

**DE LA MÉTHODE ET DE LA MANIÈRE:  
LES ATTITUDES PROFESSIONNELLES À PRIVILÉGIER EN ENSEIGNEMENT**

**GAUTHIER, Clermont<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Université Laval

clermont.gauthier@fse.ulaval.ca\*

**RÉSUMÉ**

À première vue, les travaux de recherche sur la gestion de la classe sont assez récents; ils datent d'une quarantaine d'années environ. Un examen plus approfondi fait toutefois apparaître des préoccupations pédagogiques similaires, sans toutefois porter ce nom de gestion de classe. L'ouvrage des Frères des écoles chrétiennes, *Les douze vertus d'un bon maître*, publié en 1785, est exemplaire à cet égard. On y recense dans le menu détail tout ce que le doit maître doit faire et éviter quand il fait la

classe. Nombre de ces stratégies de gestion de classe sont identiques à celles proposées par des auteurs contemporains. Plus encore, dans ce relevé systématique des bonnes pratiques pédagogiques, apparaît une forme d'ambiguïté, un "juste assez", un "ni trop, ni trop peu" qui indique qu'à travers la méthode, il y a la manière, que la façon de faire est plus que la chose faite. C'est sans doute là que réside le fondement de l'attitude professionnelle en enseignement.

**MOTS-CLÉS:** Gestion de classe. Pratiques d'enseignement. Enseignement.

**DO MÉTODO E DO MODO: AS ATITUDES PROFISSIONAIS A SEREM PRIVILEGIADAS NO ENSINO**

**RESUMO**

Os trabalhos de pesquisa sobre a gestão da classe, à primeira vista, são relativamente recentes, datam de há cerca de 40 anos. Um exame mais profundo destes permite a percepção de preocupações pedagógicas similares, sem, contudo, utilizar a expressão de gestão da classe. A obra dos Irmãos das escolas cristãs intitulada *As doze virtudes de um bom mestre*, publicada em 1785, constitui um exemplar a este respeito. Esta resume, nos mínimos detalhes, tudo o que o mestre deve fazer e evitar

quando em situação de classe. Grande parte das estratégias de gestão da classe descritas são idênticas àquelas propostas por autores contemporâneos. Neste levantamento sistemático das boas práticas pedagógicas, aparece, todavia, um modo de ambiguidade, um "só isso", um "nem demais nem de menos" que indica que através do método tem o modo, que a maneira de fazer é mais do que a coisa feita. Nisto reside, sem dúvida, o fundamento da atitude profissional no ensino.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de classe. Práticas pedagógicas. Ensino.

**METHOD AND MEANS: PROFESSIONAL ATTITUDES TO BE PRIVILEGED IN TEACHING**

**ABSTRACT**

Research on class management is relatively recent at first sight, moreover forty years old. A more detailed analysis reveal the perception of similar educational concerns without using the expression "class management". The work of De La Salle Brothers "Twelve virtues of a good master", published in 1785 is an example of those issues. It resumes in very specific details everything the teacher must do and to avoid within a classroom situation. The

majority of management strategies described there are identical to those proposed by contemporary authors. However, throughout this systematic review of good educational practices there are ambiguous means, "only that", "not too much, not to less", indicating that, in the method there are means, the way of doing is more than the thing done. Indeed, that is the fundamental of professional attitudes in teaching.

**KEYWORDS:** Class management. Pedagogical practices. Teaching.

## 1 INTRODUCTION

*La manière de dire vaut mieux que les mots;*

*la manière de donner vaut mieux que les dons.*

Jankélévich, *Le je-ne-sais-quoi et le presque rien* (1980)

On a souventes fois demandé aux écrivains de décrire leur méthode pour écrire leurs livres. Plusieurs s'y sont essayés. Ils ont énuméré des procédés, ils ont formalisé des techniques, mais cela n'a pas suffi, ni n'a rendu ceux qui les écoutaient et cherchaient à les imiter de meilleurs écrivains. Comment se fait-il? Pourquoi n'arrive-t-on pas en reproduisant les mêmes stratégies à obtenir les mêmes résultats?

C'est sur ce point précis que notre réflexion, sur le thème contemporain de la gestion de la classe, doit aller plus loin. De nombreux ouvrages ont avo我们有 décrit, regroupé et hiérarchisé des stratégies, codifié et systématisé des gestes que l'enseignant devait poser pour gérer efficacement les comportements des élèves dans sa classe. Nous faisons cependant l'hypothèse que, tout comme les écrivains, au-delà des techniques, il y a une manière de faire en gestion de classe. C'est-à-dire qu'il y a une attitude qui précède, traverse et enveloppe la méthode pour gérer les conduites.

Dans la foulée de nos recherches sur l'évolution de la gestion de classe<sup>1</sup>, nous avons mis la main sur un curieux ouvrage intitulé *Les douze vertus d'un bon maître*<sup>2</sup> publié en 1785. Bizarrement, malgré son vieil âge, c'est ce livre qui nous permettra d'illustrer notre thèse. L'intérêt de *Les douze vertus d'un bon maître* est multiple. D'abord, ce n'est pas tellement parce qu'il présente en soi des vertus (qualités ou talents) du bon maître, mais plutôt qu'il décrit précisément comment, dans l'action, ces qualités peuvent se matérialiser. Autrement dit, il met en scène des comportements qui manifestent l'expression de ces qualités. Comme il le mentionne, Agathon présente chacune d'elles sous forme d'un tableau qui permet au maître d'apercevoir "*sans peine ce qu'il doit faire et ce qu'il doit éviter*" (p. 5). En ce sens, il est différent

<sup>1</sup> Nous publierons un ouvrage sur la question au début de 2017.

<sup>2</sup> Il s'agit d'un ouvrage du frère Agathon (1731-1738), Supérieur général des Frères des écoles chrétiennes. Il a sans doute été réédité à plusieurs reprises sans qu'il n'en soit fait mention cependant dans l'édition de 1834 que nous avons consultée. Le but de l'auteur est d'expliquer de manière systématique les vertus que Jean-Baptiste de la Salle s'était contenté de simplement énumérer dans son célèbre ouvrage *La conduite des écoles chrétiennes* (Manuscrit 11.759, p. 304).

de ce qu'ont pu écrire de grandes figures de l'éducation comme Montaigne ou Rousseau dont les remarques subtiles renvoyaient davantage à l'éducation des enfants d'un point de vue philosophique relativement abstrait qu'au patient et ingrat travail de l'enseignant dans la concrétude et la quotidienneté de sa classe.

*Les douze vertus d'un bon maître* est différent aussi des études sur les qualités du "bon enseignant" publiées au cours de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Ces recherches étaient alors basées sur les propos de différents groupes d'acteurs (enseignants, directeurs d'écoles, parents, administrateurs, etc.) à qui il était demandé de nommer les qualités d'un bon enseignant. Les qualités énumérées étaient finalement tellement nombreuses qu'elles ne discriminaient plus rien de ce qui pouvait constituer un bon enseignant et le distinguer d'un membre d'une autre profession ou, plus simplement, d'un citoyen ordinaire de commerce agréable.

