

Elena LASIDA

L'école devrait être un lieu où on apprend à se relier

Interview réalisée par le Service d'étude du SeGEC, dans le cadre de l'Université d'été 2018

Texte : Marie-Noëlle LOVENFOSSE



La différence de l'autre commence toujours par me déranger, mais elle m'ouvre aussi à un nouveau possible.

Photo : Laurent NICKS

Économiste et théologienne, **Elena LASIDA** enseigne l'économie solidaire et le développement durable à l'Institut Catholique de Paris. Elle est aussi membre du Conseil des veilleurs, qui accompagne l'enseignement catholique français dans l'opération « *Réenchanger l'école* », qui a pour objectif de placer celle-ci dans une démarche collective de mobilisation et de confiance. Elle est également l'auteure d'un ouvrage qui vient d'être réédité en Poche, *Le gout de l'autre, la crise, une chance pour réinventer le lien*, chez Albin Michel.

Vous avez écrit dans *Études*, en décembre 2014, un article où vous évoquez les crises sociale, financière et économique de nos sociétés occidentales, qui mettent en cause les institutions. L'école n'échappe pas à cette remise en question. Vous proposez de réinterroger le fonctionnement des institutions à partir de l'idée de fragilité comme « *promesse de nouveauté* »...

Elena LASIDA : Je pense que l'école, comme toutes les institutions de notre époque, est confrontée à une société en pleine mutation. On parle beaucoup de « désinstitutionnalisation ». Nous vivons dans un monde où les institutions (l'État,

la famille, etc.), autour desquelles peut s'organiser le vivre ensemble, sont en crise. Pour certains – et ils sont nombreux –, on s'oriente vers une société sans institutions. On peut voir, par exemple, avec les réseaux sociaux, que tout ce qui est communication se fait de manière beaucoup plus directe, horizontale, sans passer par les structures institutionnelles. Je pense – et je fais état ici d'une réflexion collective – qu'il ne s'agit pas de dire qu'on va vers un monde sans institutions, mais plutôt que le grand défi est de savoir comment penser et faire autrement l'institution. Dans notre société actuelle, on a besoin des institutions, parce qu'on a besoin de cadres permettant à chacun de déployer sa capacité propre. On a besoin d'une structure qui puisse porter chacun et mettre en lien les différences qu'il porte. Nous avons travaillé en groupe sur la question de savoir si la fragilité pouvait être une ressource pour penser l'institution autrement. Nous sommes parvenus à identifier la manière dont les trois fonctions-clés de l'institution peuvent se déplacer dès qu'on prend en compte la fragilité. Ces trois fonctions sont : **la durabilité** (l'institution permet de donner de la durabilité à un projet), **la légitimité** (l'institution donne une identité commune à un groupe qui porte un projet) et **l'encadrement** (ou la « routine ». L'institution nous incite à utiliser des manières de faire permettant de ne pas se demander tous les matins comment on va procéder. Elle permet à chacun de développer sa créativité, mais à l'intérieur d'un cadre prédéterminé).

En général, quand on parle de **durabilité**, on pense continuité, reproduction de modèles connus. Mais une institution (un projet ou une organisation) a toujours besoin aussi de se renouveler. Si elle ne le fait pas, elle risque de mourir de rigidité. Introduire la nouveauté produit une tension entre renouvellement et continuité, et cela amène une fragilité, mais celle-ci permet de penser l'institution non pas uniquement en termes de puissance, mais plutôt de fécondité. Il est utile de se poser en permanence la question « *Qu'est-ce que l'institution permet de faire naître ?* », plutôt que « *Comment permet-elle de continuer un projet déjà connu ?* ».

La deuxième dimension, qui est celle de la

légitimité, de l'identité, pose la question de savoir comment on se situe face à la différence, avec l'idée que ce qui crée l'identité commune, c'est la similitude, c'est ce qui est commun. Toute institution est bien évidemment fondée sur des éléments que nous partageons, mais elle devrait aussi être un lieu qui fait place à la différence et à la singularité de chacun. Faire place à la différence, cela signifie aussi ouvrir à une fragilité. J'aime me retrouver avec quelqu'un qui pense comme moi, mais quand je suis face à quelqu'un qui pense de manière différente, voire opposée, c'est une fragilité en termes d'identité commune. La différence de l'autre commence toujours par me déranger, mais elle m'ouvre aussi à quelque chose de nouveau, à un nouveau possible. Il est possible de penser la différence en termes d'altérité, plutôt qu'en termes de quelque chose qu'il faut réduire et assimiler pour être tous les mêmes.

