

James M. Banner, Jr.  
Harold C. Cannon

## L'ART D'ENSEIGNER

*Traduit de l'anglais (États-Unis) par Marie-France Pavillet*

**NOUVEAUX  
HORIZONS**

Titre original: *The Elements of Teaching*

Éditeur original: Yale University Press.

Votre avis nous intéresse! Contactez-nous à [arsnh@state.gov](mailto:arsnh@state.gov).

Nouveaux Horizons est la branche édition des services culturels du département d'État américain. Notre but est de rendre accessibles les livres d'auteurs américains en Afrique francophone et en Haïti. Pour connaître nos points de vente ou pour toute autre information, consultez notre site: <http://ars-paris.state.gov>.

© Yale University, 1997.

© Nouveaux Horizons – ARS, Paris, 2002,  
pour la traduction française.

ISBN: 978-2-915236-93-4

5<sup>e</sup> tirage, 2016



Papier issu de forêts gérées durablement.

# Sommaire

*Préface IX*

*Introduction XIII*

Le savoir 1

L'autorité 11

L'éthique 21

L'ordre 33

L'imagination 45

La compassion 55

La patience 65

Le caractère 75

Le plaisir 85

*Postface 93*

## Préface

Cet ouvrage est consacré à l'enseignement et, plus précisément, aux qualités personnelles caractéristiques des bons professeurs.

Convaincus que l'enseignement est un art, nous avons en effet choisi de braquer le projecteur sur les artistes qui le pratiquent. Nous ne nions pas pour autant que ce soit aussi une science : comme pour toute forme d'art, sa maîtrise passe autant par une attention scrupuleuse aux méthodes et aux outils que par le raffinement des dons naturels. Si nous avons privilégié l'analyse des qualités, tant naturelles qu'acquises, des enseignants plutôt que celle de leurs techniques, c'est que nous avons le sentiment que l'on a jusqu'à présent consacré une attention pléthorique au processus de l'enseignement, mais négligé la description des hommes et des femmes qui en assument la responsabilité. Or ils sont inséparables de ce qu'ils font. Le facteur humain, dans l'enseignement, est infiniment varié et échappe à l'emprise de l'investigation scientifique. C'est le sujet de ce livre.

Nous l'avons conçu à l'intention des enseignants et de tous ceux qui souhaitent réfléchir à leur art et apprendre à en discerner les réussites. Plusieurs catégories de personnes devraient en trouver la lecture fructueuse :

- Ceux qui envisagent la carrière d'enseignant, ainsi que les jeunes professeurs qui ont besoin de connaître les exigences de leur métier et les satisfactions profondes que leur apporteront son exercice et sa maîtrise.
- Les enseignants expérimentés, qui ressentent parfois le besoin d'être rassurés sur la valeur pourtant souvent inestimable de leurs efforts. Certains cherchent peut-être aussi à évaluer leurs habitudes, avec une inspiration et un encouragement à les renouveler.

- Les parents, élèves et étudiants, directeurs et administrateurs d'établissements scolaires, élus, représentants des collectivités locales, etc. — qui, pour des raisons d'ordre personnel ou professionnel, sont amenés à évaluer la qualité de l'enseignement.

- Les nombreuses autres personnes qui, avec autant de sérieux et de bonne volonté que les professeurs de métier, assument des responsabilités éducatives — nous pensons ici aux parents, aux officiers de police, au personnel d'encadrement, aux conseillers, entraîneurs sportifs — en fait, pratiquement tout le monde.

Ce livre est le fruit de l'expérience que nous avons acquise en consacrant chacun l'intégralité de notre carrière à l'enseignement dans des cadres nombreux et variés, puisque cela va d'une école primaire dans les quartiers pauvres du sud-est de Londres à des séminaires de troisième cycle dans une des plus prestigieuses universités américaines. Nous n'y avons fait figurer aucun souvenir personnel. Ce serait plutôt, comme le disait Gilbert Highet de son propre « *Art of Teaching* », « un recueil de suggestions tirées de la pratique ».