L'ouvrage du frère Agathon est intéressant aussi parce qu'il met en scène des stratégies qui ont toujours leur pertinence de nos jours en gestion de classe. Ainsi, il parle de l'importance de la vigilance tout comme l'a fait Kounin (1970) dans son célèbre ouvrage *Discipline and Group Management in Classrooms*. Il signale la nécessité de la prévention, des dangers de la punition. À le lire, on est porté à penser qu'il n'y a rien de nouveau sous le soleil en matière de gestion de classe. Mais ceci peut s'expliquer: la forme scolaire n'a pratiquement pas changé depuis 350 ans, alors il y a forcément plusieurs composantes qui persistent dans la manière d'instruire et d'éduquer les enfants. Déterminés par cette forme, les enseignants ne peuvent multiplier à l'infini les stratégies de gestion de classe et font souvent usage des procédés qui se sont avérés efficaces à leurs yeux. C'est sans doute la raison pour laquelle on retrouve encore de nos jours tant de procédés semblables à ceux d'autrefois.

Dans cet article, nous allons décrire chacune des vertus, en montrer les limites puis dégager ce qui peut en être conservé pour nourrir la réflexion sur la gestion de classe de l'enseignant d'aujourd'hui.

## **2 LES DOUZE VERTUS D'UN BON ENSEIGNANT**

Examinons comment Agathon présente le tableau de chacune des douze vertus qui, rappelons-le, étaient seulement énumérées dans la *Conduite des écoles chrétiennes* de Jean-

Baptiste de La Salle sans pour autant être définies. Elles se déclinent comme suit: la *gravité*, le *silence l'humilité*, la *prudence*, la *retenue*, la *patience*, la *douceur*, le *zèle*, la *générosité*, la *vigilance*, la *piété* et la *sagesse*. En bon thomiste, le frère procède avec méthode. Il donne pour chaque vertu la définition essentielle et illustre par des exemples les comportements que le maître doit démontrer ou éviter pour que chaque vertu se manifeste.

## 2.1 La gravité

La gravité renvoie à une forme de sérieux ou de "lourdeur", que l'on pourrait opposer à la légèreté. Même s'il respecte ses élèves, le maître n'est pas leur ami, il n'est pas un pair. Représentant des parents, il occupe une place différente de la leur, car il a le mandat de les éduquer. C'est pourquoi une certaine "gravité", une distance appropriée dans la relation, un contrôle de soi, lui est nécessaire et contribue à "*établir le bon ordre dans une classe*" (p. 9). En ce sens, Agathon définit la gravité comme "[...] *une vertu qui règle tout l'extérieur d'un maître conformément à la modestie, à la bienséance et au bon ordre*" (p. 7). Conformément à la modestie, parce qu'il ne cherche pas à briller et à attirer l'attention à tout prix, pareillement à la bienséance, parce qu'il règle son comportement sur la décence et enfin, selon le bon ordre, parce qu'il maintient dans ses comportements une forme de réserve qui calme les enfants. Comment, selon Agathon, un maître pratique-t-il la gravité?

### 2.1.1 La gravité. Ce que le maître devrait faire

Il annonce dans son extérieur une retenue et une décence qui reflètent sa maturité. "*Il tient son corps dans une assiette naturelle*" (p. 7), sans gêne ni affectation. Il parle peu et emploie un ton modéré. Il conserve une égalité d'humeur. Il a le regard assuré et serein, sans artifice ni sévérité. Il sait que la gravité, la modestie et la réserve n'excluent pas la bonté ni l'affection. Il a l'air affable, car il veut se faire estimer et respecter des élèves. Son but est de s'attirer leur confiance pour mieux les connaître, "*perfectionner leurs vertus et corriger leurs vices*" (p. 7). Il doit être pour eux un exemple continu de toutes les vertus.

### **2.1.2 La gravité. Ce que le maître devrait éviter**

Il s'interdit des postures négligées, trop d'enjouement, il évite les bouffonneries. Il n'a ni intimité ni familiarité avec ses élèves. Il écarte de sa conduite ce qui ressemble à de la dureté, de l'austérité, de la mauvaise humeur, de l'indifférence. Il n'est, dans ce qu'il dit, ni aigre, ni piquant, ni hautain, ni agressif, ni malhonnête envers qui que ce soit. Il évite les emportements, les violences, l'impatience, les regards menaçants, les paroles injurieuses, méprisantes ou ironiques.

## **2.2 Le silence**

Le silence du maître est une attitude volontaire dont la fonction principale consiste à *“produire l'ordre et la tranquillité dans la classe”* (p. 11). Elle signifie qu'il doit apprendre à la fois l'art de se taire, mais aussi celui de parler. Les élèves n'écoutent pas un enseignant qui parle trop, ils auront même tendance à l'imiter. En revanche, ils comprennent le message quand l'enseignant se devrait d'intervenir auprès d'un élève dérangeant et qu'il ne le fait pas. Ils interprètent alors son silence comme une forme d'approbation à se comporter comme le délinquant, et ce dernier juge également qu'il peut continuer sur sa lancée. Par ailleurs, si l'enseignant entre dans une spirale d'argumentation avec l'élève, son intervention verbale risque également de se retourner contre lui.

Une des fonctions de l'affichage des règles en classe et de l'enseignement des routines est précisément de permettre aux élèves d'exécuter des comportements sans que l'enseignant ait à les redire, à les répéter à chaque fois. Un simple signe suffit. Le signe est en réalité une consigne codée, une prescription langagière qui a la propriété d'être comprise dans le silence.

Agathon définit le silence comme la discrétion dans l'usage de la parole et *“qui fait qu'un Maître se tait quand il ne doit pas parler, et qu'il parle quand il ne doit pas se taire”* (p. 11). Comment, selon lui, le maître pratique-t-il le silence?

### **2.2.1 Le silence. Ce que le maître devrait faire**

Le maître doit parler quand cela est nécessaire, quand il ne peut se faire comprendre autrement des élèves. Il ne doit dire que l'essentiel et prêter aussi attention à sa manière de dire

les choses. Il doit aussi être sensible aux circonstances où il le dit de même qu'aux effets qui peuvent en résulter. Les signes utilisés en classe disent au maître de se taire, mais quand ils ne fonctionnent point, ils l'avertissent de parler.

### **2.2.2 *Le silence. Ce que le maître devrait éviter***

Il doit éviter la loquacité, c'est-à-dire parler sans nécessité ou encore rester trop longtemps à parler avec les élèves. Mais il doit aussi éviter la taciturnité, se taire quand il faut parler. Il ne doit pas parler trop vite, trop haut, trop bas ou avec confusion.

## **2.3 L'humilité**

Selon Agathon, l'humilité est cette attitude qui essaie de donner une juste mesure de ce que nous sommes. Pour ce religieux, elle prend sa source dans sa condition originelle de pécheur. Pour une bonne part de nous-mêmes, nous ne sommes pas responsables de notre condition, que ce soit la nature de notre sexe, la couleur de notre peau, l'endroit où nous sommes nés, nos parents, notre milieu, nos talents, rien de tout cela n'est le résultat de notre volonté. Nombre de composantes de notre identité ne relèvent pas de nous, de notre travail, mais nous ont tout simplement été attribuées. C'est pourquoi l'humilité combat l'orgueil qui conduit à nous octroyer une hauteur que nous ne méritons pas; elle nous rend plutôt fidèles à ce que nous devons aux autres. Comment selon le frère un maître pratique-t-il l'humilité?

