

**Master : « Métiers de l'Enseignement, de l'Éducation et de la Formation »**

**Mention : Pratiques et Ingénierie de Formation**

**Parcours : Tutorat et Formation d'Enseignants**

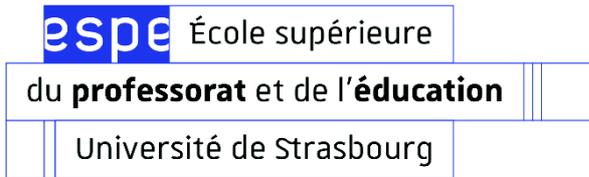
**Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des voies de remédiation ?**

**Mémoire présenté en vue de l'obtention du Grade de Master**

**Soutenu par :  
Nadia KANOUNI  
Le 13 juin 2018**

Commission de jury composée par :

Claire METZ, directrice de mémoire  
Clément MAGRON, membre du jury



## ATTESTATION D'AUTHENTICITE

Je, soussignée : KANOUNI Nadia

Etudiante de : Master 2 MEEF PIF TFE 2018

- certifie avoir pris connaissance du « Guide du Mémoire » de Master de l'ESPE et en particulier des pages consacrées au plagiat,
- certifie que le document soumis ne comporte aucun texte ou son, aucune image ou vidéo, copié sans qu'il soit fait explicitement référence aux sources selon les normes de citation universitaires.

Fait à Horbourg-Wihr le 21 avril 2018

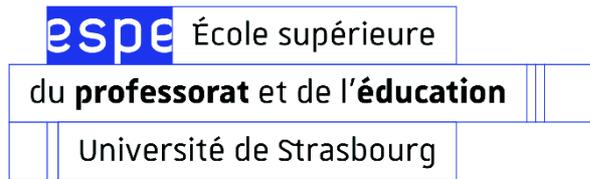
Signature de l'étudiant(e) :



Tout plagiat réalisé par un étudiant constitue une fraude au sens du décret du 13 juillet 1992 relatif à la procédure disciplinaire dans les Établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSSCP). La fraude par plagiat relève de la compétence de la section de discipline de l'Université. En général la sanction infligée aux étudiants qui fraudent par plagiat s'élève à un an d'exclusion de tout établissement d'enseignement supérieur.

Tout passage ou schéma copié sans qu'il soit fait explicitement référence aux sources, selon les normes de citation universitaires sera considéré par le jury ou le correcteur comme plagié.

---



**Master : « Métiers de l'Enseignement, de l'Éducation et de la Formation »**

**Mention : Pratiques et Ingénierie de Formation**

**Parcours : Tutorat et Formation d'Enseignants**

**Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des voies de remédiation ?**

**Mémoire présenté en vue de l'obtention du Grade de Master**

**Soutenu par :  
Nadia KANOUNI  
Le 13 juin 2018**

Commission de jury composée par :

Claire METZ, directrice de mémoire  
Clément MAGRON, membre du jury

---

## REMERCIEMENTS

---

Je remercie Madame Claire Metz qui a accepté la direction de mon mémoire. Sa disponibilité, son analyse et ses conseils ont été une aide précieuse pour mener à bien mon travail pendant ces deux années.

Je remercie Monsieur Éric Flavier pour les cours de méthodologie qu'il nous a apportés dans le cadre du Master MEEF PIF TFE ainsi que Monsieur Philippe Zimmerman pour les échanges que nous avons pu avoir lors des séminaires.

Je remercie les enseignants, les proviseurs et l'inspecteur de l'Éducation Nationale qui ont répondu favorablement à mes demandes d'entretien et qui m'ont consacré du temps. Sans eux, ce travail n'aurait pas existé.

Enfin je remercie tous ceux qui m'ont soutenue et encouragée tout au long de ce parcours.

---

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE THÉORIQUE</b> .....	<b>7</b>
<b>1. CARATÉRISTIQUES DES ENSEIGNANTS</b> .....	<b>7</b>
1.1 La typologie des enseignants .....	7
1.1.1 Le métier .....	7
1.1.2 Les caractéristiques sociodémographiques .....	7
1.1.3 Les caractéristiques socioprofessionnelles .....	9
1.2 La souffrance au travail .....	12
1.2.1 Les enseignants face aux risques psychosociaux .....	12
1.2.2 Les enseignants face à la violence.....	13
1.3 Les conditions de travail.....	14
1.3.1 Le temps de travail .....	14
1.3.2 L'environnement de travail : la particularité du lycée professionnel .....	15
<b>2. FACTEURS DE DÉSENGAGEMENT</b> .....	<b>17</b>
2.1 L'enseignant dans sa classe .....	17
2.2 L'Institution .....	20
2.2.1 Les réformes et styles de management .....	20
2.3 Les relations avec les collègues .....	21
2.4 Les relations avec les parents.....	21
<b>3. CONSÉQUENCES DU DÉSENGAGEMENT</b> .....	<b>23</b>
<b>4. REMÉDIATIONS</b> .....	<b>25</b>
<b>5. CONSTRUCTION DU CADRE MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	<b>27</b>
5.1 Les questions de recherche .....	27
5.2 La méthodologie.....	27
5.2.1 Les participants .....	28
5.2.2 L'organisation des entretiens.....	29
5.2.3 La conduite de l'entretien .....	30
5.2.4 La transcription .....	30
<b>6. ANALYSE DES DONNÉES</b> .....	<b>31</b>
6.1 Le contact des participants .....	31
6.1.1 Les résultats des messages adressés aux inspecteurs et proviseurs .....	31
6.1.2 Les résultats des questionnaires enseignants.....	31
6.1.3 Les entretiens .....	32
<b>7. RÉSULTATS</b> .....	<b>33</b>
7.1 Les enseignants en poste .....	33
7.1.1 Les facteurs de découragements .....	34
7.1.1.1 Le système éducatif .....	34
7.1.1.2 Le fonctionnement des établissement scolaires .....	35
7.1.1.3 Les activités hors enseignement.....	36
7.1.1.4 Le rôle des inspecteurs .....	37
7.1.1.5 Le manque de reconnaissance .....	38
7.1.1.6 La gestion des élèves .....	38
7.1.1.7 La relation avec les collègues .....	40

7.1.2	Les facteurs de satisfaction professionnelle .....	41
7.1.2.1	La relations avec les élèves.....	41
7.1.2.2	La reconnaissance.....	42
7.1.2.3	La relation avec les collègues .....	42
7.1.2.4	Les conditions de travail .....	43
7.1.3	Les moyens de remédiation .....	43
7.1.4	Les attentes face à l’institution .....	45
7.2	Les anciens enseignants .....	46
7.2.1	Les fonctions actuelles .....	46
7.2.2	Les motivations à changer de métier .....	47
7.2.2.1	La relation avec les élèves .....	47
7.2.2.2	Le système éducatif .....	48
7.2.2.3	Les relations avec la hiérarchie.....	48
7.2.2.4	Les remédiations.....	50
7.3	Les proviseurs et l’inspecteur.....	51
7.3.1	L’engagement des enseignants.....	51
7.3.2	Les enseignants expérimentés .....	52
7.3.3	Les facteurs de désengagement identifiables.....	53
7.3.4	La typologie des enseignants désengagés .....	54
7.3.5	Les moyens de remédiation .....	55
7.4	Regards croisés.....	58
7.4.1	Les attentes différentes .....	58
7.4.1.1	La gestion des élèves .....	58
7.4.1.2	L’aspect financier.....	60
7.4.1.3	La formation .....	61
7.4.1.4	L’investissement dans l’établissement.....	61
7.4.2	Les difficultés de communication.....	62
<b>8.</b>	<b>DISCUSSION.....</b>	<b>64</b>
8.1	Facteurs de désengagement .....	64
8.2	Les conséquences du découragement.....	66
8.3	Les remédiations .....	67
<b>9.</b>	<b>PERSPECTIVES ET CONCLUSION .....</b>	<b>68</b>
	<b>Bibliographe.....</b>	<b>70</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>74</b>
Annexe A	: courriel aux inspecteurs.....	75
Annexe B	: questionnaire aux enseignants .....	76
Annexe C	: courriel à la Direction des Personnel Enseignants.....	78
Annexe D	: courriel aux proviseurs.....	79
Annexe E	: réponses au questionnaire.....	80
Annexe F	: guide entretien enseignants .....	83
Annexe G	: guide entretien proviseurs.....	85
Annexe H	: guide entretien inspecteurs .....	87
Annexe I	: entretiens enseignants en poste.....	89
Annexe J	: entretiens de deux anciens enseignants.....	120
Annexe K	: entretiens proviseurs et inspecteur .....	129

## INTRODUCTION

La relation au travail peut s'avérer compliquée à vivre. À partir de statistiques européennes, il ressort que les Français sont ceux qui jugent que leurs conditions de travail se sont le plus dégradées et que les relations avec la hiérarchie ne permettent pas d'amélioration. Ils souhaitent que le travail prenne moins de place dans leur vie et paradoxalement ils y accordent beaucoup d'importance. Certaines grandes entreprises ont fait la une de la presse, lorsque des suicides ont été commis sur les lieux du travail. Face à la violence de tels actes, la souffrance au travail ne peut plus rester silencieuse (Clot, 2015).

La loi de 2011, relative à la définition des facteurs de risques professionnels sur la pénibilité du travail, prend en compte certaines contraintes physiques et certains rythmes de travail. Elle concerne les travailleurs du droit privé, ceux des établissements publics à caractère industriel et commercial, administratif lorsqu'ils emploient du personnel dans les conditions du droit privé et ceux des établissements de santé, sociaux et médico-sociaux, et donne droit à une retraite anticipée pour pénibilité (Décret n° 2011-354 du 30 mars 2011 relatif à la définition des facteurs de risques professionnels, 2011). Elle ne concerne pas les métiers de l'enseignement dans lesquels elle ne relève pas de facteurs de pénibilité.

Peu de publications font état de la situation des enseignants face aux difficultés liées au travail, alors qu'ils sont atteints dans leur santé (Janot-Berguagnat & Rascle, cités par Clot, 2015) et les plus en souffrance au travail (Amathieu & Chaliès, 2014). « Les enseignants ont donc le sentiment d'une invisibilité des formes de pénibilité du travail et des difficultés du métier aussi bien par l'Institution, les parents, que par l'opinion publique » (Cau-Bareille, 2014, p. 155). Lorsque le sujet est abordé, il fait souvent écho à la démission des enseignants stagiaires (Ciavaldini-Cartaut, 2013 ; Gonthier-Maurin, 2012). Ce constat ne prend pas en compte la diversité de la population enseignante. Par ailleurs, la démission est l'une des dernières issues face au malaise ressenti ou exprimé. Qu'en est-il des enseignants expérimentés ? Pourquoi, pendant une carrière riche d'expériences, ne se sentent-ils plus motivés par leur travail ?

Ce sujet m'intéresse particulièrement. En effet, après 25 ans d'expérience en lycée professionnel tertiaire, pour la première fois, il y a deux ans, je ne trouvais plus de plaisir à aller travailler, à être en contact avec les adolescents et je me suis sentie en décalage avec mes collègues et ma hiérarchie. Le désengagement est défini comme « un moyen de protection [...] de soi, tant la charge émotionnelle, chez les enseignants, peut être forte lorsqu'il s'agit de l'activité professionnelle ». (Lantheaume & Hérou cité dans Guibert, 2009, p. 2). Me protéger n'était pas une réponse suffisante, j'avais besoin de retrouver le goût de transmettre, le plaisir de voir les élèves comprendre les cours, de les accompagner

dans leurs projets, de les imaginer comme les futurs professionnels de demain. Je souhaitais avoir à nouveau des relations positives avec mes collègues et ma hiérarchie pour pouvoir m'impliquer dans des projets et dans la vie de l'établissement. C'était finalement redonner du sens à mon travail, à mon rôle dans la société. Il m'a fallu réfléchir et trouver une solution de remédiation.

Mon objectif en reprenant mes études était de trouver un autre centre d'intérêt, toujours en lien avec l'enseignement, ce qui me permet d'enrichir ma pratique, de prendre du recul, de relever de nouveaux défis et éventuellement aussi d'ouvrir de nouveaux horizons professionnels.

Pour commencer, je tenterai d'identifier qui sont ces enseignants expérimentés qui se désengagent et comment vivent-ils au travail ? Ensuite, il s'agira de voir ce qui conduit les enseignants à se désengager et quelles en sont les conséquences du point de vue des enseignants eux-mêmes et du point de vue des personnels de direction afin de voir si les avis convergent ou divergent. Des pistes de remédiations seront étudiées et pour finir des perspectives seront envisagées.

## REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE THÉORIQUE

### 1. CARATÉRISTIQUES DES ENSEIGNANTS

Avant de s'intéresser aux facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés, il est nécessaire de caractériser le métier d'« enseignant » et d'analyser cette profession. Il convient tout d'abord de distinguer la population qui la compose, en tenant compte des éléments sociodémographiques puis socioprofessionnels et ensuite, de s'attacher plus particulièrement à ceux qui expriment des difficultés dans l'exercice de leur profession en faisant ressortir de manière globale les points qu'ils jugent sensibles. Les éléments observables du désengagement, la manière dont ils sont imbriqués et leurs conséquences seront ensuite mis en évidence de manière plus précise.

#### 1.1 La typologie des enseignants

##### 1.1.1 *Le métier*

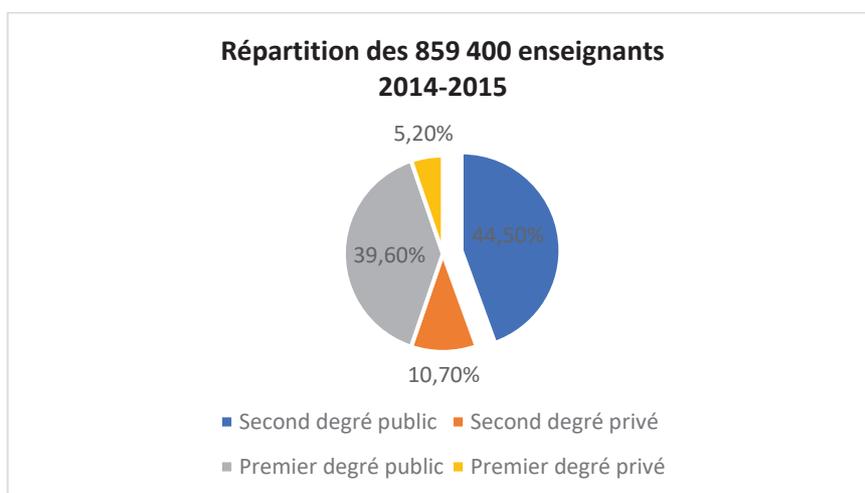
Le terme « enseignant » est souvent employé d'une manière très générale. Les enseignants peuvent être définis comme étant « des exécutants de prescriptions, transmises au travers d'instructions écrites, de programmes officiels [...] mais aussi des professionnels autonomes dans leur compréhension et adaptation de ces prescriptions » (Barrère, 2017, p. 24). Cette définition, trop restrictive, ne met pas en évidence la singularité de chacun. L'enseignant est une personne qui a sa propre histoire avec son vécu familial, scolaire, personnel, environnemental, ses obligations, ses rêves, ses désirs et sa propre vision du monde. C'est sa propre personnalité qui permet de créer un métier du lien que précise Blanchard-Laville (2008) « le lien au savoir qu'il a « choisi » d'enseigner, [...] et le lien qu'il met en place avec les enseignés. » p. 159.

Cette conception du lien va personnaliser la manière d'être de chacun et faire qu'aucun cours ne ressemble à un autre, même si les contenus didactiques sont identiques.

##### 1.1.2 *Les caractéristiques sociodémographiques*

L'étude des caractéristiques de la population enseignante montre que l'effectif est plus important dans le second degré. Cela peut expliquer que de nombreuses publications sur le malaise enseignants se penchent davantage sur ceux intervenants dans les collèges et les lycées. Les conditions de travail ne sont pas les mêmes pour les enseignants du premier et du second degré tant le métier diffère par le public et les relations humaines. Une récente enquête d'opinion réalisée auprès des enseignants du secondaire révèle que 54 % des enseignants des établissements du second degré ont déjà été en situation d'épuisement professionnel et 68 % des sondés ont envisagé de changer de métier (Ifop - Enquête d'opinion auprès des enseignants du secondaire, 2014).

Le bilan social du ministère de l'Éducation Nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2014-2015, Briant et al., (2016), indique que 859 400 enseignants étaient en exercice. Leur répartition s'effectue de la manière suivante :



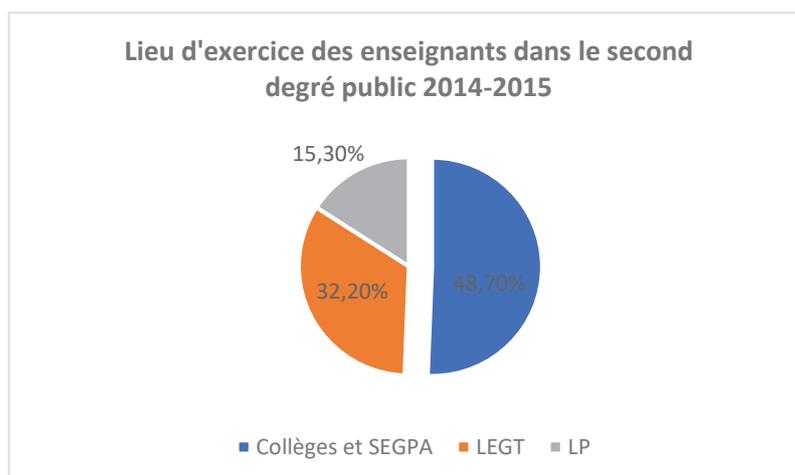
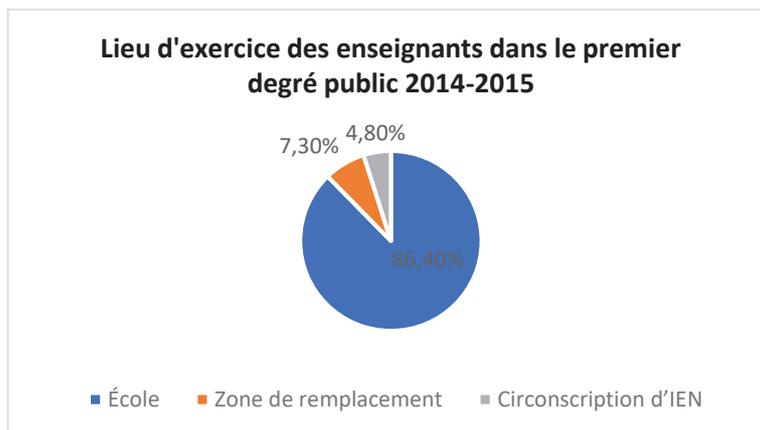
Le travail à temps partiel permet aux enseignants de se consacrer à d'autres activités qu'à leur métier et ainsi de trouver d'autres sources de satisfaction extérieure. D'après Amathieu et Chaliès, (2014), il y aurait un lien direct entre la satisfaction extraprofessionnelle et la satisfaction professionnelle :

Concernant le travail à temps partiel, il est davantage utilisé dans l'enseignement privé (18,5 % contre 10,9 %). Les femmes l'utilisent plus que les hommes. Dans le premier degré, la tranche d'âge la plus concernée est de 35 à 39 ans puis l'utilisation du temps partiel décroît à partir de 50 ans et dans le second degré, il augmente jusqu'à la tranche d'âge de 35-39 ans et diminue pour revenir à un niveau élevé à partir de 55 ans (+ 13 %) (Briant & al., 2016).

Ces caractéristiques sociodémographiques montrent l'hétérogénéité de la population enseignante. Les conditions de travail sont différentes selon le lieu d'enseignement et de ce fait les difficultés rencontrées sont également différentes. Les conséquences, comme la fatigue ressentie, ne sera évidemment pas la même pour une personne qui travaille à temps complet comparativement à une personne qui travaille à temps partiel. Dans ce dernier cas, le temps qui va pouvoir être consacré aux activités extra-professionnelles sera plus important et entraînera de *facto* plus de bien-être.

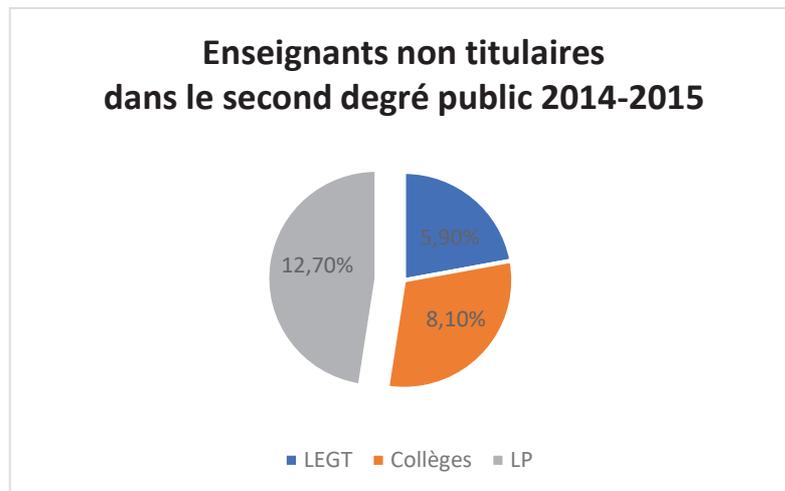
### 1.1.3 Les caractéristiques socioprofessionnelles

La situation des enseignants est différente selon qu'ils interviennent dans le premier ou le second degré, selon le type d'établissement, le genre, l'âge et la discipline enseignée. Selon la catégorie à laquelle l'enseignant appartient, les difficultés seront également différentes ainsi que la ou les réponse(s) apportée(s). Toujours selon le bilan déjà évoqué, les différents lieux d'exercice sont mis en évidence pour le premier et le second degré.



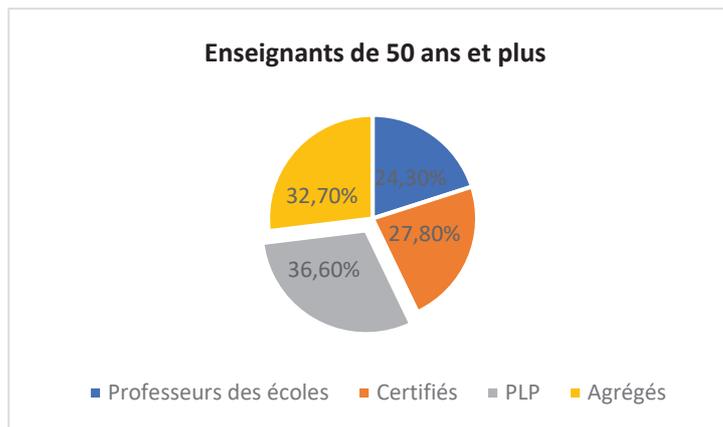
Pour le second degré, nous pouvons voir que le lieu d'exercice est majoritaire en collège, une corrélation peut être effectuée avec le décrochage des enseignants qui est plus important dans ce type d'établissement (Alava, 2016a).

La répartition selon le statut montre que la part des enseignants non-titulaires est la plus importante en lycée professionnel.



Cette situation est due au fait que depuis 2010, le niveau Master est indispensable pour être enseignant. Or, dans certaines filières il n'existe pas de diplôme supérieur au niveau IV et les candidats doivent justifier de sept années d'expérience. Ces enseignants non-titulaires, manquent de formation que ce soit au niveau disciplinaire ou par rapport à la connaissance de l'environnement social des élèves et peuvent être en difficulté face à des élèves fragiles et socialement défavorisés qui constituent la plus grande proportion d'élèves dans ce type d'établissements (Gonthier-Maurin, 2012). Ainsi, ils peuvent être embarrassés pour répondre aux attentes institutionnelles et aux besoins des élèves.

Des caractéristiques telles que le genre entrent dans la satisfaction professionnelle. Des études de Chapman et al., (1982) ; Hodson (1989) et Oshagemi (2000) mettent en évidence un lien entre le genre et la satisfaction professionnelle et « montrent plus précisément que les femmes trouvent davantage de satisfaction professionnelle à enseigner que les hommes » (Amathieu & Chaliès, 2014, p. 220), mais la fatigue se fait davantage ressentir par les femmes en fin de carrière du fait qu'elles sont plus investies dans leur vie de famille et qu'il est difficile, pour elles, de concilier les sphères privées et professionnelles (Cau-Bareille, 2014). Cependant, d'une manière plus générale il est à noter que « plus on est âgés et plus on a un indice de décrochage visible au-dessus de la moyenne » (Alava, 2016a, p. 9). La population enseignante du public est très féminisée (69,4 %) en particulier dans le premier degré où le corps des professeurs des écoles compte 82 % de femmes. Un professeur de lycée professionnel sur deux est une femme. Les enseignants sont en moyenne plus jeunes dans le premier degré (41,8 ans) que dans le second (43,6 ans) où la part des 50 ans et plus est nettement plus élevée (29,7 % contre 24,6 % dans le premier degré) (Briant & al., 2016). La répartition selon les corps montre que la part des enseignants de 50 ans et plus est la plus importante en lycée professionnel (Abdouni & al. 2016, p.274).



Pour affiner ces résultats, il est intéressant de noter que « les cohortes des plus de 50 ans sont très nombreuses [...] dans le second degré et devraient augmenter dans les années à venir » (Cau-Bareille, 2014, p. 251). La proportion des plus de 50 ans est importante en lycée professionnel. Par rapport à leur âge et à l'investissement au sein de leur famille, en plus de leur activité professionnelle, elles sont davantage fatiguées. Il est visiblement plus difficile pour elles de faire face aux difficultés professionnelles et de les surmonter.

En fonction des disciplines, un enseignant peut voir les élèves très souvent dans une même semaine ou au contraire une à deux heures par mois. Ce critère a été cité dans une analyse de la trajectoire des enseignants lors d'une étude sur la mise en place d'un dispositif d'accompagnement pour les personnels de lycées agricoles (Veyrac & Dumas, 2015). En intervenant peu, certains enseignants ont le sentiment d'être limités dans le contenu à apporter aux élèves. C'est le cas pour les disciplines d'enseignement général, avec des écarts importants selon les matières. Les élèves, ont des difficultés à donner du sens à ces enseignements par rapport à leur future insertion professionnelle.

## 1.2 La souffrance au travail

### 1.2.1 Les enseignants face aux risques psychosociaux

Les enseignants sont-ils davantage soumis à la souffrance au travail que dans d'autres professions ? Existe-t-il réellement un « malaise enseignant » ?

Comme dans de nombreuses professions, la souffrance au travail est une réalité. Une enquête de la MGEN (Mutuelle Générale de l'Éducation Nationale), datant déjà de 2001, montrait que les enseignants souffraient d'affections spécifiques, mais n'étaient pas plus touchés par les dépressions que dans d'autres professions (Yassine, 2009). Par contre, il semblerait que le *burnout* soit plus important dans l'Éducation Nationale :

[...] Georges Fotinos, inspecteur général de l'Éducation Nationale et José Mario Horenstein, psychiatre (2009) mettent en évidence l'épuisement émotionnel, mental et physique

(burnout) dont souffriraient 17 % des enseignants alors qu'il ne toucherait que 11 % de la population des autres professions (Benhenda, 2012, p. 259).

Un rapport récent sur les conditions de travail des enseignants, met en évidence les résultats d'une enquête sur les risques psychosociaux (RPS), enquête réalisée auprès d'enseignants du primaire, du secondaire, dans une moindre mesure du supérieur et aussi auprès de cadres de la fonction publique, ceux qui sont en contact avec le public et ceux qui ne le sont pas. Sept indices d'exposition aux facteurs de RPS ont été relevés :

- *Intensité et complexité du travail*, (contraintes de rythme, de quantité de travail...)
- *Manque d'intérêt porté au travail*, (autonomie, marge de manœuvre, plaisir du métier, ennui, absence de fierté de son travail...)
- *Rapports sociaux au travail*, (humiliation, agressions...)
- *Manque de soutien hiérarchique* (absence d'encadrement du supérieur, manque de reconnaissance...)
- *Exigences émotionnelles*, (maîtrise de ses émotions, calmer des personnes...)
- *Rapports sociaux au travail* (relations avec les collègues qui sont encadrés et les tensions qui peuvent apparaître...)
- *Rapports sociaux avec les collègues sans encadrement de la part du salarié*, (manque de soutien entre collègues, sentiment de ne pas faire partie d'une équipe...) (Jego & Guillo, 2016, p. 85 à 87).

Des écarts sont relevés entre les différents corps de métier sondés. Les enseignants du premier degré ressentent davantage l'intensité et la complexité de leur travail, ce sont aussi eux qui manifestent davantage de plaisir, de fierté et trouvent leur métier utile. Ceux du second degré déclarent davantage avoir vécu des situations difficiles au travail, mais tous mettent en évidence le manque de soutien hiérarchique et le manque de moyens pour effectuer correctement leur travail. Par ailleurs, ceux du second degré souffrent plus de la solitude dans l'exercice de leur métier.

### **1.2.2 Les enseignants face à la violence**

Dans le même rapport que celui cité précédemment, les auteurs mettent en exergue les facteurs de risque d'être victime de violence en étudiant les facteurs personnels d'ordre sociodémographique et les facteurs professionnels liés à la personne ou à son établissement d'enseignement.

L'enquête réalisée par Gilbert et Vercambre-Jacquot (2016), montre, que sur le dernier trimestre de l'année scolaire 2012-2013, 17 % des enseignants avaient été victime de violences psychologiques depuis la rentrée. Les conflits peuvent soit avoir lieu avec les élèves, principalement dans le second degré, ou avec la famille dans le premier degré et concernent aussi les violences entre les personnels

des établissements, soit entre collègues soit avec un membre de la direction. Les auteurs notent qu'il est difficile d'établir une comparaison entre les enseignants et les autres actifs. D'après les chiffres d'une enquête réalisée en 2004 et dans la seule région Provence Alpes Côte d'Azur, les auteurs indiquent que les chiffres apparaissent un peu plus élevés, mais que les femmes sont également davantage victimes que les hommes.

Ces différentes caractéristiques montrent une diversité importante de la population enseignante et induisent des conditions de travail très variables.

### **1.3 Les conditions de travail**

Les conditions de travail regroupent le temps de travail passé face aux élèves, celui en dehors de leur présence, mais dans les établissements scolaires et le temps consacré aux préparations, aux recherches... Elles concerneront également l'environnement de travail et plus précisément le lycée professionnel.

#### **1.3.1 Le temps de travail**

Le service des enseignants du premier degré est de 26 heures. Dans le second degré, il est de 15 heures pour les agrégés et de 18 heures pour les enseignants des collèges, LEGT et LP. Concernant les enseignants du second degré, un rapport, montre les différents éléments qui complètent le temps de présence face aux élèves. Il s'agit de la préparation des cours, de la correction des copies et l'évaluation des élèves, le suivi individuel des élèves, les rencontres parents-professeurs, le travail d'équipe, la documentation et les recherches personnelles. Dans le cadre d'une enquête, effectuée en 2009-2010 par l'INSEE et financée par la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance (DEPP), 2 000 enseignants de tous niveaux ont été sondés. Ils ont comptabilisé le temps consacré à l'ensemble de ces activités pendant une semaine. Il en ressort qu'ils ont passé en moyenne 21 heures en plus de leurs heures d'enseignement. Il est à noter que le temps alloué aux différentes activités est variable selon la discipline enseignée. Par ailleurs, les professeurs de lycée consacrent en moyenne 22 heures à réaliser ces tâches, davantage que les enseignants des autres établissements. Enfin, les enseignants novices y consacrent le moins de temps, avec une moyenne de 18 heures. Un rapport d'André et al. (2012) sur « les composantes de l'activité professionnelle des enseignants outre l'enseignement dans les classes » montre que le temps de travail effectué au domicile représente 15 heures en moyenne et qu'il est jugé plus important pour les enseignants des lycées professionnels que pour les enseignants en collèges.

Le seul temps de travail délimité en nombre d'heures, est celui en présence des élèves. La libre gestion du temps est souvent un avantage de la profession mais peut aussi devenir un inconvénient. En effet, il est difficile de définir le nombre d'heures de travail effectué sur le temps personnel, d'autant qu'il

peut être très variable en fonction des périodes de l'année scolaire et de l'implication dans des projets, des travaux de groupes ou des disciplines enseignées. Certaines d'entre elles nécessitent une réactualisation régulière comme par exemple pour les données économiques ou juridiques. Les modifications de programmes scolaires demandent également des mises à jour et l'élaboration de nouveaux cours. Ces activités sont très souvent source d'enrichissement, mais leur caractère chronophage peut être source d'épuisement. « Le progrès des connaissances pose également un problème délicat. Les enseignants doivent continuellement se mettre à jour et expliquer de nouveaux contenus, tout en n'étant jamais sûrs d'être à la pointe de leur matière » (Esteve & Fracchia, 1988, p. 48).

Le rapport cité précédemment met en évidence la perception de l'évolution de la charge de travail, en effet, une grande majorité des enseignants juge qu'elle est plus importante au fil des années. Ce ressenti est plus fort en lycée professionnel et concerne surtout les personnes qui ont au moins 20 d'expérience. Elles expliquent cet accroissement de travail par le fait que les élèves sont moins concentrés et intéressés et que le temps de présence dans les établissements est de plus en plus important.

Ces différents facteurs concernant le temps de travail seront perçus différemment selon chaque individu, en fonction des étapes et caractéristiques de sa carrière. En partant de ce constat,

Michael Huberman, un sociologue suisse, montre comment *La vie des enseignants* – c'est le titre de son livre, publié en 1989 – est faite d'étapes qui peuvent être distinguées, même si elles ne se succèdent pas forcément de manière linéaire : étapes des débuts, plus ou moins marqués par la difficulté ; stabilisation d'une manière de faire, puis remises en question plus ou moins fortes, à issues plus ou moins positives, pouvant déboucher autant sur des reconversions que sur des postures conservatrices, et enfin désengagement lui aussi sous le double signe possible de la sérénité et de l'amertume » (Barrère, 2017, p. 27).

Selon le ressenti sur la carrière professionnelle, la gestion du temps de travail peut être une source de désengagement des enseignants expérimentés.

### **1.3.2 L'environnement de travail : la particularité du lycée professionnel**

Peu de publications concerne le lycée professionnel, alors que ces établissements accueillent 700 000 élèves (Moreau, 2011). Cependant, comme nous l'avons vu plus précédemment, la charge de travail est davantage ressentie en lycée professionnel par les personnels expérimentés.