Souhaitant présenter les qualités qui font les grands professeurs, nous avons jugé utile d'illustrer nos développements en brossant le portrait de quelques enseignants, bons ou mauvais, en les montrant au travail, afin qu'ils servent d'exemples et de contre-exemples. Ces personnages fictifs ne sont pourtant pas des créations purement imaginaires ; leurs caractéristiques et leurs méthodes sont celles de professeurs que nous avons connus et observés. Nous souhaitons que ces vignettes mettent en scène l'enseignement tel qu'il est vécu dans la vraie vie — avec les défauts, les faiblesses, les erreurs, les manies et les imperfections des professeurs, mais aussi leur grandeur et leurs triomphes. À notre connaissance, aucun individu n'a jamais possédé toutes les vertus ou vices ici représentés, mais tous ces attributs ont bel et bien été ceux de professeurs réels. Ces exemples concrets permettent, nous l'espérons, de donner vie à des qualités relativement abstraites.

Les idées contenues dans cet ouvrage reposent sur notre conviction que, pour ceux qui l'exercent sérieusement, l'enseignement est une authentique vocation, l'une des activités les plus nobles et les plus responsables que l'on puisse entreprendre (nous l'avons d'ailleurs tous exercée à un moment ou à un autre — comme parents, dans notre travail ou avec nos amis) et que ceux qui s'y adonnent méritent tous les honneurs et le soutien que peut leur prodiguer la communauté. Nous espérons trouver parmi nos lecteurs ceux qui cherchent à comprendre,

comme nous avant eux, ce qu'est un enseignement remarquable, de quelque manière et où qu'il soit prodigué. Nous avons écrit ce livre à l'intention de tous ceux qui, comme nous, seraient heureux d'apprendre qu'ils pourraient enseigner mieux et avec plus de bonheur encore.

Cet ouvrage a été largement amélioré par les lectures approfondies et les sages réflexions de ceux qui ont exercé leur esprit critique sur les versions antérieures du manuscrit : Olivia Banner, Christine Beacham, Paul Brannan, Betty Cannon, Edwin Delattre, A. Graham Down, Richard Ekman, Barbara Follansbee, Alan Fraker, Dennis Gray, Norman Hirschfeld, Phyllis Hirschkop, Marvin Hirschfeld, Gwin Kolb, Bryce Lambert, Jacob Neusner, Roger Rosenblatt, Robert Scott, Eileen Sheehy et Jane Zacek — tous enseignants ! Mark Carroll et Dana Pratt nous ont prodigué de sages conseils et une assurance réconfortante sur la publication de l'ouvrage. Chez Yale University Press, les talents de Dan Heaton ont beaucoup contribué à affiner le texte, tandis que Charles Grench nous encourageait chaleureusement et nous soutenait habilement dans notre travail. Nous les délinions de toute responsabilité concernant les erreurs ayant échappé à la vigilance générale et les arguments avancés ici avec lesquels ils ne sont toujours pas d'accord — ce qui ne nous empêche pas de leur vouer une profonde reconnaissance pour leur assistance et leurs conseils.

## Le savoir

Tout enseignement suppose de transmettre du savoir, comme on se passe la flamme olympique. De même que celle-ci doit rester allumée tandis que la torche passe de main en main, de même le savoir doit rester bien vivant si l'on veut que quelque chose soit effectivement transféré du professeur à l'élève. Quand le professeur n'a pas, ou plus, le « feu sacré », le meilleur élève du monde aura bien du mal à le ranimer afin de le transmettre à son tour.

Les professeurs sont censés posséder un savoir et le communiquer ensuite à leurs élèves. Ils doivent donc savoir à la fois ce qu'ils enseignent et comment l'enseigner. S'ils veulent le faire efficacement, ils doivent pouvoir s'appuyer sur des connaissances approfondies, parfaitement solides et assimilées. La pédagogie joue, à l'évidence, un rôle important, mais elle ne saurait suffire : l'essentiel reste la capacité d'apprendre et de maîtriser son sujet, si possible même dans les conditions difficiles auxquelles sont confrontés tant d'enseignants.