### **2.3.1 *L'humilité. Ce que le maître devrait faire***

L'humilité fait qu'un maître aime communiquer son savoir aux plus démunis. Il s'occupe avec zèle d'instruire les plus faibles. L'humilité d'un bon maître est charitable. Elle le rend aimable, obligeant, serviable, de facile abord, surtout aux pauvres et à ceux pour lesquels il sentirait de l'éloignement. Il reçoit les enfants avec bonté et douceur, il endure, sans montrer aucune répugnance, leurs défauts naturels, leur grossièreté, leur inaptitude, les vices de leurs caractères. Il supporte patiemment, l'indocilité, les impolitesses, l'ingratitude, les résistances, les

insultes, sans se livrer au ressentiment ou à la vengeance. Cependant, il réprime tout ce qui pourrait affaiblir son autorité, et donner lieu au désordre, à la mutinerie, à l'insolence, à l'inapplication ou aux autres manquements des écoliers.

L'humilité fait aussi qu'un bon maître traite ses égaux, ses inférieurs, avec estime, cordialité, amitié et bonté. Par exemple, il consultera ses confrères, il recevra en bonne part leurs avis, leurs avertissements, leurs instructions. Le maître gardera avec eux une uniformité de conduite; considérant le tort qu'il pourrait causer à ses élèves, il ne cherchera pas à se distinguer en usant d'une méthode particulière, différente de celle admise, pour instruire à sa manière.

### **2.3.2 L'humilité. Ce que le maître devrait éviter**

L'humilité exclut tout motif de vaine gloire; si le maître a du talent, il n'en montre pas de suffisance. Il évite l'esprit d'indépendance qui fait qu'on ne suit que ses idées et ne veut être soumis à personne d'autre dans l'exercice de son emploi.

Le maître ne prend jamais envers ses écoliers un air insultant, méprisant, dédaigneux. Il évite les manques d'égards ou l'indifférence pour les autres.

## **2.4 La prudence**

*"La prudence est une vertu qui nous fait connaître ce que nous devons éviter, en indiquant les moyens sûrs et légitimes de parvenir à une fin louable"* (p. 23). La fonction de cette vertu est *"de bien délibérer, de bien juger, de bien ordonner..."* (p. 24). Pour ce faire, le maître doit donc examiner, discuter, chercher et découvrir quels sont les moyens à privilégier. Comment, selon Agathon, un maître pratique-t-il la prudence?

### **2.4.1 La prudence. Ce que le maître devrait faire**

Agathon décrit une série de huit composantes qui aident le maître à bien juger. La *mémoire* permet d' *"appliquer à l'avenir l'expérience du passé"* (p. 25). Le maître s'instruira de ce que révèlent sa propre expérience et celle des autres consignées dans la *Conduite des écoles chrétiennes "d'après*

*d'exactes recherches et l'expérience la plus consommée*" (p. 25). *L'intelligence* commande que le maître connaisse bien ce dont il s'occupe. Il cherchera à étudier minutieusement le caractère de ses enfants pour proportionner ses leçons à leurs capacités et besoins. Le maître préparera soigneusement chaque leçon. Il donnera de la clarté, de l'ordre et de l'organisation à son enseignement. Il évitera l'embarras que peut causer chez les élèves la confusion et le désordre dans ses idées. La *docilité* lui permettra de se défier de sa propre arrogance et, en conséquence, de consulter autrui avant de prendre des décisions importantes. *L'adresse* du maître lui permettra de prêter attention aux projets qu'il a formés, d'examiner ce qu'il dit ou fait comme s'il était sous les yeux des autres. La *raisonnement* est l'art de raisonner juste dans ce qu'il enseigne, des principes aux conséquences qui assurent la conviction des esprits. La *prévoyance* permettra au maître de conjecturer par avance ce qui peut arriver. Il y consacrera assez de temps, mais pas trop s'il ne veut pas manquer l'occasion d'agir à propos. La *circonspection* permet au maître de prendre la décision la plus convenable ayant *égard "aux circonstances des temps, des lieux, des caractères, et des personnes"* (p. 29). Enfin, la *précaution* prévient les inconvénients d'une décision. Par exemple, il ne punira pas les écoliers sans témoins ni ne se trouvera jamais seul en aucun endroit avec un écolier. Il s'appliquera à ne rien dire ni faire, en présence des écoliers, qu'ils puissent blâmer ou dont ils puissent être scandalisés.

#### **2.4.2 La prudence. Ce que le maître devrait éviter**

Il devrait éviter l'*excès* de prudence, sorte de fausse prudence qui est en réalité un agir intéressé camouflé par l'astuce, la tromperie ou la manipulation, tout comme le *défaut* de prudence qui conduit à la précipitation, à l'étourderie, à la témérité, à la légèreté, à la négligence, à l'inconstance.

#### **2.5 La patience**

La patience est, selon Agathon, ce qui nous fait surmonter les maux de la vie. Elle n'enlève pas la douleur, mais la modère. Elle nous permet de la supporter temporairement et "*d'accepter sans nous plaindre tous les maux qui nous arrivent*" (39). "*Elle est utile parce qu'elle rend les souffrances plus légères, moins dangereuses, et plus courtes*" (p. 38). Comment un maître pratique-t-il la patience?



### **2.5.1 La patience. Ce que le maître devrait faire**

Le maître doit supporter les désagréments et les dégoûts qu'il peut rencontrer dans son emploi. Il ne se fait aucune peine des plaisanteries, des mauvaises manières des écoliers ou de leurs parents. Il compatit à la faiblesse de la raison et de l'âge des enfants, de même qu'à la légèreté de leur esprit et à leur inexpérience. Il ne se rebute jamais ni ne se lasse de leur répéter souvent et très longtemps les mêmes choses, et toujours avec bonté et affection. Le maître ne doit jamais oublier que *"la patience contient la perfection de l'œuvre"* (p. 41).

### **2.5.2 La patience. Ce que le maître devrait éviter**

Il devrait canaliser ses sentiments ou émotions qui précèdent l'emportement, éviter de *"rebuter les écoliers par des paroles offensantes et grossières, de les rudoyer par des brusqueries, des traitements violents et excessifs, de faire des corrections injustes dictées par des saillies vicieuses de l'amour propre, par une impétuosité qui ne prend pas le temps de réfléchir avant d'agir ou de parler"* (p. 41).

## **2.6 La retenue**

*"La retenue est une vertu qui nous fait penser, parler, agir avec modération, discrétion et modestie"* (p. 42). La retenue est différente de la patience au sens où cette dernière permet de prévenir le mal, alors que la retenue le rend supportable une fois qu'il est arrivé. Elle diffère aussi de la gravité qui a pour objet ce qui est extérieur à la personne. Celui de la retenue est intérieur. Comment un maître pratique-t-il la retenue?

### **2.6.1 La retenue. Ce que le maître devrait faire**

La retenue consiste pour le maître à se modérer dans les occasions où il pourrait s'emporter, se fâcher. Elle permet au maître de régler sa conduite de sorte que les écoliers n'y perçoivent que de l'imitable et du bienséant (p. 43). La retenue demande que le maître agisse

partout d'après les égards et la considération que suppose l'innocence des écoliers et la faiblesse de leur âge, leur facilité à prendre toutes sortes d'impressions, à imiter le mal.