Dans ce type d'établissement, l'effectif moyen est inférieur à celui du second cycle général et technologique (LEGT). En 2014, il était de 18,9 élèves par classe contre 29 (L'Éducation Nationale en chiffres, 2015 p.12). Malgré cet effectif restreint, l'enseignement dans ce type d'établissement peut

être difficile notamment en raison de l'orientation qui reste encore une orientation par l'échec. Les élèves qui n'ont pas le niveau requis à l'issue de la classe de troisième pour étudier en seconde générale, se retrouveront en baccalauréat professionnel et souvent dans une section qu'ils n'ont pas choisie mais dans laquelle il y aura des places vacantes. Ils arrivent en situation d'échec et souvent en rejetant tout le système scolaire. Pour les réconcilier avec eux-mêmes et avec le système scolaire « les professeurs de lycées professionnels constituent sans doute les acteurs les plus inventifs dans l'enseignement secondaire » (Djellab, cité par Borer & Ria, 2016, p. 88).

## 2. FACTEURS DE DÉSENGAGEMENT

Les raisons qui peuvent conduire au désengagement des enseignants sont multifactorielles, plusieurs éléments peuvent en être les déclencheurs. Les raisons sont tout d'abord engendrées par la vie dans la classe, c'est-à-dire la relation des élèves au savoir, et également par la manière dont les relations se nouent entre les enseignants et les élèves. Il s'agit également de prendre en compte le facteur institutionnel, les différentes réformes, les styles de management, les attentes projetées sur les enseignants, en particulier, la modification de leur rôle. Les contacts humains sont la base du métier, et les relations des enseignants avec les différents partenaires, collègues et parents d'élèves sont également à prendre en considération.

Comment le désengagement des enseignants peut-il être défini ? La notion de décrochage des enseignants est décrite « comme l'arrêt de l'activité d'enseignement » (Alava, 2016a, p. 2). Il ne se caractérise pas forcément par la démission, mais aussi par un malaise qui peut prendre différentes formes, comme la lassitude, et concerne un ensemble de personnes en quête d'une identité (Diet, 2005). Cette notion de malaise est souvent reprise et lorsqu'elle concerne les enseignants, les répercussions sont plus apparentes et prennent des proportions importantes.

Vivianne Kovess-Masfety, psychiatre et directrice de recherches à l'université Paris Descartes fait par exemple remarquer que « *les enseignants sont une population à très haute visibilité : quand un professeur va mal, des centaines de personnes de son entourage - élèves, parents d'élèves, collègues - le perçoivent immédiatement. Autrement dit, dès qu'un enseignant rencontre une difficulté, il y a un effet démultiplicateur, un effet d'écho qu'on ne retrouve pas, ou pas autant, dans les autres professions.* » (Benhenda, 2012, p. 262).

Dans cette profession le décrochage peut paraître plus visible, parce que les enseignants sont connus dans leur environnement, et cela donne l'impression qu'ils sont davantage concernés par la problématique que dans les autres professions.

### 2.1 L'enseignant dans sa classe

La classe est conduite par l'enseignant dans sa manière d'exercer son métier et il est nécessaire qu'il prenne en compte les élèves comme des cas singuliers.

Élèves et maîtres sont à considérer pour la compréhension de leurs relations et comportements, comme des personnes porteuses d'une histoire, d'une culture, d'un rapport à l'institution, d'un rapport au savoir enseigné. Elles vivent en classe des émotions et manipulent des registres langagiers, identitaires et cognitifs multiples. La vie est aussi dans

l'école. C'est elle qui donne tout son sens au désir d'apprendre et de grandir (Bucheton & Soulé, 2009, p. 30).

L'enseignant produit un travail d'intéressement. S'il n'y parvient pas, la classe est difficile à tenir. Ce n'est pas uniquement sa façon d'être et de faire qui est prise en compte, mais également la manière dont est perçu son enseignement. Les sources d'informations se sont considérablement développées ces dernières années et de ce fait, l'enseignant n'est plus l'unique détenteur du savoir (Esteve & Fracchia, 1988), « les élèves ont un rapport plus critique au savoir et aux activités pédagogiques » (Hélou & Lantheaume, 2008, p. 67). Pour mener à bien ce travail d'intéressement, il est nécessaire que l'enseignant prenne en compte l'hétérogénéité des élèves, mais ce n'est pas toujours facile. En effet, la massification de l'enseignement scolaire implique que de nombreux élèves ne sont pas motivés et intéressés. Lothaire, Dumay et Dupriez, (2012) notent qu'il y a un lien entre la qualité relationnelle établie entre un enseignant et ses élèves. Si les relations ne sont pas positives, elles peuvent avoir des conséquences sur l'implication de l'enseignant jusqu'à vouloir quitter l'enseignement. Cette hétérogénéité, qui est présente à tous les niveaux d'enseignement, est plus difficilement vécue en lycée professionnel par les enseignants des matières générales du fait que certains élèves s'impliquent davantage dans celles du domaine professionnel et moins dans les leurs (Jellab, cité par Borer & Ria, 2016). Jellab (2005) précise également que les matières générales renvoient à ce que les élèves ont connu au collège et dans lesquelles ils ont souvent été en échec et qu'il est difficile de les faire adhérer à des concepts théoriques. Pour les motiver et donner du sens à leurs apprentissages, les enseignants sont amenés à justifier de l'utilité de leur discipline et pour les faire adhérer à varier leurs pratiques et leurs supports.

Ainsi, les enseignants peuvent se retrouver en difficulté face à la diversité, la variabilité de l'investissement ou l'hostilité des élèves. Face à ces incompréhensions, ils peuvent perdre le contrôle, se sentir seuls et mal vivre l'écart entre un idéal et la réalité (Boyer 2013 ; Yelnik, 2016). Ils se retrouvent face à

des groupes constitués d'élèves qui ne nous ressemblent pas comme nous l'espérons dans notre for intérieur mais qui, au contraire, développent des réactions frontales d'attaque à notre fonction par rapport auxquelles il nous faut apprendre à nous situer et à nous défendre (Blanchard-Laville, 2011, p. 138).

Il arrive que des enseignants soient confrontés à des élèves qui ne souhaitent pas apprendre et qui perturbent le déroulement des cours par des comportements inappropriés qui vont de l'utilisation du téléphone portable, à l'interpellation à voix haute dans la classe ou en étant contestataires. Ces attitudes rendent difficile l'instauration d'un climat propice aux apprentissages (Yassine, 2009). Les raisons qui peuvent pousser les élèves à refuser de travailler peuvent être variées, mais l'un des points

mis en évidence par Clot (2015) est que les élèves peuvent être préoccupés par des difficultés personnelles qui les empêchent de se concentrer sur leurs apprentissages rendant difficile, pour les enseignants, la passation des connaissances. La formation au savoir perd son sens, les enseignants se trouvent dans une situation difficile entre les buts qu'ils se sont fixés à atteindre et les motifs qui les ont poussés à choisir cette profession. L'énergie qui est déployée pour parvenir à capter l'attention des élèves est usante et atteint leur santé.

La perte du sentiment d'efficacité peut concerner tous les enseignants, mais elle se manifeste, davantage après 25 ans d'ancienneté,

les enseignants ne se reconnaissent plus dans les modalités d'apprentissage de leur discipline. Ainsi, les fins de carrière apparaissent souvent entachées d'amertume et de difficultés à faire valoir leurs façons d'enseigner, leurs valeurs, leur expérience. C'est bien le sens de leur activité qui semble affecté par ces changements. Cela constitue un des arguments qui participent à la délibération des départs précoces (Cau-Bareille, 2014, p. 161).

Par ailleurs, un fossé générationnel peut se créer au fur et à mesure des années, pour les enseignants plus âgés et ainsi, ils peuvent rencontrer des difficultés et se désinvestir (Diet, 2005). L'insatisfaction professionnelle peut amener les enseignants à quitter de manière précoce leur emploi (Amathieu & Chaliès, 2014).

Les difficultés sont supportées, si elles ne sont pas durables dans le temps. En effet, « il faut signaler que les problèmes liés au travail en classe sont généralement acceptés par les professeurs comme faisant normalement partie de leur profession » (Esteve & Fracchia, 1988, p. 46).

Cau-Bareille (2014), relève qu'en fin de carrière, les enseignants évoquent une diminution de leur patience et une baisse de leur tolérance face au bruit dans la classe qui les mènent à sanctionner les élèves par des renvois. Cette solution est mal perçue par la hiérarchie qui considère qu'il s'agit d'un manque de maîtrise de la classe. C'est bien, parce qu'il ne s'agit pas uniquement de la difficulté à conduire et à gérer leurs classes, que les enseignants peuvent se retrouver démotivés et désengagés.

Les demandes institutionnelles et les nouveaux types de management, mis en place pour que les établissements soient plus efficaces, c'est-à-dire qu'ils obtiennent des « résultats en termes de flux d'élèves et de réussite aux examens » (Lantheaume & Hélou, 2015, p. 24) sont également des facteurs de démobilisation.

## 2.2 L'Institution

### 2.2.1 *Les réformes et styles de management*

Les réformes dans l'Éducation Nationale conduisent à un écart entre le prescrit et le réel en entraînant « le sentiment d'être démunis, dans l'incapacité d'être un bon enseignant ». (Lantheaume & Hérou, 2015, p. 22). Un malaise s'en ressent, l'enseignant se retrouve dans « l'impossible choix entre sa perception de la réalité et la soumission aux injonctions directes ou indirectes de l'autorité institutionnelle qui l'emploie et légitime sa pratique » (Diet, 2005, p. 106). Les réformes qui modifient le contenu des enseignements et les didactiques professionnelles peuvent être mal vécues par les enseignants. Ils peuvent en être déstabilisés et perdre leurs repères (Blanchard-Laville, 2011).

D'après Cau-Bareille (2014), pour certains enseignants, la modification des programmes entraîne un manque de temps et de ce fait ils ont l'impression de ne pas approfondir les notions de base et d'être dans l'impossibilité d'outiller les élèves à construire des raisonnements. Barrère (2017) note que certaines réformes sont considérées comme intéressantes intellectuellement, mais d'autres comme les différents dispositifs d'accompagnement (aide individualisée, la prise en charge des élèves « à besoins particuliers ») ou les différentes actions de prévention ou d'éducation, entraînent un accroissement du travail des enseignants. Toutes ces exigences importantes auxquelles les enseignants ont du mal à répondre, entraînent une souffrance (Blanchard-Laville, 2011).

D'une manière plus générale, la massification de l'enseignement secondaire a pour objectif de conduire 80 % d'une classe d'âge au baccalauréat. En 1985, les Lycées d'Enseignement Professionnel (LEP) sont devenus des Lycées Professionnels (LP) pour marquer la préparation des élèves aux baccalauréats professionnels. Ces nouveaux diplômes répondent à la nécessité de former des personnels plus qualifiés pour faire face à la réduction de la demande des emplois du niveau CAP notamment dans l'industrie (Defresnes & Krop, 2016). Le métier s'est ainsi transformé. Les enseignants doivent davantage faire face aux difficultés scolaires de certains élèves, notamment de milieu populaire, avec le sentiment de ne pas être aidés par l'Institution, ce qui provoque un sentiment d'impuissance des enseignants (Barrère, 2017).

Depuis environ vingt ans, « les modèles actuels de gestion du personnel accordent de plus en plus de place à l'autonomie des personnes » (Lantheaume & Hérou, 2015, p. 2) et « les évolutions des métiers de l'enseignement s'inscrivent actuellement dans une logique politique d'alignement du fonctionnement des institutions de la fonction publique sur le fonctionnement des entreprises privées » (Cau-Bareille, 2014, p. 163). Même si les chefs d'établissement « n'endossent qu'avec prudence le rôle de manager » (Barrère, cité dans Lantheaume & Hérou, 2015, p. 8) leur manière de gérer l'établissement a un impact direct sur l'implication et l'investissement des enseignants. En effet,

lorsqu'ils impulsent ou soutiennent les projets menés, les enseignants sont plus motivés et inversement, certains types de management démotivent lorsqu'ils sont autoritaires (Galand & al. cités dans Amathieu & Chaliès, 2014). Lothaire, Dumay et Dupriez (2012) mettent en corrélation la gestion d'un établissement et le taux de rotation du personnel, qu'il s'agisse simplement d'un changement d'affectation ou de l'abandon du métier.

Amathieu et Chaliès (2014) ont souligné que la satisfaction professionnelle est en lien direct avec l'attitude positive des élèves, l'autonomie offerte aux enseignants, les conditions matérielles, le soutien de la direction et y rajoutent les possibilités de travailler en équipe.

### **2.3 Les relations avec les collègues**

Le référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation (2013) met évidence la nécessité de coopérer au sein des équipes dans son propre établissement ou en inter-établissements, avec des partenaires de différentes organisations et avec les parents d'élèves. Pour certains enseignants, il est difficile de mettre en œuvre cette compétence, parce qu'ils perçoivent leurs collègues comme des étrangers, voire des concurrents (Diet, 2005, p. 114). Pour d'autres, cette coopération peut être mise en place grâce aux projets pédagogiques et comme le précisent Amathieu et Chaliès (2014), elle favorise le sentiment d'appartenance des enseignants à leur établissement et peut être source de motivation, de satisfaction professionnelle et devrait réduire le sentiment d'isolement. Comme le précise Yelnik (2016), le travail d'équipe n'est pas une évidence en soit, l'enseignant doit être en mesure de vouloir communiquer et échanger avec les autres membres et accepter de ne plus être seul pour la prise de décision. Barrère (2017) met en évidence plusieurs facteurs qui rendent difficile ce travail d'équipe. Il n'est pas aisé de travailler avec tout le monde et lorsque le choix de collaboration n'est pas possible, la tâche se complique et peut être source de conflits. Il n'est pas toujours aisé de collaborer au sein des établissements par rapport à des problèmes de place ou d'utilisation du matériel par exemple (Lantheaume & Helou, 2015). Par contre, lorsqu'il est possible de choisir les collègues avec qui un travail d'équipe est possible, l'investissement est réel mais souvent le travail s'effectue dans l'espace privé et n'est pas visible par les membres de la Direction. Outre l'empiètement sur la sphère privée, le travail collaboratif demande aussi beaucoup de temps et d'énergie.

### **2.4 Les relations avec les parents**

« Des changements sont intervenus dans les relations entre la famille et l'école » (Diet, 2005, p. 106). Bresson et Mellier (2015) notent des difficultés relationnelles entre les parents et les enseignants. Les enseignants vivent les interventions des parents comme de l'ingérence, avec le sentiment d'être jugés et critiqués. Le fait de rencontrer les parents est souvent perçu comme une charge, comme une

situation source de tensions. Finalement, c'est le seul métier que tout le monde connaît, par son vécu d'ancien élève, et si les souvenirs sont négatifs, des *apriori* existent. Les parents ont également le sentiment d'être jugés, de ne pas avoir bien éduqué leurs enfants et le plus souvent lorsqu'ils rencontrent les enseignants, c'est parce qu'il y a une difficulté. Les parents ne sont pas les seuls à avoir une image négative des enseignants. C'est la société dans son ensemble (Lantheaume & Hérou, 2015), « les enseignants font l'objet de nombreuses critiques qui les traitent de nantis, paresseux, responsables des maux de notre système éducatif » (Esteve & Fracchia, 1988, p. 45). Ils sont également perçus comme des privilégiés par rapport à leurs horaires de travail et les vacances (Yassine, 2009). Cette représentation du métier crée une source de malaise auprès des enseignants.

### 3. CONSÉQUENCES DU DÉSENGAGEMENT

Les difficultés auxquelles font face les enseignants entraînent de nombreuses conséquences. Elles concernent leur santé physique et psychologique et se répercutent, sur le plan professionnel, dans la relation avec les élèves, les collègues, les membres de la direction, les inspecteurs et les parents et se ressentent dans la sphère privée avec leur entourage (Cau-Bareille, 2014). Elles peuvent aller jusqu'au l'épuisement professionnel (*burnout*), ou dans les cas les plus extrêmes, jusqu'au suicide (Benhenda, 2012).

Les répercussions sur la santé ne sont pas toujours visibles, comme les troubles du sommeil, les maux de dos mais sont des premiers signes de souffrance. La lassitude, l'épuisement, le stress, l'anxiété sont des facteurs souvent cités (Alava, 2016a ; Cau-Bareille, 2014 ; Diet, 2005 ; Lantheaume & Hérou, 2015). Elles entraînent un « décrochage silencieux, par exemple « les difficultés me donnent envie de laisser filer » ou un décrochage visible, « les difficultés me rendent malade » » (Alava, 2016a, p. 9). Toujours d'après le même auteur, les enseignants mettent en place des stratégies de résistance, d'adaptation et de sauvegarde. L'enseignant en grande difficulté se désengage totalement, même face à ses élèves (Lantheaume & Hérou, 2015). Il peut aussi adopter des solutions de repli (Diet, 2005) et se concentrer uniquement sur ses cours pour réduire son implication et se protéger. Par ailleurs, il évite, par exemple, d'être professeur principal, demande à intervenir dans des classes en limitant le nombre de niveaux, essaie de n'avoir pas plus de 6 heures de cours dans une journée. Il réduit également son investissement dans le travail d'équipe et les projets de classe (Cau-Bareille, 2014) ou ne prend pas en charge des classes d'examen. Le désengagement est une manière de faire face aux difficultés (Lantheaume & Hérou, 2015). Lorsque ces stratégies ne sont pas suffisantes, l'absentéisme devient une réponse (Alava, 2016a ; Esteve & Fracchia, 1988). Les conséquences peuvent être encore plus importantes face « aux injonctions de la hiérarchie qu'ils ne comprennent souvent pas, auxquelles ils n'ont pas nécessairement envie d'adhérer, quitte à « désobéir » [...] ou à refuser des inspections » (Cau-Bareille, 2009, cité par Cau-Bareille, 2014). Un enseignant en souffrance n'acceptera plus les activités périphériques, source d'une surcharge de travail supplémentaire, il aura du mal à supporter le rapport hiérarchique et le manque de reconnaissance. « Les « désengagés » sont souvent les anciens « engagés » » (Lantheaume & Hérou, 2015, p. 138). Une des stratégies pour pallier au désengagement est pour certains de demander à changer d'établissement. Cela peut permettre de se retrouver, d'être à nouveau dans un cercle vertueux.

Il se trouve que ces stratégies peuvent être insuffisantes et certains enseignants prennent la décision de partir. Cependant, « les départs précoces relèvent souvent de délibérations difficiles » (Cau-Bareille, 2014, p. 163), car ils apprécient leur métier mais les tensions et le stress sont tels qu'ils ne sentent plus en capacité de l'exercer (Amathieu & Chaliès, 2014). Il est à noter que le nombre de

démissions d'enseignants titulaires du second degré est passé de 416 en 2012-2013 à 641 en 2015-2016 et pour le premier degré, respectivement, 299 à 539 (Carle & Férat, 2016).

Aujourd'hui, les fonctionnaires de l'État et les agents non titulaires de droit public recrutés pour une durée indéterminée, qui souhaitent démissionner, peuvent bénéficier d'une indemnité de départ volontaire (IDV) s'ils se situent à cinq années ou moins de l'âge d'ouverture de leur droit à pension. L'IDV peut être attribuée aux fonctionnaires qui quittent définitivement la fonction publique de l'État à la suite d'une démission, régulièrement acceptée, pour créer ou reprendre une entreprise et/ou à la suite d'une opération de restructuration prévue par arrêté ministériel. Le montant de l'IDV, modulé en fonction de l'ancienneté de service (accompli en qualité de non titulaire compris), est plafonné à vingt-quatre fois un douzième de la rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant celle du dépôt de la demande de démission (Indemnités exceptionnelles, 2014).

Lorsqu'il n'y a plus solution possible, le décrochage le plus visible peut aller jusqu'au suicide qui est une réponse à « une incapacité de mise en mot du malaise » (Bellego, 2012, p. 64). « De tels actes, extrêmes, demeurent très rares et il est difficile d'en démêler les causes professionnelles des causes personnelles » (Benhenda, 2012, p. 259). Comme le souligne Alava (2016b), l'Administration de l'Éducation Nationale ne communique aucun chiffre sur cette situation.

Selon Cau-Bareille (2014), de réelles interrogations sur la prise en compte des conditions de travail des seniors dans l'enseignement subsistent. Des réflexions devront être menées, par les politiques, les décideurs, pour reconnaître les problèmes et trouver des solutions.

## 4. REMÉDIATIONS

Pour les enseignants qui choisissent de poursuivre leur métier des solutions existent pour remédier à leurs difficultés. Elles peuvent avoir une approche médicale ou d'amélioration des conditions de travail. Un rapport sur « la souffrance ordinaire des enseignants », (Gonthier-Maurin citée dans Benhenda, 2012), précise que les difficultés de santé au travail relèvent de la prévention collective et sont donc du ressort de la médecine du travail et surtout qu'il ne s'agit pas de considérer que les problèmes proviennent uniquement de la personne. Gonthier-Maurin, lorsqu'elle était sénatrice indique, qu'en 2007 il y a un médecin pour 18 000 enseignants et qu'à la date de son rapport en 2012, la situation est sensiblement identique.

Aujourd'hui, la prise en compte par les rectorats des difficultés des enseignants est récente. Depuis 1998, des médiateurs de l'Éducation Nationale effectuent des propositions pour améliorer le service public. Différents types de personnel peuvent intervenir pour apporter de l'aide et du soutien aux enseignants qui en besoin, mais ces actions sont variables d'une académie à l'autre. De plus, la coordination entre les partenaires n'est pas toujours efficace. Des dispositifs d'alerte sont également mis en place avec un double objectif, économique -pour réduire les coûts au niveau des Rectorats- et de prévention. L'inconvénient de ces dispositifs est qu'ils ne gèrent pas les conflits entre les personnels de direction et les enseignants (Lantheaume & Hérou, 2015). Or, les problèmes de management et d'encadrement sont évoqués par 37 % des enseignants interrogés dans le cadre d'une enquête sur la violence à l'école, violence au travail (Gilbert & Vercambre-Jacquot, 2016).

L'amélioration des conditions de travail peut prendre en compte différents axes : la valorisation du métier par la formation, la reconnaissance du travail et le pouvoir d'agir (Alava, 2016a ; Benhenda, 2012 ; Blanchard-Laville, 2011).

Un enseignant désengagé a besoin de retrouver de la satisfaction professionnelle. Pour y parvenir la formation apparaît comme une solution institutionnelle. Elle va permettre de développer les compétences, notamment pour les personnels en fin de carrière. Ces moments de formation permettent soit, de prendre du recul par rapport à leur pratique soit, de la distance par rapport à des situations qui peuvent être conflictuelles. Ainsi, les enseignants sont moins absents et plus efficaces face à leurs élèves (Amathieu & Chaliès, 2014). Blanchard-Laville (2011) a mis en place « un accompagnement clinique groupal » afin que les enseignants puissent travailler sur les relations qu'ils entretiennent avec tous ceux qu'ils côtoient. La particularité du travail qu'elle propose est de faire un lien entre l'histoire personnelle de chacun et sa vie professionnelle, c'est un travail psychanalytique qu'elle propose. Ce travail clinique tient réellement compte de l'individualité de chacun il permet de réaliser un véritable travail, d'abord d'expression puis d'analyse de pratique. Il se fait de manière

structurée dans un environnement rassurant, l'objectif est de transformer la posture d'enseignant, de ne plus chercher à être l'enseignant idéal et à construire des compromis plus acceptables pour mieux réagir face aux difficultés. Ce travail est réalisé dans un contexte précis. Il serait intéressant que cette méthode soit mise en pratique sur tout le territoire et qu'elle semble permettre aux enseignants de trouver des remédiations face aux difficultés.

Pour faire face à la solitude des enseignants, il serait nécessaire « d'aménager des lieux et des temps où les enseignants pourront se rencontrer pour réfléchir entre eux sur leur métier, hors des injonctions et des prescriptions de l'institution » (Gonthier-Maurin, 2012, p. 70). L'amélioration des conditions de travail devraient être « en lien avec les évolutions touchant au cœur du métier, aux pédagogies, aux rapports avec les parents comme avec les élèves, à la dimension collective du travail, à la charge de travail » (Cau-Bareille, 2014, p. 153). Face à la multiplication des tâches, citée comme facteur de désengagement, l'enseignant a besoin de se concentrer sur sa fonction première d'enseignement.

Lantheaume et Hélou (2015) suggèrent que les activités hors-enseignement soient clairement réparties au sein l'établissement scolaire entre les différents acteurs de l'éducation. La répartition des tâches et la prise en compte de la fonction d'enseignement permettraient de reconnaître l'enseignant dans son travail et de le considérer comme « un expert de son métier » (Benhenda, 2012, p. 71). Le travail peut également être reconnu par la rémunération et en particulier par le régime des rémunérations accessoires. L'investissement des enseignants est très variable d'une personne à une autre. André et al. (2012) proposent que le travail périphérique fasse l'objet d'un rapport d'activité sur lequel pourraient se baser les proviseurs pour attribuer une rémunération complémentaire. Une réelle prise en compte de l'investissement individuel par la rémunération permettrait de motiver et surtout de ne pas décourager les enseignants qui s'investissent dans leur travail et ainsi le risque de désengagement serait réduit et la satisfaction professionnelle serait accrue. Cependant, cette marge de manœuvre offerte aux personnels de direction peut également présenter des inconvénients. En effet, comment mesurer réellement l'implication d'une personne ? La quantité du travail fourni n'est pas nécessairement corrélée avec la qualité du travail. En l'absence de critères quantifiables, cette rémunération pourrait être influencée par le type de relation que peut avoir un enseignant avec son supérieur hiérarchique.

Enfin, le pouvoir d'agir d'un enseignant peut se traduire par un investissement dans des activités d'enseignement autres que celles liées à l'établissement scolaire, comme par exemple s'investir dans la formation des adultes ou dans des activités associatives, sportives, artistiques ou politiques (Lantheaume & Hélou, 2015).

## 5. CONSTRUCTION DU CADRE MÉTHODOLOGIQUE

### 5.1 Les questions de recherche

La revue de littérature et le cadre théorique montrent une variété d'éléments concourant au désengagement des enseignants. Les manifestations sont très différentes selon les individus. Dans le même ordre d'idées, les réponses apportées pour résoudre cette situation varient non seulement d'un enseignant à l'autre, mais aussi en fonction du rôle des acteurs de l'Éducation Nationale, qu'il s'agisse des proviseurs ou des inspecteurs.

Nous pouvons également constater que les enseignants de lycées professionnels ont une spécificité que nous retrouvons peu dans la littérature, c'est pourquoi, ce travail débouche sur la problématique suivante :

Comment remédier au désengagement des enseignants expérimentés en lycée professionnel tertiaire ?

Avant de tenter d'apporter une réponse, différentes étapes de réflexion ont été menées. Les questions de recherche s'articulent de la manière suivante :

1. Quelles sont les manifestations du désengagement ?
2. Qu'est-ce qui conduit au désengagement ?
3. Quelles sont les différences de perception du désengagement des enseignants, de la part des chefs d'établissement et des inspecteurs ?
4. Comment remédier au désengagement du point de vue des enseignants, des chefs d'établissement et des inspecteurs ?
5. La formation continue est-elle une réponse adaptée au désengagement des enseignants ?

### 5.2 La méthodologie

La méthode qualitative a été privilégiée pour le recueil des données par le biais de l'entretien. « L'entretien est la méthode par excellence pour saisir les expériences » (Demazière, 2008, p. 5). Il a permis de centrer le discours des personnes interrogées autour d'un thème défini en utilisant plus particulièrement, l'entretien semi-directif individuel qui « est utilisé pour conduire une investigation qualitative à partir d'un guide préétabli. Il cherche à obtenir un matériel à la fois fiable et conforme aux attendus de la recherche » (Giust-Ollivier, 2002, p. 343). Ainsi il a pu répondre aux différentes questions de recherche, puisque les thèmes abordés renvoyaient directement à l'expérience des personnes interrogées. « Il s'agit de donner la parole à l'autre afin de mieux connaître sa pensée, de l'appréhender dans sa totalité, de toucher au vécu de l'autre, à sa singularité, il s'agit de toucher à l'autre dans son historicité » (Vilatte, 2007, p. 4). Comme l'indique Combessie (2011), le guide

d'entretien a été préparé en amont avec la liste des thèmes. Il n'était pas figé pendant l'interview, ni dans le temps et au contraire, a pu évoluer au fur et à mesure des entretiens.

Afin de pouvoir mener à bien les échanges, un contrat de communication a été établi par l'intervieweur, il portait principalement sur « les statuts et les rôles des interlocuteurs et les enjeux et buts du processus d'échange » (Blanchet, 1989, p. 369). Vilatte (2007) précise que les éléments tels que la confidentialité, l'anonymat et le fait d'enregistrer l'échange étaient également préciser.

### **5.2.1 Les participants**

Afin d'être mis en relation avec les participants, la première étape a consisté à diffuser des questionnaires. Le premier questionnaire s'adressait aux enseignants des disciplines générales et professionnelles des lycées professionnels tertiaires de l'académie de Strasbourg. L'objectif était de permettre aux enseignants de faire connaître leur situation et de leur proposer d'être contactés.

Un enseignant désengagé, ne se perçoit pas nécessairement en tant que tel, c'est pourquoi, il paraît intéressant d'avoir aussi l'avis des personnels de direction (proviseurs, inspecteurs) sur cette situation. Un questionnaire leur a été également adressé.

La deuxième étape a consisté à proposer aux enseignants de rencontrer le chercheur pour qu'ils puissent exposer leur vécu afin de faire connaître leur point de vue sur leur situation et sur les remédiations possibles. Le chercheur a sélectionné les enseignants qu'il a rencontré pour un entretien selon les critères suivants :

- ✓ Ancienneté,
- ✓ Représentation :
  - du genre,
  - du statut (titulaire, contractuel ou vacataire)
  - des disciplines enseignées

Ces rencontres ont permis également aux enseignants de s'exprimer sur les solutions qu'ils mettent en œuvre ou qu'ils envisagent de mettre en place pour remédier au désengagement.

La troisième étape a consisté à rencontrer les proviseurs et les inspecteurs pour connaître leur point de vue et les solutions qu'ils proposent.

L'objectif sera de croiser le regard des différents acteurs et de déterminer si les constats et les solutions se rejoignent ou s'ils s'opposent.

### 5.2.2 L'organisation des entretiens

Pour mener à bien ces entretiens, différents facteurs ont été pris en compte, comme le lieu, la temporalité, la place du chercheur et de l'interviewé (Hass & Masson, 2006).

Les lieux de rencontre avaient toute leur importance. Afin que les enseignants se sentent libres de s'exprimer le lieu de rencontre a été laissé à leur appréciation. Par contre, les rencontres avec les personnels de direction et les inspecteurs se sont effectuées dans un cadre plus formel, donc dans les établissements scolaires ou au Rectorat.

Au niveau temporel, les questionnaires ont été envoyés vers la mi-octobre, ainsi la période de rentrée, qui est très intense était passée. Les rencontres ont débuté dès les premières réponses et se sont étendues jusqu'à la fin du mois de décembre.

La position du chercheur a toute son importance. En effet,

c'est lui qui initie l'interaction au cours de laquelle les matériaux discursifs relatifs à l'objet seront élaborés. Or, selon le schéma ternaire Ego - Alter - Objet de Moscovici, la relation d'Ego (le sujet, l'interviewé ici) à l'Objet est médiatisée par l'Alter qui peut être soit un autre semblable, un alter ego, soit un autre différent, un alter strict (Hass & Masson, 2006, p. 79).

Dans cette étude, l'interviewer a été un *alter ego* lors des entretiens avec les enseignants et un *alter strict* pour les discussions avec les personnels de direction.

Quelle que soit sa position, il a été primordial que l'intervieweur parvienne à instaurer un climat de confiance ainsi les personnes ont pu s'exprimer sans crainte et sans être jugées. C'est pourquoi, la garantie de l'anonymat des échanges et de l'analyse des résultats ont dû être annoncées dès le premier contact. Les qualités souvent relevées pour l'intervieweur sont l'écoute, l'empathie, la bienveillance et la neutralité (Demazière, 2008). Toutefois, cette neutralité n'a pas si évidente.

Il convient de renoncer à l'illusion de la neutralité des techniques en général et de l'entretien en particulier qui du fait de l'empathie qu'il requiert de la part du chercheur pour être mené à bien, risque, s'il n'y prend garde, de l'amener à se méprendre sur le statut de la parole qu'il recueille, de se laisser subjugué par elle et de la considérer comme la vérité du sujet, une vérité permanente et intemporelle (Hass & Masson, 2006, p. 78).

La position de l'intervieweur n'a pas été simple et il a été nécessaire qu'il prenne en considération que les personnes interrogées allaient aborder un sujet qui pouvait être difficile et douloureux. L'expression orale n'a pas toujours été aisée et il a fallu également tenir compte des silences et du secret. La vigilance est de mise face à « des silences, des non-dits qu'il faudra recueillir, puis traduire, ne pas transformer en tant que chercheur » (Hass & Masson, 2006, p. 82).

### **5.2.3 La conduite de l'entretien**

Pendant l'entretien,

l'interviewer a un rôle de soutien et de guide essentiellement assuré par des attitudes confirmatives et des interventions dites « relances » ; le rôle de l'interviewé est de tenir un discours malgré l'absence de questions ou de réponses directes de son interlocuteur (Blanchet, 1989, p. 369).

Selon Vilatte (2007), la durée d'un entretien est généralement d'une heure. Selon les personnes, il est nécessaire de disposer d'un certain temps pour que les propos soient authentiques. Pendant l'entretien, l'intervieweur a pu effectuer différentes interventions qui peut peuvent être classées en trois catégories : la contradiction, la consigne et la relance.

Lors de la contradiction, l'intervieweur est en opposition avec les propos de l'interviewé et celui-ci est amené à se justifier. De ce fait, l'intervieweur perd de sa neutralité. Les consignes quant à elles, permettent de structurer l'entretien et sont données à chaque nouvelle thématique. Enfin, la relance a demandé à l'interviewé d'apporter davantage d'éléments de réponses et d'être plus explicite.

### **5.2.4 La transcription**

À l'issue des entretiens, des transcriptions *verbatim* ont été effectuées. À l'issue de ce travail, les résultats ont été analysés et interprétés. Les questionnaires et les entretiens ont permis de mettre en évidence les éléments en relation avec la problématique.

## 6. ANALYSE DES DONNÉES

### 6.1 Le contact des participants

Les inspecteurs, les proviseurs et les enseignants des lycées professionnels tertiaires de l'académie de Strasbourg ont été contactés par courriels.

