

## 7. CONSÉQUENCES JUSTES ET PRÉVISIBLES

« Pour certains éducateurs, la discipline correspond au pouvoir de l'enseignant sur le comportement de ses élèves... Pour d'autres, la discipline représente une occasion d'enseigner aux élèves un ensemble de valeurs sur la façon de vivre ensemble dans une société démocratique. La discipline est perçue comme le processus qui permet d'aider les élèves à internaliser ces valeurs et à acquérir la maîtrise de leurs pulsions et de leurs sentiments. »

*(traduction libre)*

—Nicholas Long et William Morse

Bien que le mot « conséquences » fasse surgir des images négatives qui ressemblent plus à une punition, il existe en fait toutes sortes de conséquences, allant de celles qui ne font intervenir que l'enseignant en classe, à celles qui font appel à une équipe scolaire et à l'administrateur de l'école ou même de la division. La gravité des conséquences peut aussi varier – elles peuvent être légères ou très importantes.



La section qui porte sur la discipline appliquée aux élèves dans le document *Les programmes d'éducation appropriés au Manitoba : normes concernant les services aux élèves* (Éducation, Citoyenneté et Jeunesse Manitoba, 2006a) – qui s'appuie sur la Charte canadienne des droits et libertés et le Code des droits de la personne – nous rappelle que ce qui est juste n'est pas toujours égal. En d'autres termes, nous devons prendre en considération les capacités et les besoins individuels des élèves lorsque nous choisissons les conséquences à appliquer.

Il peut être nécessaire d'appliquer des conséquences négatives lorsque les autres façons d'aborder un élève ayant un comportement difficile ne donnent rien. Cependant, ces conséquences ne sont pas efficaces si on s'en sert trop souvent.

Établissez à l'avance les conséquences qui seront appliquées en cas de comportement inacceptable.

La division scolaire fournira des arrangements raisonnables aux élèves ayant des besoins d'apprentissage exceptionnels qui influent sur leur comportement et, quand elle en discipline un, prendra en compte sa capacité de se conformer à la règle et la quantité du soutien nécessaire. (Éducation, Citoyenneté et Jeunesse Manitoba, 2006a)

- L'élève devra prendre du temps à la récréation, à l'heure du dîner ou après l'école s'il a perdu du temps en classe.
- L'élève ne recevra pas un privilège ou ne participera pas à une activité prévue.
- L'élève sera placé dans un autre endroit de la classe.
- L'enseignant dira doucement à l'élève qu'il veut lui parler après la classe.

- Tout le personnel doit s'entendre sur les situations où il est nécessaire d'envoyer un élève au bureau. Certaines écoles établissent une limite claire. Tous les problèmes qui se situent au-dessus de la limite sont du ressort de l'enseignant, tandis que ceux qui se situent au-dessous de la limite sont plus graves et doivent être traités par l'administration.

Les conséquences les plus efficaces sont :

- immédiates (sans être perturbatrices ou intensives);
- raisonnables (sans être embarrassantes ou frustrantes);
- bien planifiées (tout en étant souples);
- pratiques et faciles à mettre en pratique.

Étant donné que le but est de réduire la fréquence d'un certain comportement difficile, les enseignants doivent évaluer l'efficacité des conséquences négatives et les adapter ou les modifier au besoin.

## Concentrez-vous sur le comportement

Il s'agit de réprover le comportement et non l'élève. Exprimez-vous ou agissez de façon à mettre l'accent sur le comportement à problème. Ceci indique à l'élève que l'adulte pense qu'il est capable de bien se comporter. C'est aussi une façon de limiter les épreuves de force, qui peuvent engendrer une atmosphère négative dans la classe.

Un administrateur du Manitoba a fait remarquer que les enseignants ont souvent du mal à ne pas prendre personnellement le comportement des élèves. En vous laissant « prendre » au niveau affectif, vous montrez aux élèves qu'ils peuvent vous contrarier et perturber votre journée s'ils le veulent. Les élèves prennent alors le contrôle et votre capacité de gérer la classe est affaiblie. Il vaut mieux dépersonnaliser le comportement de l'élève, le considérer comme un élément d'information et vous en tenir à votre plan de gestion de la classe.