La troisième dimension est celle de **l'encadrement**, de la « routine », des manières de faire qui nous sont communes. Mais en les mettant en avant, les institutions empêchent parfois la singularité de chacun de s'exprimer. Ne serait-il pas intéressant, plutôt que de ne penser l'institution qu'en termes de contrôle (vérifier que tout le monde fait ce qu'on lui demande de faire de la manière dont on lui a demandé de le faire), de l'envisager en termes d'habilitation ? L'institution habilite-t-elle chacun à déployer sa capacité créatrice au service d'un projet commun ? Autorise-t-elle chacun à être lui-même ?

Je pense que l'école est au cœur de cela et devrait être le lieu qui nous permet de faire cette expérience d'une institution nouvelle, d'une nouvelle manière de faire institution. Les établissements de formation devraient être avant tout des lieux de fécondité, des lieux qui apprennent à vivre et à se situer face à la différence de l'autre et qui habilent chacun à être lui-même. Je pense qu'il y a là un défi majeur pour l'institution éducative.

Les rencontres avec les enseignants et les directeurs montrent combien ils sont soucieux de la transmission des valeurs démocratiques. Mais certains hésitent à se considérer comme modèles ou incarnations

de ces valeurs. Vous parlez, vous, de « passeurs »...

EL : Pour moi, « être passeur » signifie « livrer passage » plutôt que « transmettre à l'autre quelque chose qui est déjà connu, prédéfini ». J'ai pris cette idée d'une image un peu singulière trouvée dans un livre de Gabriel RINGLET. Il évoque un professeur qui, voulant expliquer à ses élèves militaires ce qu'est l'âme du canon, dit : le canon, c'est un trou avec du bronze autour, parce que la chose principale du canon, c'est le trou, ce n'est pas le bronze. Quelle est la fonction du canon ? Livrer passage. Un canon qui est bouché ne peut pas le faire. Cette image est très parlante. On pense toujours à faire passer les valeurs, les connaissances, les acquis, les compétences qu'on a. En réalité, la chose la plus importante qu'on attend du passeur, c'est que justement, il crée cet espace troué et qu'il permette à l'autre de faire émerger quelque chose. Parfois, quand on parle de transmission, on prend les étudiants pour des réservoirs dans lesquels il faut déverser des choses. Je pense qu'en fait, c'est exactement l'inverse ! C'est permettre au trou que nous portons tous de livrer passage et de faire sortir le meilleur que chacun a en lui. Pour moi, c'est ça que fait l'éducateur. La vraie réussite du passeur, c'est quand il disparaît. Ce n'est pas faire en sorte que celui auquel je fais passer quelque chose reproduise la même chose que moi, c'est le mettre en route pour qu'il trouve son propre chemin.

Vous faites partie du Conseil des veilleurs de l'enseignement catholique français. De quoi s'agit-il ?

EL : Ce Conseil a été mis en place dans le cadre d'un projet de l'enseignement catholique en France appelé « *Réenchanter l'école* ». Je trouve cette expression très belle parce que, quand on parle d'enchancement, c'est quelque chose de l'ordre du vécu, de l'expérience, du goût, de la passion, et pas d'un modèle ou de normes. C'est une invitation à retrouver le goût d'enseigner et d'apprendre.

Les veilleurs sont des gens extérieurs à l'enseignement catholique. C'est très important, pour toute institution, d'avoir en permanence des personnes extérieures qui peuvent être comme des miroirs lui renvoyant une image d'elle-même. Dans

toute institution, quand on est passionné par ce qu'on y fait, on risque de rester entre soi et de tourner en rond. Le veilleur est celui qui est extérieur et qui permet, parce qu'il est beaucoup plus libre, de renvoyer son regard, sa vision, et de poser des questions. C'est un peu ça, le rôle du Conseil des veilleurs par rapport à ce projet très particulier. Nous sommes un groupe de personnes ayant des compétences et des expériences très différentes.