Le 18 septembre 2017, j'ai adressé un message à 10 inspecteurs de l'Éducation Nationale, (annexe A) pour leur demander l'accès aux listes de diffusion des enseignants de leurs spécialités afin de leur adresser un questionnaire (annexe B) et pour leur demander de participer à un entretien. L'un d'entre eux, m'a conseillé de contacter la Division du Personnel Enseignant (DPE) (annexe C), ce que j'ai fait immédiatement. Le même jour, j'ai contacté les proviseur(e)s (annexe D) de 25 lycées, à l'adresse administrative des établissements. À la date du 25 septembre 2017, je n'avais pas obtenu de réponse de la DPE. Ainsi, j'ai adressé un questionnaire aux enseignants par le biais des listes de diffusion, accessibles à partir du site du Rectorat de Strasbourg. Elles concernent les enseignants des disciplines d'économie-gestion, d'anglais, d'allemand, d'espagnol et de mathématiques. Dans mon message, je propose de diffuser le courriel à d'autres personnes afin d'être en contact avec des personnes à qui je n'ai pas pu adresser le questionnaire.

#### 6.1.1 *Les résultats des messages adressés aux inspecteurs et proviseurs*

Un seul inspecteur a répondu favorablement à ma demande, aussi bien pour la liste de diffusion que pour la participation à l'entretien. Quatre proviseurs ont répondu favorablement et une personne, qui a pris ses fonctions au mois de septembre m'a demandé de la recontacter au mois de janvier 2018, mais nous n'avons pas réussi à convenir d'un rendez-vous.

#### 6.1.2 *Les résultats des questionnaires enseignants*

158 enseignants ont répondu au questionnaire. La répartition des réponses figure en annexe E. Certains ont donné directement leurs coordonnées en répondant au questionnaire, d'autres m'ont répondu par courriel. Sur les 87 personnes qui ont répondu négativement à la demande d'entretien, il est à noter que 8 d'entre elles ont le sentiment d'être moins investies dans leur travail ces dernières années et 11 notent qu'elles sont souvent découragées. L'analyse des réponses montre que 71 personnes sont prêtes à participer à un entretien, 6 d'entre elles n'ont pas laissé de coordonnées et ne m'ont pas contactée par courriel ou par téléphone, 12 personnes n'ont pas répondu à mon message proposant de définir une date et un lieu de rendez-vous. J'ai finalement rencontré 10 personnes.

Leurs caractéristiques sont les suivantes :

	<b>Genre</b>	<b>Ancienneté</b>	<b>Domaine d'enseignement</b>
1	F	Plus de 20	Enseignement général
2	F	Plus de 20	Enseignement général
3	F	11 à 20	Enseignement professionnel
4	F	11 à 20	Enseignement professionnel
5	F	11 à 20	Enseignement professionnel
6	F	5 à 10	Enseignement professionnel
7	F	11 à 20	Enseignement professionnel
8	F	5 à 10	Enseignement général
9	F	Plus de 20	Enseignement général
10	H	11 à 20	Enseignement général

J'ai pu également interviewer deux autres personnes qui ont enseignés dans le domaine professionnel, un homme qui a été enseignant pendant 12 ans et qui a quitté ses fonctions pour être aujourd'hui professeur documentaliste et une femme qui a enseigné pendant 20 ans et qui depuis 4 ans est attachée territoriale dans la fonction publique.

### **6.1.3 Les entretiens**

Des guides d'entretien pour les enseignants (annexe F), pour les proviseurs (annexe G) et pour les inspecteurs (annexe H) ont été conçus à partir des informations données par Sauvayre (2013). Ces entretiens se sont déroulés du 9 octobre au 27 novembre 2017. Six entretiens se sont déroulés dans un café et cinq dans leurs établissements d'exercice. Dans les cafés, la relation en face à face a été adoptée et dans les lycées une rencontre a eu lieu en relation côté à côté et les autres en relation à 45°. Pour les proviseurs, ils ont tous eu lieu dans leur bureau. L'un d'entre eux m'a proposé de m'installer en face de lui, les trois autres ont choisi la relation à 45°. L'entretien avec l'inspecteur s'est déroulé au Rectorat de Strasbourg. Cette personne a également opté pour la relation à 45°.

Tous les participants ont accepté l'enregistrement de l'entretien. La retranscription intégrale du discours de chacun a permis de conserver littéralement et fidèlement les propos.

## 7. RÉSULTATS

Afin de préserver l'anonymat des participants, une codification a été établie. Les enseignants en poste sont identifiés par la lettre E et le numéro de l'entretien. Pour les deux personnes interrogées qui ont quitté l'enseignement, elles sont identifiées par AE (ancien enseignant) suivi du numéro de l'entretien. Chaque citation utilisée est également codifiée. Le premier enseignant interviewé a le code E1. La première fois qu'il est cité, la citation recevra le chiffre 1, on obtiendra ainsi le code E1-1. La même codification sera utilisée pour les proviseurs, identifiés par la lettre « P » suivie du numéro de l'entretien ainsi que pour l'inspecteur « I ». Il s'agira tout d'abord de traiter les données des enseignants en poste et des anciens enseignants, puis celles des proviseurs et de l'inspecteur pour ensuite croiser les résultats.

Les résultats des enseignants retenus seront présentés en distinguant ces deux populations :

	Domaine général	Domaine professionnel
Enseignants en poste	3	5
Anciens enseignants	-	2

### 7.1 Les enseignants en poste

L'intégralité des discours figure en annexe I.

À partir du guide d'entretien, les mêmes questions ont été posées à chaque enseignant. L'analyse du discours s'effectue sur les facteurs de découragement, les éléments apportant une satisfaction professionnelle puis les moyens de remédiation, les attentes face à l'Institution et les perspectives professionnelles.

Les facteurs de découragement sont regroupés dans les thèmes suivants :

- Le système éducatif
- Le fonctionnement des établissements scolaires
- Les activités hors enseignement
- Le rôle des inspecteurs
- Le manque de reconnaissance
- La gestion des élèves
- Les relations avec les collègues

Les entretiens des deux anciens enseignants sont analysés séparément.

### **7.1.1 Les facteurs de découragements**

#### **7.1.1.1 Le système éducatif**

Certains enseignants présentent le système éducatif comme une Institution dont le fonctionnement n'est pas compris. Elle n'est pas considérée comme un ensemble de personnes mais comme une Institution qui ne prend pas en compte ses membres et qui impose des décisions, de programmes et des directives. E1-1 « *La machine Éducation Nationale, [...] fonctionne mal* ». En parlant de machine, l'enseignant présente l'institution comme déshumanisée.

Certains ont le sentiment que ceux qui prennent les décisions ne tiennent pas compte de la réalité du terrain, de ce que vivent et disent les enseignants au quotidien. E4-1 « *On ne comprend pas certains choix, certaines décisions. On est au quotidien face à l'élève, face aux difficultés, on les relaie, on le dit et on a l'impression que ce n'est pas entendu, pas traité* ». C'est notamment le cas depuis la réforme du bac pro, lorsqu'il est passé à trois années de formation au lieu des deux années de BEP suivi des deux années de Bac pro. Les modifications de programmes entraînent une incompréhension. E7-1 « *Le programme de seconde, je le trouve totalement inapproprié, trop superficiel, et ça je pense que ça a fait beaucoup de mal* ». C'est également le cas aujourd'hui, par rapport à la mise en place généralisée de l'évaluation par compétences. Peut-être que les enseignants qui s'expriment ne trouvent plus leur place dans leur rôle de transmission des savoirs et ont l'impression que les exigences des formations ne correspondent pas totalement avec les exigences des métiers ? E5-1 « *Est-ce que quelqu'un a écouté les enseignants à ce moment-là ? Personne ! Personne ! Je ne parle même pas des compétences, est-ce que quelqu'un un moment donné, écoute les gens qui sont sur le terrain ? Est-ce que quelqu'un le fait ?* »

La remise en cause du rôle de l'enseignant est également exprimée par rapport aux difficultés liées au manque de moyens financiers dont disposent les enseignants pour mener à bien des projets. Les projets font partie intégrante des programmes et là encore, lorsque l'enseignant utilise le terme de « système », il renvoie au terme de « machine » utilisé plus haut et sous-entend que c'est un bloc immuable. E5-2 « *C'est le système Éducation Nationale qu'on nous impose, enfin... Les projets.* » La personne suivante exprime avec des mots très forts, son désarroi. E4-2 « *Demander aux profs de toujours chercher des sous à droite, à gauche, faire des lettres aux patrons, « s'il vous plait donnez-moi 100 euros », non, c'est plus possible, on est proche de la prostitution ! [...] J'en ai marre d'aller pleurer [...]. C'est stop, c'est stop ! On s'éloigne de notre corps de métier de plus en plus* ». Elle exprime ainsi le sentiment pénible de devoir se rendre.

L'attente des enseignants est forte pour simplement pouvoir effectuer le travail qui leur est demandé dans de bonnes conditions. E3-1 « *Oui, ça fonctionnerait mieux si on avait plus d'autonomie et plus de moyens. Surtout que ce soit moins rigide dans l'organisation de ces moyens* ». Le terme rigide fait écho au côté déshumanisé déjà mentionné précédemment. Les enseignants souhaitent disposer de moyens

financiers suffisants et du temps nécessaire pour mener à bien les projets dont ils ont la charge sans être heurtés par des freins administratifs qui rendent leur travail difficile.

### **7.1.1.2 Le fonctionnement des établissements scolaires**

#### **Le rôle du proviseur**

Un établissement scolaire fonctionne sous l'impulsion du chef d'établissement. Un enseignant dit, en parlant du proviseur de son établissement : E1-2 « *C'est très important parce que la direction donne le ton* ». L'influence du chef d'établissement impacte directement l'ambiance du lycée et l'état d'esprit des personnels. Elle peut devenir un facteur de découragement. Ainsi, lorsqu'une personne dit de son proviseur, E1-3 « *Il n'y a que moi, direction, qui suis importante, [...] c'est pas la peine de s'impliquer* », le message ressenti est fort du point de vue relationnel. La personne qui s'exprime ressent du mépris de la part des membres de la direction. Ce type de situation peut entraîner du découragement et impacter l'engagement.

Le manque d'engagement peut également exister lorsque les enseignants ne ressentent pas de cohésion entre les membres de la Direction et eux-mêmes. E2-1 « *C'est qu'il y a un combat de l'équipe des enseignants contre l'équipe de direction* ». Le terme « combat » indique qu'il ne s'agit pas de simples désaccords ou malentendus. Dans un combat il faut un vainqueur et un vaincu. La communication dans ces conditions est difficile et des réactions d'agressivité peuvent être relevées comme le précise l'un des enseignants, E8-1 « *Le climat n'est pas sain. Notre chef ne sait pas déléguer, il veut tout contrôler, donc il perd en efficacité [...]. Comme il perd en efficacité, il s'en rend compte, il devient vite agressif* ». Certains enseignants expriment le fait que les rôles de chaque membre de la Direction ne sont pas tenus. Ils attendent que les fonctions de chacun soient clairement établies et hiérarchisées. E8-2 « *[...] quand certaines personnes, à des postes clés, ne font pas leur boulot, c'est vraiment rageant* ». Le sentiment décrit, la « rage » signale l'exaspération de la personne.

#### **Le rôle du Conseiller Principal d'Éducation**

Nous pouvons voir qu'en dehors du chef d'établissement le travail des CPE est également remis en cause. Son inaction est citée par plusieurs enseignants : E8-3 « *Le CPE, ne fait pas son boulot* », E4-3 « *ça dépend avec qui vous travaillez avec les CPE* », E2-2 « *[...] quand on m'a dit ne va pas voir le CPE... J'ai compris. Il y a une autre collègue qui m'a dit il est bientôt à la retraite, il est tranquille, il attend la fin... va voir plus haut, va voir Monsieur le proviseur, Monsieur le proviseur adjoint* ». Nous pouvons également voir que le désengagement ne concerne pas uniquement les enseignants. Leur attente est forte vis-à-vis des membres de la direction. Ils attendent du proviseur qu'il mette tout en œuvre pour que les conditions de travail soient favorables. Davantage de communication, d'échanges, de prise de décisions concertées, permettraient une meilleure implication des acteurs. E4-4 « *On a besoin de*

*management, de soutien, d'être aidés, on ne peut pas porter tout, tout le temps. En plus il y a tellement de gens défaillants, c'est horrible de le dire, des gens qui ne sont pas à leur poste, qu'il faut combler en plus, celui-là, celui-là, celui-là, y en a **marre**. Non, j'en ai **marre** de faire le boulot du chef des travaux, du CPE, j'en ai **marre**, non j'en ai assez. Tant que ça tient, ça tient et après au bout d'un moment ça tient plus et les gens partent. Ils en ont **marre** ». Ici aussi la répétition du terme « marre » signale l'exaspération et la lassitude de l'enseignant. Le terme de « défaillant » est fort, il met l'accent sur l'incapacité d'une personne à faire son travail et non pas à quelques difficultés qui pourraient être résolues facilement. Le découragement face aux personnes qui ne tiennent pas leur rôle peut pousser au départ des enseignants.*

### **L'organisation dans l'établissement**

Les enseignants sont conscients de l'importance de leur travail hors enseignement. Certains ont le sentiment qu'il est chronophage et est associé à une perte de temps. C'est le cas notamment pour le temps consacré aux réunions. E6-1 « *Il y a un poids des réunions et une lenteur* ». C'est aussi le mode d'organisation au sein d'un établissement qui peut être mal compris, E3-2 « *C'est le manque d'organisation dans l'établissement, c'est compliqué* ». Notamment pour les personnes qui ont travaillé en entreprise avant de rejoindre l'Éducation Nationale comme en témoigne un enseignant : E6-2 « *Cette lenteur et une hiérarchie, un protocole auquel je n'étais pas habituée* ». En plus d'un manque d'efficacité lors des réunions, les relations sont très hiérarchisées et peuvent être considérées comme un poids. On note le ressenti de pesanteur et de lenteur pour les enseignants.

#### **7.1.1.3 Les activités hors enseignement**

L'espace numérique de travail (ENTEA) est une plate-forme que les enseignants utilisent quotidiennement, notamment pour effectuer l'appel, gérer le cahier de texte et pour l'utilisation de la messagerie. Les enseignants trouvent que son utilisation prend beaucoup de temps et peut être considérée comme une perte de temps. E5-3 « *Aujourd'hui, ouvrir Entea, gérer mes mails, gérer mon cahier de texte, gérer mes absences, c'est en moyenne 1 h 30 tous les jours* ». Certains enseignants craignent de ne pas répondre à des demandes des membres de la direction et transfèrent même leur messagerie sur leur smartphone pour ainsi avoir les notifications des messages professionnels en continu. L'inconvénient de ce système est que finalement, il n'y a pas de rupture entre le temps professionnel et le temps personnel. E6-3 « *Je suis connectée **en permanence** à ma boîte Entea, finalement, je ne déconnecte **jamais**, j'ai l'impression de ne **jamais** déconnecter. [...]. On ne m'oblige pas à le faire, mais je me sens **tout le temps** obligé de consulter, pour rien rater* ». L'insistance des termes « en permanence », « jamais », « tout le temps » montre bien à quel point l'enseignant se sent dans un état de disponibilité continue, d'état de vigilance constante. Les enseignants déplorent le fait qu'ils consacrent beaucoup de temps à utiliser cette plateforme, que les connexions soient contrôlées

et qu'en contrepartie il n'y ait pas de retour, comme par exemple l'absence de réponse face à l'absentéisme des élèves. Ce point sera abordé plus en détail dans la partie concernant la gestion des élèves. E1-4 « *Oui, c'est surtout des exigences par rapport à nous. Quand on nous demande de faire les appels, le cahier de texte, on est censés faire tout plein de choses, mais il n'y a pas de suivi* ».

Les enseignants trouvent que le temps consacré au travail hors enseignement leur prend de l'énergie qu'ils préféreraient utiliser pour leur activité de préparation de cours et de correction de copies, E6-4 « *[...] ça bouffe mon temps pédagogique* ». Pour faire face aux exigences et être opérationnel(le) en cours il est nécessaire de se protéger et de prendre de la distance, E5-4 « *Nerveusement, il faut que je décroche, parce que sinon, je ne suis plus bonne en classe* ».

#### **7.1.1.4 Le rôle des inspecteurs**

Les inspecteurs de l'Éducation Nationale ont pour mission, notamment, d'évaluer le travail des enseignants et de leur apporter des conseils tout au long de leur carrière.

Lors des entretiens, plusieurs enseignants ont jugé de manière négative les relations qu'ils peuvent avoir avec leurs inspecteurs. Deux d'entre eux ont notamment exprimé ce sentiment en utilisant les mêmes mots. À la question, avez-vous des relations avec les inspecteurs ? La réponse est la suivante : E4-5 « *(Silence) Moins j'en ai, mieux je me porte. (Silence). Non, je me sens très, très éloignée des inspecteurs* », E6-5 « *Avec mon inspecteur, je dirai moins j'ai de relation mieux je me porte. [...] Très honnêtement, il me fait peur, il m'impressionne, il me fait peur. Donc, moins je le vois, moins je risque d'avoir peur* ». Nous pouvons voir que la distance n'est pas forcément voulue mais correspondrait à une protection. Ce besoin de protection est également une réponse face au sentiment de crainte que l'une des personnes ressent. À aucun moment ici le rôle de conseiller n'est évoqué. Pour d'autres personnes, cette distance est exprimée de manière moins forte, mais nous pouvons sentir qu'une barrière est établie entre eux et leurs inspecteurs, les relations sont convenues, le discours véhicule ce que l'inspecteur attend, il n'est pas sincère. Toujours en parlant des relations avec les inspecteurs, le commentaire suivant est apporté, E3-3 « *[...] j'appelle ça superficiel, ce n'est pas vrai* ». Ou encore que l'inspecteur représente l'autorité, E5-5 « *[...], je fais la politique du oui-oui* ».

Les enseignants sont en contact quotidien avec les élèves, les inspecteurs voient les élèves pendant une heure lors d'une inspection. Les élèves ont un comportement probablement différent du fait de la présence d'une tierce personne dans la salle de classe. Lors des entretiens qui suivent les inspections, il peut y avoir un décalage entre les attentes institutionnelles et la réalité du terrain, comme nous pouvons le voir dans ce qu'exprime l'enseignant suivant, E7-2 « *[...] là ce qu'il te dit ça ne colle pas avec ta réalité de tous les jours* ». Les entretiens avec les inspecteurs sont aussi le moment pendant lequel les perspectives de carrière peuvent être abordées. C'est le cas de l'une des personnes,

qui envisage de passer le concours des personnels de direction. Elle en a parlé à son inspecteur et pensait probablement être guidée, soutenue dans sa démarche. Elle fait part de la réponse qu'elle a obtenue E7-3 « [...] *il m'a quand même dit que je n'avais pas de charisme [...]. Il m'a fait comprendre que je n'avais pas le profil qu'il fallait, du coup ça m'a un peu déstabilisée* ». Il faut probablement du temps pour retrouver une stabilité et de la confiance qui sont perdues en quelques minutes d'entretien. Cette situation a également été vécue par un autre enseignant, non pas dans une perspective d'évolution de carrière, mais après une inspection, E8-4 « [...] *J'ai été inspecté, la seule chose de bien que j'ai fait, c'était l'appel. Je sais que pendant 2 semaines ça a été très dur de trouver la motivation pour se lever. Aujourd'hui je fais abstraction des difficultés, du manque de reconnaissance de mon inspecteur, j'en ai pris mon parti, je bosse pour moi* ». L'enseignant fait état de ce que nous pouvons repérer comme une violence lors de cette inspection.

#### **7.1.1.5 Le manque de reconnaissance**

Nous pouvons voir que le terme de « reconnaissance » est cité uniquement pour son absence. C'est un facteur de découragement puissant. Le manque de reconnaissance a été cité précédemment par rapport aux relations avec les inspecteurs, il est également exprimé par rapport aux proviseurs qui ne reconnaissent pas l'investissement des personnels. E3-4 « *Le manque de reconnaissance du travail bien fait, qui n'est pas mieux reconnu que du travail qui est du n'importe quoi* ». Ces confrontations douloureuses entraînent souvent un investissement moindre, un désengagement certain et peuvent mener à une rupture dans une vie professionnelle. Ainsi, l'enseignant n'est plus du tout impliqué ou quitte la profession, comme en témoignent les deux personnes suivantes, E2-3 « *Je ne veux pas me surinvestir parce que je suis **perdante**, je suis **perdante**, clairement, je suis **perdante**, parce qu'on a pas de reconnaissance de la hiérarchie* ». L'insistance sur le terme « perdante » montre à quel point le sentiment de défaite est prégnant. E4-6 « [...] *je n'ai pas de reconnaissance, mais, ils ont de la chance que je bosse pour moi et pour mes élèves, ils ont cette chance-là. Mais au bout d'un moment ça ne dure pas et il y a des gens très bien qui jettent l'éponge* ».

#### **7.1.1.6 La gestion des élèves**

Un des points importants que soulèvent les enseignants concerne les difficultés liées à l'environnement familial et social des élèves. Les difficultés que les élèves peuvent rencontrer en classe en sont les conséquences. Certains enseignants en prennent conscience, E2-4 « [...] *l'environnement familial qui s'est structuré à mon avis, et qui est de plus en plus difficile parce que le cadre familial se déconstruit [...] pour les enfants, pour certains, il n'y a plus de repère* ». D'autres font part de leur sentiment d'impuissance, E8-5 « *La difficulté c'est de traiter la misère sociale qui va autour de notre métier, et c'est ça qui est le plus pesant* ». D'autres encore se rendent compte de situations difficiles que vivent certains élèves, mais pas au bon moment, E4-7 « *ce que j'ai du mal au début, c'est de pas*

*connaître les situations de famille et de dire à un élève « j'appelle ton père », alors qu'il est décédé il y a 6 mois ».*

Les enseignants savent que l'orientation en lycée professionnel, reste une orientation par l'échec, que des élèves en difficultés au collège arrivent en lycée professionnel, comme en témoigne l'un des enseignants E5-6 « *Ces gamins qui arrivent de 3<sup>e</sup> complètement démotivés parce qu'ils ont 3 ou 4 ans derrière eux d'école, qu'ils ne savent même pas à quoi sert l'école* ». Le rôle de certains enseignants va bien au-delà de la transmission du savoir. Leur but est de redonner confiance aux élèves. Nous pouvons sentir l'implication d'un enseignant dans son travail, E6-6 « *[...] même s'ils sont parfois, souvent, là par défaut, parce qu'ils ne peuvent plus aller ailleurs, qu'ils ont une estime d'eux qui est extrêmement faible, je me sens utile* ».

Néanmoins, malgré la prise en compte des difficultés des élèves, des enseignants ne comprennent pas le comportement de certains élèves et ne peuvent pas l'accepter comme nous pouvons le voir dans les deux exemples suivants, E1-5 « *Il n'y a pas une journée, surtout au début, surtout avec les secondes, où il n'y a pas des comportements absolument inqualifiables. De gamins qui se comportent mal, qui répondent, qui arrivent en hurlant, qui ne s'asseyent pas, qui se relèvent, qui demandent systématiquement que l'enseignant se justifie par rapport à ce qu'il demande, qui trichent, qu'ils n'apprennent pas leurs leçons, des comportements absolument incroyables* ». E5-7 « *[..] je leur demande d'enlever la veste, parce qu'ils la gardent du matin au soir, ils sentent mauvais, mais il n'y a que moi qui dois sentir. En fait, je les élève, la seconde, c'est vraiment une année d'éducation. Mais théoriquement, ce n'est pas ça mon travail* ». Si les enseignants acceptent d'avoir un rôle qui va au-delà de leur enseignement, ils jugent qu'il y a des limites et estiment que l'éducation, n'est pas leur rôle, qu'il s'agit du rôle des parents et qu'ils n'ont pas à se substituer à eux. E7-4 « *je passe 80 % de mon temps à être une maman. Je leur dis, je les éduque comme une maman. On leur apprend à dire bonjour, merci, à pas se coucher sur une chaise, certains même à prendre soin de leur hygiène, c'est un truc de fou ! On n'a pas été formé à ça, je ne suis pas devenue enseignante pour ça. J'ai mes enfants pour ça* ». Le comportement, le manque de motivation des élèves, l'absentéisme sont les clés de voûte du sentiment de découragement de certains enseignants, E2-5 « *j'ai beaucoup de mal avec eux, ils ne prennent pas de notes, ils n'écrivent pas, sont très pénibles en classe, prennent la parole sans autorisation bien sûr, se lancent des remarques en pleine classe hors sujet forcément, c'est difficile d'avoir classe avec eux* », E4-8 « *le nœud du problème, c'est l'absentéisme. Quand un élève ne vient pas, il n'a plus ses affaires, il ne sait pas de quoi on parle* ». Pour les enseignants de lycée professionnel, la problématique du comportement s'étend en dehors de l'établissement scolaire. En effet, les élèves sont tenus d'effectuer des Périodes de Formation en Milieu Professionnel (PFMP) pour valider leur diplôme. Il est plus en plus difficile de trouver des organisations d'accueil comme en témoigne l'un des

enseignants et cela demande de déployer énormément d'énergie pour y parvenir, E4-9 « *Le problème du savoir-être, qui est récurrent, pose des problèmes en cours pour nous, mais essentiellement en PFMP. Du coup, nos entreprises ne veulent plus les élèves. On est obligé de travailler deux fois plus dur pour essayer de faire des contrats de partenariat avec les entreprises. On travaille deux fois plus pour essayer de tisser des liens, alors que si on travaillait sur l'éducatif avec les élèves d'entrée de jeu... Si leur stage se passe mal, ils ne peuvent pas continuer leur scolarité* ».

#### **7.1.1.7 La relation avec les collègues**

Les relations avec les collègues est un thème que certains ont du mal à aborder et ont du mal à exprimer ce qu'ils ressentent, E3-5 « *Avec les collègues... (Silence), Comment je vais dire ça ? Je dirais qu'il faut plus de patience parfois avec les collègues qu'avec les élèves* ». Lorsque le travail d'équipe pose problème, les répercussions se font sentir et cela entache la motivation, E3-6 « *Je sais comment faire pour que ça fonctionne mais ce n'est pas très épanouissant* ». Face aux difficultés que les enseignants peuvent rencontrer, ils choisissent comme solution de se protéger, E1-6 « *Distancée la plupart du temps. En distance, oui. Je fais mon travail et ça s'arrête là.* », E4-10 « *Il faut être fort pour tout le monde. Il faut être fort pour les élèves, il faut être fort pour les autres et parfois il y a une fatigue physique et on la connaît* ».

Certains peuvent faire preuve de compréhension et de tolérance face à des collègues qui sont en fin de carrière et qui sont épuisés, E8-6 « *Une fois j'étais prof principal d'une équipe où il y avait 5 profs qui étaient à 3 ou 4 ans de la retraite, à l'époque où un prof était très fatigué à la fin de sa carrière. C'était une horreur ! Il fallait récupérer la classe, tous les jours, où tous les deux jours, pour les motiver ou pour discuter avec un élève. C'était vraiment fatiguant. Oui, ça c'était vraiment pénible. Ces collègues-là, je leur pardonne. Je pense qu'on sera tous fatigués à un moment ou un autre* », E4-11 « *Se sentir seule. Malgré le travail d'équipe.* », E8-7 « *Je n'ai pas envie de m'épuiser, de finir aigri, de me ronger la santé pour des choses que je n'arriverai pas à révolutionner tout seul* ».

Il s'agit finalement d'un métier solitaire, dans lequel il faut savoir se protéger. Le travail d'équipe est souvent difficile, par manque de temps et de moyens et d'investissement de la part de certains. E4-12 « *Ils ont envie de partir avec vous, de profiter avec vous, mais pas de travailler avec vous* ». Le travail d'équipe repose souvent sur les épaules d'une ou deux personnes.

Le bien-être des enseignants est en lien direct avec les méthodes de management des chefs d'établissement. Nous pouvons voir qu'un management directif engendre de l'incompréhension et rend les conditions de travail difficiles. Les enseignants ne veulent pas se substituer aux autres acteurs et attendent que chacun ait des fonctions précises et qu'elles soient définies par le chef

d'établissement afin de permettre le bon fonctionnement d'un lycée. Ils relèvent également que les réunions prennent beaucoup de temps et surtout ils les jugent inefficaces alors qu'elles ont pour but de définir la marche d'un lycée. La gestion du temps est également un indicateur exprimé pour l'utilisation de l'espace numérique de travail. Cette plate-forme devrait être un outil pour faciliter le travail, or elle se substitue à la communication directe et engendre une surcharge de travail qui n'est pas comprise par les enseignants. Les relations avec les inspecteurs peuvent être complexes. Les enseignants expriment de manière forte et négative leur vécu lors des inspections. Les enseignants ressentent un manque de reconnaissance de la part des inspecteurs et des proviseurs et peut être la cause d'un investissement moins important dans la vie de l'établissement. Les enseignants de lycée professionnels sont conscients des difficultés de leurs élèves. Ils sont prêts à tout mettre en œuvre pour qu'ils réussissent mais n'acceptent pas certains comportements. Ils reconnaissent l'importance du travail d'équipe, mais il n'est pas toujours aisé à mettre en place et peut aussi être synonyme de souffrance.

### **7.1.2 Les facteurs de satisfaction professionnelle**

#### **7.1.2.1 La relations avec les élèves**

Il s'agit du premier facteur de satisfaction professionnelle exprimé. Les enseignants de lycée professionnel attachent une importance toute particulière à l'aspect relationnel de leur travail. En effet, comme nous l'avons vu plus haut, la majorité des élèves arrivent en formation professionnelle en situation d'échec. Ces relations peuvent être qualifiées de manière positives et avec insistance, E1-7 « *Les rapports avec les élèves peuvent être très chaleureux, peuvent être très agréables, très amusants même* ». Ou de manière plus relative avec une forme de nostalgie, E3-7 « *Les facteurs de satisfaction professionnelle, c'est la réussite des élèves, essentiellement, mais ça je dirai que c'est un facteur qui s'amenuise au fil des ans. Heureusement, ils en restent quelques-uns, donc ça c'est quand même la principale satisfaction qu'on a* ». Les enseignants sont soucieux de la compréhension et de la réussite de leurs élèves. Lorsque ces derniers parviennent à comprendre le cours, les enseignants en éprouvent de la satisfaction. E4-13 « *Ma satisfaction c'est déjà de me dire, le cours que j'ai fait ou en sortant d'une séance "tiens ça a passé" je vois que les élèves ont accroché, c'est la base, c'est la première satisfaction, lorsque je sors de cours et que je me sens bien* ». La volonté, la ténacité des élèves peuvent devenir pour les enseignants un élément plus important que les savoirs disciplinaires et être la raison de leur investissement, comme en témoigne l'un des enseignants E5-8 « *Savoir que j'ai pu donner à un jeune l'envie de se surpasser ou d'arriver à quelque chose, de faire juste. Actuellement c'est ça, que le matin il se lève en se disant « je vais y arriver comme les autres ». Je pense que c'est que ça qui me fait encore avancer, aller au boulot. Pas ma matière, plus rien avoir avec ma matière, mon enseignement, non* ». Les échanges peuvent également être synonymes de richesse, E8-

8 « *Le fait de voir progresser mes élèves, les relations humaines que ça apporte, la découverte des élèves, de soi aussi, je pense que c'est ça ma grosse satisfaction* ».

### **7.1.2.2 La reconnaissance**

Les enseignants sont sensibles à la prise en compte, par les personnels de direction, de leur situation personnelle pour leurs conditions de travail. C'est le cas par exemple pour cet enseignant qui a un handicap, E2-6 « *Globalement assez bonnes depuis que mon handicap est reconnu, puisqu'on tient compte de l'aménagement de la salle et de l'endroit de la salle, ce qui n'était pas le cas avant. J'avais beaucoup d'escaliers à monter c'est sûr le handicap n'était pas visible, du coup-là ça m'a ouvert des portes* ». Au-delà des personnels de direction, la reconnaissance peut également émaner des collègues. Un des enseignants exprime avec humilité et/ou crainte le fait d'être capable d'impulser une dynamique dans le travail d'équipe, E4-14 « *La deuxième satisfaction est plus personnelle, c'est lorsqu'on pose un regard positif sur moi et qu'on me dise, « tiens ce qu'elle fait c'est bien ». Venir avec des nouveaux projets, des choses créatives, avoir un certain dynamisme et entourer, drainer avec moi les gens de l'équipe. Être aussi un élément moteur, j'espère ne pas être trop prétentieux* ».

Certains enseignants ont évoqué la reconnaissance financière, notamment la stabilité de la rémunération. En effet, pour cette personne qui a travaillé dans le secteur privé avant d'être enseignant, elle note les avantages dont elle bénéficie aujourd'hui, E6-7 « *Le fait que le salaire soit tous les mois sans trop de variables, que je sois malade ou pas malade. Ce n'était pas le cas quand j'étais dans le privé* ».

### **7.1.2.3 La relation avec les collègues**

Deux situations sont à distinguer. La première concerne le travail en équipe mené lors de la mise en place de projets de classe. Lorsque les enseignants d'une équipe sont impliqués, le porteur de projet éprouve de la satisfaction, comme en témoigne cet enseignant, E3-8 « *J'aime aussi mettre en place des projets qui fonctionnent avec des équipes. Ce que j'appelle le travail bien fait* ». L'implication dans le travail d'équipe, disciplinaire ou interdisciplinaire crée des liens plus étroits. Cette entente peut s'étendre au-delà des murs de l'établissement comme l'expriment ces deux enseignants : E7-5 « *Dans l'établissement on a la chance d'avoir une **super** équipe, on est 7 collègues de la même matière, on s'entend tous très bien, on est solidaires, on se voit même en dehors, ça c'est **super**, le fait d'avoir une **super** équipe. Après dans l'établissement, c'est vrai qu'on mène différents projets ce qui permet de changer du quotidien* ». La répétition du mot « super », montre l'insistance de l'importance des relations humaines positives. E4-15 « *On va manger avec les collègues. On fait plein de trucs, souvent le vendredi entre midi et deux, on va manger avec quelques collègues de partout, de toutes les spécialités, enseignement général* ».

La deuxième situation met en avant les relations professionnelles d'une manière plus générale et la bonne entente qu'il peut y avoir entre collègues. E6-8 « *C'est un petit lycée, il a 500 élèves, une soixantaine de collègues. On se connaît bien, tous* ».

#### **7.1.2.4 Les conditions de travail**

L'emploi du temps a un impact très important dans la vie de l'enseignant. En effet, le temps de présence de l'enseignant dans son établissement peut lui permettre d'aménager son temps de travail personnel et d'aménager sa vie privée. Une personne met en avant son rôle de mère E7-6 « *C'est plutôt des facteurs liés à ma vie personnelle, c'est-à-dire ça me permet de travailler que 18, non cette année je suis à 20 heures, ça permet de travailler avec un emploi du temps assez agréable, je profite de mes enfants, il y a les vacances scolaires* ».