## Exemples de stratégies modérées

### Rétroaction

La rétroaction verbale et non verbale est efficace face aux comportements problématiques. Par exemple, vous pouvez dire le nom de l'élève et faire un geste en même temps, comme de mettre le doigt sur vos lèvres, ou bien utiliser un ou deux mots, comme par exemple : « Jeanne, la chaise », si l'élève se balance sur sa chaise. Les enseignants doivent être conscients du fait que leur ton peut faire empirer une situation ou l'améliorer.

## Des actes, pas des mots

Si possible, réagissez avec des actes plutôt qu'avec des mots. Par exemple, si deux élèves chuchotent pendant une leçon, cessez de parler et attendez patiemment qu'ils s'arrêtent. Ensuite, poursuivez la leçon sans les réprimander. Si un élève fait rebondir un ballon dans le gymnase pendant que vous donnez des instructions, dirigez-vous vers cet élève et prenez le ballon jusqu'à ce que les instructions soient terminées. Rendez-lui le ballon quand l'activité commence. En parlant moins et en agissant plus, on peut engendrer des changements positifs dans la classe sans mettre trop l'accent sur le comportement à problème. En agissant, on indique également que l'apprentissage et l'enseignement sont importants et doivent être le centre d'attention.

## Proximité

Faites passer un message tranquillement et efficacement au sujet des attentes relatives au comportement en vous déplaçant dans la classe lorsque vous enseignez et en vous arrêtant près de certains élèves.

Le fait de rester debout près d'un élève qui se comporte de façon perturbatrice ou cherche à attirer l'attention a souvent pour conséquence de mettre fin à ce comportement. Même sans contact visuel, cette technique signale que l'enseignant sait ce qui se passe dans la classe et s'attend à ce que les élèves se comportent bien.

## Faites bouger les choses

Effectuez rapidement les transitions et réduisez ou éliminez les temps morts. Il est en général futile et déconseillé d'essayer d'attraper les élèves qui se comportent mal durant ces moments-là et de vouloir corriger leur comportement. Commencez la nouvelle activité et indiquez aux élèves comment ils doivent se comporter (Emmer et autres, 174-5).

## Aide pour surmonter les obstacles

Offrez des encouragements, du soutien et de l'aide pour éviter que les élèves ne soient frustrés par les activités d'apprentissage. Ce genre d'aide peut prendre bien des formes différentes : vous pouvez par exemple demander à un camarade d'aider un autre élève, ou fournir à l'élève en question des renseignements supplémentaires ou des suggestions qui l'aideront à terminer sa tâche avec succès.

## Contact visuel

Le contact visuel indique aux élèves que l'enseignant est conscient de ce qu'ils font. Souvent, le contact visuel accompagné d'un sourire pour dire « merci » peut couper court à un comportement négatif et permettre aux élèves de poursuivre leur apprentissage sans autre perturbation.

## Noms des élèves

En prononçant les noms des élèves de façon intentionnelle et positive, on leur fait savoir qu'ils ne sont pas anonymes.

Sachez que l'on peut prononcer un nom de toutes sortes de façon, et que différentes intonations communiquent différents messages.

Vous pouvez aussi essayer d'inclure le nom de l'élève avec l'information ou les instructions données. Cette technique attire l'attention de l'élève et lui indique que l'enseignant a remarqué son comportement.

## Gestes

De simples gestes ou mouvements du visage peuvent envoyer un message. Par exemple, on peut incliner la tête pour dire « oui » ou sourire pour dire « merci ». Avec des élèves plus jeunes, un enseignant peut, par exemple, montrer quatre doigts pour indiquer qu'il faut garder les quatre pieds de la chaise par terre.