Toute sa vie, un bon enseignant continue à apprendre, de façon à enrichir ses connaissances et à perfectionner ses méthodes pédagogiques : cet effort ne saurait se cantonner, comme on le croit parfois à tort, aux quelques années qui précèdent le moment où il entre pour la première fois dans une salle de classe. Un vrai professeur cherche toujours (parfois au prix d'un véritable combat) à en apprendre davantage, à se tenir informé de l'état le plus récent des connaissances dans sa matière — il s'agit de faire en sorte que celle-ci reste constamment nouvelle et intéressante pour renouveler l'acte épuisant d'enseigner jour après jour, année après année — au total, il s'agit tout simplement d'améliorer son aptitude à enseigner. La nécessité d'entretenir ses connaissances tient aussi à leur nature même. Le savoir, que l'on croit souvent statique, se modifie et augmente sans cesse en volume ; le

domaine du connu change du jour au lendemain. Il en résulte que pour posséder et maîtriser un savoir, il faut se battre constamment, travailler et retravailler ce que l'on sait déjà et la façon de le présenter. Par ses difficultés, son caractère par nature incomplet, son ambiguïté, le savoir nous met constamment au défi. Comme le remarque Eschyle dans *Agamemnon*, on n'apprend que dans la souffrance.

De nombreuses personnes croient pourtant à tort que les enseignants, au moins dans le primaire et le secondaire, peuvent fort bien se passer de continuer à apprendre et se contenter, en classe, des connaissances acquises au cours de leurs propres études pour justifier leur salaire. Mais les élèves savent parfaitement distinguer les professeurs qui considèrent leur métier comme un simple gagne-pain de ceux qui ont un authentique goût du savoir et la vocation de le transmettre. Les plus ambitieux d'entre eux ont vite fait de repérer les enseignants qui ne maîtrisent pas leur sujet, n'ont pas réellement soif de savoir, et ils les classent comme manquant d'autorité, considérant que leur ignorance menace leur propre bien-être dans la mesure où elle les empêche d'en apprendre autant qu'ils le pourraient. Ils ont absolument raison, car leur bien-être, en tant qu'élèves, dépend à la fois des connaissances de leurs professeurs et de leur volonté de continuer à apprendre en permanence.

Encore faut-il faire le distinguo entre connaissances et informations — les confondre serait source de confusion. L'information est au savoir ce que le son est à la musique, le matériau brut dont est composé le résultat final. Nous ne demandons pas à nos professeurs de nous transmettre de l'information — nous allons la chercher dans les journaux, sur les téléscripteurs de la Bourse, sur les étiquettes des produits vendus dans un magasin. En revanche, nous leur demandons de nous transmettre un savoir, c'est-à-dire ce qui est organisé et connu officiellement d'un sujet — faits, découvertes, explications, hypothèses et théories acceptées en raison de leur exactitude, de leur portée, de leur beauté, de leur utilité ou de leur puissance.

L'effort nécessaire pour acquérir et entretenir ce savoir est sans doute la tâche la plus lourde incombant à un enseignant, d'autant qu'elle n'est jamais achevée. La véritable maîtrise d'un corpus de connaissances nous échappera sans doute toujours, mais nous devons tout faire pour nous en approcher autant que possible. Si nous voulons conserver durablement notre vitalité intellectuelle, nous n'avons d'autre choix que de nous condamner nous-mêmes à ces travaux forcés. Néanmoins, ce labeur libère plutôt qu'il n'emprisonne, il est donc prometteur de toutes les satisfactions qui vont de pair avec cette libération.