Les conditions de travail et les choix de répartition des dotations horaires globales permettent à certains enseignants de mieux accompagner des élèves car ils travaillent avec des demi-classes. E6-9 « *On fait cours essentiellement en groupe, je n'ai jamais plus de 15 élèves* ». Cela relève de choix émanant du proviseur.

La satisfaction professionnelle des enseignants provient essentiellement de la relation qu'ils peuvent avoir avec leurs élèves. Lorsqu'ils parviennent à les intéresser, à les motiver, à leur donner envie de réussir, ils considèrent avoir atteint leur mission. Ces objectifs sont d'autant plus atteignables lorsque les conditions de travail et les relations avec les collègues sont positives.

#### **7.1.3 Les moyens de remédiation**

Face aux difficultés, les enseignants cherchent tout d'abord à se protéger et à séparer les sphères professionnelle et privée. E1-8 « *Quoi que fasse les collègues, je ne suis pas touchée. **Jamais**, c'est un cadre professionnel et ça ne me remet **jamais** en cause en tant que personne, **je m'en fiche**, je suis en distance et même chose qu'avec les collègues, je suis en distance avec la direction, pareille, **je m'en fiche*** ». Les répétitions des termes « jamais » et « m'en fiche » montrent que la personne cherche à convaincre ou à se convaincre qu'elle n'est pas affectée par les difficultés relationnelles. Cette prise de distance est également exprimée par d'autres enseignants, qui essaient de ne pas être affectés par ce qui n'est pas en leur pouvoir, E8-9 « *Je relativise pas mal, parce que j'essaie de faire en sorte que ma vie repose sur pleins de choses, je ne vis pas que pour mon métier* ». E3-9 « *Détachement ! C'est le premier... c'est formateur ! Oui, c'est quelque chose qui a été important, de prendre du recul. Apprendre à être moins touchée par des choses qui.... et après quand il y a des problèmes d'organisation, faire en sorte que je sois dans la maîtrise de l'organisation de ce qui me concerne. C'est un peu mes deux leviers* ». Nous pouvons voir que cet enseignant tente de contrôler ce qui est de son domaine d'action. Cette notion de contrôle est à nouveau exprimée mais avec davantage de doute pour une autre

personne, E2-7 « *J'essaie d'anticiper au maximum, je crois que c'est la clé. Mais bon des fois c'est difficile quand il y a beaucoup de nouveautés, quand on n'a pas connaissance du fonctionnement des élèves, il y a beaucoup de questions. Après, il faut être réactif et après beaucoup questionner son propre comportement, sans aller dans une mise en cause totale de sa propre capacité ce qui est à mon avis dangereux et qu'on fait tous plus ou moins, parce que on croit que c'est toujours soi qui est en cause, mais non, ce n'est pas toujours soi* ».

Trois enseignants sur les huit interviewés pensent à un changement d'activité professionnelle. Pour certains, le projet n'est pas encore clairement défini. Mais des freins et des inquiétudes sont soulevées. Ils sont en relation avec leur vie familiale et le fonctionnement des mutations, comme en témoignent deux d'entre eux : E3-10 « *Chef de travaux, inspecteur, je n'ai pas réfléchi, c'est des idées mais après je n'ai pas envie de mettre ma famille en péril à cause de ça, je trouve qu'il y a trop de lourdeurs. Tu peux te retrouver mutée à l'autre bout de la France. Pour moi, ce serait un manque de reconnaissance par exemple. On te dit tu pourrais le faire, parce que tu as les capacités de le faire mais après tu rentres dans un truc national, il n'y a pas de prise en compte de ce que tu as fait avant, pour te pousser vers* », E7-7 « *Enseigner avec un autre public et si ce n'est pas possible, pourquoi pas, voire même à changer de ministère et faire autre chose. J'en suis presque arrivée là, parce que je me dis pour rester coincée là où je suis, je sais aujourd'hui, c'est moche ce que je vais dire, je sais aujourd'hui à 34 ans que je ne pourrais pas faire ça jusqu'à 60 ou 65 ans* ». La volonté de changement de cet enseignant est forte, E7-8 « *Je serais également intéressée par le concours de direction. J'en ai parlé à mon adjoint, je lui dis je pense que si je me présente aujourd'hui, même en ayant bossé, on va me rire au nez. Il me dit « mais non, il faut quand même tenter* ». Mais je pense qu'il y a quand même un critère, il y a une sélection qui est faite par rapport à l'âge, par rapport au profil, par rapport aux différentes choses qu'on a pu faire durant la carrière et je ne cherche même pas. On peut toujours tenter, je me laisse un petit peu de temps parce que j'ai mes deux enfants qui sont petits. C'est aussi une autre vie, de 18 heures, tu passes à 39 heures, les vacances scolaires sont un peu rognées, c'est une autre vie, il faudrait que je réorganise tout dans ma vie privée. On est, j'ai trop souvent l'impression d'être menottée et de ne pas être libre de ce que je peux faire ». Mais il a le sentiment de ne pas être libre d'agir, il doit faire face aux préjugés et il cherche à protéger sa famille. Il exprime de nombreuses craintes et ne se sent pas prêt aujourd'hui à changer de fonction. Pour un autre enseignant, le projet est plus avancé, E8-10 « *Mon métier me plaît mais j'envisage une reconversion dans un autre domaine que l'Éducation Nationale. Ce sera dans l'artisanat. Je ne dis pas dans quel corps de métier parce que la personne avec qui je dois travailler, je m'interroge sur sa fiabilité, mais normalement, je commence dans 10 jours à travailler, à apprendre un nouveau métier. [...] Si tout va bien, idéalement, l'année prochaine, je ne fais plus que 18 heures, je travaille un ou deux jours avec ce monsieur. Pendant deux ans, je continue comme ça et ensuite je ferais*

*prof à mi-temps et artisan à mi-temps. Je garde un pied dans ce métier qui me plaît, mais je m'enrichi d'une autre manière* ». Cette personne choisit de se concentrer sur les aspects positifs du métier d'enseignant et considère sa reconversion comme un complément à son bien-être professionnel et personnel.

Nous pouvons voir que les enseignants cherchent à résoudre seuls les difficultés qu'ils peuvent rencontrer, soit en tentant de prendre de la distance, soit en envisageant un changement de carrière. Le système des mutations nationales, avec les conséquences sur leur vie familiale est un frein puissant à leur envie de changement.

#### **7.1.4 Les attentes face à l'institution**

Les attentes exprimées concernent en premier lieu les conditions de travail. Les enseignants attendent une prise en compte de ce qu'ils vivent et ressentent au quotidien afin de leur permettre de bien prendre en charge les élèves. E5-9 « *Le problème c'est l'effectif. On est en lycée professionnel, je pense que cela fait 20 ans qu'on dit la même chose. On dit les élèves qui arrivent en lycées professionnels sont des élèves qui sont en situation, peut-être pas d'échec scolaire, mais en tous les cas de situation de ras le bol de l'école* ». Pour favoriser le travail d'équipe et optimiser le temps consacré aux réunions, une des personnes propose un temps de concertation formalisé, E6-10 « *Peut-être que si on imposait deux heures de travail au lycée, toutes les semaines, où ce serait l'occasion d'échanger, ça nous permettrait d'échanger de manière plus constructive, même si c'est formalisé. Pour l'instant, ça se fait de manière informelle, ces communications, peut-être que de mettre un cadre ça permettrait de faire avancer les choses* ». Face à l'incompréhension de différentes réformes, certains enseignants aimeraient pouvoir s'exprimer. Cela leur permettrait peut-être de mieux les comprendre et de les appliquer. E7-9 « *Je pense que revenir en arrière, ce ne sera plus possible, mais pour moi, il y a eu des aberrations, avec ce bac pro en 3 ans, la suppression du BEP, l'évaluation par compétences. Après, c'est mon opinion, mais je veux dire ça ne leur parle pas, si j'ai quelque chose à dire là-dessus, ça ne parle pas aux élèves, ils arrivent du collège avec des notes. On leur dit il n'y a plus de notes ! Eux, ils attendent une note, donc, pour être honnête, je continue à faire les deux* ». Afin d'être en face d'élèves plus motivés, l'une des personnes exprime l'idée de renforcer la formation en entreprise, E7-10 « *Il y a des élèves qui veulent partir au CFA pour être plus en entreprise. Peut-être que si on était tourné, et qu'on avait plus d'échanges avec le monde professionnel, ou qu'ils aillent plus souvent en stage, je ne sais pas ce qu'on pourrait faire, peut-être qu'ils apprendraient mieux et que ce que nous on leur dirait, ce serait plus concret* ». Elle doute, se sent impuissante face aux difficultés et aux solutions à apporter. Un autre enseignant souhaiterait un changement important, E8-11 « *J'aimerais qu'il soit permis que l'école ne soit plus obligatoire pour les élèves. On a des élèves qui ne sont pas forcément scolaires. Les garder à l'école coûte que coûte ce n'est pas rendre service, ce n'est pas nous rendre service. Des gamins qui*

*posent soucis, c'est parce qu'on les oblige à être là. [...] Garder des élèves à l'école pour en faire des secrétaires, des comptables en sortant de lycées pros, c'est leur mentir. [...]. On leur vend des BTS, des choses comme ça. Mais ça ne changera rien à leur quotidien ».* En proposant aujourd'hui des formations pour lesquelles il y a peu de débouchés et peu de perspectives, cet enseignant exprime un besoin de cohérence entre les formations et la réalité professionnelle.

Les enseignants souhaitent avoir des interlocuteurs face auxquels ils pourraient exprimer leurs difficultés et que des solutions soient trouvées afin que l'orientation en lycée professionnel soit positive et qu'elle soit synonyme de réussite.

## **7.2 Les anciens enseignants**

Les deux anciens enseignants interviewés sont un homme et une femme et sont tous les deux âgés de 46 ans. Ils exerçaient dans le domaine professionnel. L'intégralité de leur discours figure en annexe J.

### **7.2.1 Les fonctions actuelles**

AE1 occupe un poste de professeur documentaliste après avoir passé et réussi le concours de conservateur de bibliothèque dans la fonction publique territoriale et est sur liste d'aptitude. Il attend de pouvoir postuler sur un poste qui corresponde totalement à ses attentes. Le domaine de la culture lui tenait à cœur depuis de longues années et lorsqu'il était enseignant, il a obtenu un congé de formation et a réussi un Master Gestion et politique de la culture. Après cette formation, il explique sa situation, AE1-1 *« j'étais revenu en tant que professeur de comptabilité et après, c'est un peu particulier, j'ai eu un souci de santé. Je suis parti en poste adapté à bibliothèque universitaire de Mulhouse et j'ai passé trois ans là-bas. C'est à ce moment-là que la reconversion est arrivée. C'est là que je me suis posé beaucoup de questions et que ça m'a permis de me reconverter. Cette expérience, plutôt négative au départ, m'a permis en fait d'aller vers autre chose ».* Il évoque avec pudeur les problèmes de santé qu'il a rencontré. Une situation négative est transformée de manière positive. La deuxième personne occupe un poste d'attachée dans la fonction publique territoriale. Elle a bénéficié d'un congé de formation après avoir formulé des demandes quatre années consécutives. Elle a suivi une formation à l'Institut de Préparation à l'Administration Générale (IPAG) et obtenu un Master ainsi que le concours d'attaché territorial.

Les deux relèvent les difficultés à changer de voie professionnelle pour un enseignant. AE1-2 *« Le Master ne suffit pas pour changer, ce n'est pas facile de changer, surtout quand on est enseignant. J'ai passé quelques entretiens d'embauche, c'est quelque chose qui est difficile à valoriser sur le marché du travail. [...] Il y avait deux choses : l'étiquette d'enseignant et de comptabilité. Dans le domaine de la culture, [...] c'est parfois difficile à valoriser ».* Pour la deuxième personne, lors de la préparation du

concours du Master, ses professeurs lui ont fait part de la difficulté d'être enseignant, AE2-1 « *Ils ne m'ont pas caché que le profil enseignant n'est pas très apprécié. [...] Ils ont l'impression qu'on est un peu des électrons libres, qu'on n'a pas une hiérarchie très présente. Nos inspecteurs, on les voit de temps en temps. On n'est pas des éléments à manager facilement, on est des agents difficiles à manager. [...] On a déjà cette vision-là, de fainéant, qui a beaucoup de congés, qui ne se rend pas compte de la réalité des choses, et du monde, du vrai monde. Ils nous croient déconnectés* ». L'image des personnes qui ont été enseignant reste négative malgré leur réussite à des examens et concours.

### **7.2.2 Les motivations à changer de métier**

Ces deux personnes ont décidé de changer de métier car elles se retrouvaient face à des élèves qui n'étaient pas intéressés et motivés et parce qu'aucune solution n'étaient apportées face à leurs difficultés, ni par le fonctionnement du système éducatif, ni par leur hiérarchie.

#### **7.2.2.1 La relation avec les élèves**

AE2 était fatiguée de ne pas pouvoir exercer son métier comme elle aurait aimé et dû le faire pour former des professionnels. Elle remet en cause le profil des élèves, AE2-2 « *Un découragement plus qu'une lassitude. Il y avait effectivement au bout de 20 ans, une routine qui s'est installée [...] mais c'est davantage le découragement par rapport au profil des élèves et au fait que je trouvais que mon métier était devenu, comment dire, pas du gardiennage mais de l'éducation comme un parent devrait le faire plutôt que de la formation de futurs jeunes professionnels* ». Elle arrive à mi-parcours de sa carrière professionnelle. Elle remet en cause le profil des élèves et ne veut pas envisager de poursuivre son métier en gérant les conflits. EA2-3 « *Oui, gérer les comportements, avoir sans arrêts des conflits, avoir à commencer un cours en te demandant ce qui allait se passer. [...] Je me suis dit, tu vas devenir aigrie, tu ne vas pas y arriver, tu vas te fâcher, tu vas perdre patience et du coup ce n'est pas comme cela que ça fonctionne avec les jeunes, tu n'arrives pas à les faire adhérer si tu t'énerves, etc. Je me suis dit, il faut que tu changes avant de devenir..., côté nervosité je ressentais déjà du stress, des tensions qui ne partaient pas quand je quittais le lycée* ». Elle exprime les situations en utilisant la deuxième personne du singulier, elle établit une distance qui lui permet de se décrire avec le plus d'exactitude et de dialoguer avec elle-même. Elle a conscience des difficultés et de leurs conséquences et elle ne veut plus les vivre. Elle a l'impression de ne pas être efficace dans son travail. Elle ne se projette pas positivement pour le reste de sa carrière. Les conséquences face aux difficultés sont physiques. Ces difficultés à gérer les classes sont également exprimées par AE1-3 « *Les classes devenaient ingérables, clairement. Je passais mon temps à faire de la discipline* ». C'était notamment le cas lorsqu'il était amené à gérer des conflits physiques entre élèves, AE1-4 « *Je calmait les deux élèves, je les séparais et je leur disais qu'on allait discuter de ça à la fin du cours. Donc je les prenais individuellement. Sauf que,*

*faire cours après cette bagarre, c'était compliqué, quasiment impossible. Il y avait un bruit permanent ».*

Ces deux personnes sont conscientes que les problèmes des élèves sont en lien direct avec les difficultés d'orientation par défaut de la majorité des élèves de lycées professionnels et de l'absence de réponse des personnels de direction face aux difficultés.

### **7.2.2.2 Le système éducatif**

Face aux classes qui accueillaient de plus en plus d'élèves par dépit, l'une des personnes ressentait que la matière qu'elle enseignait n'avait aucune importance parce que les élèves n'étaient pas en classe pour apprendre mais pour finir leur cursus d'école obligatoire. AE1-5 « *On se retrouvait avec des classes de 30 élèves, dont je pense que la moitié ne savait pas quoi faire, à peu près. [...]. Je me demandais pourquoi je me levais le matin, effectivement, puisque ma matière n'avait plus aucune importance dans ce cadre-là. D'ailleurs, je faisais pleins de choses, éducateur, accompagnement d'élèves, des choses que je ne détestais pas au demeurant [...]. J'avais une image négative de moi et de ma matière ».* Cette prise de conscience l'a démotivé. Son rôle d'enseignant n'était plus celui qu'il avait choisi. Il était prêt à aider les élèves mais il n'avait aucun moyen de le faire. Son enseignement était totalement dévalorisé et il a une image négative de lui en tant qu'enseignant. Il emploie des termes forts en disant, AE1-6 « *Donc devant ces difficultés, j'ai eu envie et besoin de changer. Parce que je me **sentais inutile** et même je me **sentais nuisible**, parce que la matière que j'enseignais n'avait **aucun sens** ».* Il crée un lien direct entre lui et sa discipline. Ces conditions de travail difficiles ont créé un sentiment très fort de dévalorisation. Il avait l'impression de mettre les élèves en danger. Il a eu besoin de quitter ce rôle qui ne lui convenait plus.

### **7.2.2.3 Les relations avec la hiérarchie**

La première personne avait contacté son inspecteur pour lui faire part de son désir de reconversion, mais n'a pas eu de retour. Ces difficultés et son besoin de changement n'ont pas été entendus et n'ont pas été pris en compte, ni par les inspecteurs, ni par le proviseur, comme il le précise, AE1-7 « *En fait, j'en avais parlé au proviseur, mais il n'y a jamais eu vraiment d'aide directe. Par exemple, ce que je voulais, à un moment donné, je voulais tout simplement plus de dédoublement pour travailler autrement et ça été refusé. Ça été refusé, d'ailleurs c'était juste avant que j'aie eu mes problèmes de santé et ce qui s'est passé, c'est que l'année d'après, je n'étais pas là, j'ai été remplacé pendant l'année scolaire et il y a eu 3 contractuels qui ont démissionné, qui ont pris mon poste et qui ne sont pas restés. Moi, on m'avait refusé les dédoublements, certains sont partis, donc il y en a une qui est resté trois semaines et elle est repartie dans le privé, une qui est restée trois mois, mais comme on lui jetait des*

*trucs métalliques, elle est partie aussi et la dernière personne qui est arrivée, ils lui ont dédoublé toutes les classes du coup. Donc les élèves avaient moins d'heures de cours, mais dans de meilleures conditions. Ils ont accepté de le faire finalement, cette personne est restée. Comme quoi les conditions de travail peuvent être améliorées dans certains cas et ce type d'élèves, il fallait mieux faire moins d'heures en demi-groupe, et que soit de qualité. Voilà ce qui s'est passé l'année où je n'étais pas là ».* Sa demande d'avoir de meilleures conditions de travail était exprimée avec insistance. Il a fait face à des refus systématiques. En se retrouvant malade, son corps a réagi. Il se souvient des faits avec précision, comme s'ils venaient de se produire. Il a fallu son départ et celui de deux contractuels pour qu'enfin, les conditions de travail soient modifiées et que les difficultés soient réellement prises en compte.

La deuxième personne relève également les difficultés, notamment par rapport à sa fonction de professeur principal et se trouve désemparée lorsqu'elle transmet les problèmes au CPE. AE2-3 « *Tu te trouves vraiment démunie quand ce n'est pas un ou deux éléments, mais quasiment une dizaine, ou une ambiance générale qui n'est pas au travail et du coup, c'est très difficile de sanctionner, de trouver des solutions, et j'ai demandé de l'aide à la hiérarchie et j'ai eu une réponse, une intervention du conseiller principal d'éducation qui est venu dire, « bon c'est pas sérieux, il va falloir vous mettre au travail » ».* Elle relève également d'autres situations AE2-4 « *De ne pas être suivi par l'administration. Tu as des élèves que tu sanctionnes et ils te disent « ok, on le met à pied et il est exclu pendant 8 jours ». Le jeune était juste content et fier et venait devant le lycée rejoindre ses camarades à la pause et disait « moi, je suis cool ! Je suis en vacances ! ». Des sanctions qui ne servaient à rien ».* Les réponses apportées par la hiérarchie n'étaient pas adaptées. La sanction produit l'effet inverse de ce qui est attendu et devient une sorte de gloire pour l'élève exclu.

Malgré l'absence de réponse face aux difficultés, ces deux anciens enseignants relèvent des relations positives avec leurs collègues, AE1-8 « *On y arrivait au fur et à mesure parce qu'on était une équipe assez solide »* et la deuxième personne qualifie les relations avec ses collègues AE 2-5 « *Avec mes équipes, très bonnes. Je pense qu'en tant que prof principal j'étais à l'écoute, j'entendais leurs problèmes, j'essayais d'y répondre, on essayait de travailler en équipe. [...]. J'écoutais en tous les cas leurs problèmes qui étaient les mêmes chez moi, je ne dis pas que c'est eux qui avaient un problème d'autorité, les problèmes on les rencontrait tous ».* Elle prend à cœur son rôle de professeur principal en disant « mes équipes ». Elle sait être à l'écoute, être disponible, elle fait preuve d'empathie. Lorsqu'elle parle de ses anciens collègues d'enseignement général elle précise, AE2-5 « *Les collègues d'enseignement général souffrent davantage. On a quand même le poids de la matière principale, des coefficients importants et souvent d'être professeur principal aussi. Les collègues d'enseignement général souffraient beaucoup plus ».* Elle est consciente que les difficultés sont plus importantes pour

les collègues d'enseignement général, la répétition du terme de « souffrir » montre l'importance des difficultés.

#### **7.2.2.4 Les remédiations**

Avant de prendre la décision de quitter leur fonction d'enseignant, l'un et l'autre ont tenté de trouver des moyens de remédiation face à leurs difficultés. Mais les résultats n'ont pas été satisfaisants. AE2-6 « *J'ai déjà essayé de travailler sur moi, en essayant d'avoir plus de lâcher prise et de prendre moins à cœur toutes les situations. J'ai essayé de me contrôler en cours parce que des fois « ça partait en live » et je criais. Je me suis rendue compte qu'il n'y a pas pire parce que ça ne donne rien. [...] J'ai essayé, même si cela avançait plus doucement, de leur faire prendre beaucoup plus la parole, de leur faire faire les exercices, les corriger, alors que ce n'est pas top et que tu as l'impression que quand toi tu le fais c'est mieux, mais pour qu'ils s'ennuient moins. [...] Et puis, j'ai aussi essayé d'être un peu plus tolérante en me disant par exemple un téléphone sur la table, je ne hurlais pas et je demandais discrètement à l'élève de le mettre dans le sac, qu'il ne devait pas être là. Essayer aussi de m'adapter au changement. Forcément ces jeunes zappent, changent, ils sont différents, ils vivent connectés, mais tu ne peux pas non plus tout laisser faire. J'ai quand même voulu toujours garder la maîtrise de la classe et je pense que ce n'est pas leur rendre service que d'être un prof trop coulant ».* Pour résoudre les difficultés, elle a essayé d'effectuer un travail sur elle-même. Elle a pris conscience de ce qui n'allait pas dans sa façon d'être. Elle a accepté de remettre en cause sa pratique, de réfléchir sur des autres méthodes de travail mais, les résultats n'étaient pas à la hauteur de ses attentes. Elle a accepté des changements mais elle s'est fixée des limites qu'elle estime ne pas pouvoir accepter. Des solutions auraient pu être apportées, AE1-9 « *Parfois je pensais que juste sortir un élève de cours, à l'époque c'était infaisable, puisqu'on nous avait interdit de renvoyer les élèves de cours. Renvoyer un élève de cours, ça peut apaiser toute l'heure. Voire deux parfois. Gérer une bagarre en classe par exemple, tant qu'on n'a pas le droit de renvoyer un élève ça fout le cours en l'air. C'est vraiment des petites choses qui sont faciles à régler ».* Ce type de solution auraient donné la possibilité à cet enseignant de faire face à des situations difficiles.

Nous pouvons voir à partir de ces deux témoignages, que les difficultés rencontrées sont similaires à celles évoquées par les enseignants qui sont toujours en poste. Il est légitime de se demander « pourquoi sont-ils partis ? » Ont-ils fait preuve de courage pour reprendre leurs études et accepter de se mettre en danger en changeant de voie ou sont-ce les enseignants qui restent qui font preuve de résilience ?

### 7.3 Les proviseurs et l'inspecteur

Comme pour les enseignants, un guide d'entretien a été utilisé durant les interviews. L'analyse du discours s'effectue sur la définition de l'engagement des enseignants et sur ce qu'ils considèrent être un enseignant expérimenté. Les interviewés se sont exprimés sur les facteurs de désengagement identifiables, parfois sur la présentation des personnes désengagées et enfin sur les moyens de remédiation. L'intégralité de leur discours figure en annexe K.

#### 7.3.1 L'engagement des enseignants

Un seul proviseur prend en compte le bien-être des enseignants pour définir son engagement, en mettant en parallèle le plaisir de faire le travail et la souffrance qu'il peut subir, P1-1 « *C'est tout simplement l'enseignant qui aime faire son métier et qui est fait pour ce métier. [...] Quand vous les voyez rentrer de manière déterminée dans leurs salles de classe, vous savez qu'ils prendront du plaisir. Enseigner c'est à la fois prendre du plaisir, mais ça peut aussi être souffrir. Souffrir parce qu'on n'est pas forcément fait c'est pour ça, où on n'est pas dans des conditions propices à enseigner.* » Pour un autre proviseur, la relation aux élèves est le premier point abordé. P2-1 « *L'engagement d'un enseignant, c'est un enseignant qui va se sentir concerné par ses élèves et qui va venir facilement chercher l'information, poser des questions. C'est aussi un enseignant autonome. [...] qui va avoir un suivi plus particulier de ses élèves, et quand il va parler de ses élèves, il va pouvoir savoir des choses sur ses élèves. [...] Et qui puisse aussi parler de ses problèmes s'il en a* ». Nous pouvons voir avec la répétition du mot « élève » que celui-ci doit être le centre des préoccupations de l'enseignant. Dans ce discours, nous pouvons également voir une prise en compte des difficultés que peuvent rencontrer les enseignants. Pour le troisième proviseur et pour l'inspecteur nous pouvons voir que l'engagement va au-delà du temps de présence face aux élèves. Ils attendent une grande disponibilité. P4-1 « *C'est déjà un enseignant qui ne compte pas son temps, l'enseignant qui accepte volontiers, qui collabore aux réformes institutionnelles, aux nouvelles logiques pédagogies. Moi, j'ai toujours du mal à comprendre lorsque je fais une réunion générale, c'est-à-dire un conseil pédagogique ouvert largement, ce n'est pas une AG, sur la base du volontariat, que des gens se plaignent, [...] qu'ils ne viennent pas, ça, pour moi, je réponds directement à votre question, ça ce sont des enseignants qui ne sont plus engagés* ». Ils sont sensibles à l'implication des enseignants face aux réformes et au temps qu'ils vont passer pour la vie de l'établissement, pour se former, pour participer à des groupes de travail. I1-1 « *Outre le travail actuel, face à sa classe, de la prise en charge de la séquence, comment il dispense son cours, l'engagement de l'enseignant ça va être aussi, des actions qu'il va mobiliser au sein de son établissement, dans lesquels il s'engage c'est-à-dire les instances qu'il peut mettre en place ou les partenariats qu'il peut aussi mettre en place. L'engagement d'un enseignant, ça va être aussi dans la formation, la formation tout au long de la vie, s'inscrire pour tenir à jour ses connaissances et aussi*

*aller plus loin pour dispenser toujours un enseignement de qualité. L'engagement de l'enseignant c'est par rapport au système éducatif dans sa globalité, quand on a besoin du regard expert des enseignants du terrain pour travailler dans des groupes, par exemple dans la rénovation des diplômes, ou des groupes transversaux, je pense à l'évaluation par les compétences, je pense à l'enseignement par projet. L'engagement c'est au-delà de sa présence en face-à-face pédagogique. Bien sûr, il a besoin de son engagement, mais il y a aussi tout ce système global qui permet d'apporter une plus-value aux jeunes. »* En plus, du temps consacré par l'enseignant, en dehors de son travail face aux élèves, de préparation des cours, de toutes les activités, l'inspecteur attend un investissement important dans le fonctionnement du système éducatif dans sa globalité.

### **7.3.2 Les enseignants expérimentés**

Les proviseurs ne parlent pas d'expérience des enseignants en années, mais davantage en termes de capacité. L'un d'entre est beaucoup dans l'observation et note, P1-2 « *S'il est fait pour le métier un ou deux ans, même plus rapidement, un an pour faire le tour du compteur, pour comprendre un peu ce qui se passe dans un groupe et ensuite, s'il a les aptitudes nécessaires, ça va aller très vite. [...] On le voit si quelqu'un vient, s'il a la capacité de mettre un groupe en mouvement, on le voit s'il a le sens du discernement, on le voit s'il est capable de prendre du recul. [...] Il y a des enseignants, il leur faudra 15 ans pour avoir de l'expérience et encore quelle expérience ?* ». Il dit que les personnes ont un sens inné de la pédagogie et du relationnel et que le nombre d'années d'enseignement n'y change rien. De la même façon, pour un autre proviseur, l'expérience est liée à la sensibilité d'une personne et pas au nombre d'années d'enseignement. C'est également sa capacité à se remettre en question, qui peut être plus difficile pour des personnes en fin de carrière. P2-2 « *Il y a des jeunes qui sont expérimentés. J'ai des jeunes profs qui sont plus expérimentés que ceux qui ont déjà 30 ans. Je ne pense pas que c'est forcément dû à l'ancienneté. C'est dû à une certaine sensibilité. Est-ce la fameuse intelligence émotionnelle ? je ne sais pas. [...] Il y a certains jeunes profs qui sont absolument remarquables. Ils vont être des profs exceptionnels s'ils continuent sur cette lancée-là. Comme d'autres profs, qui sont proches de la retraite et qui ont été, je pense, en souffrance de longues années dans une classe, n'apportent peut-être pas grand-chose à certains élèves. [...] Je pense que le prof expérimenté est celui qui a réussi à se remettre en question, sans pour autant dire ce que j'ai fait avant ce n'était pas bien* ». Ici, l'expérience serait liée au dynamisme, à l'envie, au plaisir de faire son métier. P3-1 « *Dans nos données chiffrées il y a souvent l'âge de nos équipes. Pour moi ça ne veut rien dire du tout. J'en ai connu dans le dernier collège où j'étais, j'avais un enseignant, dernière année avant sa retraite, dernier jour de classe, mais il était encore à fond, à fond et il y en a, là, la retraite c'est dans 5 ans, ils sont déjà arrêtés !* »

### 7.3.3 Les facteurs de désengagement identifiables

Les proviseurs et l'inspecteur identifient les facteurs de désengagement à plusieurs niveaux. Il peut être visible par rapport à la relation aux élèves, à des problèmes d'absences, par rapport à leur investissement lors d'actions au sein de l'établissement ou pour suivre des formations.

L'un des proviseurs relève qu'il peut y avoir différentes raisons au désengagement des enseignants. Outre la capacité de départ à faire face une classe, un enseignant peut être dans une situation difficile et prendre de la distance par rapport à sa pratique. P1-3 « *Si quelqu'un ne maîtrise pas les fondamentaux pour pouvoir enseigner, ensuite les personnes peuvent aussi avoir des accidents de vie, tout simplement ne pas être bien. [...]. Cela peut être de manière très temporaire, ça peut être suite à des accidents de vie, des difficultés personnelles, familiales, sociales, ou autres, ou au départ un manque de savoir-faire des fondamentaux* ». Mais face aux difficultés visibles, l'enseignant ne souhaite pas nécessairement en parler et va être en difficulté relationnelle avec ses élèves. P2-3 « *Le désengagement, c'est plutôt une forme de protection. Ça va être quand on va poser des questions à l'enseignant et qu'on sait que ça ne va pas. Il va nous dire que tout va très bien. Il ne va pas rentrer dans la communication, dans le lien. [...] Un enseignant qui ne va pas bien, ne va pas venir me parler des élèves qui ne vont pas bien. On s'en rend compte un peu comme ça* ». Les enseignants en difficulté n'en n'ont pas nécessairement conscience. Ils ne sont plus en capacité de prendre en considération les difficultés des élèves. Selon un autre proviseur, les enseignants en difficulté transfèrent leurs problèmes sur les élèves et estiment que ce sont ces derniers qui sont en difficultés. P3-2 « *La difficulté des élèves. Je pense que c'est ce qui use le plus les enseignants. [...] « Je fais bien mon métier, tout ce qu'il faut, c'est l'élève qui ne s'intéresse pas, ne fait pas, ne comprend pas, ne fait aucun effort ne fait pas le travail demandé » ».*

Lorsque des cours se passent mal, des élèves ou leurs parents peuvent saisir les proviseurs. Ce sont des éléments qui permettent aux personnels de direction de savoir qu'il y a des difficultés. P1-4 « *Nous recevons un certain nombre d'indicateurs. Des réclamations de parents, des résultats scolaires de classe qui ne sont pas conformes aux attentes, tout simplement la posture de l'enseignant, ses arrêts maladie, ses congés, tout ça doit être autant d'indicateurs pour nous* ». Les absences ne sont pas toujours un indicateur fiable. Il y a certes, des personnes qui ne peuvent plus assurer leurs cours, mais il y a aussi des personnes qui ne vont pas bien, mais qui ne souhaitent pas rester chez elles, comme le soulignent plusieurs des personnes interrogées. I1-2 « *Un des premiers symptômes, c'est l'absence. Des absences perlées au départ, après des absences de plus longues durées, ça c'est vraiment un élément moteur* ». P2-4 « *Un enseignant qui ne va pas bien va être plus souvent en congé maladie. Mais pas nécessairement. C'est-à-dire, des enseignants qui ne vont vraiment pas bien s'accrochent aussi à leur boulot. Ils veulent être là parce que c'est leur dernière bouée. Ils sont là, mais c'est presque*

*thérapeutique* ». Le lycée devient le lieu où l'exaspération peut être exprimée. P4-2 « *J'ai l'impression que dans cette maison, les gens se plaignent plus entre eux en salle des profs plutôt que d'éviter le lycée et de rester seul à la maison. [...]. Je ne fais pas de lien entre l'absentéisme et le désengagement* ». Ces dernières personnes, sont aussi celles, qui ne s'impliquent pas ou plus dans la vie de l'établissement, P4-3 « *Quand on retrouve toujours les mêmes collègues qui sont là et qui grognent en salle des profs et qui ne sont pas présents aux réunions, ce sont des enseignants désengagés* ». Elles n'effectuent que les heures obligatoires de leur service et s'opposent à tout autre forme d'investissement. P3-3 « *Ils font le strict minimum. Ils font leurs 18 heures point. Être professeur principal, non, faire des heures sup, non. Encore que ça c'est un problème à part les heures sup', faire partie d'un groupe de travail, non, venir à un conseil pédagogique, non. Voilà, ils rechignent à tout* ». C'est également un point que relève l'inspecteur, I1-3 « *Le désengagement, on l'observe aussi nous, inspecteurs, quand on va dans les établissements, quand on fait des animations d'équipes, la participation des uns et des autres, aussi dans l'investissement dans différentes actions, on a toujours des éléments moteurs qui vont de l'avant, d'autres qui sont plus suiveurs, et d'autres qui ne font pas du tout* ».