### **2.6.2 La retenue. Ce que le maître devrait éviter**

Le maître devrait éviter, toute manière révoltante, rustre, en fait tout ce qui serait l'effet d'une mauvaise éducation, ce qui pourrait diminuer la considération et la réputation dont il a besoin pour mériter l'estime des écoliers. La retenue évite également toute liaison ou amitié dangereuse avec les élèves. Ainsi, elle interdit de toucher les élèves *"au visage, de les caresser, de rire avec eux, de recevoir leurs embrassements"* (p. 43).

## **2.7 La douceur**

Agathon discute abondamment de la douceur. En effet, c'est la vertu qui a entraîné les plus longs développements dans son ouvrage. Ce n'est sans doute pas étranger au fait qu'elle est à l'opposé de la dureté. À l'époque, les mœurs étaient rudes, on pouvait faire appel à toutes sortes de châtiments, c'est pourquoi il convenait de bien circonscrire l'action de l'enseignant.

On distingue quatre sortes de douceur. D'abord, la douceur de l'esprit consiste à juger des choses de manière neutre, sans passion ni aigreur. La seconde, la douceur du cœur, fait vouloir les choses sans entêtement. La troisième, la douceur des mœurs, consiste à modeler sa conduite sur de bons principes. Enfin, la douceur de la conduite permet d'adopter un comportement raisonnable. Dans tous les cas, si ces douceurs veulent être véritables, elles doivent être sincères.

De plus, la douceur est compagne de l'humilité, de la patience, de la charité. En ce sens, elle modère les mouvements de colère, étouffe les désirs de vengeance et supporte les travers et les déplaisirs.

Le caractère le plus distinctif de la douceur est celui de se concilier l'amitié des écoliers. *"Un maître doit donc, avant tout et par-dessus tout, prendre pour eux des sentiments de père, et se regarder comme tenant la place de ceux qui les lui ont confiés"* (p. 47). La douceur suscite l'affection, la sensibilité, la bienveillance à l'égard des enfants; elle enlève au commandement ce qu'il a de dur et d'austère. Comment, selon Agathon, un maître se fait-il aimer des écoliers par la douceur?

### **2.7.1 La douceur. Ce que le maître devrait faire**

Il fera observer un ordre qui n'a rien de sévère ni de rebutant. Il sera simple, patient, exact dans sa manière d'enseigner. Il préférera une règle suivie avec assiduité que les excès d'application. Il aura une égale bonté envers tous. Il sera attentif pour ne pas ignorer les fautes qui doivent être relevées. Quand il reprendra les élèves, il ne sera ni amer, ni choquant, ni insultant. Aussitôt après la punition, il leur fera convenir de leur tort, de la raison qu'il a eue de les punir, et leur recommandant de ne plus recommencer. Il adoptera un comportement constant afin que les élèves sachent à quoi s'en tenir. Il donnera l'occasion aux élèves d'exposer leurs difficultés et il leur répondra avec bonté. Il donnera des louanges au mérite car les enfants trouvent du plaisir à être loués. Il leur apprendra la politesse et la bienséance dont ils ont besoin pour les rendre respectueux, doux, prévenants, obligeants envers tous.

Le maître doit savoir que les punitions corrigent moins que la manière dont on les donne (p. 55). Une sage modération permet au maître de gagner à sa cause ceux qu'il ne ferait qu'irriter par une trop grande sévérité. Si la douceur est pleine de charité, elle doit aussi être ferme. La fermeté est la fidélité à observer tout ce qui peut conduire aux fins visées. Elle exige, force, courage, constance. Le maître doit prodiguer une juste application de *douceur ferme* à la conduite des enfants. Pour ce faire, il doit être attentif aux circonstances particulières où ils se trouvent. La douceur n'empêche pas qu'on punisse les fautes qui doivent être corrigées, mais elle ne permet pas qu'on use d'une fermeté inflexible.

Le maître doit faire un juste mélange de douceur et de fermeté pour inspirer le respect des élèves. Pour *prévenir les corrections et les rendre rares et utiles* il doit utiliser les moyens suivants: 1- former les élèves à obéir en appliquant une fermeté et une égalité de conduite dont il ne s'écartera pas; 2- le maître ne doit jamais punir par colère, agir par humeur, ou caprice; 3- inspirer aux enfants le remords et la honte de leurs fautes plutôt que la crainte de la punition; 4- discerner les fautes qui méritent d'être punies de celles qu'il faut pardonner; 5- à une punition qui peut être indifférente, le maître associera une idée de honte: être à la dernière place d'un banc, être à la queue des rangs, etc.<sup>3</sup>; 6- il imposera des pénitences justes en préférant les plus douces

---

<sup>3</sup> Dans le même sens, on parle également de mettre l'enfant à genoux sur une pierre désignée "pierre de confusion" ou "pierre d'ignominie" (p. 63).

lorsqu'elles peuvent avoir le même effet; 7- il préférera les pénitences utiles (copie, étude, calcul) aux châtiments corporels et même à la férule dont l'usage doit être rare; 8- il diversifiera les punitions; 9- il cherchera à trouver le moment favorable et la manière convenable de donner une punition. Il ne corrigera pas un enfant fautif lorsqu'il est mal disposé et aigri, car cela inciterait le jeune à en commettre une autre. On laissera à l'enfant le temps de réfléchir, de sentir son tort et la nécessité de la punition; 10- pour prévenir ou rendre les punitions rares, il lui faudra instruire l'enfant de ses devoirs, le reprendre ou le menacer avant de punir.

De plus, il doit graduer ses interventions. D'abord, les *avertissements* pour les fautes ordinaires; ils doivent être fréquents, comme des conseils d'un ami qui instruit l'enfant de ses devoirs. Ils seront dits avec douceur. S'il n'y a pas de changement, le maître passe aux *réprimandes*. Celles-ci ne doivent pas être trop fréquentes, elles emprunteront un langage plus sévère et il faudra les réserver pour des fautes plus importantes. À la suite de la réprimande, l'enseignant ne doit pas montrer la même sérénité et la même affection à l'écolier qu'à l'ordinaire. Il doit différer son pardon jusqu'à ce qu'il constate l'application de l'élève à mieux faire et la sincérité de son repentir. Enfin, les *menaces* sont plus près de la punition que les réprimandes et doivent donc être encore plus rares.

Un autre moyen pour rendre plus rares les corrections et les prévenir consiste à user de félicitations. Le maître y parviendra notamment par les louanges accordées justement et à propos, par des marques de considération, des privilèges, des récompenses distinguées. (p. 69).

Par ailleurs, Agathon énonce une série de conditions que doit avoir la correction, pour être salutaire d'abord à celui qui la dispense. Elle doit être *pure*. Le maître doit avoir pour motif le seul amendement de l'écolier. Elle doit être *charitable*. Le maître corrige l'enfant comme un médecin et non comme un ennemi. Les maux qu'il leur cause sont en réalité des remèdes. Elle doit être *juste*. Toute punition suppose une faute. Le maître ne doit corriger que pour une faute certaine. Elle doit être *convenable*. La punition doit être proportionnée à la faute et en prenant en compte l'âge et le caractère de l'écolier. Elle doit être *modérée*, ni trop forte, ni précipitée. Elle doit être *paisible*, se faire sans impatience, sans emportement, sans fâcherie. Elle doit être *prudente*. Il faut s'assurer des dispositions du coupable et des siennes comme enseignant. De même, il faut examiner la manière de punir, le temps, les circonstances, les occasions, bref, ce qui est propre à rendre la punition utile.

