

■ ■ La mode dans tous ses états

Un effet-mode : la gestion mentale

Patrick TAPERNOUX

Ni cet excès d'honneur, ni cette indignité...

*Comment ceux qui
bénéficient de l'effet-
mode perçoivent-ils
la mode ?*

*En voient-ils plutôt
les avantages ou
sont-ils sensibles aux
risques qu'elle fait
courir au courant
dont ils se sentent
porteurs ?*

*Nous avons posé
cette question à deux
"adeptes" de la*

gestion mentale :

*Patrick Tapernoux,
formateur et auteur*

d'ouvrages sur

*La Garanderie, et
Benoît Lauth, ensei-*

gnant et formateur,

ayant utilisé la ges-

tion mentale dans

des entretiens en face

à face avec des en-

fants en difficulté.

La même question

pourrait être posée à

d'autres "métho-

des", ARL ou PEI

par exemple, ainsi

qu'en témoigne

l'encart de

Gérard Tonneau.

EN CONSULTANT des projets d'établissements récemment élaborés, on est frappé par la place limitée qu'y occupent des dispositifs faisant référence à un courant pédagogique repérable. Tout se passe comme si, au sein des établissements, il était indispensable de faire *table rase* du patrimoine pédagogique existant pour libérer un potentiel de créativité interne. On voit ainsi surgir nombre de "tocadoes constructivistes", selon l'expression déjà ancienne d'André de Peretti. Ces beaux "projets papier" tombent parfois rapidement dans l'oubli. Surnage tout de même, parmi quelques autres, le courant de la gestion mentale, fruit de la pensée d'Antoine de La Garanderie et objet d'une véritable adulation chez certains enseignants qui lui prêtent le pouvoir quasi magique de résoudre tous les maux que l'école rencontre sur son chemin.

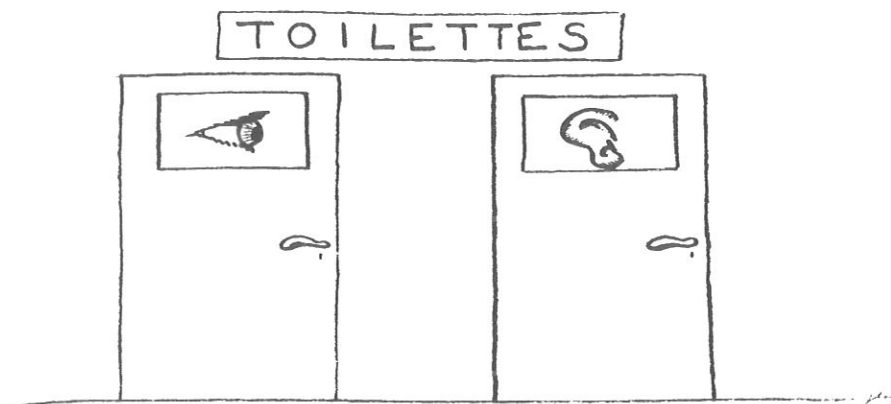
Ce courant est intéressant à observer car il suscite actuellement de vives polémiques. Du moins présente-t-il, dans une époque d'anomie de repères stables en pédagogie, l'avantage de provoquer débats et querelles. Or, nul ne l'ignore, rien ne vaut de telles passions pour donner aux acteurs du système la force de briser les routines du métier !

Succes story

Comme le fait remarquer Pierre Bourdieu, "pour que ça fonctionne, il faut que l'acteur croie qu'il est le principe

de son action. Il y a des systèmes qui marchent entièrement à la croyance". On connaît la propension des enseignants au scepticisme professionnel. Si la gestion mentale suscite chez eux de tels engouements (non seulement en France mais aussi, actuellement, au Québec), on peut faire l'hypothèse qu'ils y trouvent leur compte, indépendamment de toute démonstration de sa validité ! Les thuriféraires de la méthode sont absolument convaincus d'avoir trouvé la voie royale contre l'échec scolaire et semblent systématiquement persuadés de l'inanité des autres méthodes. Sur quoi repose une telle foi ? Pour faire bref, sur la découverte du clivage entre *perception* et *évocation*.

L'œuvre d'Antoine de La Garanderie procède à un déplacement de l'interrogation pédagogique : ce n'est pas la chose à apprendre qui retient son attention mais l'apprenant et *la manière dont il s'y prend*. Il n'interroge ni le choix des savoirs scolaires, ni les didactiques des disciplines, ni encore la vie des groupes et toutes les interférences à l'œuvre dans un établissement scolaire, mais uniquement le sujet face à l'apprentissage. Or, comme il n'y pas d'apprentissage sans restitution, le maître est aussi en cause que son élève : l'évocation de la chose perçue et la façon dont on la restitue n'est pas l'affaire des seuls élèves. L'important, c'est la manière dont chacun - à une place différente - mémorise, comprend, réfléchit et crée. Mais cette manière de faire ne suit pas n'im-



porte quelles voies, et ces voies ne sont pas infinies ; elles obéissent à des règles propres à chacun. Ce n'est qu'en les ayant lui-même mises en évidence, grâce à l'introspection dirigée, que le sujet pourra trouver des moyens de remédiation si les règles habituelles font obstacle à tel ou tel apprentissage. La gestion mentale peut donc se définir comme la manière dont chacun s'y prend pour mettre en jachère ou activer tel ou tel niveau de sa propre langue pédagogique.