Pour les proviseurs et l'inspecteur, le refus de s'impliquer dans les actions de formation est également un point saillant du désengagement. Alors qu'au contraire elles pourraient aider les enseignants en difficulté. I1-4 « *On voit aussi le désengagement dans les formations, les gens qui ne veulent pas se tenir à jour, ou n'ont pas la démarche de s'inscrire* ». P4-4 « *Quand vous parlez de désengagement, moi j'ai toujours de mauvaises surprises quand le PAF (Plan Académique de Formation) tombe, tout le volet formation et que je vois majoritairement des gens dynamiques s'inscrire et des gens un peu moins dynamiques qui ignorent complètement ces propositions de formation. C'est lié aussi pour moi, tout ça. Quel dommage, dommage ! Vous avez vu les thématiques qui sont là ? Moi je ne suis pas là pour vanter les mérites d'un plan académique de formation, on le met à disposition. Lorsque quelqu'un qui a un souci par exemple par rapport, je ne sais pas moi qu'est-ce qu'un l'adolescent en 2017 ? C'est quand même super intéressant pour quelqu'un qui est un peu dans une situation de doute* ». Pour ce proviseur et pour l'inspecteur, les outils de remédiation existent mais ne sont pas utilisés par les enseignants.

Nous pouvons également noter que pour toutes les personnes interrogées, l'engagement se mesure dans toutes les activités qui ont lieu en dehors de la classe et de la préparation des cours.

#### **7.3.4 La typologie des enseignants désengagés**

À la question relative sur le nombre de personnes que les proviseurs estiment désengagées, les réponses apportées sont les suivantes : P1-5 « *Des personnes vraiment en difficulté, qui ont du mal à exercer, [...] il n'y en a pas une dizaine, (sur 250 enseignants), ça représente une poignée* ». Ce proviseur estime qu'il y a relativement peu de professeurs désengagés dans son établissement. P2-5 « *Nous, nous en avons trois avérés, (sur 75)* ». P3-4 « *J'ai beaucoup de chance, je dirais 4-5. (Sur 68 ou 69*

profs) ». P4-5 « 10 % sans hésiter. (Sur 92 enseignants) ». Il y a relativement peu d'enseignants qui sont considérés réellement comme désengagés.

Les perceptions des proviseurs sur le désengagement peuvent être différentes. Pour l'un des proviseurs et l'inspecteur par exemple, les enseignants désengagés sont à distinguer selon leur âge, P4-6 « Pour moi il y a une classe d'âge très précise aussi, c'est en gros entre pas 50 et 60, les choses ont évolué, entre 54-55 et 62 ans. Je n'arrive plus à les accrocher ». I-5 « Ceux que j'ai eu à suivre c'était après 45 ans ». Pour d'autres, ce critère est moins marquant. Il s'agirait davantage d'un état d'esprit, d'une manière de voir l'environnement évoluer, P3-5 « J'en ai deux qui sont sur un schéma « c'était mieux avant ». Avant c'était l'âge d'or, ils étaient tous parfaits, nos d'élèves étaient juste magnifiques. Là, ce n'est juste pas possible. Ensuite, j'en ai une qui râle sur tout, tout ce que peut faire le ministère, ce n'est pas bon. C'est aussi, c'était mieux avant. Elle a encore un regard sur les élèves qui est positif. C'est plus le rejet de l'Institution. [...] Ensuite j'en ai une autre, je ne sais pas, je dirais plus sa vie personnelle et donc j'ai beaucoup de mal à comprendre. [...] Parce que c'est quelqu'un qui passe bien chez les élèves, dont l'enseignement dispensé est un très bon enseignement, mais pour tout le reste, je veux pas être PP, je ne veux pas travailler. C'est quelqu'un qui a plein de qualités, elle pourrait amener plein de choses, mais ne veut pas ».

Il peut être difficile d'admettre pour un enseignant qu'il est désengagé et lorsqu'un proviseur s'en rend compte, la communication n'est pas toujours simple à établir. P2-6 « Le dialogue est difficile avec certains enseignants. Soit, ils sont dans le déni, soit, ils pensent que ce sont des attaques personnelles et ils se victimisent ». Pour l'un des proviseurs, une distinction serait à établir entre les enseignants du domaine général et ceux du domaine professionnel. P4-7 « Je pense qu'en professionnel, ils les tiennent mieux, il y a moins de désengagement, il y a plus d'intérêt. L'enseignement professionnel fait que l'élève est déjà dans une posture différente, il est mobile, on aborde d'autres sujets qui, s'ils ont fait le choix du lycée pro, sont moins rébarbatifs pour eux et les soucis qu'on rencontre dans le désengagement de ces 10 % il est orienté sur l'enseignement général ».

### **7.3.5 Les moyens de remédiation**

Des moyens de remédiation peuvent être mis en place en interne dans l'établissement. La première étape pour les proviseurs consiste à tenter d'établir un dialogue avec l'enseignant en difficulté pour essayer de trouver une solution. Cette démarche n'est pas aisée. En effet, ils peuvent être confrontés à des enseignants qui refusent d'admettre leurs difficultés. P1-6 « Il faut que nous ayons le courage d'intervenir, c'est-à-dire, la première chose à faire est déjà d'entrer en relation avec l'enseignant et d'essayer de poser le problème. Si l'enseignant ne veut pas être aidé, nous ne pouvons rien faire ».

Le but d'un chef d'établissement peut être de trouver une solution avec l'enseignant, d'être à ses côtés, de l'impliquer totalement dans la démarche de résolution de problème. C'est, par exemple, le cas lorsque des enseignants sont en difficultés avec les élèves et qu'une rencontre avec des parents s'avère nécessaire. P4-8 « *J'essaie de les associer, j'insiste sur le terme, à une démarche pédagogique, avant tout, de demander à ce qu'ils prennent rendez-vous avec les parents, mais avant tout, de dire que l'entretien se fera dans mon bureau et je serai présent. [...] sachant que cela se fait avec un représentant de la direction, je ne dis pas du pôle de la vie scolaire, je dis bien de la direction, proviseur, proviseur adjoint ou chef de travaux en fonction des soucis. [...] Cela amène pour moi, des petites plus-values. Donc je me retrouve avec des gens qui sont moins en situation d'échec et qui apprécient, j'ai envie de te dire, le soutien* ». Lorsque que le dialogue est établi, le proviseur peut tenter d'apaiser les tensions, comme par exemple résoudre des conflits entre enseignants. P2-7 « *J'ai eu ici des conflits entre deux personnes et essayer d'être le médiateur. Soit on réunit l'équipe pour se recentrer sur les missions pédagogiques et nous, on donne des règles, pour que tout le monde entende, pour éviter qu'il y ait des conflits entre les personnes* ».

Les proviseurs peuvent mettre en place des mesures de remédiation internes à l'établissement. P1-7 « *Si l'enseignant s'inscrit dans une démarche collaborative, nous allons pouvoir mettre en place de l'accompagnement. Vous savez l'accompagnement, ce n'est pas forcément mettre en place des stratégies complexes. C'est déjà écouter, accompagner, se voir régulièrement, c'est aussi et surtout faciliter. On peut faciliter, on peut mettre des dispositifs en place, on peut dédoubler des classes, on peut faire tout un tas de choses, mais il faut cette volonté d'accompagner* ». L'un des proviseurs s'appuie sur les membres du conseil pédagogique qui acceptent d'être le relais pour des enseignants en difficulté. P4-9 « *Le tutorat, il est officiel, c'est vraiment le tuteur d'un stagiaire ou d'un collègue. Par contre les coordonnateurs de matière jouent bien le jeu. Je peux prendre des exemples précis en maths ou en lettres-histoire, les coordonnateurs de matière se proposent de* ».

Le deuxième levier de remédiation consiste à orienter l'enseignant en difficulté vers la formation. Plusieurs proviseurs trouvent qu'il s'agit d'un moyen intéressant. P1-8 « *L'enseignant auquel je pense est parti en formation, formation que je qualifie de basique, comment gérer une classe hétérogène, tout simplement comment gérer une classe quand on a un enseignant qui a 30 ans d'expérience et qui suit ce type de formation ? C'est interpellant quand même* ». L'un des proviseurs favorise la formation d'initiative locale au sein de son établissement qui permet à l'enseignant en difficulté d'être dans un environnement qu'il connaît, qui est sécurisant et ainsi apporte de meilleurs résultats. P4-10 « *Je crois beaucoup à la vertu des formations d'initiative locale. Je crois beaucoup plus à cette vertu-là. [...], J'y crois. Et là curieusement, mon fameux noyau dur et les gens désengagés y adhèrent. Deux raisons à cela : moi, j'ai demandé à un collègue qui est un peu rébarbatif à beaucoup de choses, il est content*

*d'être avec des collègues de la maison, de la discipline, c'est en interne et quelquefois sur une demi-journée banalisée, donc quand toutes ces conditions sont réunies, on arrive à raccrocher des gens ».*

Le troisième levier de remédiation consiste pour les proviseurs à prendre contact avec les inspecteurs lorsqu'il n'y a pas d'issues positives après les premières mesures mises en place. P4-11 *« C'est très compliqué, pour un chef d'établissement. J'ai souvent réponse à tout, mais là, c'est très, très compliqué. Si vous voulez une réponse, je vais vous la donner : quant au bout de 2, 3 ans, je ne vois aucune évolution, on saisit l'inspecteur également. L'inspecteur de la discipline, ceux avec qui on doit travailler quotidiennement. Il ne s'agit pas de dire : « venez l'inspecter, cela ne va pas. C'est de dire qu'est-ce qu'on peut faire, qu'est-ce qu'on mettre en place ? »* Il est possible que l'influence de l'inspecteur soit plus forte pour que l'enseignant accepte par exemple de suivre des formations. P3-6 *« On fait appel aussi au corps d'inspection, pour qu'ils viennent constater et avoir un appui, pour qu'ils aillent faire quelques cycles de formation. [...] Ceci dit, je trouve qu'on n'est pas bon dans la formation et on a beau insister, en disant « allez en formation ». Ça nous ennuie nous, en tant que chef d'établissement, à cause des absences, mais en même temps, c'est nécessaire. On est, je trouve, une rare profession, où ce n'est pas systématique, où il n'y a pas une part d'obligation à aller en formation. Moi, je peux juste essayer de convaincre, mais l'enseignant qui ne veut pas s'inscrire au PAF, il ne s'inscrit pas au PAF ».*

L'un des freins que soulèvent les proviseurs lorsqu'ils sollicitent les inspecteurs et la cellule d'aide du rectorat est la lenteur de la mise en place des actions. P2-8 *« On peut aller plus loin en sollicitant soit les inspecteurs, soit une aide de la cellule d'aide, mais ce n'est pas évident, ça prend du temps, c'est pas forcément évident ».* Les inspecteurs, tentent également d'établir le dialogue, mais peuvent aussi être confrontés à des difficultés. Tout dépend de l'état d'esprit de l'enseignant. I-6 *« Quand on sent un désengagement, on va dans un premier temps, procéder, en général, à une rencontre individuelle pour essayer de mettre ce sas de discussion en place, permettre de faire le point. À un certain moment, c'est relativement facile quand l'enseignant lui-même le reconnaît, étant en mal-être, et fait appel à l'inspecteur. J'ai eu le cas, ils ont fait appel à moi en me disant « je ne me retrouve pas, je ne suis pas bien ». La parole est beaucoup plus libre dans ce cas-là. On passe par ce moment d'échange privilégié, mais il y a aussi la personne qui est dans le déni et qui pour elle tout va bien. Elle pense qu'il n'y a pas de désengagement. Il faut alors faire preuve de pédagogie ».* L'inspecteur peut proposer des formations que l'enseignant sera tenu de suivre. I-7 *« Il y a des étapes, on va rediscuter. Mon but est aussi de montrer tous les avantages qu'il va pouvoir en tirer. Ensuite cela peut être une injonction ».*

La dernière issue possible est de mettre en relation l'enseignant avec la cellule d'aide du rectorat, soit pour permettre à l'enseignant de discuter, soit pour l'aider dans une démarche de réorientation professionnelle. I-8 *« Il y a aussi des personnes qui travaillent sur une réorientation de carrière,*

*éventuellement sur un nouveau projet professionnel. On a aussi une autre personne chargée d'accompagner les personnels en difficulté. Elle les reçoit, c'est aussi ce sas où la personne peut exprimer son malaise, ce qu'elle ressent et nous on travaille en étroite collaboration avec tous ces services. Quand je dis, nous, ce sont les proviseurs en interne et les services du rectorat ».*

Les démarches mises en place sont en coordination avec les différents acteurs, proviseurs, inspecteurs, les personnels des cellules du rectorat afin de tout mettre en œuvre pour aider les enseignants en difficulté.

Pour les personnels de direction, l'engagement des enseignants se mesure par leur implication pour la réussite de leurs élèves et aussi dans les actions mises en place au sein de l'établissement. Ils attendent d'eux une disponibilité importante. Tous les proviseurs interrogés s'accordent pour définir l'expérience des enseignants en termes de capacité et non pas d'années d'exercice dans le métier. Selon eux, le désengagement peut s'observer lorsque des cours ne se déroulent pas bien et que les élèves ou les parents s'en plaignent. Les absences ne sont pas nécessairement un indicateur de désengagement, cela peut être variable selon les personnes. Par contre, le refus de s'impliquer dans la vie de l'établissement ou dans les formations est révélateur, alors que c'est un moyen qui permet d'aider les personnels en difficulté.

## **7.4 Regards croisés**

L'analyse des résultats montre que les points de vue des enseignants en poste ou ceux qui ont quitté leur fonction et celui des proviseurs et de l'inspecteur présentent des convergences et des divergences sur les raisons et les conséquences du désengagement.

### **7.4.1 Les attentes différentes**

Les enseignants et les personnels de direction n'ont pas toujours le même avis sur la gestion des élèves, sur la formation, sur l'aspect financier de la mise en place de projets et sur l'investissement au sein de l'établissement.

#### **7.4.1.1 La gestion des élèves**

Les enseignants mettent en avant les difficultés liées au comportement des élèves. Comme nous avons pu le voir, l'orientation en sections professionnelles s'effectue essentiellement par défaut et par conséquent un nombre important d'élèves ne sont pas motivés, comme en témoigne E7-11 « **J'aime préparer mes cours, j'aime transmettre quelque chose, le problème est la réaction que j'ai en face maintenant qui ne me convient plus. Je n'ai pas le répondant que j'attends de la part des élèves, je n'ai pas l'implication que je devrais avoir, voilà, franchement, les sources de plaisir sont vraiment minimes**

*aujourd'hui* ». Cette personne est attachée à sa mission première qui est de transmettre des savoirs, mais n'éprouve plus de satisfaction à le faire au regard du manque d'intérêt des élèves.

Les problèmes vont au-delà du manque de motivation, ils concernent également les comportements qui ne sont pas ceux attendus et l'absence de suivi lorsque des signalements sont effectués. L'un des enseignants en témoigne, E1-9 « *La difficulté vient des élèves, quoi qu'ils fassent, ça ne change rien. Ni récompensés, ni punis, il n'y a absolument aucune différence par rapport à leur façon d'être, leur travail [...] Je ne peux rien dire, rien faire et si je fais un rapport, il ne se passe rien. Rien du tout* ». La répétition du mot « rien » montre l'impuissance de l'enseignant et l'absence de réponse face à des difficultés. C'est également le cas lorsque des menaces sont proférées, il n'y a pas de suite donnée, ou pas de retour vers l'enseignant, E2-8 « *J'ai pris la montre connectée et il imaginait qu'à la fin de l'heure j'allais la lui rendre. En partant sans me regarder, il m'a dit toi je vais te faire pleurer cette année. Donc je suis allée tout de suite voir le CPE, rapport d'incident, il a été convoqué. Après la mesure, ça je ne sais pas* ». Les anciens enseignants soulèvent également l'absence de sanction ou des réponses inadaptées face à des comportements d'élèves difficiles, AE2-7 « *Il y avait des moments où il n'y avait pas de sanction. Ça se résumait à l'avertissement que tu donnais ou mot que tu écrivais dans le carnet de vie scolaire que les parents regardaient [...] Certaines sanctions ne servaient à rien. Quand elles étaient suivies, on te proposait une exclusion pour l'élève. Ce n'est pas une punition* ». Il arrive que les usages dans les établissements interdisent d'exclure un élève de cours et si un enseignant en prend l'initiative, il se retrouve en tort comme l'explique cette personne AE1-10 « *Un jour, j'avais réussi à renvoyer un élève de cours, parce que c'était vraiment devenu compliqué et on me l'a reproché après* ». En employant le terme de reproche, il nous montre son malaise, son incompréhension face à la situation.

Les proviseurs ne perçoivent pas la gestion de la classe de la même manière que les enseignants, l'un d'entre eux explique, P1-9 « *La performance se juge par la capacité qu'un enseignant a à gérer un groupe hétérogène dans le calme et la sérénité et sa capacité aussi à faire adhérer ses élèves à son projet de classe* ». Dans ce discours, c'est l'enseignant qui doit être en mesure de pouvoir faire cours quelles que soit les situations. D'après les proviseurs, une gestion de classe difficile en dit plus sur l'enseignant que sur les élèves, P2-9 « *Un enseignant qui ne va pas bien, va avoir très souvent du mal à gérer sa classe, il va plutôt charger certains élèves et on va avoir plus de fiches d'incident* ». L'enseignant projetterait sur les élèves ses difficultés, son mal-être. Cette idée est reprise par un autre proviseur, P3-7 « *Un enseignant a eu un schéma d'apprentissage, il a réussi, il a naturellement du mal à se mettre à la place d'un élève qui ne réussit pas, qui ne comprend pas. [...] Souvent l'attitude de l'enseignant c'est de dire que ce n'est pas de sa faute, c'est que l'élève ne fait aucun effort* ».

Ces perceptions différentes se ressentent également lorsque les personnes interviewées parlent des conseils de classe. L'un des anciens enseignants explique AE2-8 « *Au conseil de classe, [...] toute*

*l'équipe avait beau dire que c'était difficile, on mettait des avertissements sur le bulletin qui ne servaient à rien* ». Il s'agit bien d'un avis général et non pas l'avis d'un seul enseignant concernant le comportement d'un élève. La majorité des proviseurs témoignent de leur stupéfaction lors des conseils de classe, P1-10 « *Quand un conseil de classe se transforme en **réquisitoire** contre les élèves c'est qu'il y a un sérieux problème* ». P2-10 « *Je me suis rendue compte que tout ce qui est conseil de classe, c'est un peu le **défouloir**. [...] Le conseil de classe c'est aussi pour valoriser ce qu'ils (les élèves) savent bien faire, on n'est pas que dans les manques. [...] Les enseignants attendent de nous **qu'on punisse, point barre*** ». P4-12 « *Cette **aigreur**, je l'ai en conseil de classe, c'est pour moi un moment fort, entre la bienveillance, la compréhension, l'autorité et le mépris, c'est des positionnements que je trouve dans un conseil de classe* ». En employant les termes de « réquisitoire », de « défouloir » et « d'aigreur », les proviseurs montrent l'exaspération des enseignants et leur attente de prise de décisions pour des sanctions alors que cela doit également être le lieu et le moment de valoriser les élèves. Si ces témoignages reflètent l'attitude de certains enseignants et non pas de toute une équipe pédagogique, un enseignant rejoint ce point de vue, E5-10 « *Maintenant j'arrive, avec le temps, à comprendre le fonctionnement de certains profs et en conseils de classe, ça se voit. Il y a ceux qui supportent plus l'élève, qui sont aigris par leur travail, pour quelle raison, je n'en sais rien, probablement qu'ils ont des raisons, et l'autre, celui qui a encore envie, il y a celui qui a envie et celui qui n'a pas envie* ».

Les conséquences face à l'absence de prise de décision par rapport à des élèves difficiles peuvent être lourdes, c'est l'une des raisons principales qui a conduit l'une des personnes à quitter ses fonctions, AE2-9 « *Je serais restée si nos demandes d'intervention vers les élèves qui posent problème avaient été suivies d'actions qui auraient donné des résultats satisfaisants* ».

Nous pouvons voir la distorsion entre l'analyse des enseignants et celles des proviseurs face aux difficultés rencontrées dans la classe. Les enseignants attendent que des mesures soient prises envers les élèves qui empêchent le bon déroulement des cours. Pour les proviseurs, il reviendrait à l'enseignant de se remettre en cause personnellement et professionnellement pour que les cours se passent bien.

#### **7.4.1.2 L'aspect financier**

Les difficultés financières inhérentes à la mise en place des projets, qui sont obligatoires dans les formations professionnelles, sont un facteur de découragement relevées par plusieurs enseignants. En parallèle, des proviseurs expliquent être là pour faciliter la mise en place de ces actions. Un des interviewés exprime sa lassitude face aux obstacles rencontrés, E4-16 « *J'aime beaucoup les projets mais aujourd'hui, c'est de plus en plus dur d'en mener, il y a des problèmes de financements qui sont de plus en plus terribles et qui portent même préjudice à toute envie, tout est compliqué* ». Son point de vue est conforté par un autre témoignage, E3-11 « *Le manque de moyens, la perte de moyens, il*

*faut faire toujours mieux avec moins. Même si au début tu te dis, on va faire preuve de plus d'ingéniosité mais au bout d'un moment, ça essouffle et ça épuise* ». L'un des proviseurs est bien conscient des difficultés et sait être là pour soutenir les enseignants. P1-11 « *Ma mission est de faciliter, d'accompagner donc à moi de susciter les projets. Je les suscite par la facilité avec laquelle je permets aux enseignants de les mettre en œuvre et l'enseignant a besoin d'être reconnu aussi et d'être valorisé dans ses projets et il est valorisé parce qu'il fait des projets, parce quand il fait des projets il se fait plaisir* ». Il a conscience de son rôle et de l'impact de la réussite des projets aussi bien pour les enseignants que pour les élèves.

Sur ce sujet, nous pouvons voir que les avis divergent également, même si les enseignants et les proviseurs s'accordent sur la satisfaction professionnelle que peuvent apporter les projets.

#### **7.4.1.3 La formation**

La formation des enseignants est pour les proviseurs un moyen de remédier aux difficultés, P3-8 « *Dans la formation, il faudrait, un moment donné que les enseignants soient obligés de se recycler par rapport à d'autres méthodes, d'autres visions de l'adolescent* ». Mais ils se trouvent démunis face à l'absence de volonté des enseignants de s'inscrire à des formations, P4-13 « *Je ne peux rien faire, contre des gens qui ne consultent pas le PAF ou qui ne suivent aucune formation. Ça, c'est du désengagement, véritable, réel* ». Pour les enseignants, les formations ne sont pas une réponse adaptée face aux difficultés qu'ils peuvent rencontrer, E4-17 « *On colle des profs en formation, on peut les mettre en formation toute l'année, ça ne changera rien. C'est des métiers, où, il faut la vocation* ».

#### **7.4.1.4 L'investissement dans l'établissement**

Nous avons pu voir que pour les proviseurs et l'inspecteur, l'engagement d'un enseignant se mesure à son investissement au sein de l'établissement et dans les groupes de travail. L'un d'entre eux précise ce qu'il attend des enseignants P3-9 « *L'engagement des enseignants, je le définirais sur plusieurs aspects : c'est l'engagement dans la classe, [...]. Ensuite, l'engagement, je le mesure aussi dans leur capacité à être disponible pour l'établissement, quand je dis disponible pour l'établissement, être disponible pour leurs collègues, faire des choses ensemble, se poser des questions selon les élèves. L'engagement des enseignants, je le mesure beaucoup à est-ce qu'un enseignant est capable de faire autre chose qu'enseigner* ».

Les enseignants relèvent les difficultés liées à cet investissement qui leur est demandé aussi bien au niveau du temps qui doit être consacré aux réunions et aux autres demandes qu'au niveau de la rémunération, E6-11 « *On nous colle de plus en plus régulièrement des réunions entre 12 h 30 et 13 h 30 auxquelles certains collègues ne peuvent pas assister d'ailleurs parce qu'ils ont cours sur ces créneaux-là, réunions qui sont évidemment non rémunérées. Depuis 6 ans je suis enseignante, je vois*

*qu'on nous demande de plus en plus des petites choses, [...] et tout ça, ça bouffe mon temps pédagogique, mes séances et ça me prend beaucoup de temps en dehors ». Il en ressort que ces demandes empiètent sur le temps consacré à la préparation des cours. Deux autres enseignants rejoignent cet avis, E5-11 « Pendant que je passe deux heures en réunion, je ne fais pas autre chose. Sans parler du projet d'établissement sur lequel on va devoir travailler, tout ce qui va se greffer, les portes ouvertes, les immersions, la promotion du lycée, je suis prof principal, donc théoriquement je suis sensée ramasser... gérer les parents d'élèves, tout ça... Je n'ai plus tellement de temps [...] parce que je pense, que mon boulot doit rester mon boulot et qu'un moment donné il faut quand même que je décroche », E4-18 « Il y a plein de choses que je fais et je ne suis pas payée. Mes collègues sont moins cons que moi, ils disent, « je ne suis pas payé, je ne fais pas ». Évidemment, bien sûr, au bout d'un moment, pourquoi moi je fais et les autres ne font pas ? »*

Nous pouvons déduire à partir de ces témoignages que les attentes des proviseurs et inspecteurs ne sont pas comprises par les enseignants et que leur perception de l'engagement est différente.

#### **7.4.2 Les difficultés de communication**

Les enseignants, les personnels de direction et l'inspecteur s'accordent pour la prise en compte des difficultés et de dire que leur but commun est de conduire l'élève vers la réussite.

Pour trouver des solutions, l'un des enseignants est conscient de la nécessité d'établir un dialogue entre tous les acteurs, E4-19 « Dire c'est vrai, les jeunes ont changé [...], il faut s'adapter, moi je m'adapte. Mais s'adapter, c'est aussi trouver des réponses à ça et pas faire comme si ça n'existait pas et dire oui, ils ont changé et continuer à travailler comme avant. Tout le monde est d'accord que ça a changé, alors travaillons autrement, mais vraiment et pas se cacher les choses ». Mais il arrive que les enseignants ne soient pas prêts à dialoguer ouvertement avec les personnels de direction comme nous pouvons le voir dans le témoignage suivant, E8-12 « On est tous un peu hypocrites, on sait que notre proviseur nous note donc on ne peut pas dire réellement ce qu'on pense, il faut en tenir compte ». L'évaluation devient un frein à la communication. Ces difficultés de communication sont également ressenties par les proviseurs, certains d'entre eux les constatent et ne les comprennent pas, P1-12 « Vous savez que peu d'enseignants viennent voir le proviseur », P4-14 « Je n'ai jamais entendu quelqu'un venir me dire un collègue ne va pas bien. Pourquoi vous, en tant qu'enseignant, vous ne faites pas la démarche ? » Alors qu'ils sont prêts à venir en aide aux enseignants en difficulté, à établir un dialogue, P3-10 « On les reçoit, on les reçoit beaucoup, on discute avec eux, on essaie de trouver d'autres méthodes ». Ils sont également présents, à l'écoute pour accompagner et soutenir les personnels en difficulté. C'est notamment le cas pour un enseignant, dont un proviseur témoigne, P4-15 « Quelqu'un, à qui pendant 2 ans de suite on a refusé une baisse de quotité de service importante, [...] reprend en septembre dans des conditions terribles et à partir des conseils de classes en décembre

*et en janvier, il y a un lien de cause à effet, dit « je n'ai pas eu mes quotités de service, je n'en peux plus, ne me demandez pas d'aller au-delà ». Je l'entends, dans le huis-clos de mon bureau. Oui il m'arrive de rappeler au service de gestion du rectorat, de dire, « écoutez, le fait d'avoir refusé les 13 heures au lieu de 18 ça a donné une catastrophe pédagogique » ». C'est également le cas pour une autre personne, P2-11 « Il y a une autre enseignante en grosse difficulté, qu'on a pu accompagner et depuis qu'elle sait qu'elle peut prendre sa retraite plus tôt, on lui avait parlé d'un mi-temps thérapeutique. Elle est soulagée. Bizarrement, le fait de l'avoir reconnu, ça l'a soulagée, ça se passe un peu mieux ». La prise en compte des difficultés et la solution qui a pu être trouvée ont permis à cette personne de se sentir mieux.*

Nous pouvons voir l'incompréhension des uns et des autres, la difficulté à établir un dialogue, à communiquer pour poser et accepter les problèmes et trouver ensemble des solutions. C'est probablement cette difficulté à dialoguer qui empêche les proviseurs de prendre conscience rapidement de la souffrance des enseignants et de pouvoir trouver des solutions. C'est pourquoi nous pouvons relever que lorsque les problèmes sont déjà importants, ils se tournent vers les inspecteurs, P1-13 « On peut officiellement saisir l'inspecteur mais pas à des fins de sanctions, mais à des fins de diagnostic » ou vers d'autres services, P2-12 « On essaie de les accompagner, on essaie de voir avec eux quelles seraient les solutions. On a pu aussi demander l'aide sociale de nos supérieurs puisque on a quand même des cellules d'aide ». Les inspecteurs peuvent également se rendre compte des difficultés et apporter leur aide, surtout quand l'enseignant est conscient de ses problèmes, I1-5 « Il y a le cas de figure où l'enseignant a fait appel à l'inspecteur ou lorsque nous sommes allés en observation de classe. [...] Là, des personnes qui m'ont dit « je suis contente que vous soyez venue, parce que je commençais à ne plus savoir comment faire face ». Quand on est dans cet état d'esprit, on arrive beaucoup plus facilement à mettre en place des actions ».

Les points de vue divergents sont plus importants que ceux qui convergent. Une meilleure compréhension du rôle de chacun et un meilleur dialogue permettraient une meilleure prise en compte des difficultés et des solutions à apporter.

## 8. DISCUSSION

L'analyse des données montre les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés du point de vue des enseignants eux-mêmes et du point de vue des personnels de direction.

Pour tenter de répondre aux questions de recherche, cette partie traitera des raisons qui conduisent au désengagement et des remédiations possibles.

### 8.1 Facteurs de désengagement

Certains enseignants interrogés se sentent découragés et établissent une corrélation entre les différentes réformes, notamment celle qui a mis en place le baccalauréat professionnel en trois ans et leur difficulté à enseigner. Ces résultats sont corroborés par Lantheaume et Hélou (2015) qui relèvent l'écart entre le prescrit et le réel qui entraîne le sentiment d'être démunis. Les enseignants ressentent un décalage entre ce qui est attendu et ce qu'ils vivent au quotidien et comme le souligne Blanchard-Laville (2011). Cette situation peut les déstabiliser. Les modifications de programmes réduisant la formation du baccalauréat de 4 ans en 3 ans induisent pour les enseignants une approche superficielle des contenus qu'ils n'ont plus le temps d'approfondir. Ils trouvent qu'ils ne préparent plus suffisamment les élèves à une insertion professionnelle ou à une poursuite d'étude en BTS. Ces résultats sont confirmés par ceux de Cau-Bareille (2014). De plus, les prescriptions actuelles incitent de plus en plus les enseignants à favoriser la poursuite d'études pour les élèves.

Plusieurs enseignants font état des difficultés qu'ils peuvent avoir avec leur chef d'établissement. Ils citent des problèmes relationnels qui sont notamment dus à un management autoritaire. Galand et al. cités dans Amathieu et Chaliès (2014) ont relevé que les enseignants peuvent justement être démotivés face à un management autoritaire. Ces situations rendent les conditions de travail difficiles. Nombreux sont les enseignants qui expliquent souffrir d'un manque de soutien hiérarchique et d'un manque de moyens financiers pour mener des projets qui font partie des prescriptions et ils se sentent de plus en plus seuls. Un rapport sur les risques psychosociaux de Jego et Guillo (2016) met en évidence ces facteurs. Néanmoins, nous avons pu voir que l'un des proviseurs exprime l'importance de soutenir les projets des enseignants et qu'il endosse un rôle de facilitateur afin de les motiver. Il précise que les enseignants, lorsqu'ils font des projets, se font plaisir. Il est dommage que cet avis ne soit pas plus généralement exprimé par les autres personnels de direction.

Les enseignants expriment le fait de devoir se substituer aux différentes personnes de l'établissement qui ne tiennent pas leurs rôles. Il s'agit notamment des proviseurs adjoints, des Conseillers Principaux d'Éducation ou Directeur Délégué aux Formations Professionnelles et Technologiques et jugent que ces activités leur prennent du temps qu'ils souhaiteraient consacrer à leurs cours. Cette analyse rejoint

celle d'Hélou et Lantheaume (2015) qui relèvent la nécessité que chacun se tienne au rôle qui lui est dévolu.

Les demandes institutionnelles de tout ordre et les nouveaux types de management sont des facteurs de démobilisation importants. Ces résultats sont soutenus par Lantheaume et Hélou (2015).

De nombreux enseignants ont exprimé le fait que le temps consacré hors enseignement est de plus en plus important. Il concerne notamment le temps passé en réunion pour le fonctionnement quotidien du lycée, pour le projet d'établissement, pour le travail d'équipe, pour les portes ouvertes, pour les rencontres avec les parents, etc. Ces temps hors enseignement sont d'ailleurs, pour les proviseurs et inspecteurs, un indicateur de l'investissement et de l'engagement des enseignants. Mais ces derniers trouvent que cette charge de travail est de plus en plus lourde et s'accroît au fil des ans au détriment de leur mission première qui est d'enseigner. Cette analyse rejoint celle relatée dans un rapport d'André et al. (2012). Ils proposent de revoir le cadrage hebdomadaire des obligations de service en prenant en compte toutes les activités hors enseignement avec soit une réduction du temps d'enseignement ou avec une contrepartie financière.