En touchant brièvement le pupitre ou la chaise d'un élève, on lui indique discrètement qu'il doit arrêter de se comporter de façon négative. Il n'est pas toujours nécessaire d'avoir un contact visuel, et en touchant rapidement et légèrement le pupitre ou la chaise, les autres élèves ne se rendront peut-être compte de rien.

Les gestes peuvent être combinés de manière efficace avec la proximité, le contact visuel et l'utilisation du nom de l'élève.

## Changement d'activité ou de lieu

Parfois, en faisant simplement passer un élève d'un endroit ou d'une activité à un autre endroit ou à une autre activité, on coupe court à un comportement négatif. Par exemple, si l'élève tapote son crayon sur son pupitre, vous pouvez :

- créer une diversion (en disant, par exemple : « C'est le moment de prendre une pause et d'aller boire de l'eau »);
- encourager l'élève à adopter un comportement de remplacement (en lui rappelant, par exemple, qu'il doit commencer à écrire);
- éloigner l'élève du contexte dans lequel se déroule le comportement problématique (en invitant l'élève à travailler avec vous, par exemple, pour déterminer s'il a du mal à se mettre à la tâche).

## Pause et attente

En faisant une pause, on peut ramener l'attention des élèves sur la tâche à accomplir. Si, au bout de quatre ou cinq secondes, les élèves ne sont pas reconcentrés, essayez d'autres stratégies.

## Évitez de faire attention à l'élève

En ne faisant pas attention aux élèves qui se comportent de façon à attirer l'attention mais sans perturber l'enseignement ou l'apprentissage, on coupe court à ce comportement, en général. Continuez comme si de rien n'était et évitez de montrer que le comportement vous énerve ou vous frustre, car l'élève obtiendrait alors l'attention recherchée.

Cette méthode est difficile à appliquer parce que, le plus souvent, l'élève se comporte encore plus mal avant d'arrêter. Pour faciliter les choses, évitez de regarder l'élève dans les yeux, éloignez-vous ou laissez-vous absorber par une autre activité. Servez-vous de cette stratégie pour les comportements légèrement négatifs mais qui ne compromettent pas la sécurité ou le bien-être des autres.

Dans certains cas, il peut être nécessaire d'apprendre aux autres élèves comment participer à cette stratégie, soit en s'éloignant pour ne pas servir de public, soit en suivant l'exemple de l'enseignant et en ignorant le comportement.

## Exemples de stratégies d'intensification de la réaction

Si un comportement problématique continue après que l'enseignant a essayé une ou deux stratégies discrètes, il faut peut-être intensifier la réaction.

Voici un exemple d'étapes à suivre pour intervenir quand un élève se comporte mal, sans perturbation majeure dans la classe :

1. Faites une pause.
2. Tournez-vous lentement vers l'élève. Approchez-vous, regardez l'élève dans les yeux et parlez tranquillement.
3. Demandez-lui d'arrêter. Servez-vous d'affirmations plutôt que de questions. Présentez la demande de façon positive (« Au travail, s'il-te-plaît »). Utilisez un ton neutre et ne lui faites pas la leçon. De façon générale, utilisez moins de 10 mots, mais en vous exprimant clairement, gentiment et fermement.
4. Demandez une chose à la fois de façon détaillée.
5. Il est suffisant de demander deux fois.
6. Restez détaché.
7. Donnez à l'élève le temps de répondre (vous pouvez compter silencieusement jusqu'à dix).
8. Dites « merci » pour remercier l'élève de sa coopération.

## Offrez des choix limités

En donnant à l'élève des choix raisonnables et positifs, vous lui remettez la responsabilité d'adopter un comportement positif. Vous pouvez par exemple lui dire : « Tu peux travailler en groupe ou décider de travailler par toi-même ».

Les bons choix :

- ne sont pas liés au comportement problématique;
- ne « sentent pas » la punition;
- ne sont pas présentés comme des ultimatums;
- sont présentés sur un ton positif ou neutre;
- permettent un suivi cohérent.

En donnant des choix limités :

- on peut rendre des problèmes difficiles plus simples à résoudre pour les élèves;
- on respecte la capacité des élèves de prendre des décisions et on leur donne un sentiment de prise en charge;
- on aide les élèves à apprendre quels sont les bons choix.

