


ANALYSE DES SITUATIONS PROFESSIONNELLES

Cas n° 2 : Les graffiti

Cas proposé et commenté par Jean-Pierre OBIN
Février 2006

Présentation de l'étude de cas

 Éléments du dossier	I	Le contexte
	II	Les faits
	Pièce 1	Décision de fermeture de l'établissement : courrier aux familles
	Pièce 2	Engagement écrit
	Pièce 3	Narration orale par l'auteur du cas
	III	Ce que nous apprennent les réponses aux questions factuelles
	IV	Questions

I – 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^e 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 1er 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.

II – 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.

[Retour sommaire](#)

Pièce 1 – Décision de fermeture de l'établissement : courrier aux familles

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

[Retour sommaire](#)

Pièce 2 – Engagement écrit

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'ÉLÈVE

[Retour sommaire](#)

Pièce 3 – 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 ", " À mort les juifs ", " Vive Ben Laden ", " À bas l'éducation ", " À bas Madame... " (la proviseure), " À 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... "

[Retour sommaire](#)

III – 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 proviseure 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 de 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 (Europe 1 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.

IV – Questions

Quelle analyse faites-vous de cette situation ?

La démarche proposée pour l'analyse de ce type de situations est détaillée dans le document de l'auteur intitulé "[grille d'analyse](#)"

Les principales questions à se poser sont récapitulées ci-dessous :

" (...) Les grilles d'analyse le plus souvent utilisées – psychologiques, psychanalytiques, sociologiques ou psychosociologiques – sont extérieures à la sphère professionnelle des personnels de direction. Leur utilisation permet souvent d'éclairer une situation, mais rarement de mieux agir : le chef d'établissement n'est ni un thérapeute ni un travailleur social. La grille d'analyse proposée ici est fondée à l'inverse sur les normes d'action *internes* des situations professionnelles scolaires : le droit, norme interne de l'institution ; la morale et l'éthique, normes d'action intériorisées des acteurs (...).

Le droit

(...) En pratique, l'étude de cas se poursuit donc par la recherche des éléments et des aspects juridiques présents (ou qui devraient l'être) dans la situation. Les questions le plus souvent posées par l'animateur pour lancer ou relancer cet examen sont :

- que doit-on faire (ou surtout ne pas faire) dans cette situation ?
- que devrait faire (ou surtout ne pas faire) tel protagoniste dans la situation ?
- que disent les textes (le décret de 1985, le règlement intérieur...) à ce propos ?
- d'autres parties du droit ne sont-elles pas concernées ?

La morale

(...) En pratique, l'étude de cas commence par l'examen des éventuels éléments moraux présents dans la situation, autour de deux questions bien distinctes :

- certains comportements peuvent-ils se comprendre par les impératifs moraux de certains protagonistes ?
- l'égalité de dignité de tous a-t-elle été respectée ?

L'éthique

(...) En pratique, après avoir balisé le cas par les obligations morales et juridiques, l'étude se poursuit par l'abord de la dimension éthique, autour de deux recherches successives bien distinctes :

- l'élucidation des conduites d'acteurs, en particulier des valeurs au nom desquelles ils agissent ou proposent d'agir ;
- la recherche de la meilleure (ou moins mauvaise) manière d'agir si l'on était à la place de... (du chef, de l'adjoint...).

Dans cette toute dernière partie de l'étude, directement centrée sur les perspectives d'action, les questions le plus souvent posées aux membres du groupe par l'animateur sont :

- au nom de quoi proposez-vous cette solution ?
- comment, selon vous, agir au mieux pour...(l'élève, le professeur, la famille, vous-même, l'établissement...)?
- quelles tensions percevez-vous entre ces choix possibles et les dimensions juridiques et morales ?
- en fin de compte, que choisiriez-vous de faire et pourquoi ? "

[Retour sommaire](#)