Les enseignants consultés expriment, dans leur ensemble, les difficultés qu'ils rencontrent avec leurs élèves. Ils ont du mal à les intéresser pour plusieurs raisons. Les élèves arrivent souvent en lycée professionnel par défaut et ont eu un parcours scolaire semé d'embûches. Ils ont une perception négative de l'école et certains s'opposent à l'enseignement qui leur est proposé, notamment dans les disciplines d'enseignement général. Jellab, cité par Borer et Ria, (2016) confirme ce constat. Les enseignants consultés indiquent devoir faire preuve de ténacité et de patience pour motiver et intéresser les élèves. Ces réactions sont aussi présentes dans l'enseignement professionnel. Les proviseurs jugent néanmoins que les problèmes sont moins flagrants dans le domaine professionnel que général. Verrac et Dumas (2015) ont souligné que la situation peut être différente selon qu'un enseignant est face à la même classe plusieurs heures par semaine ou une à deux heures par mois. Les situations de tension sont de plus en plus fréquentes. L'un des proviseurs souligne que les enseignants ont du mal à se mettre à la place d'un élève qui ne réussit pas, ce qui rejoint l'analyse de Blanchard-Laville (2011). Ces situations sont difficiles à vivre pour les enseignants comme le précise Borer (2013) et Yelnik (2016). Les enseignants sont conscients du fait que la majorité des élèves vivent dans un environnement familial et social compliqué et qu'ils ont du mal à s'investir dans leur formation. Ce constat est relevé par Clot (2015). Esteve et Fracchia, (1988) notent que si les enseignants acceptent ce type de problème, ils s'attendent à d'être soutenus par leur hiérarchie et à ce que des mesures d'accompagnement ou disciplinaires soient prises. Mais les proviseurs consultés ne sont pas prêts à répondre à ces demandes car pour eux il s'agit d'une incapacité à gérer la classe. Cela rejoint le point de vue de Cau-Bareille (2014). Ces enseignants ont finalement le sentiment de ne pas être aidés et se

sentent démunis face aux élèves. Dans ce sens, les résultats de notre recherche rejoignent Barrère (2017).

Nous pouvons voir que les enseignants tentent de trouver des solutions au sein de leur équipes pédagogiques ce qui peut réduire leur sentiment d'isolement, à l'instar de ce qu'avancent Amathieu et Chaliès (2014). Les enseignants interrogés s'évertuent à trouver des solutions. En revanche, le travail d'équipe n'est pas toujours facile. L'un des enseignants explique que pour l'organisation des projets, certains collègues veulent bien y participer mais sans fournir de travail. Le référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation (2013) fait pourtant état de l'obligation de travailler en équipe. Aucune personne interrogée ne l'a évoquée. Ce qui nous pousse à nous interroger sur la connaissance de ce référentiel et de sa prise en compte. De plus, certains enseignants expriment la complexité des relations humaines. Cette idée est reprise par Yelnik (2016). Cette complexité se fait d'autant plus ressentir lorsqu'il n'est pas possible de choisir avec qui travailler (Barrère, 2017). Plusieurs enseignants témoignent de cette difficulté qui peut être amoindrie lorsque les personnels de direction acceptent le choix de la constitution des équipes. Il va de soi que de travailler avec certains plutôt que d'autres peut s'avérer plus facile. Diet (2015) indique que les collègues ne sont pas considérés comme des alliés. L'un des proviseurs souligne effectivement que certains enseignants, avec qui le dialogue est difficile et qui nient être en difficulté, peuvent être rejetés par leurs collègues. Les situations conflictuelles que vivent les enseignants soit avec les personnels de l'établissement, (supérieurs ou collègues), soit avec les élèves sont des indicateurs qui ont aussi été relevés par Gilbert et Vercambre-Jacquot (2016).

## **8.2 Les conséquences du découragement**

Face aux difficultés rencontrées, de nombreux enseignants ont exprimé leur découragement et leur lassitude. Ils s'essouffent, s'épuisent et sont fatigués. Blanchard-Laville, (2011) le relève également en indiquant que les enseignants continuent cependant à croire en leur métier et à s'investir mais sont en souffrance. Pour ceux qui sont en poste et qui se sont exprimés, leur situation de découragement n'est pas visible par les personnels de direction et leur situation est à l'instar de celle décrite par Alava (2016) qui parle de décrochage silencieux. Les enseignants ont souvent soulevé l'impact de leur travail sur leur vie familiale et constatent que leur temps de travail prend de plus en plus de place et comme l'indique Cau-Bareille (2014). Il leur est de plus en plus difficile de concilier les sphères privées et professionnelles. Les proviseurs prennent conscience des situations individuelles lorsqu'elles sont visibles, notamment lorsque les élèves et leurs parents se plaignent auprès d'eux. Ceci n'est pas très fréquent en lycée professionnel. Ils relèvent un nombre peu important d'enseignants désengagés, ceux qui le sont, sont davantage des personnels en fin de carrière, ce que souligne également Alava (2016). Pour certains personnels de direction, l'absentéisme, au départ perlé et puis de plus en plus long, peut

être un indicateur du mal-être des enseignants. Ce point de vue est soulevé par Alava (2016) et Esteve et Fracchia (1988). Pour d'autres, ce n'est pas symptomatique. Ils indiquent que les personnels désengagés préfèrent venir au lycée, d'une part, pour ne pas rester seuls chez eux et d'autre part, pour pouvoir se plaindre auprès de leurs collègues. Pour les deux anciens enseignants, qui sont âgés de 46 ans, nous sommes bien en face d'une insatisfaction professionnelle importante qui les a menés à quitter leur fonction de manière précoce. Nous pouvons voir dans leur témoignage que leur décision n'a pas été prise à la légère et qu'elle répond à des années de souffrance. Ceci confirme qu'il s'agit de choix difficiles (Cau-Bareille, 2014).

### **8.3 Les remédiations**

Les solutions face au désengagement ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agisse des enseignants ou des personnels de direction.

Lantheaume et Hérou cité dans Guibert, (2009) montrent que les enseignants cherchent davantage à se protéger, à prendre de la distance et à essayer de gérer ce qui est dans leur domaine d'action. Nous avons également pu relever ceci lors des entretiens. Les enseignants ne perçoivent pas les formations comme étant une réponse adaptée aux situations difficiles qu'ils peuvent vivre. L'un d'entre eux estime que les formations ne changeront rien et qu'il s'agit d'un métier pour lequel la vocation est indispensable pour réussir. Comme le souligne l'un des proviseurs, on naît enseignant ou on ne l'est pas. Or, pour la majorité des proviseurs et les inspecteurs, la formation est un moyen intéressant, notamment pour mieux comprendre les élèves et pour réfléchir à d'autres pratiques pédagogiques. Le métier est ainsi valorisé et les enseignants sont davantage présents et impliqués face à leurs élèves (Amathieu & Chaliès, 2014). Les cellules d'aide du rectorat sont également une solution mise en avant, surtout par les inspecteurs. Gilbert et Vercambre-Jacquot (2016) relèvent que des conflits existent entre les enseignants et les personnels de direction et ces dispositifs ne les prennent pas en compte (Lantheaume & Hérou 2015). Deux des enseignants qui se sont exprimés évoquent leurs projets, soit de travailler avec un autre public apprenant soit de concilier le métier d'enseignant avec celui d'artisan. Des ouvertures de ce type permettraient de développer le pouvoir d'agir des enseignants par l'investissement dans d'autres actions.

Ce travail a permis de mettre en évidence ce que vivent au quotidien les enseignants de lycées professionnels. Les difficultés que rencontrent les professeurs ont été évoquées. Les personnels de direction ont été consultés. La perception de ces difficultés est différente. Chacun propose, soit des échappatoires, soit des solutions. Des rapports comme celui de Gonthier-Maurin (2012), de Jégo et Guillo (2016) ont préconisé des remédiations qui n'ont pas été suivies d'effets.

## 9. PERSPECTIVES ET CONCLUSION

Cette étude a permis de sortir de l'ombre les enseignants de lycées professionnels tertiaires et de mettre en évidence les difficultés qu'ils rencontrent au quotidien. Elle a donné la possibilité à des proviseurs et inspecteurs de s'exprimer sur le désengagement des enseignants et de porter un regard différent sur la thématique.

Ce travail permet d'envisager plusieurs pistes de réflexion :

- la prise en compte de l'expertise des enseignants,
- le renforcement du dialogue entre enseignants et personnel de direction,
- le développement de la formation continue,
- la prise en charge psychologique individuelle des personnels en souffrance.

Les enseignants interrogés jugent, dans l'ensemble, que leurs conditions de travail se sont dégradées au fil des ans. Ils ont formulé le souhait de pouvoir exprimer ce qu'ils ressentent, d'être écoutés et entendus afin que des solutions soient trouvées pour améliorer la prise en charge des élèves et trouver des solutions face aux difficultés qu'ils rencontrent au quotidien. Leur expertise serait un atout pour les décideurs.

Le renforcement du dialogue entre les enseignants et personnel de direction permettrait à chacun de mieux connaître le travail de l'autre et d'œuvrer dans la même direction pour le bien-être de l'ensemble des personnels d'un établissement ainsi que des élèves. Le référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation devrait être mis à la disposition de chaque enseignant et les attentes devraient être explicitées de manière à ce qu'il n'y ait pas de confusion. Ce dialogue, franc, permettrait de lever les ambiguïtés et les suspicions qui subsistent entre ces deux corps de métier qui devraient être davantage complémentaires qu'opposés tout en respectant les relations hiérarchiques.

La souffrance au travail est avérée, une prise en charge concrète devrait être envisagée. Une structure, indépendante des établissements scolaires ou des services du rectorat, inciterait peut-être les enseignants à effectuer des démarches pour sortir de l'isolement et être aidés, sans crainte d'être jugés.

Enfin, il serait nécessaire de repenser la formation continue afin qu'elle devienne une réelle possibilité d'enrichissement, d'épanouissement et de développement personnel des enseignants.

Ce travail de recherche a permis de comprendre les facteurs qui peuvent conduire au désengagement d'enseignants expérimentés et de croiser le regard avec celui des personnels de direction.

La méthodologie des entretiens semi-directifs m'a permis d'avoir des échanges très enrichissants, de mieux comprendre ce que vivent les enseignants et finalement de me rendre compte que les causes de souffrance et les conséquences sont très similaires pour la plupart des personnes interrogées. Ces discussions ont permis de lever le tabou de la difficulté au travail et de voir que la parole est beaucoup plus libre pour les personnes qui ont pris la décision de quitter le métier. Le fait d'avoir rencontré des proviseurs et un inspecteur a également permis de leur donner la parole sur un sujet qui n'est pas ouvertement abordé avec les enseignants de leur établissement. Cela doit probablement être une des raisons pour laquelle peu de personnel de direction ont donné une suite favorable à ma demande d'entretien, il semblerait que le sujet soit embarrassant.

Il eut été intéressant de pouvoir m'entretenir avec des enseignants et des proviseurs de mêmes établissements afin de mieux pouvoir prendre la mesure les points de convergences et de divergences. Cela aurait pu être possible en contactant les chefs d'établissement et en leur demandant de diffuser ma demande auprès de leurs enseignants, mais je craignais que les enseignants ne se sentent pas libres de pouvoir s'exprimer.

Ce travail effectué dans le cadre d'une reprise d'études, m'a permis d'aborder un thème qui me tenait à cœur, de prendre conscience que je ne suis pas seule à vivre des difficultés professionnelles. Il m'a apporté un enrichissement, que soit au niveau des lectures, de la méthodologie et des rencontres que j'ai pu avoir. Il m'a apporté une ouverture d'esprit qui a et qui aura des effets bénéfiques sur ma pratique professionnelle.

## BIBLIOGRAPHE

- Abdouni & al. (2016). Repères et références statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche. (2016). Repéré à <http://www.education.gouv.fr/cid57096/reperes-et-references-statistiques.html#Les%20personnels>
- Alava, S. (2016a). Approche du décrochage enseignant comme un empêchement à travailler. Repéré à [http://www.academia.edu/11440045/Approche\\_du\\_d%C3%A9crochage\\_enseignant\\_comme\\_un\\_emp%C3%A4chement\\_%C3%A0\\_travailler](http://www.academia.edu/11440045/Approche_du_d%C3%A9crochage_enseignant_comme_un_emp%C3%A4chement_%C3%A0_travailler)
- Alava, S. (2016b). L'enseignant face à la difficulté de la classe : Capacité à agir et décrochage enseignant. *Questions Vives. Recherches en éducation*, (25).
- Amathieu, J., & Chaliès, S. (2014). Satisfaction professionnelle, formation et santé au travail des enseignants. *Carrefours de l'éducation*, (2), 211-238.
- André B. & al. (2012). Les composantes de l'activité professionnelle des enseignants outre l'enseignement dans les classes. Repéré à <http://www.education.gouv.fr/cid61577/les-composantes-de-l-activite-professionnelle-des-enseignants-outre-l-enseignement-dans-les-classes.html>
- Arrêté du 1er juillet 2013 relatif au référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation.
- Barrère, A. (2017). *Au cœur des malaises enseignants*. Armand Colin.
- Bellego, M. (2012). Crises sociales et suicides en milieu professionnel. *Le Journal des psychologues*, (3), 61-65.
- Benhenda, A. (2012). Existe-t-il un « malaise enseignant »? *Regards croisés sur l'économie*, (2), 259-262.
- Blanchard-Laville, C. (2008). Du soin psychique aux enseignants. Psychopathologie du quotidien de l'enseignant. *Cliniques méditerranéennes*, (77), 159-176.
- Blanchard-Laville, C. (2011). Pour un accompagnement clinique groupal du travail enseignant. *Nouvelle revue de psychosociologie*, (11), 131-147.

- Blanchet, A. (1989). Les relances de l'interviewer dans l'entretien de recherche : Leurs effets sur la modalisation et la déictisation du discours de l'interviewé. *L'année psychologique*, 89(3), 367- 391.
- Borer, V. L., & Ria, L. (2016). *Apprendre à enseigner*. PUF
- Boyer, R. (2013). Enseignants en souffrance : « Il faut les laisser partir ». Repéré à <http://lemonde-educ.blog.lemonde.fr/2013/11/29/enseignants-en-souffrance-il-faut-les-laisser-partir/>
- Bresson, N., & Mellier, D. (2015). La parentalité en souffrance à l'école. *Dialogue*, 2015/1 (207), 83-96.
- Briant P. & all (2016). Bilan social du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche 2014-2015. Partie 1. Enseignement scolaire.  
Repéré à <http://www.education.gouv.fr/cid74482/bilan-social-du-ministere-de-l-education-nationale-de-l-enseignement-superieur-et-de-la-recherche-2014-2015.-partie-1.-enseignement-scolaire.html>
- Bucheton, D., & Soulé, Y. (2009). Les gestes professionnels et le jeu des postures de l'enseignant dans la classe : un multi-agenda de préoccupations enchâssées. *Éducation et didactique*, 3(3), 29-48.
- Cau-Bareille, D. (2014). Les difficultés des enseignants en fin de carrière : des révélateurs des formes de pénibilité du travail. *Management & Avenir*, (7), 149-170.
- Carle J.C & Férat F. (2016) Projet de loi de finances pour 2017. Enseignement scolaire, Sénat, session ordinaire de 2016-2017 (144)  
Repéré à <http://www.senat.fr/rap/a16-144-3/a16-144-3.html>
- Ciavaldini-Cartaut, S. (2013) La santé au travail des enseignants du secondaire lors de leur entrée dans le métier: éclairage des rapports entre difficultés et épuisement professionnel. *Actes du Congrès International de l'Actualité de la Recherche en Éducation et Formation*.
- Clot, Y. (2015). *Le travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*. La découverte.
- Combessie, J.-C. (2011). II. L'entretien semi-directif. *Repères*, 5e éd., 24-32.
- Décret n° 2011-354 du 30 mars 2011 relatif à la définition des facteurs de risques professionnels  
Legifrance. (2011). Repéré à <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2011/3/30/ETSS1107954D/jo>

- Defresne, F., & Krop, J. (2016). La massification scolaire sous la Ve république. *Éducation et formations*, (91), 5-20.
- Demazière, D. (2008). L'entretien biographique comme interaction négociations, contre-interprétations, ajustements de sens. *Langage et société*, (123), 15-35.
- Diet, E. (2005). Enseignants en souffrance. *Revue internationale de psychosociologie*, XI(24), 97-117.
- Esteve, J. M., & Fracchia, A. F. (1988). Le malaise des enseignants. *Revue française de pédagogie*, 45- 56.
- Gilbert, F. & Vercambre-Jacquot, M. N. (2016). *Violence à l'école, violence au travail*. Éducation & Formation n° 92, MENESR-DEPP
- Giust-Ollivier, A. C. (2002) « Entretien », in Jacqueline Barus-Michel et al., *Vocabulaire de psychosociologie*, ERES « Hors collection », 2002 (), p. 343-352. DOI 10.3917/eres.barus.2002.01.0343
- Gonthier-Maurin, B. (2012). Le métier d'enseignant au cœur d'une ambition émancipatrice. *Rapport d'information pour le Sénat*, (601).
- Guibert, P. (2009). Lantheaume Françoise & Hérou Christophe. La souffrance des enseignants. Une sociologie pragmatique du travail enseignant. Paris: PUF, 2008, 173 p. *Revue française de pédagogie. Recherches en éducation*, (169), 149-150.
- Haas, V. & Masson, E. (2006). La relation à l'autre comme condition à l'entretien. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, numéro 71, (3), 77-88.
- Hérou, C., & Lantheaume, F. (2008). Les difficultés au travail des enseignants. *Recherche et formation*, (57), 65-78.
- Ifop - Enquête d'opinion auprès des enseignants du secondaire. (2014). Repéré à [http://www.ifop.com/?option=com\\_publication&type=poll&id=2702](http://www.ifop.com/?option=com_publication&type=poll&id=2702)
- Indemnités exceptionnelles. (2014). Repéré à [http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin\\_officiel.html?cid\\_bo=84075](http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin_officiel.html?cid_bo=84075)
- Jego, S., & Guillo, C. (2016) *Les enseignants face aux risques psychosociaux*, Éducation & Formation n° 92, MENESR -DEPP
- Jellab, A. (2005). Les enseignants de lycée professionnel et leurs pratiques pédagogiques : entre lutte contre l'échec scolaire et mobilisation des élèves. *Revue française de sociologie*, 46(2), 295-323.

Lantheaume, F., & Hérou, C. (2015). *La souffrance des enseignants : une sociologie pragmatique du travail enseignant*. Paris: Presses universitaires de France.

L'éducation nationale en chiffres. (2015). Repéré à

<http://www.education.gouv.fr/cid57111/l-education-nationale-en-chiffres.html>

Lothaire, S., Dumay, X., & Dupriez, V. (2012). Pourquoi les enseignants quittent-ils leur école ? Revue de la littérature scientifique relative au turnover des enseignants. *Revue française de pédagogie. Recherches en éducation*, (181), 99-126.

Moreau, G. (2011). JELLAB Aziz. Sociologie du lycée professionnel. L'expérience des élèves et des enseignants dans une institution en mutation. *Revue française de pédagogie. Recherches en éducation*, (177), 135-136.

Sauvayre, R. (2013). Les méthodes de l'entretien en sciences sociales. Dunod.

Veyrac, H., & Dumas, A. (2015). Souffrance des enseignants du secondaire ; accompagnement de neuf enseignants français en demande d'aide. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, (17-1).

Vilatte, J. C. (2007). L'entretien comme outil d'évaluation. *Laboratoire Culture et Communication, Université d'Avignon*, 41-42.

Yassine, F. (2009). Le stress des enseignants. *Revue Sciences humaines*, (202)

Yelnik, C. (2016). La solitude des enseignants: se sentir seul ou en capacité d'être seul ? *Cliopsy*, 16, 41-

## ANNEXES

- Annexe A : courriel aux inspecteurs
- Annexe B : questionnaire aux enseignants
- Annexe C : courriel à la Direction des Personnel Enseignants
- Annexe D : courriel aux proviseurs
- Annexe E : réponses au questionnaire
- Annexe F : guide entretien enseignants
- Annexe G : guide entretien proviseur
- Annexe H : guide entretien inspecteurs
- Annexe I : entretiens des enseignants en poste
- Annexe J : entretiens de deux anciens enseignants
- Annexe K : entretiens des proviseurs et de l'inspecteur

## Annexe A : courriel aux inspecteurs

### Conditions de travail des enseignants de lycées professionnels

 **Nadia KANOUNI** lun. 18/09/2017 08:28 ↳ Répondre | ▾

À mireille.burgholzer@ac-strasbourg.fr; fabien.caspar@ac-strasbourg.fr; jean-philippe.dufour@ac-nancy-metz.fr;  
: martin.fugler@ac-strasbourg.fr; Kirchmeyer Ginette (ginette.kirchmeyer@ac-strasbourg.fr);  
Jenny Patricia LEVY (jenny-patricia.levy@ac-strasbourg.fr); Cathy Loyzance (cathy.loyzance@ac-strasbourg.fr);  
anne-laure.mattern@ac-strasbourg.fr; Philippe VIAIN (philippe.viain@ac-strasbourg.fr); isabelle.wolf@ac-strasbourg.fr

  Message enseignants.... ▾  
17 Ko

Télécharger Enregistrer dans OneDrive - Personnel

Madame l'Inspectrice de l'Éducation Nationale, Monsieur l'Inspecteur de l'Éducation Nationale,

Je suis enseignante depuis 25 ans en lycée professionnel dans la filière économie-gestion. En parallèle de mes missions, je suis étudiante en deuxième année de Master MEEF (Métiers de l'Enseignement de l'Éducation et la Formation), Pratiques et Ingénierie de Formation, Parcours Tuteur et Formateur d'Enseignants à Strasbourg.

Dans le cadre d'un travail de recherche, je m'intéresse au phénomène de l'engagement *versus* du désengagement dans le métier, des enseignants de lycées professionnels tertiaires de l'académie de Strasbourg.

Il me paraît intéressant de connaître le point de vue des différents acteurs de l'Éducation Nationale sur cette thématique, c'est-à-dire les enseignants, les inspecteurs et les proviseurs.

Je me permets de vous solliciter pour obtenir la liste de diffusion des enseignants de votre spécialité afin de leur adresser un questionnaire que vous trouverez en pièce jointe. Ce document ne mentionne pas le terme « désengagement » pour ne pas influencer leurs réponses. Par ailleurs accepteriez-vous de participer à un entretien d'une heure environ afin de connaître votre point de vue sur le sujet ?

En participant à cette recherche, vous contribuerez à l'avancement des connaissances sur les conditions de travail des enseignants et à l'amélioration des services qui leurs sont offerts.

Ce travail s'effectuera dans le respect de la confidentialité, aucune information permettant de vous identifier d'une façon ou d'une autre ne sera publiée.

Je suis joignable par courriel : [nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr](mailto:nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr) ou par téléphone : 06.70.30.85.98

Je vous remercie de l'attention que vous porterez à ce message.

J'espère que vous pourrez apporter une suite favorable à ma demande.

Je vous prie d'agréer, Madame l'Inspectrice de l'Éducation Nationale, Monsieur l'inspecteur de l'Éducation Nationale, mes salutations respectueuses.

Nadia KANOUNI

Annexe B : questionnaire aux enseignants

# Conditions de travail des enseignants de lycées professionnels tertiaires de Strasbourg

Description du formulaire

---

Êtes-vous ? \*

une femme

un homme

Quelle est votre ancienneté dans l'Éducation Nationale ? \*

de 5 à 10 ans

de 11 à 20 ans

plus de 20 ans

Dans quelle(s) discipline(s) enseignez-vous ? \*

Réponse courte

---

Globalement, comment qualifieriez-vous le comportement de vos élèves ? \*

Facile

Correct

Difficile

Insupportable

Dans l'exercice de votre travail, éprouvez-vous des moments d'enthousiasme ? \*

Jamais

Rarement

Parfois

Souvent

Dans l'exercice de votre travail, éprouvez-vous des moments de découragement ? \*

- Jamais
- Rarement
- Parfois
- Souvent

Avez-vous le sentiment d'être moins investi(e) dans votre travail ces dernières années ? \*

- Pas du tout
- Un peu
- Parfois
- Tout à fait

Acceptez-vous de participer à un entretien de recherche afin de me permettre d'en savoir davantage ? \*

- Oui
- Non

Si oui, vous pouvez laisser vos coordonnées ou me contacter au 06.70.30.85.98 ou par courriel : [nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr](mailto:nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr)

Réponse courte  
.....

## Annexe C : courriel à la Direction des Personnel Enseignants

### Conditions de travail des enseignants de lycées professionnels



Nadia KANOUNI

lun. 18/09/2017, 19:34

ce.dpe@ac-strasbourg.fr ✉



Répondre | ▾

Madame, Monsieur,

Je suis enseignante depuis 25 ans en lycée professionnel dans la filière économie-gestion. En parallèle de mes missions, je suis étudiante en deuxième année de Master MEEF (Métiers de l'Enseignement de l'Éducation et la Formation), Pratiques et Ingénierie de Formation, Parcours Tuteur et Formateur d'Enseignants à Strasbourg.

Dans le cadre d'un travail de recherche, je m'intéresse au phénomène de l'engagement *versus* du désengagement dans le métier, des enseignants de lycées professionnels tertiaires de l'académie de Strasbourg.

Mesdames Loyzance-Schott et Levy, IEN économie-gestion m'ont transmis les listes de diffusion des enseignants de vente et gestion-administration.

Pourriez-vous me transmettre les listes de diffusions des enseignants de lycées professionnels tertiaires des disciplines suivantes ?

Allemand-lettres,

Anglais-lettres,

Arts appliqués,

Commerce,

Lettres-histoire-géographie,

Mathématiques,

Je vous remercie de l'attention que vous porterez à ce message.

J'espère que vous pourrez apporter une suite favorable à ma demande.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, mes salutations distinguées.

Nadia KANOUNI

## Annexe D : courriel aux proviseurs

### Conditions de travail des enseignants de lycées professionnels



Nadia KANOUNI

lun. 18/09/2017 08:43

À CE.68E LYCEE MARTIN SCHONGAUER COLMAR (ce.0681882b@ac-strasbourg.fr);  
: CE.67E LYCEE MARGUERITE YOURCENAR ERSTEIN (Ce.0672677W@ac-strasbourg.fr);  
CE.68E LYCEE JOSEPH STORCK GUEBWILLER (Ce.0681839E@ac-strasbourg.fr); CE.67E LYCEE HAUTE-BRUCHE SCHIRMECK (ce.0670067J@ac-strasbourg.fr);  
CE.67E LYCEE SELESTAT (ce.0671696e@ac-strasbourg.fr); ce.0680068E@ac-strasbourg.fr;  
CE.67E LYCEE PHILIPPE-CHARLES GOULDEN BISCHWILLER (ce.0670006t@ac-strasbourg.fr); CE.67E LYCEE JULES VERNE SAVERNE (ce.0670058z@ac-strasbourg.fr);  
thierry.ringeissen@ac-strasbourg.fr; CE.67E LYCEE CAMILLE SCHNEIDER MOLSHEIM (ce.0670043h@ac-strasbourg.fr);  
CE.67E LYCEE GEORGES IMBERT SARRE-UNION (Ce.0672614C@ac-strasbourg.fr); ce.0670062d@ac-strasbourg.fr; ce.0670089h@ac-strasbourg.fr;  
georges.schlick@ac-strasbourg.fr; ce.0670062d@ac-strasbourg.fr; CE.67E LYCEE RENE CASSIN STRASBOURG (ce.0670086e@ac-strasbourg.fr);  
CE.67E LYCEE JEAN GEILER STRASBOURG (Ce.0670129B@ac-strasbourg.fr); ce.0670127Z@ac-strasbourg.fr;  
CE.68E LYCEE JEAN JACQUES HENNER ALTKIRCH (Ce.0680001G@ac-strasbourg.fr); CE.68E LYCEE MASEVAUX (Ce.0680027K@ac-strasbourg.fr);  
CE.68E LYCEE F.D. ROOSEVELT MULHOUSE (Ce.0680039Y@ac-strasbourg.fr); ce.0680037W@ac-strasbourg.fr;  
CE.68E LYCEE JEAN MERMOZ SAINT-LOUIS (Ce.0680066C@ac-strasbourg.fr); CE.68E LYCEE CHARLES POINTET THANN (Ce.0680074L@ac-strasbourg.fr);  
ce.0681888H@ac-strasbourg.fr



↳ Répondre | v

Madame la Provisseure, Monsieur le Provisseur,

Je suis enseignante depuis 25 ans en lycée professionnel dans la filière économie-gestion. En parallèle de mes missions, je suis étudiante en deuxième année de Master MEEF (Métiers de l'Enseignement de l'Éducation et la Formation), Pratiques et Ingénierie de Formation, Parcours Tuteur et Formateur d'Enseignants à Strasbourg.

Dans le cadre d'un travail de recherche, je m'intéresse au phénomène de l'engagement *versus* du désengagement dans le métier, des enseignants de lycées professionnels tertiaires de l'académie de Strasbourg.

Il me paraît intéressant de connaître le point de vue des différents acteurs de l'Éducation Nationale sur cette thématique. C'est pourquoi, en parallèle d'une prise de contact avec les enseignants et les inspecteurs, je me permets de vous solliciter pour un entretien d'une durée d'une heure environ.

Le questionnaire adressé aux enseignants ne mentionne pas le terme « désengagement » pour ne pas influencer leurs réponses.

En participant à cette recherche, vous contribuerez à l'avancement des connaissances sur les conditions de travail des enseignants et à l'amélioration des services qui leurs sont offerts.

Ce travail s'effectuera dans le respect de la confidentialité, aucune information permettant de vous identifier d'une façon ou d'une autre ne sera publiée.

Je suis joignable par courriel : [nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr](mailto:nadia.kanouni@ac-strasbourg.fr) ou par téléphone : 06.70.30.85.98

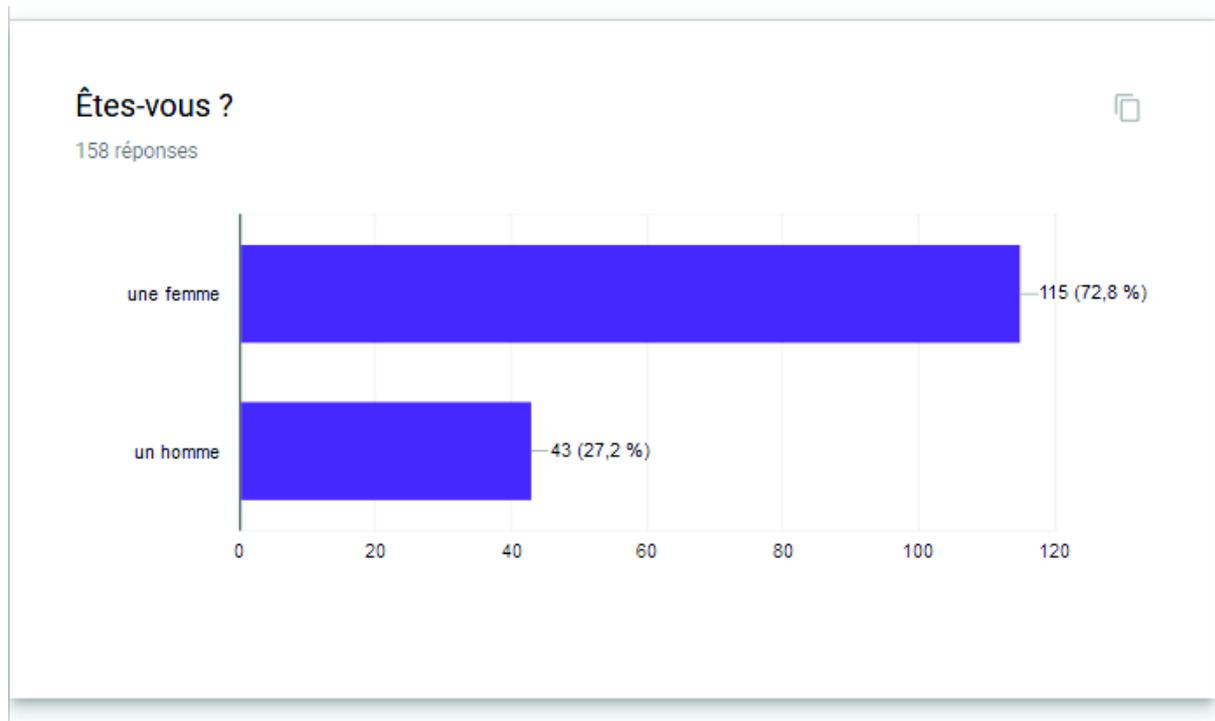
Je vous remercie de l'attention que vous porterez à ce message.

J'espère que vous pourrez apporter une suite favorable à ma demande.

Je vous prie d'agréer, Madame le Provisseure, Monsieur le Provisseur, mes salutations respectueuses.

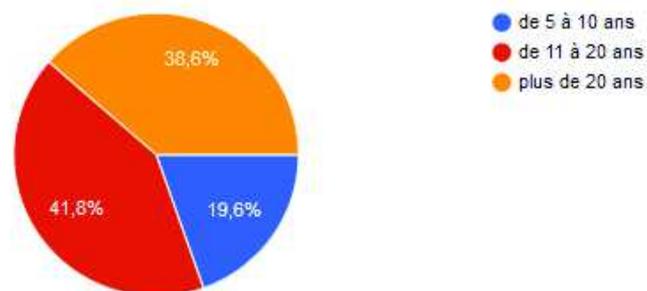
Nadia KANOUNI

## Annexe E : réponses au questionnaire



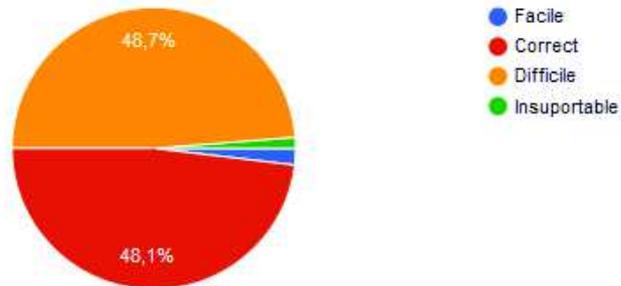
### Quelle est votre ancienneté dans l'Éducation Nationale ?

158 réponses



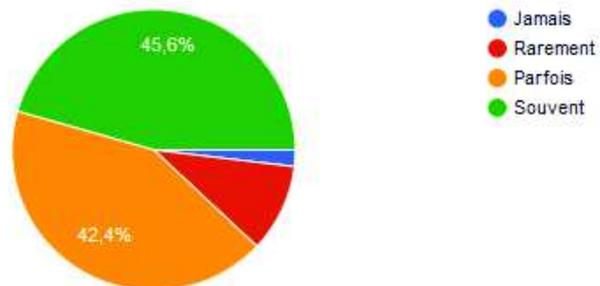
### Globalement, comment qualifieriez-vous le comportement de vos élèves ?

158 réponses



### Dans l'exercice de votre travail, éprouvez-vous des moments d'enthousiasme ?

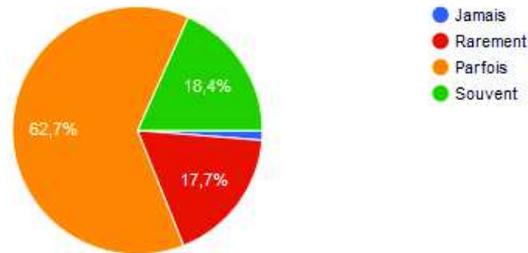
158 réponses



Dans l'exercice de votre travail, éprouvez-vous des moments de découragement ?