Quand vous présentez des choix :

1. arrêtez, faites une pause, tournez-vous vers l'élève ou approchez-vous de celui-ci;
2. si possible, allez dans un endroit privé où les autres élèves ne peuvent pas entendre la conversation;
3. donnez un choix à l'élève ou demandez-lui de faire un choix : « Décide-toi, s'il-te-plaît »;
4. attendez une réponse, verbale ou non; cela peut être une réponse qui permet à l'élève de sauver les apparences;
5. Dites « merci ».

Par exemple : « Tu dois faire ce devoir de mathé, mais tu peux choisir de faire les questions paires ou les questions impaires. » Ou encore : « Tu ne peux pas pousser les gens et leur prendre leurs jouets. Tu peux décider de t'excuser maintenant, ou bien d'aller t'asseoir à l'écart et te calmer avant de t'excuser. »

Les choix doivent être raisonnables, adaptés et acceptables. Par exemple, les élèves les plus jeunes peuvent avoir le choix entre deux possibilités seulement : « Tu peux aller au centre des mathé ou au centre de l'écriture. Lequel préfères-tu? » Les élèves plus âgées peuvent choisir parmi plus de possibilités et sont plus capables de faire face aux conséquences de leurs décisions. Par exemple : « Ton projet de recherche doit être rendu dans deux semaines. Quel format vas-tu choisir pour le faire? »

Lorsque les choix sont adaptés, ils sont logiques dans le contexte du problème et ne causent pas de tort.

Ne présentez pas des choix qui n'ont pas une valeur égale aux yeux de l'élève, comme par exemple : « Tu peux faire ton devoir maintenant ou pendant la récréation. » C'est là un exemple de possibilités n'ayant pas la même valeur et ce choix peut entraîner une épreuve de force.

Certains élèves ont besoin de temps avant de décider ce qu'ils veulent faire. Le temps accordé dépend de la situation et du choix à faire.

## Posez des questions

Il est plus facile de changer un comportement quand l'adulte intervient en posant des questions plutôt qu'en faisant la leçon. Parfois, en posant des questions, on encourage les élèves à juger, à penser aux conséquences et à assumer la responsabilité de leurs actes et de leurs paroles. En fin de compte, en posant des questions, on aide les élèves à réfléchir par eux-mêmes et à transformer leurs erreurs en occasions d'apprentissage.

Demandez par exemple :

- « D'après toi, quel est le problème? »
- « Ce que tu fais, est-ce que c'est du travail? Explique-moi pourquoi ou pourquoi pas? »
- « Qu'est-ce qui arriverait si...? »
- « Comment vas-tu te rappeler de...? »

## Prenez le temps de parler ou de vous mettre d'accord

Une conversation à l'amiable en dehors des classes peut donner lieu à une entente officieuse. Comme bien d'autres stratégies, la conversation à l'amiable remet la responsabilité du comportement à l'élève. L'adulte et l'élève discutent et établissent un plan d'action positif. Ils partagent la responsabilité de la mise en œuvre du plan. La conversation peut aussi aider l'adulte et l'élève à recréer des rapports positifs.

Pour avoir une conversation à l'amiable :\*

- saluez l'élève et créez une atmosphère positive (asseyez-vous ailleurs que derrière votre bureau, car il pourrait y avoir un problème de pouvoir);
- définissez le problème pour vous assurer qu'il est bien compris;
- collaborez avec l'élève pour trouver d'autres possibilités;
- mettez-vous d'accord sur une solution à essayer et sur le moment où il doit commencer;

---

\* Adapté avec la permission de Barrie Bennett et Peter Smilanich, *Classroom Management: A Thinking and Caring Approach* (Toronto, Ontario, Brookation Inc, 1994), 291.

- passez en revue ce que vous avez décidé ensemble (demandez à l'élève de redire ce qui a été établi, avec ses propres mots);
- indiquez à l'élève que vous vérifierez plus tard pour voir comment les choses se passent;
- terminez la conversation par un commentaire ou un geste positif.

