

## Gérer la discipline dans les grands groupes

Comment réagir au fameux « bruit de fond » ? Quelle attitude faut-il adopter face aux étudiants qui arrivent en retard au cours ? Et à l'égard de ceux qui partent tôt pour attraper un train ? À la longue, ces événements, certes mineurs, peuvent contrarier le bon déroulement d'un cours en grand groupe.

On peut s'attendre à ce que les problèmes de discipline que connaît le secondaire depuis bien longtemps atteignent aussi, au fur et à mesure que le supérieur se massifie, ce niveau du système éducatif. De plus, les réformes en cours au secondaire privilégient les méthodes actives : les futurs étudiants seront sans doute de moins en moins préparés à assister passivement à des cours magistraux.

Ce 52e numéro de RÉSEAU, résolument court et pratique, fournit quelques suggestions concrètes sur la manière de gérer les comportements « perturbateurs » des étudiants en grands groupes et sur la façon d'y maintenir la discipline nécessaire au bon déroulement d'un cours magistral. Ce numéro se fonde, en bonne part, sur le chapitre 4 d'un excellent ouvrage consacré aux stratégies et aux techniques de gestion des grands groupes dans l'enseignement supérieur<sup>1</sup>. Une première version du texte a également été relue et amendée par trois « vieux briscards » de l'enseignement en grands groupes aux FUNDP qui ont accepté de confronter ces conseils à leur longue expérience et qui les ont adaptés en conséquence. Nous les en remercions vivement, leur modestie légendaire n'aurait pas supporté que nous les citions.

### 1. Le bavardage et l'inattention

Comme dans le domaine des relations internationales, la gestion de la discipline suppose une progression douce des menaces et des sanctions. Lorsque quelques étudiants perturbent le cours par un bavardage, il peut déjà être efficace de les regarder fixement, tout en continuant son exposé. Si ce simple contact visuel ne suffit pas, vous pouvez alors interrompre momentanément le cours, tout en maintenant le regard fixe vers le groupe de « perturbateurs », en faisant éventuellement un bref rappel à l'ordre verbal, mais celui-ci n'est pas toujours nécessaire.

Si, malgré ces premières mesures, le bruit persiste, prenez à partie nommément le ou les étudiants « perturbateurs », en vous dirigeant vers eux. Le stade suivant, mais qui doit rester extrêmement rare, est de mettre « dehors » l'étudiant qui persisterait dans son comportement importun, à condition bien sûr que les sommations décrites ci-dessus aient été faites.

---

<sup>1</sup> SORCINELLI M. (2002). Promoting civility in large classes. In C. STANLEY & M. PORTER (eds), *Engaging larges classes, strategies an techniques for college faculty*. Boston : Anker Publishing.

Votre seuil de tolérance par rapport à d'éventuels comportements perturbateurs doit avoir été explicité auparavant. Il est donc important d'édicter et d'expliquer quelques règles claires et précises dès le début de l'année. Plus l'auditoire est grand, plus les règles doivent être strictes. Dans les grands groupes du premier cycle, elles seront présentées fermement, justifiées brièvement et surtout mises d'emblée en application. En particulier, le cours ne doit jamais commencer dans le brouhaha : vous attendez patiemment que le silence s'installe, en regardant les étudiants. Ils céderont vite, (surtout ne cédez pas avant eux !) et un message important sera passé : vous ne travaillerez désormais que dans le silence. Dès que le moindre bavardage se manifeste, vous vous arrêtez et faites un bref rappel de la règle de base : « *dans cet auditoire, une seule personne parle à la fois...* »

On peut être ferme sans être pesant : l'humour n'est pas exclu. Par exemple, plutôt que de se lancer dans une longue diatribe sur les effets pervers du GSM dans la société moderne, conseillez simplement à vos étudiants de « *ne pas oublier de rallumer leur GSM après le cours* »... Il faut aussi faire preuve d'un minimum de tolérance : en cours d'année, il vaut parfois mieux « laisser passer » quelques brefs bavardages.

Une ultime manière stratégique, voire fourbe, d'insister sur l'importance du silence dans l'auditoire ... est de faire appel aux étudiants eux-mêmes. Ainsi, un enseignant rapporte, dans le chapitre sur lequel se base ce numéro de RÉSEAU, qu'il a parfois recours à la lecture des évaluations de son enseignement des années antérieures, dans lesquelles les étudiants déclarent clairement que le bruit de fond les irrite et qu'ils apprécient les rappels à l'ordre autoritaires de l'enseignant. Sous peine de donner l'impression de « partir perdant », cette technique n'est cependant à utiliser qu'en dernier recours, puisqu'il s'agit quand même de reconnaître que cela ne s'est pas bien passé au cours d'une année antérieure...