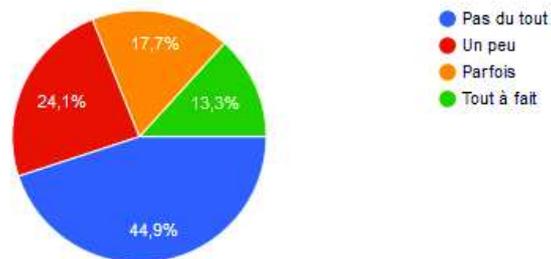
158 réponses



Avez-vous le sentiment d'être moins investi(e) dans votre travail ces dernières années ?

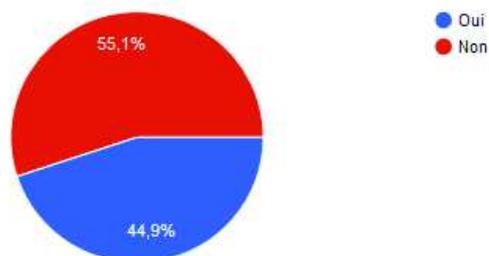


158 réponses



Acceptez-vous de participer à un entretien de recherche afin de me permettre d'en savoir davantage ?

158 réponses



**Annexe F : guide entretien enseignants**

**GUIDE ENTRETIEN ENSEIGNANTS**

Entretien n° : .....

Date : .....

---

**Objet de la recherche :**

Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des leviers de remédiation ?

---

Durée estimée de l'entretien : une heure

Modalités de recueil des données :

L'interviewé accepte l'enregistrement :

Oui

Non

---

**Consigne :**

Je suis enseignante et actuellement étudiante en 2e année de master à l'ESPE de Strasbourg.

Je mène une recherche sur les facteurs de désengagement des enseignants expérimentés de lycées professionnels de l'académie de Strasbourg.

Après 25 ans d'expérience en lycée professionnel tertiaire, pour la première fois, il y a deux ans, je ne trouvais plus plaisir à aller travailler. J'avais besoin de retrouver le goût de transmettre, le plaisir de voir les élèves comprendre les cours et de les accompagner dans leurs projets. Je souhaitais avoir à nouveau des relations positives avec les personnes avec lesquelles je travaille pour pouvoir m'impliquer pleinement dans des projets et dans la vie de l'établissement. C'était finalement redonner du sens à mon travail, à mon rôle dans la société. Il m'a fallu réfléchir et trouver une solution de remédiation. Mon objectif en reprenant mes études était de trouver un autre centre d'intérêt, toujours en lien avec l'enseignement, ce qui me permet d'enrichir ma pratique, de prendre du recul, de relever de nouveaux défis et peut-être aussi d'ouvrir de nouveaux horizons professionnels.

J'ai choisi de m'intéresser aux acteurs de lycées professionnels d'une part, parce que c'est dans ce type d'établissement que je travaille et d'autre part, parce que peu d'écrits concernent ces établissements. Afin de ne pas altérer la qualité et l'authenticité de vos propos, je vous propose, si vous le voulez bien, d'enregistrer nos échanges.

Vous pouvez être assuré(e) que l'enregistrement sera détruit dès la fin de son traitement.

Votre anonymat et celui de votre discours seront totalement préservés.

	Prise de notes
<p>1. Pouvez-vous vous présenter ?</p> <p>2. Quels sont les facteurs de satisfaction professionnelle ?</p> <p>3. Quels sont les facteurs de découragement ?</p> <p>4. Comment qualifiez-vous les relations avec :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Les élèves,</li><li>- Les parents,</li><li>- Les collègues,</li><li>- Les personnels de direction et les inspecteurs</li></ul> <p>5. Comment qualifiez-vous vos conditions de travail ?</p> <p>6. Face aux difficultés quels sont les moyens de remédiation que vous mettez en place ?</p> <p>7. Quelles sont celles que vous aimeriez que l'Institution mette en place ?</p> <p>8. Qu'est-ce que vous auriez aimé aborder que nous n'avons pas vu au cours de cet entretien ?</p> <p>9. Qu'est-ce qui vous a amené à accepter de participer à cet entretien ?</p> <p>10. Pouvez-vous précisez votre :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Âge</li><li>- Discipline</li><li>- Ancienneté dans l'établissement</li><li>- Ancienneté dans le métier</li><li>- Statut</li></ul> <p>(si les réponses ne sont pas apportées à la question 1)</p>	

## Annexe G : guide entretien proviseurs

# GUIDE ENTRETIEN PROVISEURS

Entretien n° : .....

Date : .....

---

### **Objet de la recherche :**

Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des leviers de remédiation ?

---

Durée estimée de l'entretien : une heure

Modalités de recueil des données :

L'interviewé accepte l'enregistrement :

Oui

Non

---

### **Consigne :**

Je suis enseignante et actuellement étudiante en 2eme année de master à l'ESPE de Strasbourg.

Je mène une recherche sur les facteurs de désengagement des enseignants expérimentés de lycées professionnels de l'académie de Strasbourg.

Après 25 ans d'expérience en lycée professionnel tertiaire, pour la première fois, il y a deux ans, je ne trouvais plus de plaisir à aller travailler. J'avais besoin de retrouver le goût de transmettre, le plaisir de voir les élèves comprendre les cours et de les accompagner dans leurs projets. Je souhaitais avoir à nouveau des relations positives avec les personnes avec lesquelles je travaille pour pouvoir m'impliquer pleinement dans des projets et dans la vie de l'établissement. C'était finalement redonner du sens à mon travail, à mon rôle dans la société. Il m'a fallu réfléchir et trouver une solution de remédiation. Mon objectif en reprenant mes études était de trouver un autre centre d'intérêt, toujours en lien avec l'enseignement, ce qui me permet d'enrichir ma pratique, de prendre du recul, de relever de nouveaux défis et peut-être aussi d'ouvrir de nouveaux horizons professionnels.

J'ai choisi de m'intéresser aux acteurs de lycées professionnels d'une part parce que c'est dans ce type d'établissement que je travaille et d'autre part parce que peu d'écrits concernent ces établissements. C'est en votre qualité de chef d'établissement et donc de supérieur hiérarchique administratif que je m'adresse à vous. Afin de ne pas altérer la qualité et l'authenticité de vos propos, je vous propose, si vous le voulez bien, d'enregistrer nos échanges.

Vous pouvez être assuré(e) que l'enregistrement sera détruit dès la fin de son traitement. Votre anonymat et celui de votre discours seront totalement préservés.

	Prise de notes
<p>1. Comment définiriez-vous l'engagement des enseignants ?</p> <p>2. Quels sont les facteurs de désengagement identifiables ?</p> <p>3. À partir de combien d'années d'exercice pensez-vous qu'un enseignant est expérimenté ?</p> <p>4. Quels sont les moyens de remédiation qui peuvent mis en place en interne et en externe ?</p> <p>5. Avez-vous été confronté à des enseignants désengagés ?</p> <p>Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/></p> <p>Si oui, qui sont-ils ?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Genre</li><li>- Âge</li><li>- Discipline</li><li>- Ancienneté dans l'établissement</li><li>- Ancienneté dans le métier</li><li>- Statut</li></ul> <p>6. Qu'est-ce que vous auriez aimé aborder que nous n'avons pas vu au cours de cet entretien ?</p> <p>7. Qu'est-ce qui vous a amené à accepter de participer à cet entretien ?</p>	

## Annexe H : guide entretien inspecteurs

### GUIDE ENTRETIEN INSPECTEURS

Entretien n° : .....

Date : .....

---

#### **Objet de la recherche :**

Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des leviers de remédiation ?

---

Profession de l'enquêté(e) :

Inspecteur

Durée estimée de l'entretien : une heure

Modalités de recueil des données :

L'interviewé accepte l'enregistrement : Oui  Non

---

#### **Consigne :**

Je suis enseignante et actuellement étudiante en 2eme année de master à l'ESPE de Strasbourg. Je mène une recherche sur les facteurs de désengagement des enseignants expérimentés de lycées professionnels de l'académie de Strasbourg.

Après 25 ans d'expérience en lycée professionnel tertiaire, pour la première fois, il y a deux ans, je ne trouvais plus de plaisir à aller travailler. J'avais besoin de retrouver le goût de transmettre, le plaisir de voir les élèves comprendre les cours et de les accompagner dans leurs projets. Je souhaitais avoir à nouveau des relations positives avec les personnes avec lesquels je travaille pour pouvoir m'impliquer pleinement dans des projets et dans la vie de l'établissement. C'était finalement redonner du sens à mon travail, à mon rôle dans la société. Il m'a fallu réfléchir et trouver une solution de remédiation. Mon objectif en reprenant mes études était de trouver un autre centre d'intérêt, toujours en lien avec l'enseignement, ce qui me permet d'enrichir ma pratique, de prendre du recul, de relever de nouveaux défis et peut-être aussi d'ouvrir de nouveaux horizons professionnels. J'ai choisi de m'intéresser aux acteurs de lycées professionnels d'une part parce que c'est dans ce type d'établissement que je travaille et d'autre part parce que peu d'écrits concernent ces établissements. C'est en votre qualité d'inspecteur et donc de supérieur hiérarchique pédagogique que je m'adresse à vous. Afin de ne pas altérer la qualité et l'authenticité de vos propos, je vous propose, si vous le voulez bien, d'enregistrer nos échanges. Vous pouvez être assuré(e) que l'enregistrement sera détruit dès la fin de son traitement. Votre anonymat et celui de votre discours seront totalement préservés.

---

	Prise de notes
<p>1. Comment définiriez-vous l'engagement des enseignants ?</p> <p>2. Quels sont les facteurs de désengagement identifiables ?</p> <p>3. À partir de combien d'années d'exercice pensez-vous qu'un enseignant est expérimenté ?</p> <p>4. Quels sont les moyens de remédiation qui peuvent mis en place en interne et en externe ?</p> <p>5. Avez-vous été confronté à des enseignants désengagés ?</p> <p>Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/></p> <p>Si oui, qui sont-ils ?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Genre</li><li>- Âge</li><li>- Discipline</li><li>- Ancienneté dans l'établissement</li><li>- Ancienneté dans le métier</li><li>- Statut</li></ul> <p>6. Qu'est-ce que vous auriez aimé aborder que nous n'avons pas vu au cours de cet entretien ?</p> <p>7. Qu'est-ce qui vous a amené à accepter de participer à cet entretien ?</p>	

## Annexe I : entretiens enseignants en poste

### E1

*Je suis AA je travaille dans un lycée tertiaire, j'enseigne XX. J'ai XX ans, j'enseigne dans le même lycée depuis 22 ans, avant ça j'ai travaillé dans différents dans différents pays, j'ai travaillé aussi pour le Greta.*

*Comment pourrais-tu qualifier tes conditions de travail ?*

*Elles sont difficiles parce que les rouages de la machine ne fonctionnent pas bien.*

*De quelle machine tu parles ?*

*La machine Éducation Nationale, le lycée, parce que tout ce qui est du domaine du CPE n'est pas fait, la vie scolaire fonctionne mal, je n'ai pas l'impression n'ont plus qu'au niveau de la direction ça fonctionne bien non plus et du coup ça rend les conditions de travail très difficiles.*

*Donc c'est essentiellement par rapport à l'aspect de l'administration que les difficultés se font ressentir ?*

*C'est très important parce que la direction donne le ton. Lorsque le ton est mal mis ; lorsque le ton est faux au départ et là lorsque le ton est "il n'y a que moi qui suis importante", il n'y a que moi, direction qui suis importante, ça c'est la première idée et l'autre chose c'est de toute façon c'est pas la peine de s'impliquer. J'ai eu les deux versions, textuellement, enfin oralement, bien sûr. Et du coup, ça ne donne pas..., le lycée fonctionne mal à cause de ça.*

*Quelles sont les conséquences de ce mauvais fonctionnement ?*

*La difficulté vient des élèves, quoi qu'ils fassent, ça ne change rien.*

*Donc ils sont impunis ?*

*Ni récompensés, ni punis, il n'y a absolument aucune différence par rapport à leur façon d'être, leur travail, ça dépend de l'équipe avec laquelle on travaille, lorsque l'équipe, les collègues avec qui on travaille, ne sont pas au point, ça donne des comportements absolument insupportables*

*Donc c'est des comportements qui sont néfastes à la gestion du cours ?*

*Oui bien sûr. Parce que les élèves se comportent très mal. En fait, c'est la première fois, il y a trois ans qu'on m'a parlé aussi mal de ma vie et que si ce n'étaient pas mes élèves, je leur mettrais bien ma main dans la figure. Mais je ne vais pas le faire, parce que je suis enseignante et je suis responsable.*

*Ces situations difficiles prennent-elles une part importante dans ta vie au quotidien ?*

*Tous les jours, oh oui, quasi, oui. Il n'y a pas une journée, surtout au début, surtout avec les secondes, où il n'y a pas des comportements absolument inqualifiables. De gamins qui se comportent mal, qui répondent, qui arrivent en hurlant, qui ne s'asseyent pas, qui se relèvent, qui demandent systématiquement que l'enseignant se justifie par rapport à ce qu'il demande, qu'ils trichent, qu'ils n'apprennent pas leurs leçons, des comportements absolument incroyables. Pour certains, c'est parce qu'ils sont en échec, c'est une chose, pour d'autres c'est plus parce qu'il n'y a de suivi à la maison, pas de suivi à l'école. C'est très, très compliqué. Nous en tant qu'enseignants on a aucun, enfin, mon sentiment, c'est que plus le temps passe moins on a de possibilité d'actions en fait. Moins on a la possibilité de se faire respecter en tant ne serait-ce qu'humain. Si un gamin me dit "ta gueule" "fais-moi pas ch." je ne peux rien lui dire. Je ne peux rien. Je ne peux rien faire. C'est normal on peut me dire "ta gueule", "fais-moi pas ch.". On me dit ça dans la rue, je mets ma main dans la figure. Alors que là, je ne peux rien dire, rien faire et si je fais un rapport, il ne se passe rien. Rien du tout. Donc c'est des conditions de travail qui ne sont pas faciles.*

*Malgré les éléments que tu viens de citer et qui rendent les conditions de travail difficiles, est-ce que tu éprouves néanmoins des moments de satisfaction ?*

*Bien sûr. Il y en a plein. Les rapports avec les élèves peuvent être très chaleureux, peuvent être très agréables, très amusants même.*

*Oui, il y a de la demande, il y a plein de moments sympas.*

*Et si on mettait dans une balance ?*

*C'est plus dur que cela ne l'a été. Parce que la vie scolaire fonctionne mal et parce que notre direction n'est pas au point. Je pense que si on avait une direction beaucoup plus exigeante vis à vis d'elle-même et une vie scolaire qui fonctionne normalement, on en serait pas là où on en est et que notre travail serait beaucoup plus facile.*

C'est une exigence vis à vis d'elle-même et des élèves surtout ?

*Oui, c'est surtout des exigences par rapport à nous. Quand on nous demande de faire les appels, le cahier de texte, on est censés faire tout plein de choses, mais il n'y a pas de suivi. Il y a très peu de gens qui le font de façon correcte. Moi, je le fais c'est clair parce que je n'ai pas envie qu'on me reproche le fait de ne pas le faire, mais il y a très peu de gens qui le font et du coup on arrive à des situations qui sont assez bizarres. Le fait que ça fonctionne mal ce n'est pas seulement avec les élèves c'est aussi avec les enseignants.*

Est-ce qu'on pourrait repartir du coup sur les relations avec les enseignants ? Puisque tout à l'heure tu citais les relations avec les élèves, les personnels de direction et de vie scolaire. Comment pourrais-tu qualifier la relation avec les enseignants, les collègues ?

*Distancée la plupart du temps. En distance, oui. Je fais mon travail et ça s'arrête là, quoi. Pas beaucoup, à part pour deux ou trois avec lesquels les relations sont plus cordiales et plus proches.*

J'imagine que comme dans tous les lycées professionnels, vous êtes amenés à travailler sous forme de projets ?

*Il y a un travail d'équipe mais pas avec tout le monde, ça c'est clair.*

Par rapport aux relations avec les parents, elles sont fréquentes, comment cela se passe ?

*Ça se passe bien, on ne les voit pas ou très peu. J'ai eu une fois où ça s'est mal passé, à part cette fois-là on les voit très peu. On essaie de les convoquer de temps en temps mais ou bien ils ne viennent pas ou bien on appelle les parents et ils décident que ce n'est pas assez important pour venir, ça arrive. Donc les parents sont très, très absents, comme ils sont aussi très, très absents de la vie de leurs enfants. Et puis très souvent il m'est arrivé de voir arriver les parents en me disant que les gamins s'en sortent plutôt bien par rapport à leurs parents, après cinq minutes de discussion*

Donc ce ne serait pas un facteur d'amélioration de la situation ?

*En lycée professionnel, les parents sont très absents, souvent. S'il n'y a pas de parents derrière pour leur donner de l'argent pour acheter leurs livres, pour acheter leurs cahiers, pour faire ce qu'il y a à faire en tant que parents, je pense que ce sont des gamins qui sont en souffrance par rapport à tout ça aussi, par rapport à leur vie familiale. Mais j'ai du mal à imaginer où ils viennent et leur vie.*

Face aux différentes difficultés que tu peux rencontrer quelles sont les stratégies que tu mets en place pour y remédier ?

*D'abord je mets de la distance. Distance avec les élèves, distance physique avec les élèves et puis distance intellectuelle et émotionnelle.*

Est-ce que tu peux préciser par rapport à la distance intellectuelle et émotionnelle ?

*Émotionnelle, c'est que quoi que fasse les gamins, je ne suis pas touchée. Quoi que fasse les collègues, je ne suis pas touchée. Jamais, c'est un cadre professionnel et ça ne me remet jamais en cause en tant que personne, je m'en fiche, je suis en distance et même chose qu'avec les collègues, je suis en distance avec la direction, pareil, je m'en fiche. Non mais il faut dire les choses comme elles sont, c'est un boulot.*

Il faut se protéger ?

*On est obligé de se protéger. En fait parce que la machine fonctionne mal et du coup on est obligé de se protéger. On met de la distance parce que sinon on s'en prendrait plein la figure. Parce que c'est relativement fréquent qu'un élève me parle mal, ça arrive peut-être pas tous les jours mais quand même et du coup je suis obligée de me protéger de tout ça sinon j'ai juste envie de leur mettre, comme je dis, je trouve ça absolument inconcevable, il n'y a personne qui me parle mal normalement à part mes fichus élèves qui ne sont pas capables de dire merci, bonjour, au revoir. Si je dis à l'un « assieds-toi ici », il me répond « mais pourquoi ? » (en hurlant), « parce que je te le demande », tout le temps et puis qui vont vous dire, "fais ch.", c'est invraisemblable, invraisemblable.*

En dehors de la distance, est-ce qu'il y a d'autres stratégie que tu mets en place ?

*J'essaie de faire des choses qui m'intéressent au niveau contenu, c'est par le contenu que j'essaie de faire des choses plus sympas. Je travaille beaucoup avec la vidéo, avec le contenu des vidéos. C'est une façon aussi de me réinvestir mais c'est par rapport au contenu, c'est avec les premières. En fait lorsqu'ils arrivent du collège, ils sont impressionnants les gamins mais pas tous. J'ai deux classes de secondes, une qui fonctionne bien et l'autre classe qui est odieuse. Sur la classe qui est odieuse je dirai qu'il en 3 ou 4 qui sont insupportables, des mômes, des mal éduqués avec lesquels, régulièrement ça se passe mal.*

Des situations de conflit ?

*Ouais, non pas de conflit, moi je n'appelle pas ça comme ça, je ne suis pas en conflit avec eux, je suis l'autorité.*

*Mais s'ils ne respectent pas l'autorité ?*

*Là, je les ai déjà collés. Non mais faut être clair, je leur donne des colles, je leur donne du boulot supplémentaire, j'ai mis des mots dans les carnets et enfin bref, on s'amuse. Genre de choses qui ne fonctionnent pas très bien non plus, bon bref, les colles sont faites, mais ce qui est incroyable, ils ne savent toujours pas qu'ils peuvent ne pas les faire et s'en sortir très, très bien, parce qu'on est au début de l'année scolaire et ils ne savent pas encore (rires)*

Est-ce que tu as des moments de satisfaction extra-professionnelles ?

*Ben oui*

Ou plutôt des moyens de remédiation extra-professionnelles pour t'aider à prendre cette distance ?

*Oui, je fais du sport, bien sûr.*

## E2

*J'ai intégré le Rectorat en tant que maitresse auxiliaire et je suis actuellement contractuelle en CDI depuis 2002. J'exerce à mi-temps en général au collège. Mais cette année, sans réelle volonté de ma part, j'ai été appelé à effectuer un remplacement en lycée. Je pense que c'est la proximité de mon domicile qui a eu la priorité par rapport à mon désir d'affectation.*

D'accord, donc à mi-temps vous avez 9 heures d'enseignement ?

*J'ai 9 heures d'enseignement, non, réellement je n'ai que 7 h 30 d'enseignement, normalement la direction m'a dit qu'on compensera ça courant d'année, je suis en attente de cette décision.*

D'accord, ce n'est pas un allègement de service ?

*Non ce n'est pas voulu, c'est qu'il n'y a pas de classe en plus pour combler, arriver à mes 9 heures.*

Là vous êtes en remplacement ?

*Je suis en remplacement d'un stagiaire qui doit faire 7 h 30 à son emploi du temps.*

Il ne s'est pas présenté ?

*Non, non, je ne le connais pas, il ne s'est pas présenté en septembre. (Rires)*

Il est démissionnaire avant de commencer ?

*Non, il a des gros problèmes de santé.*

*Après, normalement, moi on m'a dit début décembre, je n'ai pas de date réelle, je ne sais même pas si c'est début décembre ou fin décembre et je ne sais pas si je serai, si je vais poursuivre en janvier ou pas.*

Oui, et vous n'avez pas souhaité passer le concours pour être titulaire ?

*Le concours, j'ai essayé plusieurs concours. Je m'étais présenté à un moment donné au concours au CAPE pour dans le primaire, mais j'ai suivi la formation, j'avais demandé un congé de formation et j'ai eu une allocation de formation pendant les deux ans, le problème c'est que à l'épreuve du CAPE il y a une épreuve d'éducation physique et je n'ai pas pu la passer et je n'ai pas pu.... Voilà je me suis arrêtée.*

Vous n'avez pas pu avoir une dérogation ?

*Non, bon après je ne l'ai pas demandé non plus, parce que j'ai mesuré la difficulté du métier en primaire je me suis dit ce n'est pas la fonction que tu intègres. Je suis finalement restée dans ma discipline dans le secondaire. Après le CAPES, si, j'avais, il y longtemps commencé une formation en externe, mais pareil je suis issue d'une formation qui n'est pas en langue unique, j'ai une maîtrise de langue étrangère appliquée et donc j'avais étudié les deux et donc j'ai pas eu vraiment de formation littéraire dans la langue et ça m'a beaucoup manqué pour la préparation de ce CAPES externe et j'ai trouvé très difficile et donc je n'ai pas passé l'examen, j'ai suivi la formation mai je me suis arrêté là. Puis après, les problèmes de santé ont fait que aussi ça demande un investissement personnel que j'ai aussi une enfant en situation de handicap, ça ne simplifie pas les choses.*

Comment qualifieriez-vous vos conditions de travail ?

*Globalement assez bonnes depuis que mon handicap est reconnu, puisqu'on tient compte de l'aménagement de la salle et de l'endroit de la salle, ce qui n'était pas le cas avant. J'avais beaucoup d'escaliers à monter c'est sûr le handicap n'était pas visible, du coup-là ça m'a ouvert des portes. Aussi en équipement informatique, j'ai pu faire des demandes de clavier mobile et de transport, transport domicile-travail, puisque la conduite m'était très difficile, très épuisante, du coup-là en confort de déplacement ça été positif, oui. Parce que j'ai un transport adapté quand je me rends sur mon lieu de domicile. Il y a deux ans j'étais à XX, l'année dernière j'étais à XX, donc j'avais à peu près une heure de route. Heureusement, ce n'étais pas moi qui conduisait sinon je serais arrivée là-bas complètement crevée. Pour ça oui, ça été bénéfique.*

Quels sont les facteurs de satisfaction professionnelle ?

*Les satisfactions professionnelles c'est l'échange avec les collègues, le milieu, côtoyer des personnes, c'est clair pouvoir échanger ; puis l'émulation qu'on peut ressentir aussi de pouvoir se dire là aujourd'hui je vais pouvoir, se dire, je vais leur apprendre telle ou telle chose aujourd'hui, motivée, bien sûr par la transmission qui est le cœur du métier, je pense. Oui et d'être en contact avec la jeunesse, même si ça devient de plus en plus difficile. Espérer qu'en dehors du strict enseignement, arriver à leur, comment dire, à leur montrer une façon d'être curieux, une façon d'apprendre la vie, d'être ouvert et de pouvoir évoluer avec ce qu'on est, ce qu'on a, construire ça sur tout son parcours. C'est ça qui m'intéresse aussi.*

Vous dites c'est de plus en plus difficile avec les élèves, à quel niveau c'est de plus en plus difficile ?

*Il y a déjà plusieurs choses, il y a bien sûr l'environnement familial qui s'est déstructuré à mon avis, et qui est de plus en plus difficile parce que le cadre familial se déconstruit et du coup les repères pour les enfants, pour certains, il n'y a plus de repère. Maintenant on a ce rôle-là, enfin, normalement on l'aurait pas mais on doit le prendre, qu'on veuille ou non d'avoir le rôle d'éducateur aussi, en plus de celui d'enseignant, et ça, ça devient difficile, ça nous positionne dans un rôle qu'on ne devrait pas avoir et alors après dans quelles limites on doit s'engager c'est la question de tous les jours. Pas qu'on empiète sur les parents, tout en ayant aussi ce rôle-là parce qu'il est nécessaire, c'est difficile à jauger tous les jours par rapport à des élèves, oui. Bon après la difficulté, bien sûr, c'est le monde technologique dans lequel on est entré, auquel je n'appartiens pas, je ne suis pas une génération Internet, donc c'est des outils qui peuvent certes, aider au quotidien, mais où on est, on a une façon d'apprendre qui modifie totalement les conditions d'apprentissage des élèves, parce que la notion d'effort disparaît, parce qu'on croit que c'est comme devant son écran, on peut accéder facilement à l'information et à partir du moment où j'accède à l'information c'est une information que je connais. Or ce n'est pas le cas. Tout apprentissage demande de l'effort, demande de mémoriser, ça aussi c'est, la mémorisation c'est quelque chose qui est moins à l'ordre du jour alors qu'elle est indispensable, en tout cas dans toutes les matières, je trouve, donc il y a une espèce, oui, de déconstruction, de ce qui est apprendre, comment on apprend, et ça c'est difficile, c'est difficile parce qu'on doit, qu'on a l'impression qu'on vit avec un ancien modèle, mais cet ancien modèle il a fonctionné jusqu'à présent. Il faut lutter aussi, je pense ce que nous propose les sciences de l'éducation, parce que moi, il y a des choses avec lesquelles je n'étais pas d'accord. Je n'ai pas mentionné tout à l'heure, j'ai suivi la formation de l'IUFM en interne pour les professeurs, enfin, j'ai été au niveau des stagiaires qui ont passé le concours et qui font leur deuxième année à l'IUFM, la préprofessionnalisation, c'est comme ça que ça s'appelait avant et à l'époque.*

C'était après la réussite au concours ?

*Oui, eux ils avaient le concours, moi je ne l'avais pas, j'ai pu intégrer du fait de la reconnaissance de travailleur handicapé et donc j'ai été suivie par un tuteur, j'ai été à l'époque à XX, au collège, et donc j'avais des cours le mercredi toute la journée à l'IUFM et bon après forcément, je suis tombé là-dedans un peu comme un cheveu dans la soupe, parce que j'ai pas eu le préambule de toute l'année de formation et eux ils ont eu de la didactique, ce genre de choses, donc ils avaient déjà tout un métalangage que moi je n'avais pas et bon j'ai trouvé qu'ils se posaient beaucoup de questions sur la .... Ça m'a un peu énervée à force. Ce langage-là, dire "lexique" au lieu de "vocabulaire", toutes ces choses qui m'ont... Un langage qui bloque les vraies questions qu'on n'aborde pas. Moi, je n'ai pas abordé la gestion de classe dans cette année d'IUFM, alors que ça me semble fondamental, j'ai rien appris du tout, bon après oui, au niveau de la didactique de la langue, là j'ai appris certaines choses, après pour les mettre en œuvre c'est toujours pareil, y a ce qu'on devrait faire et y a ce qui se passe dans la classe et là il y a forcément un grand écart.*

Et pas les outils pour mettre en place ?

*Ben non, ben non, non, non, c'est très beau sur le papier, ça s'enchaîne très bien, c'est merveilleux, mais après dans la pratique ça marche pas, quoi. Moi, j'ai testé, y a des choses, non, mais non, comme le bon... alors, cette année les collègues ont voulu absolument avoir des salles en îlots, parce que c'est comme ça qu'on doit, c'est ce qui est ce qui est enseigné à l'IUFM, on doit enseigner comme ça, mais avec certaines classes, ça ne marche pas. Il y a une espèce de, voilà, on devrait faire comme ça.*

Il y a un décalage entre les préconisations et la réalité.

*Oui, bien sûr, bien sûr, bien sûr. On est un peu jugé sur ça, je trouve que c'est un peu dommage, quoi, c'est un peu dommage, voilà. Je ne sais pas si j'ai bien répondu.*

Absolument, tout à fait, donc en fait, dans ces éléments-là vous citez comme facteurs de découragements, le décalage entre l'institutionnel et la réalité, ce que vivent les élèves par ailleurs, -c'est ça- et ce qu'on leur demande de vivre en classe -c'est ça-  
C'est de plus en plus éloigné, j'ai l'impression.

Est-ce qu'il y a d'autres facteurs de découragement ?

*Ben, bon, après je parle pour moi personnellement, c'est la gestion de carrière, parce que je vais vous dire je suis une ancienne maîtresse auxiliaire, je n'ai pas beaucoup évolué, mon indice salarial, je suis à 430, l'indice 470, non même pas, il faut que je regarde ça, je vous le préciserais, mais bon voilà quoi...*

Il y a un peu d'évolution de carrière ?

*J'ai quand même bac + 4.*

Par rapport à votre statut, c'est sans tenir compte de votre parcours de formation.

*Oui, oui, oui, oui, et donc je suis, je stagne, je vais stagner jusqu'à la fin de ma carrière, c'est ce qui ralenti beaucoup dans mon investissement, personnellement, je n'ai pas envie vu le salaire que je perçois me donner plus de peine. Donc je trouve que je fais déjà beaucoup. Après, je le fais pour que ça se passe bien à mon niveau, dans ma classe, que j'ai des satisfactions et que je fasse des choses qui marchent, après voilà, je me freine aussi parce que aussi, non voilà... Bien sûr, bien sûr, je ne veux pas me surinvestir parce que je suis perdante, je suis perdante, clairement, je suis perdante, parce qu'on a pas de reconnaissance de hiérarchie. Au niveau hiérarchie je n'ai jamais eu de reconnaissance à part bon.... Voilà c'est tout. Après moi je bouge, je suis un électron libre (rires) je change souvent d'établissements, c'est clair ça favorise pas, bien sûr, le voilà... Je ne suis pas ancrée. Après c'est sûr, moi ça exige que je m'adapte tout de suite à un nouvel établissement, un nouveau fonctionnement, de nouveaux collègues, ça fait beaucoup chaque fois, c'est fatiguant, quoi, c'est fatiguant.*

Ça demande beaucoup d'énergie.

*Oui, puis on vous reconnaît pas et des fois on a pas envie de faire d'efforts parce qu'on sait que vous restez pas longtemps, clairement c'est ça, clairement c'est ça, ah mais oui tu restes pas longtemps, donc la salle, mais non, tu ne mets pas trop de choses au tableau, voilà quoi, c'est ce genre de choses. Ça je l'ai vécu assez durement dans un établissement à XX, pour ne pas le nommer, là on m'a clairement fait sentir, t'es là que, t'es pas là longtemps donc... Je voulais utiliser les..., mettre un affichage, je n'ai pas pu.*

Ils enlèvent l'affichage en partant ?

*Ouais, mais ça les gênait, je n'étais pas dans une salle dédiée aussi, donc j'ai voulu mettre justement, juste pour des consignes pour favoriser la langue, c'est tout ce que je voulais, ben j'ai pas pu. Bon il y a des réticences, donc là du coup au lycée j'en ai mis que deux, parce qu'effectivement, je suis aussi dans une salle qui n'est pas dédiée, donc du coup mon empreinte est moins visible ! (Rires)*

Donc vous m'avez parlé des élèves, comment si on revient sur les élèves, comment pouvez qualifier les relations que vous pouvez voir avec eux ?

*Dans deux classes elles sont assez bonnes, parce que j'ai des élèves qui s'intéressent, qui sont motivés dans l'ensemble, donc il y a un bon esprit de classe, en première et seconde, les terminales me posent beaucoup plus de problèmes parce que c'est bon, c'est vrai que je découvre cette année parce que je n'avais jamais eu ce genre de classe. Voilà, ils sont ici un peu par force, ils adhèrent pas du tout, non. Enfin oui, à l'école j'ai l'impression donc j'ai beaucoup de mal avec eux, ils ne prennent pas de notes, ils n'écrivent pas, sont très pénibles en classe, prennent la parole sans autorisation bien sûr, se lancent des remarques en pleine classe hors sujet forcément, c'est difficile d'avoir classe avec eux.*

Ils sont combien dans la classe ?

*Ils ne sont pas nombreux, j'ai vu le proviseur adjoint hier, il m'a dit vous avez de la chance ils ne sont pas nombreux, ils sont que 15.*

15 pénibles...

*Exact c'est ce que j'ai envie de lui dire.*

On prendrait bien 30 pas pénibles contre 15 pénibles.

*Absolument, absolument, moi je préfère, ma classe de 28 de première à 15 terminale, c'est sûr.*

Donc avec une classe c'est plutôt positif et l'autre plus négatif ?

*Deux classes c'est plutôt positif et une classe c'est négatif. Là je suis en train de voir, j'ai demandé à une collègue, parce que j'ai demandé quand même l'appui d'une collègue que je connais, que j'avais vu en collège, enfin bon, à force on connaît un petit peu, elle est maintenant en lycée, elle me donne un coup de main on se voit une heure par semaine pour voir un petit peu la construction des séquences, je vois avec elle, elle me donne des conseils notamment aussi en termes de gestion de classe. Donc hier j'ai vu ça avec elle, j'ai fait un point, essaie de faire comme ça, avec une grille de points pour la gestion de classe, donc participation, travail en classe, tout ça, tu fais ça, tu vas voir comment ça marche, ça motive, ça peut motiver ceux qui font des efforts et les autres, ils vont voir qu'il y a une incidence sur leurs résultats. Je vais tenter ça vendredi, je vais voir si ça marche.*

Comment est-ce qu'ils réagissent face à votre handicap ?