Ensuite, le frère énumère également les conditions que la correction doit avoir pour être salubre à celui qui la reçoit. Elle doit être *volontaire*, c'est-à-dire reçue sans résistance et acceptée de bon gré. Le maître fait valoir à l'élève l'ampleur de sa faute et la nécessité de la réparer. Elle doit être *respectueuse* en ce que l'élève reconnaît à son maître l'obligation qu'il a de le punir. Enfin, elle doit être *silencieuse*. Elle se reçoit sans discuter.

### **2.7.2 La douceur. Ce que le maître devrait éviter**

Il évitera d'adopter dans sa conduite les défauts qu'il doit corriger chez les élèves. Il évitera également tout ce qui correspond à de la dureté comme demander à ses élèves ce qui est au-dessus de leur capacité, de leur imposer des pénitences sans proportion avec leurs fautes, de s'emporter dans ses remarques, de ne jamais pardonner une faute même quand il n'y a ni malice ni mauvaises suites à craindre, comme d'être toujours mécontent de leur conduite, d'être toujours d'humeur grondeuse, de ne pas donner les raisons d'une punition, de les frapper avec emportement, etc. (p. 54).

Il évitera de provoquer une crainte excessive qui donne l'horreur de l'école. Le maître évitera tous les défauts liés à la fermeté, car la rigidité excessive empêche les corrections d'être utiles.

Il évitera la faiblesse en ne punissant pas ce qu'il doit punir. Il s'interdira la complaisance ou la molle condescendance en ne donnant pas l'attention nécessaire à la discipline en classe ni au progrès des élèves, en étant nonchalant, indifférent, en se contentant d'avertissements stériles sans en poursuivre l'effet.

*"Il évitera une trop grande communication avec les écoliers"* (p. 61), ce qui pourrait engendrer le mépris, l'insubordination, la mauvaise application. Il doit être affable sans pour autant se familiariser avec les élèves.

Il évitera l'inconstance, la timidité excessive, un air honteux, emprunté, troublé, embarrassé, ainsi que l'entêtement, la présomption, l'inflexibilité. Il s'interdit l'usage de châtimens corporels. Les inconvénients en dépassent l'utilité. Il évitera toujours les pénitences qui peuvent nuire à l'instruction. Il doit éviter toute forme d'humeur, d'antipathie, de vengeance, de

ressentiment. Quand la colère vient d'une émotion dérégulée qui porte à la vengeance, elle doit être évitée, car elle trouble le jugement et aveugle la raison. Enfin, il doit éviter l'ironie.

## **2.8 Le zèle**

Selon Agathon, le caractère de cette vertu est d'être très active (p. 80). En effet, elle est faite d'empressement, d'assiduité, d'exactitude, de régularité. Le zèle est une vertu qui célèbre l'action charitable, c'est-à-dire selon le commandement chrétien, ce qui consiste à aimer son prochain quel qu'il soit. L'enseignant travaille sans relâche pour le bien des élèves en employant *"une diligence infatigable, un soin assidu et un courage ferme"* (p. 79). Plus encore, le zèle se doit d'être *affectueux*: *"Un maître véritablement zélé pour l'instruction de ses écoliers: se fait tout à tous [...], petit avec les petits, c'est-à-dire qu'il se conforme à leur manière d'entendre les choses et de les goûter; qu'il se proportionne, comme nous l'avons observé, à leur faiblesse, à leur peu de raison et d'intelligence, prenant néanmoins un langage plus relevé avec ceux qui sont en état de le comprendre, et cela, pour les instruire tous avec plus de profit"* (p. 82). Comment un maître pratique-t-il le zèle?

### **2.8.1 Le zèle. Ce que le maître devrait faire**

Il devrait travailler généreusement, sans découragement et affectueusement à instruire les élèves en dépit de la peine, de la fatigue et du dégoût. Il instruira tous les enfants sans relâche, sans distinction, sans préférence de personne: les riches, les pauvres, les doués, les inaptes, les ignorants, etc. De plus, il traquera sans relâche les mauvais comportements, il fera des remontrances convenables et, s'il doit punir les élèves, il appliquera des corrections sages et modérées, il le fera de manière charitable et douce.

### **2.8.2 Le zèle. Ce que le maître devrait éviter**

Le maître devrait éviter l'indifférence, c'est-à-dire être l'absence d'ardeur pour instruire et éduquer ses élèves. Il devrait éviter également de ne pas faire tout ce qui est en son pouvoir

pour les éduquer, de négliger de chercher à prendre les bons moyens, de ne pas chercher à être un bon exemple parce que les enfants imitent facilement ce qu'ils voient faire par leurs guides.

## **2.9 La générosité**

La générosité est pour Agathon une vertu *“qui nous fait sacrifier volontairement nos intérêts personnels à ceux du prochain”* (p. 96). C'est une vertu noble et sublime parce que ce don de soi est librement consenti. On n'est pas généreux quand on est tenu de donner; être généreux, c'est plutôt donner de manière *désintéressée*. La générosité est aussi noble que la grandeur d'âme, aussi utile que la bienfaisance, aussi tendre que l'humanité, nous dit-il. En fait, c'est dans la description de la générosité qu'Agathon met en scène *l'idée de vocation* de l'enseignant: *“Pour se mettre plus en état de mieux instruire, il se consacre à Dieu dans une profession où il renonce à tous les biens de la terre par le vœu de pauvreté, aux plaisirs les plus légitimes par celui de la chasteté, à sa propre volonté, c'est-à-dire à sa personne même, qu'il offre en holocauste, par celui d'obéissance...”* (p. 97). Comment un maître pratique-t-il la générosité?

### **2.9.1 La générosité. Ce que le maître devrait faire**

La grandeur d'âme du maître s'élève au-dessus des injures, du dégoût, de l'ennui, de ce qui est difficile à supporter pour bien élever les enfants. Le maître s'applique à rendre heureux les enfants par son enseignement, ses conseils, son secours, sa compassion, sa patience, son zèle. Il veut en faire de bons citoyens.

La générosité du maître renferme une forme de libéralité raisonnable: il donne des récompenses aux écoliers pour exciter leur émulation, les inciter à bien faire et à éviter les mauvais comportements. Le bon maître distribue des récompenses au mérite, avec discernement, sans préférence, et avec parcimonie.

### **2.9.2 La générosité. Ce que le maître devrait éviter**

Conserver pour lui les récompenses des élèves, leur soutirer de l'argent pour ses services, rechercher les applaudissements, les louanges.

## 2.10 La vigilance

*“La vigilance est une vertu qui nous rend diligents et exacts à remplir tous nos devoirs”* (p. 85). La vigilance s’étend à tout; elle dirige, elle soutient, elle anime toutes les activités. Selon les mots d’Agathon, le maître est comme un ange gardien. Comment un maître pratique-t-il la vigilance?

### 2.10.1 La vigilance. Ce que le maître devrait faire

La seule présence du maître contribue à rendre les enfants attentifs et leur épargne des distractions et des négligences. Les élèves arrivent en classe à l’heure prescrite, le maître leur fait faire entièrement le travail demandé, il exige qu’ils soient propres, tout comme leurs livres et cahiers.