## Créez un espace de réflexion

Les équipes sportives interrompent le jeu pour faire sortir leurs athlètes et leur permettre de reprendre leur souffle, de discuter d'une nouvelle stratégie, ou de planifier et de se ressaisir. Certains élèves qui se comportent mal ont besoin d'un « arrêt de jeu », c'est-à-dire d'une pause pendant les activités de la classe, avant de pouvoir rejoindre le groupe. Le but de ceci est de leur donner le temps de se maîtriser.

Dans n'importe quelle classe, à n'importe quel moment, les élèves (ou même les enseignants) peuvent avoir besoin d'aller dans un endroit tranquille pour se ressaisir et maîtriser leurs émotions. En établissant un tel espace grâce à une discussion de classe, on peut éviter aux élèves de se sentir isolés ou différents. Cela permet aussi aux enseignants et aux élèves de reconnaître quand un de leurs camarades (ou un enseignant) a besoin de soutien supplémentaire.

## Prévoyez des conséquences logiques

Les conséquences devraient avoir un lien logique avec le comportement à problème. Par exemple, si des élèves se disputent au sujet d'un livre ou d'une revue, on enlève l'objet en question et ni l'un ni l'autre ne peut le lire ce jour-là. Si le lien entre le comportement et la conséquence n'est pas évident, la conséquence n'est probablement ni logique ni adaptée. Il faut cependant noter que les comportements n'ont pas nécessairement tous des conséquences logiques et que les conséquences ne peuvent pas résoudre tous les problèmes.

Les lignes directrices ci-dessous peuvent vous permettre d'aider les élèves à comprendre les conséquences et à se rendre compte qu'il ne s'agit pas de « punitions déguisées ».

- Prévoyez les conséquences à l'avance si possible.
- Choisissez des conséquences qui seront utiles et non nuisibles.
- Concentrez-vous sur l'avenir et non le passé.
- Faites participer les élèves à l'établissement de conséquences logiques et laissez-les décider quelles seraient les plus utiles.
- Aidez les élèves à faire le lien entre occasion, responsabilité et conséquence, en posant des questions commençant par « Qu'est-ce que... » et « Comment... ».



## Désamorcez les épreuves de force

Certains élèves qui se lancent dans des épreuves de force sont intelligents et ont des compétences verbales bien développées, mais ils ont tendance à penser à leur propre intérêt et savent manipuler les autres et les mettre facilement en colère. D'autres adoptent ce même comportement parce que leurs compétences sont limitées et ils ont du mal à obtenir ce qu'ils veulent ou à faire face à leurs frustrations. Les épreuves de force peuvent aussi être engendrées par le manque de sommeil, la faim ou la tension qui existe dans la famille de l'élève.

Un élève qui s'engage dans une épreuve de force essaie souvent de distraire la personne « au pouvoir » en soulevant des questions secondaires et sans lien avec la question à l'étude ou en demandant « pourquoi ». Il faut réagir à ce genre de tactique sans discuter, mais en se concentrant plutôt sur la solution au problème, ou en donnant une directive ou un choix ferme.

Reconnaissez que vous avez à faire à une épreuve de force et, si possible, ignorez la tentative de l'élève.

**Pour qu'il y ait conflit, il faut au moins deux personnes.** Le personnel de l'école peut éviter les épreuves de force en décidant de ne pas y participer. Il faut donc créer des tactiques de désengagement afin de pouvoir faire face aux conflits avec calme et d'une manière professionnelle.

### Exemples de stratégies de désengagement en cas d'épreuve de force



- *Avant de répondre à une remarque ou de réagir à un comportement, faites appel à une technique de réduction du stress.*

Respirez à fond, puis expirez lentement. Non seulement cette technique vous centre, mais elle vous donne un moment supplémentaire pour préparer une réponse adaptée.