Dans ce rôle de veilleur, trois choses me semblent très importantes : la première, c'est le regard. Ce que nous faisons, c'est regarder. Aujourd'hui, on valorise surtout le « faire », et on a oublié que toute transformation commence par le fait de regarder l'autre et de se regarder soi-même de manière différente. Deuxièmement, la distance. Nous sommes extérieurs et nous avons cette liberté de dire des choses, qui seront prises en compte ou pas, mais nous ne sommes pas conditionnés par des relations de dépendance hiérarchique. Cette prise de distance me semble importante. Nous sommes aussi invités à faire un travail de reconnaissance, c'est-à-dire identifier ce qui est en train de naître. C'est pour ça que cela fait écho à cette idée de réenchantement. C'est l'idée qu'il y a des choses en train d'émerger dans ce monde un peu chaotique où d'autres choses sont en train de mourir. Le veilleur, plutôt que critiquer ou contrôler, aide à voir ces petites pépites encore presque invisibles, qui sont promesse d'un nouveau possible. Son rôle est de reconnaître ce qui est en train de naître.

L'école est une institution qui prescrit. En ça, elle aide à structurer le monde commun. C'est un espace de transmission de normes. Du fondamental au supérieur, de plus en plus d'établissements scolaires mettent en œuvre des processus participatifs (conseils d'élèves, de délégués, écoles citoyennes) pour construire ensemble les règles du vivre ensemble. Considérez-vous que ces processus de représentation et de délégation permettent un véritable exercice démocratique au sein de l'institution scolaire ?

EL : Je pense que oui. Aujourd'hui, être cohérent avec cette idée d'apprendre

à vivre en démocratie passe par le fait de faire l'expérience de la démocratie. Toutes ces expériences nouvelles de participation, de coconstruction, de codécision sont absolument essentielles. Le problème, c'est que c'est très difficile. Les valeurs de la démocratie, on les partage majoritairement. L'égalité, par exemple, est un des fondements de la démocratie. Mais être d'accord avec le fait qu'on est tous égaux et qu'on a tous les mêmes droits ne suffit pas. Pour moi, la démocratie va beaucoup plus loin. Et l'enjeu de ces expériences démocratiques, c'est d'apprendre avant tout à se laisser déplacer par la parole de l'autre. Et ça, c'est terriblement difficile.

La démocratie, ce n'est pas permettre à chacun d'exprimer son idée. Pour parvenir à « faire du commun », il faut que chacun puisse donner son avis, mais aussi se laisser déplacer par l'autre. Et il importe de se poser les questions suivantes : nous faisons faire ces expériences à nos étudiants dans le cadre de leur classe, mais comment mettons-nous ces principes en pratique dans la gestion de nos institutions ? Cette démocratie se vit-elle à tous les niveaux ? Il y a là un enjeu majeur d'apprentissage collectif. On apprend avec les élèves. Pour moi, la démocratie n'est pas un modèle prédéfini, c'est une démarche pour faire ensemble du commun.

Au sein des écoles, quand des processus de cet ordre-là sont mis en place, ils se fondent souvent sur une logique de contrat qui, dans bien des cas, permet de réduire les actes d'incivilité ou de violence. Dans vos ouvrages, vous évoquez pourtant un lien entre contrat et violence...

EL : Je prendrai comme référence l'anthropologie de René GIRARD, qui parle du sacrifice comme quelque chose qui « contient » la violence, à la fois dans le sens de « faire barrage » et de « receler ». Pour ce qui est du contrat, il contient la violence dans le sens d'établir un cadre, de mettre une distance, et donc de freiner ce désir de « tuer » l'autre. Dans ce cas, il a un effet positif sur la violence. Mais je pense aussi que le contrat contient la violence dans le sens où il est une manière de se protéger de l'autre. Il est fondé sur l'idée que l'autre, pour moi, est un rival. En ce sens-là, à mon avis, le contrat n'est

pas suffisant. C'est « l'alliance » qui, pour moi, amène l'idée que plutôt que de viser à se protéger de l'autre, on est appelé à prendre des risques avec lui et à se laisser déplacer par lui.

Cette notion d'alliance, vous l'éclairiez par des ressources bibliques...