S’il s’absente, ce ne sera que pour une grande nécessité, et pour la durée la plus courte possible. S’il n’est pas avec ses élèves, il confie la tâche à des “inspecteurs” qu’il choisit parmi eux. Lorsqu’il est dans la classe, il observe tout, il voit tout, rien n’échappe à ses regards et, par là, il maintient les élèves dans l’ordre et l’application. Il doit connaître tout ce qui se passe non seulement dans la classe, mais à l’extérieur, avant et après l’école. Il veille sur la bonne conduite de ses écoliers partout où il se trouve avec eux. Il les observe tout en essayant de ne pas se faire remarquer, car sa vigilance ne doit pas être défiante, inquiète, suspicieuse.

La vigilance du maître s’étend aussi à l’avenir. L’expérience du passé lui suggère des précautions à prendre contre des événements qui peuvent arriver éventuellement. Il pense à *prévenir* leurs fautes et les punitions qui en seraient les conséquences. Il vaut mieux prévenir un mal que de le punir quand il est commis. *“C’est ce qu’opère la présence continue et l’œil attentif du Maître; car ordinairement les écoliers, avant de faire une faute, commencent par regarder s’ils ne seront pas surpris et aperçus par le maître, dont ils craignent souvent plus les yeux que les corrections”* (p. 88).

### 2.10.2 La vigilance. Ce que le maître devrait éviter

Il ne faut pas que la vigilance du maître soit inquiète, défiante, suspicieuse. Elle serait alors révoltante pour les écoliers et pourrait rendre les hypocrites encore plus défiants. Le maître vigilant



évite de s'occuper à autre chose que ce qu'il a à faire, les conversations inutiles, l'inattention, l'indolence.

### **2.11 La sagesse**

Selon le frère Agathon, la sagesse est une vertu qui nous fait connaître les choses les plus élevées pour y conformer notre conduite. Dans la perspective chrétienne qui est la sienne, la sagesse diffère de la prudence. Alors que la prudence ne fait que supposer une fin louable, la sagesse regarde directement l'objet de cette fin, c'est-à-dire Dieu. La sagesse d'un bon maître, selon lui, sera de faire connaître et aimer Dieu.

Cependant, la sagesse contient également l'idée d'être un exemple. Le maître doit lui-même pratiquer les vertus qu'il s'efforce d'enseigner à ses élèves, car la voie de l'action est plus forte que celle de la parole. Comment, selon le frère, un maître pratique-t-il la sagesse?

#### ***2.11.1 Ce que le maître devrait faire***

Le maître sera un exemple pour ses élèves.

#### ***2.11.2 Ce que le maître devrait éviter***

Il cherchera éliminer dans ses comportements tout ce qui n'est pas souhaitable d'être imité.

### **2.12 La piété**

La piété est définie comme la vertu qui fait que le maître s'acquitte dignement de ses devoirs envers Dieu. Comment, selon Agathon, un maître pratique-t-il la piété?

#### ***2.12.1 Ce que le maître devrait faire***

Le maître doit faire paraître au-dehors les sentiments dont son intérieur est pénétré. Un maître chargé de l'éducation des jeunes doit les considérer comme des membres de l'humanité, comme ses frères et ses cohéritiers.

### **2.12.2 Ce que le maître devrait éviter.**

Il devrait éviter l'hypocrisie.

## **3 LIMITES DU DISCOURS DU FRÈRE AGATHON SUR LA GESTION DE CLASSE**

En introduction, nous mentionnions que nombre de stratégies proposées par le frère Agathon trouvaient encore un écho de nos jours, et ce, en raison de la forme scolaire qui a peu changé depuis plus de trois siècles. Il reste cependant que tout n'est pas semblable: si la forme scolaire a peu évolué, le contexte, lui, a considérablement changé; 2015 n'est pas 1785 et on aurait tort de vouloir reproduire aujourd'hui, terme à terme, ce que l'on faisait autrefois.

À plusieurs égards, le discours d'Agathon présente des limites pour l'enseignant d'aujourd'hui.

En premier lieu, l'idée même de vertu et la manière de les légitimer. La stratégie de définir les vertus par des comportements à adopter ou à éviter présente l'avantage d'ancrer la description de la vertu dans la classe, dans les gestes que l'enseignant doit poser ou non pour assurer une bonne gestion de classe. Ainsi, il trace de manière très précise, et dans le menu détail, le travail de l'enseignant et les attitudes qu'il doit privilégier. C'est un procédé fort pertinent qui permet de ne pas enfermer la description des vertus dans un discours philosophique et abstrait fort éloigné des réalités du terrain.

Cependant, Agathon exprime un discours qui sied parfaitement aux membres d'un ordre religieux qui vise à former Jésus-Christ dans le cœur des écoliers. Les libellés des vertus, par exemple, le zèle, la piété, la sagesse, l'humilité, sont des substantifs fortement connotés par l'esprit du catholicisme. Tout comme la sagesse, la piété est orientée vers Dieu, et partant, elle convient bien à un discours qui vise à édifier les bons frères. Mais ce discours ne convient pas à des laïcs. Qui plus est, dans le contexte contemporain, on ne parle plus de vertus, mais plutôt d'attitudes professionnelles. Ce changement n'est pas seulement cosmétique, il renvoie à la manière contemporaine de décrire un travail, celui de l'enseignement, en référant seulement à ses composantes empiriques et non théologiques. Ainsi, la description d'Agathon des vertus est toujours farcie de renvois aux Saintes Écritures qui en sont en quelque sorte la légitimation ultime.

Dans une perspective contemporaine davantage teintée par la science, la religion ne fait pas partie de l'explication ni de la légitimation.

En deuxième lieu, l'enseignant contemporain n'est pas un religieux. Il ne met pas sa vie au service de Dieu, il ne fait pas de vœux de pauvreté, de chasteté ni d'obéissance. Ceci marque une différence notable avec le discours d'Agathon qui définit le métier d'enseignant comme vocation. Ayant fait ses vœux perpétuels, l'enseignant d'Agathon se consacre corps et âme au salut de la jeunesse. On n'en est plus là aujourd'hui. L'enseignant exerce un service, celui d'instruire et d'éduquer les élèves, obéissant à une éthique professionnelle et dont les conditions d'exercice sont définies dans le cadre d'une convention collective et divers règlements qui assurent la protection des usagers. Ainsi, l'idée de vocation est remplacée par celle de travail ou de profession qu'exerce celui qui occupe cette fonction.

En troisième lieu, un autre rapport à la recherche. À l'époque, les frères enseignants se sont réunis, ont discuté et identifié à partir de leur savoir d'expérience les meilleures pratiques à privilégier dans leurs écoles qu'ils ont légitimées ensuite par des versets de la Bible. Le discours contemporain en gestion de classe est différent parce que la justification des stratégies exemplaires est basée davantage sur une vérification empirique et systématique des effets de ces stratégies sur le comportement des élèves.

En quatrième lieu, un autre rapport à l'autorité. On perçoit bien, à la lecture de l'ouvrage, les préoccupations de l'auteur qui était, il ne faut pas l'oublier, Supérieur général de son institut. On retrouve donc plusieurs prescriptions concernant l'obéissance. Agathon dessine et impose une ligne d'autorité verticale: Dieu, Jean-Baptiste de La Salle dont il est l'héritier, lui-même comme Supérieur de l'Institut, les frères de qui il veut la soumission, puis leurs élèves. Les directives viennent du Très Haut et se répercutent jusqu'en bas de la chaîne et c'est pourquoi le frère doit être humble, ne pas faire à sa tête et suivre les consignes édictées par son ordre.