Il ne faut jamais croire que la maîtrise d'un corpus de connaissances soit facile. Rares sont au contraire les activités qui nécessitent un tel degré de dévouement, de concentration, de discipline et d'efforts. Et comme le savoir est toujours en devenir et, par définition, jamais complet, il nous faut toujours courir pour ne pas nous laisser distancer.

Acquérir une maîtrise suffisante pour être capable de transmettre les connaissances concernées est une tâche solitaire, qui se concrétise généralement par une conversation silencieuse entre l'apprenant et des interlocuteurs — auteurs, scientifiques, artistes — dont beaucoup sont morts, connus uniquement à travers leur œuvre. Souvent, aussi, l'acquisition de savoir doit se faire sans incitation financière ni promotion à la clé. C'est un acte privé, individuel, solitaire. Dans ces conditions, on peut se demander comment les enseignants entretiennent leurs connaissances et pourquoi ils doivent s'y astreindre.

Les plus doués et les plus motivés le font par plaisir, poussés par une curiosité intellectuelle intense et l'amour de leur matière, dont les origines, parfois mystérieuses et inconnues, peuvent aussi remonter à une lecture d'enfance, aux compliments des parents ou aux encouragements d'un professeur — bref, un événement particulier qui a marqué pour toujours le futur professeur. Ceux qui ont le feu sacré ont en général été saisis très jeunes par une curiosité particulière dont la magie et le mystère conservent encore toute leur emprise sur eux ; ils passent leur vie, à leur tour, à essayer d'« accrocher » leurs propres élèves. Il y a aussi une aspiration perpétuelle à en apprendre toujours plus, un désir insatiable de savoir et de comprendre. Et puis les élèves eux-mêmes y poussent leur professeur, car ils les impliquent dans leur propre apprentissage, dont la curiosité et l'émerveillement sont contagieux.

Loin de se contenter de « faire leur métier », les professeurs ont donc le droit et le devoir de penser. Cela suppose de se ressourcer, se nourrir sans cesse l'esprit. Il faut devenir capable d'acquérir et d'utiliser seul des connaissances et de conduire les autres à en faire autant. Un professeur accompli libère la pensée de ses élèves.

Dans ces conditions, que recouvre plus précisément la nécessité de l'apprentissage pour tout professeur ?

*Connaître et maîtriser son sujet.* Pour l'enseignant à qui l'on demande tout à coup de changer de classe et de faire un cours qu'il n'a jamais fait, cette exigence fait souvent figure de luxe inabordable. Il n'en demeure pas moins qu'un professeur doit toujours ambitionner de connaître parfaitement le sujet qu'il va aborder — et non se contenter d'en savoir assez pour tenir une heure ou d'en savoir un peu plus que

les meilleurs élèves. Il s'agit, en fait, de connaître suffisamment bien son sujet pour être capable d'y réfléchir en toute indépendance, de le retourner dans tous les sens, d'émettre des hypothèses, d'imaginer ce qui se passerait, tant au niveau du sens que des implications, si on le plaçait dans des contextes différents. Autrement dit d'en savoir assez pour être non seulement celui qui délivre l'instruction, mais aussi celui qui conduit une réflexion. Lorsque c'est le cas, le professeur s'intègre à la discipline qu'il enseigne, au sein d'une sorte de guilde professionnelle constituée d'individus jouissant du mandat consensuel de se considérer comme les gardiens et les serviteurs d'une branche du savoir.

*Incarner l'acte d'apprendre.* La soif de savoir est contagieuse : cela s'attrape et se transmet. C'est par l'exemple que le professeur désireux de transmettre ce bienfaisant virus favorise sans doute le mieux sa propagation : il faut être vu entouré de livres et de papiers (la poétesse Emily Dickinson parlait de « gent du rayonnage »), courant à la bibliothèque, applaudissant à la solution d'un problème, s'enthousiasmant qu'un élève propose une interprétation plausible à laquelle on n'avait pas encore songé. Le jeu consiste à se faire prendre soi-même en flagrant délit, car les élèves doivent être aussi motivés par le plaisir d'apprendre que par le savoir lui-même. Ce qui les captive, c'est autant l'enthousiasme contagieux de leur professeur que leur propre curiosité.