Pour qui ne s'est point adonné aux exercices permettant de scruter ces procédures cognitives, ce discours peut paraître creux ou ne relever que d'un tissu d'évidences et de lieux communs. Nous évoquons, dans notre ouvrage, l'attitude d'étudiants de classe préparatoire aux grandes écoles, auxquels La Garanderie demande de se livrer à cette introspection dirigée. D'abord goguenards, ces *cracks* se prennent rapidement au jeu et passent du scepticisme à une recherche passionnée sur leur manière d'apprendre. L'évolution de la démarche à l'égard d'un acte, fait jusqu'alors de façon implicite, est fascinante. On la retrouve souvent chez ceux qui se livrent à l'expérience.

Il faut, certes, se garder d'en conclure hâtivement à une démonstration de l'efficacité de l'expérience mais, du moins, semble-t-elle répondre à une attente chez les sujets qui s'y livrent.

Une méthode qui valorise le sujet enseignant

Face au sentiment d'usure qui guette aujourd'hui les enseignants (ils doivent sans cesse donner sans avoir l'impression de recevoir quelque chose en échange), la posture prônée ici permet un retour sur un sujet enseignant moins impliquant qu'un groupe Balint ou qu'une thérapie privée puisque le tra-

vail à fournir se fait sur des procédures cognitives et non sur des souvenirs d'enfance.

De surcroît, ce courant pédagogique se réfère à des valeurs qui sont dans l'air du temps. A une époque de désenchantement quant aux idéologies et à la pratique militante ordinaire, on comprend l'attrait que représente un retour sur soi, une interrogation sur notre *maître intérieur* (aurait dit Saint-Augustin).

A cela s'ajoute que La Garanderie tente de délégitimer d'autres approches. Citons notamment la "psychologie des profondeurs" dont les interrogations sauvages provoquent les pires ravages ; celle de la sociologie, dont la recherche de causalités exogènes par rapport à la classe risque de se montrer démobilisatrice pour l'enseignant. Parfois virulentes, ces critiques peuvent donner du tonus à ceux qui veulent repenser la spécificité de la fonction enseignante sans tomber dans le mélange des genres.

Résistances

Les plus classiques émanent de détracteurs ignorants qui n'ont jamais rien lu de notre auteur et ont un parti pris contre toute réflexion pédagogique. D'autres résistances tiennent sans doute à la notoriété de la méthode. Ceux qui restent au charbon ont tendance à se méfier d'un homme placé sous les feux de la rampe, bénéficiaire des avantages que notre société accorde à ceux qui savent se faire reconnaître comme experts.

La forte personnalité de La Garanderie suscite, par ailleurs, des réactions de rejet. On lui reproche de refuser le débat scientifique avec ses pairs, en évitant une confrontation avec ce que les cognitivistes disent du cerveau.

Ses pires ennemis sont, en fait, peut-être à rechercher parmi ses continua-

teurs dont les déchirements font penser à ce qui arriva dans un tout autre champ, à un Jacques Lacan suscitant ou subissant de son vivant querelles, scissions d'écoles, tensions multiples dévoilées sur la place publique. Ce phénomène se retrouve un peu - toutes choses égales par ailleurs - avec la gestion mentale. Il y a du prestige symbolique à la clé : se dire *profileur* peut permettre, dans certains établissements, d'asseoir son pouvoir et, dans certaines entreprises de formation, de sauver son emploi. Il y a de l'argent qui circule : avec le label *La Garanderie* on peut, en *free lance*, se faire un pactole. Mais, comme la valeur se constitue sur la rareté et qu'elle-même doit se prouver sur le marché, cette circulation de biens se joue en délégitimisant les pratiques et les territoires d'autrui. Ainsi assiste-t-on, entre l'œuvre du maître et les épigones, à des reformulations mercantiles et réductrices. Il peut y avoir des années lumières entre la pensée de La Garanderie et certains écrits récents prétendant y faire référence. De ces bâtards, l'œuvre n'est point responsable...

On ne peut enfin ignorer les résistances - ce ne sont pas les moindres - qui proviennent des utilisateurs eux-mêmes. De plus en plus d'enseignants, confrontés à l'hétérogénéité des élèves et à la lourdeur des phénomènes de groupe, reconnaissent la validité de la gestion mentale dans des groupes de soutien ou, encore mieux, dans des pratiques de tutorat individuel, mais ils en contestent l'efficacité pour des classes entières : la méthode ne serait véritablement applicable qu'aux seuls élèves pour lesquels la pratique de l'introspection trouve sens dans une culture d'origine judéo-chrétienne.

La gestion mentale, ni plus ni moins que d'autres approches, mérite d'être interrogée, mais on devrait pouvoir le faire sans se poser d'aussi réductrices questions que celles consistant à savoir si, oui ou non, on a affaire là à un simple effet-placebo.

Patrick TAPERNOUX
a écrit récemment :
*Comprendre La
Garanderie*,
Privat, 1994