En cinquième lieu, la honte et l'humiliation. Même s'il est novateur, notamment en remettant en question l'utilité des châtiments corporels, en encadrant de manière très précise l'usage de la punition, il reste qu'Agathon privilégie la honte et l'humiliation pour la remplacer. À ce propos, il se voit peu adapté au contexte contemporain.

Le discours d'Agathon s'éloigne donc à bien des égards de l'attitude professionnelle contemporaine que nous cherchons à formaliser. Au lieu d'aspirer à trouver les réponses dans l'au-

delà, il s'agit plutôt maintenant de demeurer de plain-pied dans le monde et d'y trouver son inspiration. L'attitude professionnelle que nous recherchons ne prendra donc pas sa source dans une acception du travail enseignant comme vocation, dans l'imitation de Jésus-Christ, maître par excellence, mais plutôt comme service à l'éducation et à l'instruction de l'enfance et de la jeunesse.

En dépit de l'intérêt du discours d'Agathon, les différences constatées nous obligent à réactualiser ses douze vertus en attitudes professionnelles plus contemporaines. Qu'est-ce que l'on pourrait conserver du discours d'Agathon?

#### **4 DU DISCOURS DES VERTUS À CELUI DES ATTITUDES PROFESSIONNELLES**

Il faut le reconnaître, Agathon a touché à quelque chose d'important. Il faut lire ce traité des vertus du bon maître avec un œil différent de celui d'autrefois, c'est-à-dire adopter un regard païen, éliminer les références à Dieu et conserver uniquement ce qui caractérise la situation pédagogique et les exigences du métier d'enseignant pour éduquer les élèves.

De *la gravité*, nous retenons l'importance de maintenir une distance appropriée avec ses élèves. La gravité est un terme qui n'est plus usité de nos jours sans doute parce que notre époque est davantage prompte à célébrer la proximité, le rapprochement, l'expression à tous crins de ses sentiments qu'une certaine forme de retenue et de distance. Pourtant, dans son travail auprès de ses élèves, l'enseignant doit maintenir une certaine distance. Il n'est pas dans une relation de type copain-copain avec eux. Il les aime un peu comme un parent, mais sans qu'il ne le soit véritablement. Il garde une certaine tenue (et retenue) dans ses gestes, dans son langage, dans son habillement, car son apparence extérieure exprime à la fois son statut et sa fonction. Il faut quand même que l'enseignant établisse une relation positive avec ses élèves sans quoi son travail d'éducation et d'instruction serait impossible. On peut alors parler d'une certaine empathie, d'une attitude d'accueil envers l'autre, d'une "chaleureuse neutralité", de l'affabilité, expressions qui renvoient à l'accueil de l'autre sans s'engloutir dans la fusion relationnelle. Quand la distance est trop grande, elle est froideur, l'enseignant ne peut établir une relation constructive avec ses élèves et lorsqu'il y a trop de proximité, il ne peut plus jouer son rôle d'éducateur. L'affabilité qualifie bien la relation du maître avec ses élèves dans le cadre de cette distance raisonnable.

Du *silence*, nous retenons que l'enseignant doit faire un usage judicieux de la parole. Il doit juger quand parler, quand se taire et comment dire ce qu'il a à dire. L'enseignement est un métier de communication. L'enseignant parle, mais il doit faire attention pour tenter de savoir quand se taire et quand parler. Lorsqu'il parle trop, sa voix devient comme un bruit de fond. Lorsqu'il ne parle pas et qu'il le devrait, son silence est interprété comme une permission. L'attitude à privilégier se situe quelque part entre la taciturnité et la loquacité. De plus, comme l'enseignement est un métier relationnel, il importe de porter une attention spéciale sur la manière de dire afin de ne pas couper la relation.

De la *prudence*, nous retenons la nécessité de délibérer avant, pendant et après l'action. L'excès de prudence conduit à l'inaction. Si le maître doit planifier et anticiper, il doit aussi agir. Le manque d'action entraîne inévitablement la dégradation d'une situation. Par contre, l'absence de prudence est tout aussi périlleuse. En se mouvant à l'improvisation, le maître imprudent est téméraire et risque de commettre des erreurs dans ses interventions. Une attitude prudente se situe quelque part entre l'inaction et l'agir intempestif.

De la *patience*, nous retenons l'importance de supporter les difficultés de la tâche pour atteindre les objectifs d'instruction et d'éducation. La patience prend son assise sur l'accueil sans découragement des enfants de toutes les conditions. Puis, comme le dit l'adage, il faut cent fois remettre sur le métier notre ouvrage. Le travail de l'enseignant exige de la patience et cette dernière permet de voir "*la perfection de l'œuvre*". La patience se situe quelque part entre la démission, le fait de tout accepter même l'inacceptable, et, ce faisant, faire preuve de bonasserie ou encore, l'agir compulsif, la recherche excessive de perfection qui conduit à afficher une sévérité ou une rigidité qui ne laisse rien passer, même des écarts de conduite sans conséquence.

De la *retenue*, nous conservons l'idée qu'il est important pour l'enseignant d'être en contrôle de ses émotions dans sa relation avec ses élèves. La retenue commande d'éviter les débordements, la démesure, de se modérer dans son langage et dans ses gestes tout en n'adoptant pas une attitude passive.

De la *vigilance*, nous retenons l'importance d'avoir des yeux tout autour de la tête afin de prévenir les écarts de conduite. La vigilance de l'enseignant est une attitude dont l'importance a été largement soulignée par les chercheurs en gestion de classe. L'enseignant doit être constamment au courant de ce qui se passe dans sa classe pour pouvoir intervenir à temps, de

manière précise et appropriée. Cependant, il ne faut pas oublier que trop de vigilance conduit à créer un climat de suspicion tout comme un manque de vigilance, par insouciance, ouvre la porte aux abus des élèves.

Du *zèle*, nous retenons l'importance d'être diligent. La diligence s'oppose à la négligence. En fait, elle ressemble à ce que l'on pourrait appeler la conscience professionnelle, l'engagement et l'implication dans la tâche. Le maître doit afficher une attitude de diligence, c'est-à-dire il doit mettre en œuvre les meilleurs moyens pour instruire et éduquer les élèves. Il y a dans la diligence une sorte d'empressement, de désir de faire tout son possible pour soutenir les élèves. Un manque de diligence correspond à de l'indifférence. En effet, l'enseignement exige de l'engagement de la part de l'enseignant. Il ne peut seulement faire du temps, il doit y mettre du sien. Par contre, trop d'empressement peut conduire à l'épuisement professionnel. La diligence prend aussi appui sur le postulat d'éducabilité de l'élève. L'enseignant ne peut s'investir dans son travail s'il ne croit pas dans la possibilité de réussir à changer l'élève. Il n'est ni indifférent à l'élève et ni ne le stigmatise en présumant qu'il n'est pas éducatable.

De la *générosité* nous retenons l'importance d'un agir désintéressé. Même s'il est rémunéré pour son travail, même si ses tâches sont régies par une convention collective, il reste qu'il y a une sorte d'abnégation dans le travail de l'enseignant, de gratuité, de don de soi. Il met son temps et ses énergies au service des jeunes. Il a choisi le plus souvent ce métier par intérêt parce qu'il aime les jeunes, mais il accomplit son travail pour eux qui sont sous sa responsabilité, et ce, sans égoïsme et ni négation de soi.