La gestion de la discipline est aussi une question d'attitudes et de comportements non verbaux, en particulier d'occupation de l'espace. L'enseignant qui se déplace, de manière ferme et assurée, au sein d'une portion non négligeable de l'auditoire<sup>2</sup> marque en quelque sorte son territoire et indique clairement qui est le maître du jeu. Face à un début de bavardage, il n'est donc pas inutile de se rapprocher du groupe des « perturbateurs », quitte à monter dans les gradins, tout en continuant son cours. Évitez de tourner trop longtemps le dos à l'auditoire. Le regard est aussi important : embrasser du regard l'ensemble de l'auditoire et ne pas quitter des yeux les étudiants sont des signes d'une absence de peur et d'une ferme volonté de contrôler le déroulement du cours oral.

En cas de bavardage, vous pouvez également, si le déroulement du cours s'y prête, interrompre votre exposé et poser une question à l'auditoire, en portant votre regard vers l'endroit d'où provient le problème. Vous pouvez aussi vous tourner vers les responsables de la perturbation en demandant s'ils ont une question sur la matière que vous venez d'exposer. Cette approche « anonyme » a l'avantage de ne pas trop personnaliser le problème et évite de placer un seul étudiant sous les feux de la rampe.

De manière générale d'ailleurs, il vaut mieux traiter des problèmes particuliers ... en particulier. Ainsi, si le problème persiste, après vous être rapproché des étudiants qui vous semblent à la source du problème, vous leur demandez de rester quelques minutes après le cours. Les étudiants apprécient que les rappels à l'ordre plus musclés se réalisent en privé, plutôt que d'être mis publiquement sur la sellette. Il est alors possible de leur expliquer calmement que les autres étudiants et vous-même avez besoin de silence pour vous concentrer.

---

<sup>2</sup> Tout au long de l'estrade, mais aussi vers les premiers rangs, voire dans les travées.

D'un point de vue didactique enfin, le bruit dans l'auditoire peut être lié à une baisse d'attention, à la fatigue ou au fait qu'un point de matière « passe mal ». L'enseignant doit rester attentif à ces signaux et adapter son cours en conséquence.

## **2. Les arrivées tardives et les départs précoces**

Dès les premières heures de cours, un contrat doit être passé avec les étudiants : vous attendez d'eux qu'ils arrivent à l'heure<sup>3</sup> et vous vous engagez à terminer aussi à l'heure... Veuillez donc, surtout dans les premières heures de cours, à une gestion très stricte du temps : faites débiter le cours à l'heure prévue, faites respecter les temps de pause et terminez strictement à l'heure. Ces comportements sont aussi des signes, que les étudiants décodent très vite, du respect que vous avez pour eux et du fait que vous « tenez » à ce cours et que vous comptez bien leur faire apprendre un maximum de choses...

De manière à faire entrer rapidement les étudiants dans le cours, certains enseignants ont recours à un rituel de début de cours : allumer le rétro et diminuer l'éclairage, lire une citation, projeter un transparent contenant le plan du cours ou une caricature en rapport avec le contenu de la leçon, etc.

En règle générale, les enseignants de premier cycle ne tolèrent ni arrivées (trop) tardives<sup>4</sup>, ni départs précoces. Au deuxième cycle, la tolérance est plus grande : vous pouvez ainsi demander aux étudiants de vous prévenir des raisons de leur arrivée tardive ou de leur départ précoce, oralement ou par écrit. En ce qui concerne les enseignements communs à de nombreuses sections, il arrive que des cours se chevauchent ou que deux cours qui se suivent se donnent dans des auditoriums très éloignés l'un de l'autre. Certains enseignants réservent des places près d'une sortie pour les étudiants qui doivent quitter le cours plus tôt.

Les étudiants ont une fâcheuse tendance à trépigner lors des cinq dernières minutes : certains commencent tôt à ranger leurs affaires... Il peut être utile de prévoir à ce moment précis du cours une activité particulière, de préférence individuelle. Par exemple, tel enseignant termine son cours en projetant, sur un dernier transparent, une question à développement court ou un bref questionnaire à choix multiples auquel les étudiants sont invités à répondre de manière à vérifier leur compréhension du cours. Une manière d'augmenter encore leur attention est d'annoncer que ces questions sont susceptibles d'être posées à l'examen...

De manière générale, la fin d'un cours est trop souvent sans surprise : combien d'entre eux ne se terminent-ils pas par une phrase insipide et passe-partout, du style : « Y a-t-il des questions ? » ou encore « Ce sera tout pour aujourd'hui »... De manière plus stimulante et originale, un cours peut se terminer par l'exposé d'une situation qui interpelle les concepts abordés au cours et sur laquelle les étudiants peuvent réfléchir pour préparer le cours suivant, par une citation ou par un paradoxe non résolu.