EL : Oui, parce que pour moi, la Bible, c'est avant tout un livre qui raconte des histoires, qui propose des récits où des hommes et des femmes, rassemblés par une utopie, essaient de la vivre ensemble. Et l'alliance est une dimension très forte dans toute l'histoire biblique. Une des premières se trouve dans le *Livre de la Genèse*, au moment du déluge envoyé par Dieu pour punir l'être humain de son mauvais comportement. Il y a un survivant, c'est Noé. Dieu va à sa rencontre et lui dit : « *Je vais faire alliance avec toi. Je te promets de ne plus jamais détruire la terre avec un déluge.* » C'est étrange, parce qu'il lui fait une promesse et il ne lui demande rien.

Je pense que là, il dit quelque chose de l'alliance qui, justement, se différencie du contrat. Parce que, quand Dieu fait cette promesse à Noé, il est en train de lui dire : « *Dorénavant, entre toi et moi, on n'est plus dans une relation où, si tu te conduis bien, je te bénis, et si tu te conduis mal, je te punis. On est tous les deux coresponsables de cette terre et de sa destinée.* » Il fait de l'homme un cocréateur. Pour moi, c'est ça, l'alliance : faire de l'autre un cocréateur. Ce n'est pas dire : « *Voilà nos droits et devoirs respectifs, et si tu ne les respectes pas, ça s'arrête entre nous.* » Ce que Dieu propose, c'est de prendre des risques avec l'autre plutôt que de se protéger des risques que l'autre peut me faire encourir.

Parfois, on entend que je mets en opposition contrat et alliance. Ce n'est pas le cas. Je pense qu'on a besoin des deux. Le contrat est magnifique en ce qu'il protège le plus faible. Mais je pense que l'alliance invite à construire des relations qui ne se limitent pas à un échange. Le contrat rend possible l'échange, qui est fondé sur l'idée que chacun a des compétences, des responsabilités, des savoirs et qu'on fait un transfert. Le contrat permet de réguler le transfert et de faire en sorte que chacun donne et reçoive quelque chose. Dans ce transfert, cet échange, chacun reste lui-même. L'alliance est, pour moi, ce qui permet vraiment de faire du com-

L'école devrait être un lieu où on apprend (...) à se laisser déplacer par les autres

mun, de faire communion, de faire circuler entre nous quelque chose qui nous relie. Et l'école devrait être un lieu où on apprend à se relier, à se laisser déplacer par les autres et à faire communion.

À vous lire, chacun devrait reconnaître sa part de fragilité pour construire avec l'autre une véritable relation, se situer « en frère plutôt qu'en rival ». En quoi cette vision de la fragilité peut-elle aider la démocratie à se construire ?

EL : On pense souvent la fragilité comme quelque chose de négatif. On a tous nos fragilités, et en général, on essaie de les cacher. Cela renvoie à quelque chose qui nous manquerait, qu'on voudrait dépasser, réparer. Mais je pense que sans fragilité, il n'y a pas de vivre ensemble, pas de relation. C'est quand j'arrive à montrer ma fragilité à l'autre qu'une vraie relation est possible, une relation d'interdépendance. Tant que je ne la montre pas, on est dans le contrat, le transfert.

L'échange me permet de rester indépendant, presque autosuffisant. Ce qui fait la vie en commun et donc la démocratie, le vivre ensemble, la société, ce n'est pas le fait que chacun puisse être indépendant, c'est le fait de créer de véritables relations d'interdépendance. Et il n'y a pas d'interdépendance sans fragilité avouée. C'est pour cela que, pour moi, la fragilité a un rôle positif à jouer.

On considère souvent aujourd'hui que les identités plurielles sont un danger pour la démocratie. Vous parlez, vous, de l'identité « passé composé » et « futur imparfait »...

EL : « Passé composé » renvoie à ce passé qui construit toute identité, formée d'une

multiplicité d'appartenances et d'expériences. Chacun de nous est construit à partir des lieux fréquentés, des personnes rencontrées, etc. Chaque personne a une identité différente, même si on partage une partie de cette identité avec les groupes auxquels on appartient.