De l'*humilité*, nous retenons d'abord l'importance d'accepter l'autre tel qu'il est. Dans sa classe, véritable mosaïque culturelle, il a affaire à des élèves de toutes les conditions, de toutes les classes sociales, aux ethnies, religions et habiletés différentes. Il ouvre sa porte à tous, il accueille l'autre tout en n'étant pas complaisant aux caprices de tout un chacun.

Dans un autre sens, l'humilité renvoie à l'importance de respecter le savoir-faire validé par la profession. Cette question de l'autonomie professionnelle mérite d'être discutée. Plusieurs confondent autonomie professionnelle et égoïsme dans le travail. Une profession implique la formalisation des savoirs et savoir-faire. Ainsi, la recherche permet d'identifier les bonnes pratiques qui seront ensuite partagées par tous les membres de ce corps professionnel. Un professionnel ne fait donc pas ce qu'il veut, il n'agit pas à sa guise, il doit travailler selon les

règles de l'art c'est-à-dire selon les codes et procédures établies par sa profession. D'une certaine manière, même s'il y a autonomie professionnelle, elle ne doit pas être comprise comme un repli sur soi comme si chacun pouvait faire ce qu'il voulait comme il le voulait. Au contraire, l'autonomie du professionnel est d'une certaine manière une diminution de sa liberté: le public fait confiance au professionnel justement parce qu'il sait que celui-ci a un savoir-faire spécialisé et qu'il agit de manière éthique. L'humilité n'est pas non plus synonyme d'obéissance et le professionnel est appelé à exercer son sens critique. L'humilité se situerait donc quelque part entre l'autonomie de type égocentrique et l'assujettissement aveugle.

De la *douceur*, nous retenons l'importance d'agir avec une bienveillance teintée d'une certaine fermeté à l'égard des élèves. Le maître ne peut exercer adéquatement son travail sans établir de bonnes relations avec ses élèves. Ce contact qu'il établit avec eux lui permet de prévenir l'apparition de comportements inappropriés. Il ne peut cependant pas s'empêcher d'intervenir pour corriger un comportement inadéquat quand cela s'avère nécessaire. La douceur n'est donc pas assimilable au laisser-faire. L'intervention correctrice se fait cependant sans haine, sans emportement, en plein contrôle de soi. La douceur se situe donc quelque part entre le laxisme et la dureté.

De la *sagesse* et la *piété* nous retenons simplement l'importance pour un maître d'être un modèle pour ses élèves. Un attribut important de la situation pédagogique est celui de la visibilité. Doyle (1986), dans son inventaire des caractéristiques de la situation pédagogique, mentionne cette caractéristique essentielle. L'enseignant est constamment vu par ses élèves. Son comportement, ses attitudes, son langage, sa tenue, sont interprétés, analysés, jugés par ses élèves et s'inscrivent dans une historicité. Autrement dit, il est surveillé et sous écoute! Il ne peut donc dire n'importe quoi ni se comporter n'importe comment. Comme il est en situation d'autorité, comme il est mandaté par la société pour éduquer les enfants qui sont sous sa responsabilité, il ne peut échapper à cette dimension de son rôle. Il doit donc afficher une certaine posture, une exemplarité, qui témoigne de sa fonction d'éducateur, sans familiarité, affectation, ni hypocrisie.

## **5 CONCLUSION: LA MÉTHODE ET LA MANIÈRE**

L'étude des vertus, par la description des gestes que le maître devrait poser ou éviter, fait apparaître le côté ringard et un peu démodé de l'ouvrage du frère Agathon. On ne s'y retrouve pas

dans les références à Dieu, dans la prescription de la soumission, dans l'idée de la vocation, dans l'utilisation de la honte en remplacement de la punition corporelle. Mais on peut cependant tirer profit de ces vertus en les réactualisant et en les adaptant au contexte contemporain. Au lieu des vertus, nous parlons plutôt des attitudes professionnelles qui sont toujours nécessaires à l'enseignant d'aujourd'hui dans l'exercice de ses fonctions. Elles fournissent des balises pour s'orienter dans l'action, soulignent ce que l'enseignant doit faire ou éviter. Les diverses stratégies décrites dans les ouvrages en gestion de classe sont des exemples patents de ces éléments techniques (ou méthode) pour gérer la classe.

Mais, aussi et surtout, la réflexion sur les vertus (ou attitudes professionnelles) fait apparaître, rend visible quelque chose d'autre qui fait que l'on ne peut réduire la gestion de la classe à cette seule dimension technique.

On le voit bien notamment dans les exemples suivants: il est important que l'enseignant conserve une *certaine distance* empreinte d'affabilité dans ses rapports avec ses élèves. Il est aussi essentiel de parler ou de se taire *quand cela s'impose*. Le maître doit prendre *un certain temps, mais pas trop* pour délibérer sur l'action à privilégier. La patience *se situe quelque part entre* le laisser-faire et la rigidité. Elle prévient l'emportement alors que la retenue permet de *modérer* son comportement dans les occasions où le maître pourrait s'emporter. La douceur s'oppose à la dureté, mais elle affichera néanmoins *un certain degré* de fermeté. La diligence s'inscrit entre le trop d'empressement et l'indifférence. La vigilance est la capacité d'être attentif à ce qui se passe dans sa classe *sans créer trop de* suspicion. Enfin, on pourrait signaler simplement l'importance pour l'enseignant d'afficher une *certaine posture*, d'être un exemple pour ses élèves, sans hauteur affectée ni copinage de cour de récréation.

Bref, il y a quelque chose d'autre qui émerge dans les comportements à adopter ou à éviter, quelque chose qui transparaît et qui se situe quelque part entre l'excès et le défaut. À travers telle ou telle technique déployée pour gérer la conduite des élèves, à travers ce qu'il "doit faire ou éviter" au regard de chacune des "vertus" ou attitudes professionnelles, il y a une manière, un rapport à l'autre, aux élèves, qui se manifeste et se déploie. *À travers la méthode, il y a donc la manière*. La manière réside précisément dans cet espace subtil entre le trop et le trop peu. Cet espace n'est pas celui de la moyenne, il est quelque part, mobile, entre les deux extrêmes. Entre les extrêmes du continuum d'intervention de l'enseignant, l'agir professionnel n'est donc pas fixe,



il se déplace comme un curseur sur un axe. La manière cherche le moment favorable, l'intensité nécessaire, le geste approprié, la parole adéquate, l'agir raisonnable. La manière, non codifiable, jamais assurée, car on ne sait pas avec certitude ce qu'est le favorable, le nécessaire, l'approprié, l'adéquat, le raisonnable. La manière résiste à l'algorithme et à la procéduralisation. Elle renvoie davantage à l'esprit de finesse qu'à l'esprit de géométrie. À travers la *méthode* (technique), il y a donc aussi une *manière* de pratiquer chacune des attitudes professionnelles (vertus). Cette manière est un sentiment délicat des nuances, fait de tact, de doigté, de finesse, de subtilité absolument, attitude fondamentale en enseignement.

Recebido em 9 de março de 2016.

Aceito em 8 de maio de 2016.