---

<sup>3</sup> Ce qui suppose que vous commenciez aussi le cours à l'heure... Les étudiants justifient souvent leur retard par le fait que, s'ils sont à l'heure, ils attendent alors le professeur pendant de longues minutes...

<sup>4</sup> Certains vont jusqu'à fermer les portes de l'auditoire à clé...

### 3. L'absentéisme

La question de l'absentéisme déborde largement le domaine de la gestion de la discipline, même si les étudiants participent plus volontiers à un cours magistral bien géré. L'absentéisme est plus fondamentalement lié à la qualité du cours oral.

Un cours oral, qui fait le plein d'étudiants, est un cours :

- qui comporte clairement une plus-value par rapport au syllabus (illustration et structuration du polycopié ; apport d'informations complémentaires (par exemple, élaboration d'un schéma de synthèse) ; informations sur les questions d'examen et sur les réponses attendues ...) ;
- qui suscite de l'**intérêt** chez les étudiants, y compris par les capacités d'acteur de l'enseignant. La diversité de « tons » aide aussi à la concentration : varier le rythme de la voix ; accentuer les intonations ; introduire des moments de surprise, des anecdotes ; voire dramatiser (cf. RÉSEAU 50 sur l'exposé oral) ;
- qui offre une certaine **diversité de méthodes** : exposé, dialogue, questions-réponses, ...
- ...**très bien préparé** : l'enthousiasme et la clarté ne sont pas des dons du ciel. Les meilleurs enseignants semblent être ceux qui préparent minutieusement et longuement (1h de préparation pour 1h de cours) chaque cours oral : relecture du syllabus, voire des références ; élaboration de synthèses ; préparation des exemples, des illustrations et des questions précises à poser à l'auditoire ; ... Cette préparation méticuleuse permet de donner cours sans être esclave de ses notes, ce qui garantit une meilleure qualité de l'exposé et autorise des déplacements dans l'auditoire. Paradoxalement, plus la matière enseignée se trouve dans le champ de compétence de l'enseignant, plus il doit préparer longuement son cours. Il faut en effet pouvoir se remettre à la place de l'étudiant novice et décider de ce dont on ne va pas parler (pour éviter d'embrouiller les étudiants), de la manière la plus simple d'en parler et de l'ordre dans lequel il vaut mieux aborder cette matière pour un non-spécialiste. Plus le nombre d'étudiants est important, plus la préparation doit être minutieuse : quelques minutes de flou ou d'hésitation dans un auditoire de 400 étudiants sont parfois difficiles à « rattraper » ;
- ...**très structuré** : l'attention de l'étudiant est aussi liée à sa capacité à savoir « où il en est » et donc à comprendre le « fil conducteur » du cours. Le plan peut être indiqué au tableau ou projeté sur transparent.

Une autre manière d'assurer la présence au cours consiste à reprendre ponctuellement les travaux individuels des étudiants, même s'ils sont brefs. Par exemple, le manuel américain sur lequel se fonde ce RÉSEAU décrit comment un enseignant effectue, tout au long de son cours, une série de courtes évaluations qui ne sont pas annoncées et qui permettent aux étudiants d'accumuler des points qui interviendront en bonus dans la note finale. Bien sûr, ce recours à la carotte et au bâton sera jugé par plus d'un comme peu compatible avec la formation universitaire. Il faut aussi s'assurer que cette pratique respecte les règlements en vigueur en matière d'évaluation. Le plus simple reste encore que le cours oral soit en lui-même vital pour la compréhension de la matière et que les étudiants le perçoivent : le syllabus constitue la matière, le cours oral aide à se l'approprier et à réussir l'examen sur cette matière.

#### **4. La gestion des « perturbateurs »**

De manière beaucoup plus rare, il se peut qu'un étudiant se décide à jouer un rôle d'opposant systématique sur le fond (« *je ne suis pas d'accord avec vous...* ») ou sur la forme (« *votre cours demande trop de travail...* »). De nouveau, il vaut mieux ne pas s'engager dans une réponse longue et argumentée en classe et reporter la gestion du problème en tête-à-tête, à la pause ou à la fin du cours.

Il faut éviter à tout prix que le cours oral se transforme en un dialogue restreint ou en une joute oratoire entre deux personnes. En privé, signalez à l'étudiant que son comportement hostile nuit au bon déroulement du cours, tout en affirmant votre souhait d'être à l'écoute de ses remarques, si elles sont formulées sans agressivité.

Ne paraissez pas sur la défensive et ne transformez pas l'incident en affrontement personnel. Au contraire, essayez de répondre sur le fond et calmement aux critiques de l'étudiant.

Pour conclure, rappelons que la meilleure gestion de la discipline est celle qui vise à éviter l'indiscipline en prenant les devants, notamment par l'annonce de règles claires et par l'anticipation et la gestion préventive d'éventuels problèmes. En la matière aussi, il vaut mieux prévenir que guérir...