J'ai parlé de « futur imparfait » parce que je pense que le plus important dans l'identité, ce n'est pas l'ensemble des acquis. Il y a beaucoup de réflexions actuellement sur ce qui fait l'identité d'une nation. On va chercher quelle est notre histoire commune, notre patrimoine commun, quelles sont nos habitudes communes, etc. Mais je suis persuadée que l'identité, qu'elle soit individuelle ou collective (mais surtout quand elle est collective), n'est pas tellement faite par ce que nous avons en commun, mais bien plus par le manque commun, ce que nous n'avons pas et qui nous rassemble, qui nous met en marche vers un avenir nouveau. C'est pour ça que je parle de « futur imparfait », dans le sens qu'il est à construire.

Auriez-vous des pistes pour vivre cela dans la réalité de nos écoles ?

EL : C'est une question centrale aujourd'hui, pour les écoles catholiques et pour les chrétiens en général. Nous sommes tous confrontés à cette diversité du monde et à la réalité d'une Église qui devient minoritaire partout. Cela nous invite à penser d'une manière nouvelle notre identité chrétienne. Quand on voit qu'on devient de moins en moins nombreux, on peut se sentir envahis et, soit céder à la tentation du repli identitaire, soit essayer de faire en sorte que les autres deviennent comme nous.

Pour moi, cette diversité à laquelle nous sommes confrontés en tant que chrétiens révèle quelque chose qui est au centre de l'expérience chrétienne, de la foi chrétienne telle que je la vis, qui est marquée par l'accueil de l'autre. C'est quelque chose que nous portons très fortement, le fait d'accueillir chacun comme il est, notamment s'il est en situation de fragilité. Mais cela va beaucoup plus loin : ce n'est pas l'accueillir dans le sens de simplement le prendre tel qu'il est, c'est se laisser transformer par la différence de l'autre.

Le mystère qui est au centre de la foi chrétienne, c'est la résurrection. Et la résurrec-

tion, ce n'est pas la vie contre la mort, c'est la vie qui traverse la mort, c'est la vie qui naît de la traversée de la mort. C'est l'expérience de mort qui me permet de faire naître du radicalement nouveau. Cette expérience, je la fais chaque fois que je suis confronté(e) à la différence, à quelqu'un qui n'est pas comme moi, qui ne pense pas comme moi, qui me dérange dans sa différence, parce que cela me fait vivre un peu cette expérience de mort. Pour moi, vivre aujourd'hui l'identité chrétienne dans nos institutions, plutôt que de dire : « Comment fait-on plus de chrétiens ? », c'est dire : « Comment, aujourd'hui, cela révèle-t-il quelque chose de nouveau sur notre identité chrétienne ? » C'est découvrir qu'être chrétien, c'est avant tout permettre de vivre cette expérience de mort et de résurrection, cette expérience d'émergence du radicalement nouveau.

Pour moi, l'être chrétien est avant tout un créateur, quelqu'un qui met en avant la capacité créatrice des autres, un être de communion, plus que celui qui est porteur des valeurs. On arrive très vite au consensus sur les valeurs, mais permettre à chacun de faire cette expérience d'être créateur, pour moi, c'est ça être chrétien. Il y a là un chantier énorme pour toutes nos institutions chrétiennes !

Vous proposez des analyses – passionnantes – des situations économiques en miroir avec des textes bibliques. Cela nous éclaire sur les crises écologiques actuelles et les perspectives à adopter. Pour l'enseignement chrétien, cet héritage symbolique de la Bible est vraiment la source de son projet éducatif. Invitez-vous les enseignants à relire ces textes, à reprendre lien avec cette culture ?

EL : Je pense que la Bible est effectivement une ressource au niveau spirituel, mais ce que je mets en avant (je l'ai découvert en faisant le lien avec l'économie), c'est que la Bible a une puissance anthropologique impressionnante, parce que plus que des dogmes et des valeurs, elle nous raconte l'expérience des hommes et des femmes qui veulent être eux-mêmes des créateurs et faire naître quelque chose de nouveau. Elle nous dit des choses incroyables sur ce qu'est l'humain, ce qu'est vivre. Ce qu'elle dit de la

résurrection, de la vie et de la mort, c'est une expérience profondément humaine.