- *Utilisez une voix neutre et professionnelle.*

Étant donné que les gens ont tendance à interpréter leur propre état émotionnel à partir de la façon dont ils se comportent, lorsqu'on parle calmement (quels que soient les sentiments que l'on a), on est plus susceptible de croire qu'on est calme, même dans des situations stressantes.

- *Répondez brièvement.*

En répondant brièvement, on évite de récompenser par inadvertance un élève qui se comporte de façon défiante en lui accordant trop d'attention (par exemple : « Je n'avais pas pensé à cela »).

Certaines épreuves de force surgissent parce que les élèves n'arrivent pas à contrôler leur frustration ou leur colère. Dans certaines situations, il peut être utile de faire appel au bon moment à des techniques positives pour interrompre la montée de la colère et diriger l'élève vers une activité qui lui permettra de se calmer. Il peut aussi être utile d'éloigner le « public ». Il faut tenir compte des besoins individuels des élèves pour déterminer quelles stratégies employer. Celles-ci peuvent être les suivantes : demander à l'élève de faire une activité tranquille tout seul, de s'éloigner de la situation en question, de faire une pause-mouvements, etc.



On peut obtenir d'autres renseignements sur les façons de désamorcer les épreuves de force par l'intermédiaire de la formation du programme Working Effectively With Violent and Aggressive States (WEVAS) ou Intervention non violente en situation de crise (NVCi).

## Envoyez l'élève au bureau

Il est parfois nécessaire de demander à un élève de quitter la classe et d'aller au bureau. Pour que cette stratégie soit efficace, tout le personnel de l'école doit comprendre :

- les raisons qui justifient l'envoi d'un élève au bureau;
- la façon dont ceci doit être fait (par exemple, l'enseignant téléphone au bureau pour prévenir les secrétaires);
- ce qui doit arriver quand un élève arrive au bureau (par exemple, on demande à l'élève de rester assis tranquillement et d'attendre que l'enseignant arrive – dans les 15 à 20 minutes qui suivent – pour aider à résoudre le problème, ou on demande à l'élève de remplir une feuille sur la résolution de problème dans un endroit tranquille et surveillé);
- les rôles et responsabilités du personnel de l'école (y compris les enseignants titulaires de classe, les secrétaires de l'école, l'administrateur);
- la procédure de suivi (par exemple, l'élève doit remplir une feuille de réflexion sur son comportement, ou l'administrateur téléphone aux parents).



Voir l'**outil n° 7 : Réflexion sur le comportement**, qui consiste en un exemple d'outil permettant aux élèves d'inscrire leurs réflexions sur leur propre comportement.

## Servez-vous de contrats

On peut se servir d'un contrat officiel pour indiquer à un élève qu'il doit soit se comporter de façon positive, soit subir des conséquences négatives, comme la perte d'un privilège (par exemple, la participation à un programme dans la salle à dîner ou à une activité parascolaire).

Dans l'idéal, un contrat officiel :

- est facile à comprendre pour toutes les parties;
- indique de façon claire et concise les comportements acceptables, les comportements inacceptables, les signes que l'enseignant utilisera pour signaler un comportement inacceptable et les conséquences qui seront appliquées si l'élève décide de se comporter mal;
- tient compte des besoins de l'élève;
- indique les renforcements positifs et les conséquences négatives;
- explique clairement qui vérifiera si les dispositions du contrat ont été respectées et qui mettra en application les récompenses et les conséquences;
- peut avoir été établi et mis en œuvre avec la participation des parents.



**L'outil n° 8 : Contrat relatif au comportement** consiste en un exemple de contrat officiel à remplir.



Voir les exemples de contrats aux pages 6.21–6.24 de *Cap sur l'inclusion – Relever les défis : gérer le comportement* (Éducation, Formation professionnelle et Jeunesse Manitoba, 2001).  
<http://www.edu.gov.mb.ca/m12/frpub/enfdiff/comporte/index.html>



Pour d'autres idées d'intervention, voir *Classroom Management for Secondary Teachers* (5<sup>e</sup> éd.) (Emmer, Evertson et Worsham).