Les vétérans, familiers depuis longtemps de la matière qu'ils enseignent, décident parfois de cesser d'accumuler des connaissances, cet effort ne leur paraissant plus justifié. C'est toujours une erreur, ne serait-ce que parce que cela risque de suggérer qu'un abîme sépare l'enseignant, se présentant comme sachant tout, de ses élèves, ces derniers croyant parfois ne rien savoir, la première hypothèse étant aussi fausse que la seconde. Lorsqu'un enseignant cesse d'apprendre, il détruit l'un de ses principaux moyens de combler l'écart entre le savoir et l'ignorance, entre l'espoir et le désespoir. Ajoutons que le professeur risque aussi de donner à ses élèves l'impression que ce qu'il enseigne l'ennuie et ce sentiment est au moins aussi contagieux que l'enthousiasme, hélas !

*Se tenir au courant.* C'est sans doute la tâche la plus difficile du professeur, car cela suppose de se remettre au travail une fois achevée une journée fatigante. Il faut cependant s'y atteler. Chaque fois qu'un professeur prend un temps de retard par rapport à sa matière, ses élèves en font autant — ils sont alors moins bien armés pour affronter leurs

pairs lors des examens et des concours. Remarquons que cela ne suppose pas nécessairement de s'enfermer dans la solitude de son bureau, on peut très bien travailler avec des collègues, en équipe, dans le cadre de la formation continue, ou assister à des conférences données par des universitaires ou des collègues. Ce qui compte, ce n'est pas tant les moyens mis en œuvre pour se tenir réellement au courant des dernières connaissances que la constance de cette recherche.

*Transmettre le feu sacré.* Les professeurs sont tous, en réalité, des missionnaires de leur matière. Ils doivent s'y intéresser passionnément et être capables de révéler à leurs élèves le bonheur que sa découverte leur réserve. Raison de plus pour avoir des connaissances solides ou, au moins, un désir évident de les acquérir ; c'est l'unique manière de montrer, par l'exemple, leur amour du savoir, celui-ci se concrétisant par leur enthousiasme et leur attitude, le plaisir qu'ils prennent à engager une discussion, rechercher un fait, perfectionner un savoir-faire, explorer un nouveau sujet, lire un livre pour la première fois. Bien entendu, entreprendre de transmettre un savoir comporte des risques, le principal étant que les élèves n'ont souvent pas la moindre envie d'apprendre ce que vous voulez leur enseigner — au moins au moment où on le leur demande. À ce sujet, l'histoire de Scot Érigène, professeur irlandais à la cour de l'empire carolingien dans le nord de la France, semble particulièrement pertinente. Ce philosophe fut lardé de coups de plume, jusqu'à ce que mort s'ensuive, par un groupe d'étudiants qu'il aurait tenté de contraindre à penser.

L'une des morales de cette histoire, c'est que tous les sujets ne captivent pas aussi naturellement les élèves et les étudiants que, par exemple, leurs premières leçons de conduite automobile. La culture ambiante a déjà raisonnablement réussi à leur expliquer les avantages qu'ils retireront de la possession du permis. Mais, pour des matières comme les langues étrangères ou la physique, il échoit aux enseignants une tâche dont le moniteur d'auto-école se trouve dispensé : en effet, ils sont les mieux placés pour faire comprendre à leurs élèves comment et pourquoi ces matières quasi inconnues se révéleront plaisantes, satisfaisantes et utiles. Pour ce faire, ils doivent connaître à fond leur matière, puis chercher le meilleur moyen de la rendre séduisante aux yeux d'élèves souvent récalcitrants.

*Se montrer ouvert aux connaissances des autres, en particulier celles des élèves.* Souvent, comme les enseignants eux-mêmes apprennent ce qu'ils savent à partir des écrits de personnes faisant autorité dans leur