Je pense que toute personne a fait l'expérience de la résurrection, en ce sens qu'elle est confrontée tout au long de sa vie à la perte, l'échec, la rupture, le vide, et que de ces expériences-là, il peut naître du radicalement nouveau. C'est cette expérience humaine fondamentale qui prend un sens spirituel à l'intérieur de la religion chrétienne, mais qui peut aussi être entendue par tous, qu'on partage la même foi ou pas. C'est une force incroyable, parce que ça nous permet de trouver du lien, de la communion, même si on a des fois différentes. Et je pense que c'est ce à quoi nous sommes appelés en premier en tant que chrétiens.

Vous nous avez parlé du « passeur » comme étant quelqu'un qui ouvre et laisse le passage. Vous avez aussi développé la notion d'alliance comme un au-delà du contrat. Est-ce cela que vous avez mis en œuvre dans la réflexion entamée à propos de l'encyclique *Laudato Si'*¹ et d'un projet que vous développez avec des communautés religieuses ?

EL : La mission que j'ai actuellement au sein de la Conférence des Évêques de France est effectivement en lien avec l'encyclique *Laudato Si'*. Tout ce que j'ai dit ici fait écho à ce que contient cette encyclique qui, pour moi, est un texte majeur. C'est la première encyclique qui parle de l'écologie. Quand on dit « écologie », on pense environnement, ressources naturelles, etc. C'est vrai qu'aujourd'hui, il existe un problème grave dans notre monde concernant l'épuisement et la dégradation des ressources naturelles. C'est cette question qui est au centre de l'encyclique.

Mais ce que je trouve magnifique dans ce texte, c'est qu'il n'appelle pas seulement au respect de l'environnement, de la nature, à ne pas surexploiter les ressources, etc., il dit que cette crise écologique nous révèle quelque chose de nouveau sur ce qu'est l'être humain et sur les relations. Ce qu'il y a au cœur de cette encyclique, c'est la relation. La phrase qui revient le plus souvent, c'est : « *Tout est lié* ». Elle insiste sur la nécessité de déployer, de développer des relations nouvelles entre tous les êtres vivants. On voit en général

la relation comme un moyen. Elle sert à porter un projet de manière plus féconde et efficace si elle est bonne. Ce n'est pas dans ce sens-là qu'elle est présentée dans *Laudato Si'*, selon moi. La relation est au centre parce que, pour l'anthropologie chrétienne, l'être humain est avant tout un être de relation. Nous sommes des êtres incomplets, et nous nous réalisons uniquement à travers la relation avec les autres. *Laudato Si'* met cela au centre, nous fait redécouvrir la puissance et la force de la relation, qu'elle soit d'amitié, institutionnelle, professionnelle, dans la gouvernance, etc.

Les monastères que vous avez évoqués se sont beaucoup interrogés sur la manière de vivre *Laudato Si'*. Ils ont généralement été construits dans des lieux naturels privilégiés et ont développé beaucoup d'activités en lien étroit avec la nature. Ils se sont demandé comment répondre à cet appel du Pape d'une conversion écologique. On a commencé un travail d'observation de ce qui se vit en leur sein, pour voir ce qui s'en dégage, permettant de penser le modèle monastique de manière nouvelle.

J'insiste sur le fait que ce qui est magnifique dans cette démarche, c'est que la conversion écologique n'est pas prise uniquement dans le rapport à la nature. Ce qu'on va interroger, c'est toutes les dimensions de la vie humaine : le modèle de gouvernance, le type de fraternité, de communauté qui est vécu, la célébration (la liturgie occupe une place majeure dans ces communautés), etc. Les monastères, qui mettent en œuvre une forme de vie assez particulière, peuvent être des laboratoires de *Laudato Si'*, aidant ensuite toute forme de communauté humaine à penser cette conversion écologique à laquelle nous sommes invités et qui, j'insiste, est avant tout le fait de revaloriser l'expérience relationnelle d'une manière radicalement nouvelle. ■

1. L'encyclique *Laudato Si'* du pape François est dédiée à la création et à l'écologie humaine. Il n'est pas le premier pape à s'élever avec autant de force contre la dégradation de la planète et l'exploitation éhontée des ressources naturelles. Dès Vatican II, la conscience écologique de l'Église s'est affirmée, et tous les papes se sont largement exprimés sur le sujet. Mais cette encyclique est la première à aborder la question de façon aussi approfondie. L'écologisme intégral dont parle François se déploie dans toutes les directions : économique, politique, religieuse.