*Ben, plutôt bon après, ...*

Ils sont bienveillants ou...

*Après ce qu'il y a, je fais beaucoup moi-même, je fais toute seule, clairement je leur ai demandé qu'ils m'aident pour distribuer les feuilles, c'est pour ça que j'ai mis les consignes au tableau. Quand je brandi les feuilles, ils ont compris qu'il faut qu'ils demandent pour les distribuer, donc ça c'est en train de se mettre en place, après avec les terminales c'est plus difficile, ils comprennent pas, ou ils veulent pas comprendre après, je gère, je pense, ils ne font pas d'effort.*

Ils ne sont pas plus attentionnés.

*Non, non, non, non, non, après je leur demande de fermer la porte, tout ça voilà. Après peut-être qu'ils prendront l'habitude de fermer la porte, après, il y a une règle au lycée, ça j'ai appris aussi, enfin, tant que la porte est ouverte ils ont le droit d'entrer même en retard en cours, donc forcément, ils sont pas pressés de fermer la porte, donc moi expressément je leur demande de fermer la porte, parce qu'après ils n'ont plus le droit d'entrer (rires).*

Du coup ils sont bien contents de laisser pour les copains qui arrivent en retard.

*Voilà, c'est clair, moi c'est une règle que j'ai découvert, parce qu'au collège, c'était pas du tout comme ça.*

Après chaque établissement a ses propres fonctionnements.

*Oui, c'est ça, voilà. Là ils se sont rendus compte que comme ils sont notés absents, dès qu'ils sont en retard, ça a beaucoup diminué, donc ils ont réussi comme ça, c'est très strict, mais maintenant ils le savent, c'est décompté en absences, après il y a le problème de la gestion des parents derrière. Ça c'est un système qui a l'air de marcher donc voilà, quoi, c'est comme ça.*

Et les parents, vous avez eu l'occasion d'avoir beaucoup de relations avec eux ?

*Non pas encore.*

Les années précédentes ?

*Les années précédentes oui.*

*Puisqu'il y a habituellement une réunion avec les parents. C'est vrai que moi, je n'ai pas pris à chaque fois mon téléphone parce que ça je trouve que ce n'est pas de mon ressort. Et puis j'ai pris un peu la température pour voir comme ça se passe. Alors j'ai eu la réponse que c'est le conseiller principal d'éducation qui appelle la famille et puis le cran du dessus ça peut être l'enseignant qui appelle après. Pour qu'il ait une montée en puissance des mesures, moi je n'ai pas au collège n'ont plus, j'ai appelé directement les parents, moi, je les ai rencontrés un peu tard, à mon sens, en réunion, c'était en novembre, réunion parents-professeurs, en novembre, ça faire tard je trouve c'est trop tard après la rentrée, je trouve, alors là c'est pareil, j'ai demandé au proviseur adjoint hier, oui il m'a dit c'est en novembre. Je n'aimerais ne pas attendre pour la terminale. Je ne voudrais pas attendre cette réunion pour pouvoir voir les parents, alors elle m'a dit faites remonter l'information. Moi vendredi je vais déjà, elle m'a dit prenez tous les cahiers des élèves, notez tous les noms de ceux qui n'ont pas pris, on va faire une information aux parents de ces enfants-là, de ces élèves-là, déjà, déjà, avant bien sûr, on ne va pas laisser trainer les choses donc je vais faire ça vendredi. Non les parents, non je ne les ai pas rencontrés, c'est pour une autre raison aussi, ils ont, ils font une présentation en début d'année, ce qui est pas mal, du fonctionnement de l'établissement, ils parlent aussi des questions d'orientation bien sûr pour les premières, terminales et pour les secondes la présentation du lycée. Moi, mes collègues m'ont dit, par bienveillance et parce que j'étais nouvelle, ce n'est pas la peine de venir, nous on le fera pour toi. Donc du coup, après, je pense qu'on ne les rencontre pas personnellement lors de cette présentation.*

Non c'est généralement, une présentation générale.

*Voilà, je n'aurais sans doute pas pu échanger avec eux, donc, voilà, j'ai pas non, non. Après moi individuellement, je connais une seule famille d'un élève parce que je l'avais déjà en cours particulier l'année derrière et il se trouve que je l'ai en classe cette année (rires), donc j'ai dit à la maman, je ne prendrais pas A. cette année parce que je peux pas, je ne veux pas être en porte à faux par rapport à la classe, tout ça, donc...*

Après, ils s'imaginent que c'est du favoritisme.

Oui, non mais ça été très clair pour l'élève en question et sa maman donc les choses sont très claires, bon après j'avais juste un rapport avec elle c'est tout. Les autres, je ne connais pas les parents.

Par rapport aux chefs d'établissement, ça peut être aussi variable. Là par exemple il a l'air de prendre rapidement en compte votre demande par rapport à cette classe, après j'imagine que c'est aussi variable en fonction des établissements ?

*C'est variable oui je pense. Moi j'avais l'habitude d'aller à la vie scolaire dès qu'il y a eu un problème, je l'ai fait ici aussi tout de suite, j'ai eu quand même deux rapports d'incident, j'ai fait deux rapports d'incident dans cette fameuse classe. Pour un portable et puis une remarque d'insolence. J'ai tout de suite réagi, je suis allée voir le CPE, j'ai rédigé un rapport d'incident et lui il a vu l'élève en question, il l'a convoqué et puis après, de façon générale, j'ai alerté par rapport au climat général, parce que j'ai vu que ça partait en vrille, mon cours partait complètement en vrille, donc moi j'ai contacté le professeur principal j'ai détaillé tout ce qui se passait et j'en ai parlé aussi à mes collègues. Mes collègues m'ont dit, là c'est propre à l'établissement, va pas voir le CPE, vois pas ça avec le CPE, parles-en directement à Monsieur le Proviseur. C'est ce que j'ai fait dans la minute où ils me l'ont dit, il était présent en salle des profs, je suis allée le voir, je lui ai dit voilà j'ai beaucoup de problèmes dans cette, il m'a dit d'accord on va en parler en réunion de direction ce soir, c'était lundi soir, et donc du coup, j'ai vu le proviseur-adjoint, qui m'a dit, qu'il était au courant. Ça été entendu, on va faire les choses.*

Il y a déjà une écoute, ce qui est positif par rapport à certains établissements.

*Oui, c'est clair, l'année dernière par exemple en collège, moi j'ai vu, c'était pareil j'allais voir le CPE mais après c'est différent en collège, ils ont des retenues, au lycée y a plus de retenues, ça n'existe pas. Moi je leur ai bien dit, moi s'il faut venir une heure, pour des retenues, je veux bien venir, ça ne me pose pas de problème, je suis pas loin, je veux bien venir, si ça améliore moi, mon quotidien avec eux. Maintenant on va voir comme ça se passe dans les jours qui suivent.*

J'aimerais revenir sur les deux cas que vous avez signalés au CPE pour l'insolence et le portable, ils ont eu une sanction ?

*Ben ils ont été vu en entretien, après il y a eu... moi je ne savais pas la politique, j'ai été pris de court, il y a eu des sonneries de portable en classe, et le CPE m'a dit vous auriez dû confisquer le portable. Oui, mais il fallait savoir d'où il venait ce portable !*

*Alors il y avait un gamin qui était en train de regarder sa montre, et en plus il était malin, il se cachait derrière un écriteau avec son prénom, et je lui ai dit tu me donnes ça, je ne savais pas si c'était le portable ou quoi, j'ai vu qu'il décrochait sa montre.*

C'était une montre connectée.

*J'ai pris la montre connectée et il imaginait qu'à la fin de l'heure j'allais la lui rendre. Il est venu, il s'est présenté au bureau, il m'a dit vous me rendez ma montre, je lui ai dit non, je la garde, il m'a dit vous n'avez pas le droit, je la garde, t'as pas à utiliser ce genre de... j'ai découvert ça, je suis pas au courant de tout ça, je découvre. Je l'ai amené à la vie scolaire en partant, il m'a dit, vous n'avez pas le droit. En partant sans me regarder, il m'a dit toi je vais te faire pleurer cette année, toi je vais te faire pleurer cette année. Donc je suis allée tout de suite voir le CPE, rapport d'incident, il a été convoqué. Après la mesure, ça je ne sais pas.*

C'est dommage.

*Après les portables quand on confisque un portable, on le remet qu'à la fin de l'année. C'est la politique au lycée.*

C'est dans le règlement intérieur ?

*C'est dans le règlement intérieur, mais il faudrait que je vérifie. Je n'ai pas pris le temps de le lire.*

Les portables, c'est à chaque fois la croix et la bannière entre ce qu'on vraiment le droit de faire ou de ne pas faire.

Avec les inspecteurs, avez-vous des relations ?

*Non, non, j'ai eu il y a deux ans, une personne qui est venue en visite conseil, c'est tout. Cette année, elle a rejoint l'inspecteur.*

Dans le statut de contractuel, il n'y a pas d'évolution au niveau des échelons ?

*Non.*

Il y a un salaire de base quelles que soient les années et l'expérience.

*Oui, il y a un avancement à l'ancienneté, c'est tout et c'est lent.*

Quelles sont les stratégies que vous mettez en place, vous directement, pour que les choses se passent bien ?

*Au niveau de la classe, vous voulez dire ?*

Au niveau de la classe et dans votre vie de tous les jours.

*Ça se passe bien, j'essaie d'anticiper au maximum, je crois que c'est la clé. Mais bon des fois c'est difficile quand il y a beaucoup de nouveautés, quand on n'a pas connaissance du fonctionnement des élèves, il y a beaucoup de questions. Après il faut être réactif et après beaucoup questionner son propre comportement, sans aller dans une mise en cause totale de sa propre capacité ce qui est à mon avis dangereux et qu'on fait tous plus ou moins, parce que on croit que c'est toujours soit qui est en cause, mais non, ce n'est pas toujours soi. C'est un partenariat, c'est un échange, si les élèves ne répondent pas, vous aurez beau faire ce que vous voulez, vous buterez toujours sur les mêmes difficultés, un moment donné, il y a des fois il n'y a pas de solution. Des fois, avec certains élèves, je n'y arrivais pas, c'est comme ça malheureusement. Surtout que souvent les classes sont hétérogènes, il faut aussi pouvoir tenir compte de ça et en cours de langue c'est très difficile. Déjà au niveau de l'oral c'est très difficile.*

De pouvoir donner la parole à chacun.

*Non seulement de pouvoir donner la parole à chacun, mais aussi qu'ils s'écoutent les uns les autres, ça devient un casse-tête insoluble. Je demande à voir comment les plus fêrus, les plus formés, comment ils font ? Je suis preneuse. On renonce à certaines choses qu'on devrait faire, qu'on ne fait pas parce que c'est pas praticable dans sa classe, tout simplement. La compétence qu'on doit exercer normalement, de la conversation en interaction, c'est impossible ça, je ne peux pas faire ça.*

Est-ce que vous mettez des stratégies en place qui sont plus d'ordre personnel pour vous protéger ?

*Pour me protéger, je tiens à toujours vérifier l'information, quand quelqu'un me dit quelque chose, pas le prendre pour argent comptant, vérifier, lui dire écoute, je vais me renseigner par rapport à la matière aussi. Là je sais pas, dire qu'un professeur ne sait pas, là aussi je ne sais pas tout, j'apprends. Je me situe au même niveau, j'essaie de pas, d'avoir une position où c'est le professeur qui sait et c'est l'élève qui apprend. J'apprends, au lycée surtout, c'est des élèves qui sont plus matures. Vous vous avez des choses à m'apprendre, on apprend toute sa vie. C'est aussi ça que le veux leur montrer. Le professeur n'a pas la science infuse. J'apprends tous les jours, mais ça je leur ne dis pas, je suis pas titulaire, je suis en position, ou quand même, d'infériorité. Je suis le maillon faible dans l'histoire. Je me sens un peu... voilà, comme ça au lycée, surtout cette année, comme c'est totalement nouveau, la barre est haute.*

Qu'est-ce que vous aimeriez que l'Institution mette en place pour que les choses se passent mieux, soient davantage positives ?

*(Silence)*

Vous parliez par exemple de reconnaissance, elle peut se faire à différents niveaux ?

*J'aurais aimé que la direction s'informe sur mon parcours, ils ne savent pas d'où je viens, ils ne savent pas ce que j'ai fait l'année dernière, ni ce que j'ai fait pendant ma carrière, je n'aime pas, ça ne correspond pas... mon parcours, c'est un minimum. Cela fait partie de la reconnaissance. Ça j'aurais apprécié qu'on nous tienne un peu plus au courant, c'est mon ressenti par rapport au lycée. C'est qu'il y a un combat de l'équipe enseignants contre l'équipe de direction. C'est ce que j'ai ressenti dans les trois semaines depuis la rentrée, c'est que y a un manque de communication entre l'équipe dirigeante et l'équipe enseignante.*

Pourtant, tout à l'heure, vous disiez qu'ils avaient l'air de réagir rapidement, le proviseur a l'air de venir en salle des profs.

*Il vient beaucoup en salle des profs. C'est déjà un bon point, absolument.*

Pour les gens qui sont là-bas depuis longtemps, ils ne le perçoivent pas comme quelque chose de positif ?

*Après je pense que c'est par rapport à la figure du CPE, quand on m'a dit ne vas pas voir le CPE.... J'ai compris et il y a une autre collègue qui m'a dit il est bientôt à la retraite, il est tranquille, il attend la fin... va voir plus haut, va voir le proviseur, le proviseur-adjoint.*

Finalement, les enseignants sont en opposition avec l'ensemble de l'équipe ou finalement plus par rapport au CPE ?

*Plus, par rapport au CPE, oui.*

J'imagine que c'est aussi la reconnaissance, vous parliez de votre parcours ?

*On me balance un peu là-dedans, je n'ai pas demandé le lycée. On nous demande une fiche de vœux qu'on remplit à la fin de l'année, j'ai demandé le collège. Mais ils ont vu la proximité, j'ai l'impression que si je me plains, je n'ai pas le droit de me plaindre. Je suis coincée. J'aurais quand même aimé avoir pu l'occasion de leur dire, mais je n'ai pas eu l'occasion parce qu'on me l'a même pas demandé, c'est quand même grave, je trouve.*

Par rapport à ça ce n'est pas aussi le manque de formation ?

*Dans le PAF, je suis allée voir, c'est tôt, c'est terminé je crois déjà... Je trouve ça aberrant. L'enseignant qui était venu faire la visite conseil il y a deux ans m'avait dit se serait bien que vous bénéficiiez de la formation pour ceux qui débutent. Je suis allée voir dans le PAF, je n'ai pas trouvé, c'est où, c'est quoi. Le problème des formations c'est l'accessibilité. Au mois de juin on a eu une formation sur la réforme du collège. Il y a eu deux mercredis. La première semaine c'était à la BNU à Strasbourg, ça c'est bon, accessible pas de problème. Le matin à la BNU, l'après-midi dans un établissement. Je suis obligée de prendre mon téléphone, anticiper, voir est-ce que je peux y accéder. Il y a un temps d'information et un temps d'échange en général dans les classes. C'est un casse-tête. Même chose pour la deuxième journée qui était dans un collège. J'ai pris mon téléphone, pour dire je suis en fauteuil, ah oui, il faudra prévoir... Les formations qui sont faites comme ça dans les établissements, je ne sais pas s'ils peuvent changer, comme c'est organisé par la DAFOR. Depuis le début de l'année je cherche à contacter la gestionnaire du rectorat et je n'y arrive pas. J'ai essayé l'adresse académique, pas de réponse, le téléphone on met un message, écrivez un mail sur la messagerie académique, donc en désespoir de cause j'ai fait un courrier écrit, écoutez, depuis le début de l'année, c'est parti hier. Je demande un état de service, parce que je voudrais faire le point pour la retraite.*

Vous ne pouvez pas l'obtenir avec l-prof ? Dans la rubrique CV vous avez toutes les affectations.

*Par contre pour me joindre pour mon affectation, elle a bien su me trouver. Elle m'a appelé le 29 août pour être le 3 ici.*

*Le contact avec le rectorat, c'est terrible. La chef de service est partie, elle a été remplacée. Rien, gestion de carrière, rien du tout. Pareil, j'ai appris que pour ma fille je pouvais avoir une action sociale au Rectorat, on l'a envoyé en colonie de vacances pendant l'été et j'ai vu qu'il pouvait y avoir des aides pour ça. On a aucune information.*

Le lycée nous envoie aussi des messages avec les coordonnées du service social du rectorat, il y a des plaquettes qui sont affichées en salle des profs.

Moi j'ai vu ça à la médecine du travail, on ne connaît pas nos droits. C'est la première fois à la pré-rentrée qu'un enseignant parle des revendications syndicales. Je suis allée le voir, il m'a dit de demander un état de service. C'est en marche, c'est appréciable.

**E3**

*Je m'appelle XX. Je suis enseignante au lycée XX, PLP XX et donc cela fait XX ans que j'enseigne, XX ans de titulaire.*

Ce qu'on va voir un peu ce sont les éléments qui sont positifs, négatifs dans le travail, faire un peu le point là-dessus. Quels sont les facteurs de satisfaction professionnelle que tu peux avoir ?

*Les facteurs de satisfaction professionnelle, c'est la réussite des élèves, essentiellement, mais ça je dirai que c'est un facteur qui s'amenuise au fil des ans. Heureusement, ils en restent quelques-uns, donc ça c'est quand même la principale satisfaction qu'on a. Après, j'aime aussi mettre en place des projets qui fonctionnent avec des équipes. Ce que j'appelle le travail bien fait. C'est la deuxième satisfaction qui me permet de bien vivre mon métier.*

Quels sont les facteurs qui peuvent te décourager ?

*C'est le manque d'organisation dans l'établissement, c'est compliqué. Le manque de moyens, la perte de moyens. Il faut faire toujours mieux avec moins. Même si au début tu te dis on va faire preuve de plus d'ingéniosité mais au bout d'un moment ça essouffle et ça épuise et peut-être, je crois même, le manque de reconnaissance du travail bien fait qui n'est pas mieux reconnu que du travail qui est du n'importe quoi.*

Ce manque de reconnaissance, tu l'attendrais de la part de qui ?

*De la hiérarchie.*

Au niveau administratif et pédagogique, donc de la part des proviseurs et des inspecteurs ?

*Oui, oui, tout à fait, je crois que c'est ... (silence) . Ça fait partie des facteurs plutôt compliqués... (silence)*

Je crois qu'on peut rebondir sur les relations ? Comment pourrais-tu qualifier la relation avec la hiérarchie et avec les inspecteurs ?

*(Hésitations, silences) superficielles.*

Pour les deux ?

*Superficielle avec l'inspection, c'est peut-être de mon fait. Superficiel...*

Avec les inspecteurs, tu attendrais d'eux d'avoir plus de relations justement pour l'évolution de carrière, pour suivre des formations, ou analyser plus tes besoins ?

*Non, je pense que préférerais quelque chose de plus vrai. C'est ce qui me dérange, si tu veux, dans les relations qu'on peut avoir, c'est cette espèce de chose polissée, bien politiquement correct qui ne me convient pas. C'est ça qui me dérange le plus et c'est pour ça que j'appelle ça superficiel, ce n'est pas vrai.*

Toujours au niveau relationnel, par rapport avec les élèves et leurs parents comment tu juges les relations ?

*Dans le relationnel avec les élèves, je n'ai pas de soucis, je suis peut-être plus à l'aise avec des plus jeunes, mais ça il faut que je regarde un peu si c'est la même chose avec les trois années qui viennent.*

Les plus jeunes, donc les secondes par rapport à des terminales ?

*Ouais, peut-être le côté plus maternel qui fait que je me sens plus à l'aise. Après avec les parents, ce qu'on arrive à contacter ça se passe bien, pour moi ce n'est pas un frein, ça se passe bien.*

Et avec les collègues ?

*Avec les collègues.... (Silence), Comment je vais dire ça ? Je dirais qu'il faut plus de patience parfois avec les collègues qu'avec les élèves. Ça fonctionne si tu fais énormément preuve de pédagogie et de précautions avec les collègues. Mais c'est quelque chose qui me dérange quand même.*

Ce n'est pas ce que tu attends j'imagine ?

*C'est ça, après je sais comment faire pour que ça fonctionne mais ce n'est pas très épanouissant, pas tous. Il y a ceux avec qui ça fonctionne très bien, on est sur la même longueur d'ondes.*

Il y a ceux avec qui on peut choisir de travailler, mais pas toujours.

*C'est ça, ce n'est pas faux.*

Si on reprend globalement, comment pourrais-tu qualifier tes conditions de travail ?

*Alors je les trouve relativement bonnes, on n'a pas un public difficile à proprement parler. Les élèves sont quand même respectueux, l'administration ne nous harcèle pas, c'est bon, mais j'ai connu mieux.*

Par rapport au manque que tu disais tout à l'heure le manque d'organisation, c'est ce qui impact aussi...

*Voilà, mais je ne peux pas dire que j'ai de mauvaises conditions de travail mais quand on a connu mieux, on ne peut que regretter ce qu'on a connu mieux.*

Quand les choses ne se passent pas trop bien, quels sont les moyens que tu arrives à mettre en place ?

*Détachement ! C'est le premier... c'est formateur !*

Détachement, c'est-à-dire de la distance ?

*Oui, c'est quelque chose qui a été important, de prendre du recul. Apprendre à être moins touchée par des choses qui.... Et après quand il y a des problèmes d'organisation, faire en sorte que je sois dans la maîtrise de l'organisation de ce qui me concerne. C'est un peu mes deux leviers.*

Donc détachement et organisation. Qu'aimerais-tu que l'institution mette en place pour pouvoir pallier les difficultés ? Tu avais dit déjà la reconnaissance, j'imagine que la reconnaissance elle peut avoir différents niveaux ?

*Oui, ça fonctionnerait mieux si on avait plus d'autonomie et plus de moyens. Surtout que ce soit moins rigide dans l'organisation de ces moyens. À partir du moment qu'on a reconnu que ce que tu faisais c'était bien, qu'on te laisse plus d'autonomie, et que tu puisses proposer des choses...*

C'est plus au niveau général, mais toi, est-ce que tu attends des choses plus particulières pour toi au niveau reconnaissance ?

*Non, je ne me suis pas encore décidée à évoluer dans ma carrière. Soit, je change, soit je reste dans ma carrière, après je poserai la question si je change, d'être soutenue dans mon évolution de carrière, mais ça je pense que je le serais. Après je rentrerai quand même dans un cadre rigide de mutation et on restera dans une lourdeur administrative.*

C'est par exemple si tu imagines de changer de fonction ? Prendre des fonctions de responsabilité comme proviseur ?

*Oui, ou chef de travaux, inspecteur, je n'ai pas réfléchi, c'est des idées mais après je n'ai pas envie de mettre ma famille en péril à cause de ça, je trouve qu'il y a trop de lourdeurs, tu peux te retrouver mutée à l'autre bout de la France. Pour moi ce serait ça un manque de reconnaissance par exemple. On te dit tu pourrais le faire, parce que tu as les capacités de le faire mais après tu rentres dans un truc national, il n'y a pas de prise en compte de ce que tu as fait avant, pour te pousser vers.*

Il y a une envie et en même temps il y a les freins.

*Oui et c'est pour ça que je ne le fais pas, je pense.*

#### E4

Je suis enseignante dans le tertiaire, j'enseigne à des classes de CAP et bac professionnels. Ça fait XX ans que je suis enseignante et contractuelle depuis de nombreuses années et enfin titulaire depuis XX ans.

Quels sont pour vous les facteurs de satisfaction professionnelle ?

*Ma satisfaction c'est déjà de me dire, le cours que j'ai fait ou en sortant d'une séance "tiens ça a passé" je vois que les élèves ont accroché, c'est la base, c'est la première satisfaction, lorsque je sors de cours et que je sens bien. La deuxième satisfaction est plus personnelle, c'est lorsqu'on pose un regard positif sur moi et qu'on me dise, « tiens ce qu'elle fait c'est bien ». Venir avec des nouveaux projets, des choses créatives, avoir un certain dynamisme et entourer, drainer avec moi les gens de l'équipe. Être aussi un élément moteur, j'espère ne pas être trop prétentieuse.*

Vous travaillez beaucoup sous forme de projet ?

*Oui, j'aime beaucoup les projets mais aujourd'hui, c'est de plus en plus dur d'en mener, il y a des problèmes de financements qui sont de plus en plus terribles et qui portent même préjudice à toute envie, tout est compliqué, mener des dossiers, parce qu'il fait faire une multitude de dossiers pour essayer de concourir à des bourses, à des financements. Cela demande un temps fou, une énergie folle alors qu'on n'est même pas sûr d'obtenir ces financements. Souvent on se sent très seule. Quand on a une bonne équipe et des collègues autour de soi, on peut se partager le travail et malheureusement, parfois il y a des gens qui ont envie de faire avec vous, ils ont envie de partir avec vous, de profiter avec vous, mais pas de travailler avec vous. C'est un peu le souci. Après pour tout ce qui est créatif en termes de supports, c'est le temps consacré aux nouvelles technologies, ce ne sont pas mes amies et je suis obligée de faire beaucoup d'efforts pour m'entraîner à la maison et il faut y consacrer énormément de temps.*

Quels sont, selon vous, les facteurs de découragements que vous pouvez rencontrer ?

*Se sentir seule.*

Malgré le travail d'équipe ?

*Malgré le travail d'équipe.*

Par exemple, par rapport à ce que vous disiez tout à l'heure quand les gens sont prêts à vous dire ok, je pars avec vous, mais par contre qui n'ont pas envie de s'impliquer.

*C'est ça, c'est qu'il faut être fort pour tout le monde. Il faut être fort pour les élèves, il faut être fort pour les autres et parfois il y a une fatigue physique et on la connaît. Des fois j'ai peur de me lancer dans des nouvelles choses parce que connais cette fatigue physique, les efforts que je suis obligée de consacrer, et des fois je sais que ça va me faire beaucoup de mal et je suis obligée de renoncer à certaines choses, qui je sais, seraient fantastiques. Je préfère renoncer, je sais que c'est trop, beaucoup trop.*

Y a-t-il d'autres facteurs de découragement ?

*L'institution, le fonctionnement de l'institution en elle-même, qu'on ne comprend pas. On ne comprend pas certains choix, certaines décisions. On est au quotidien face à l'élève, face aux difficultés, on les relaie, on le dit et on a l'impression que ce n'est pas entendu, pas traité et souvent, après quand c'est traité le mal est déjà fait. On attend que les problèmes soient trop installés pour trouver une solution, alors que si tout de suite on gérait des choses que l'on sent, que l'on relaie, si on faisait tout de suite le nécessaire, je pense que les choses ne s'enliseraient pas de cette manière-là.*

Auriez-vous un exemple concret ?

*Le problème de savoir-être, qui est récurrent, pose des problèmes en cours pour nous, mais essentiellement en PFMP. Du coup, nos entreprises ne veulent plus les élèves. On est obligé de travailler deux fois plus dur pour essayer de faire des contrats de partenariat avec les entreprises. On travaille deux fois plus pour essayer de tisser des liens, alors que si on travaillait sur l'éducatif avec les élèves d'entrée de jeu. Si leur stage se passe mal, ils ne peuvent pas continuer leur scolarité. On fait un gros travail, on sait que nos enseignements de seconde, il faut les mettre de côté, mais le dire clairement, faire un travail là-dessus clairement.*

Quand vous dites l'institution, elle ne joue pas son rôle par rapport à ça ? Mais qu'est-ce qu'elle devrait faire ?

*Dire c'est vrai, les jeunes ont changé, mais nous on nous dit, oui c'est la société qui change, je suis d'accord, il faut s'adapter, moi je m'adapte. Mais s'adapter c'est aussi trouver des réponses à ça et pas faire comme si ça n'existait pas et dire oui ils ont changé et continuer à travailler comme avant. Tout le*

*monde est d'accord que ça a changé, alors travaillons autrement, mais vraiment et pas se cacher les choses. En fait, être honnête vis à vis des difficultés et d'apporter de vraies solutions. C'est ça, j'ai des exemples tout bêtes, un élève ne rentre pas en classe avant de m'avoir saluée. Il sert la main, comme quand il rentre dans une entreprise, il va dire bonjour à son chef, il va dire bonjour à ses collègues et de la même manière quand il ressort, il salue. Ça permet aussi de dire à un élève "attention, tu ne me fais pas ce que tu as fait la dernière fois". Un mot pour chacun. À la fin du cours de pouvoir dire "aujourd'hui, super", des choses comme ça. C'est mon rituel, pas celui des autres. Chacun devrait trouver des choses à mettre en place. Et après les mettre ensemble et de se dire ça ce n'est pas mal, je vais le faire aussi. En fait on est seul à tâtonner.*

*Alors que si ce rituel était mis en place par tous les membres, ne serait-ce que de votre équipe... Certains me disent "c'est sale, je ne veux pas toucher les mains, donc je ne veux pas de contact physique, j'entends de tout. On ne peut rien n'imposer à personne, c'est évident. Si quelqu'un ne met pas la passion dans "le bonjour et le au revoir", dans les yeux et qui fait comme ça "regard fuyant", ça ne sert à rien non plus. Faut pas qu'il le fasse, qu'il fasse autre chose, il a raison.*

*Trouver quelque chose effectivement, ne pas nécessairement produire à l'identique. Ce dont on a parlé tout à l'heure, qui est le nœud du problème, c'est l'absentéisme. Quand un élève ne vient pas, il n'a plus ses affaires, il ne sait pas de quoi on parle, c'est vraiment le nœud du problème.*

*Auriez-vous une idée de comment résoudre ces problèmes d'absentéisme ? On peut me définir comme tel "je suis une main de fer dans un gant de velours" mais j'estime, j'estime que pour l'absentéisme il ne faut qu'un gant de fer. Il n'y a pas de gant de velours dans ce cas-là. Il y a des situations particulières, certes, mais si on essaie de demander, qu'est-ce qu'il se passe, pourquoi tu n'étais pas là ? Il y a très peu de raison valable. C'est souvent des élèves "j'ai pas envie". Au bout d'un moment, il n'y a pas de "j'ai pas envie", tu es un homme, tu n'es plus un petit garçon, dans quelques années tu seras un père, tu sais ce que c'est ? Tu pourras te dire, j'ai envie de m'occuper de mon fils ou je n'ai pas envie ? Il faut vraiment être cinglant.*

*Au niveau du lycée est-ce qu'il y a des choses mises en place ? Rien, normalement on sait qu'on peut retirer les bourses, je travaille avec les CPE, on doit le déclarer et les familles sont convoquées. Même ça, il paraît que derrière ce n'est pas suivi.*

*Par la vie scolaire, le CPE ? Non, le CPE le fait, de temps en temps, ça dépend avec qui vous travaillez avec les CPE, ça c'est vrai aussi, c'est une réalité, mais quand il le déclare, je ne connais plus la procédure exactement, les parents sont convoqués, dans un organisme, je ne sais plus lequel, où ils doivent justifier de l'absentéisme de leur enfant, devant la loi, ils doivent répondre pourquoi l'enfant, il y a un espèce de rappel à la loi qui est fait, mais l'État est submergé par ce genre de choses, ils ne peuvent même plus convoquer les parents en temps et en heure, les enfants ne viennent pas à l'école, vous croyez que les parents viennent au rendez-vous ? Les parents n'y vont pas non plus évidemment. Donc si vous voulez ça sert à rien. Tout ce qu'on veut faire ne sert à rien. Donc l'élève qui est absent, c'est que les parents ne sont pas là non plus, on ne peut pas travailler non plus avec les parents. Donc, il a zéro prise, sur rien du tout. Et c'est pour ça, que nous on s'est gratté la tête depuis de nombreuses années, qu'est-ce qu'on fait ? On se rend compte qu'il y a, à part nous et la relation qu'on peut tisser avec l'élève et dire viens, viens, viens... Surtout j'aimais abandonner, jamais, jamais et lui parler tout le temps, tout le temps, tout le temps et un coup on l'engueule, un coup on lui dit donne-moi ton sac, je te fais les photocopies, assieds-toi là, on rattrape tout. Comme ça, tout le temps, tout le temps, tout le temps, on essaie, c'est empirique comme truc, on essaie. Il y a des élèves chez qui ça va super bien marcher et d'autres pas du tout. Pareil, je vais me flatter (s'embrasse la main), il y a un élève qui n'allait jamais à l'école au collège il vient d'arriver en seconde, il est tout le temps, ha... (yeux ébahis), en fait il est amoureux de moi, il m'adore, enfin quand je dis amoureux, c'est quoi celle-là, elle ne ressemble pas aux autres, « madame, vous êtes pas une prof normale ». En fait des fois, « c'est, pour elle je viens ».*

*On sait très bien qu'ils fonctionnent à l'affect, combien de fois on entend, vous m'aimez, vous ne m'aimez pas, plus particulièrement nos élèves de lycées pros. Qui sont hyper sensibles à ça et c'est souvent vous devez avoir le statut de prof, tac, tac, tac (signe de la main, comme pour trancher), en fait en réalité il faut être enveloppante, pour moi se sont mes "piou-*

*piou", ils se moquent tous de moi, la direction aussi "mon chéri, mon lapin, mais qu'est-ce que tu as fait aujourd'hui. Au début ils sont comme ça (étonnement) et après, ils adorent, "Madame, vous pourriez m'appeler mon petit chat chéri ?" "oui, mon petit chat chéri", c'est des petites choses comme ça, mais on ne va pas trop long non plus, parce qu'un moment, quand c'est stop, c'est stop, évidemment, mais ils adorent ça.*

En fait c'est d'être reconnu simplement en tant qu'individu.

*Oui, oui, c'est plus l'élève.*

On ne parle pas aux élèves, mais vous parlez à un élève et ça fait toute la différence.

*(Acquiescement), moi je dis le métier de prof, j'ai relativement de la chance, relativement, je m'en sors plutôt bien, je ne sais pas pour quelle raison, la nature m'a dotée ainsi, c'est de choses naturelles que je ne travaille pas, dans certaines situations, hop je pense à ça, je fais ça, c'est naturel et il y a d'autres gens, malheureusement, qui n'ont pas ça. Ce n'est pas de leur faute, ce sont de belles de bonnes personnes. Je travaille avec une prof de français qui est extraordinaire, que je trouve adorable, mais quand je fais de la co-intervention avec elle, oh (bouche grande ouverte), j'étais assise à côté d'un élève, il me dit "Madame, madame, je fume de la tête avec elle, je fume de la tête, je ne comprends rien ». Pourtant, la fille, je la connais elle est géniale, elle se couperait un bras pour les élèves, mais honnêtement, j'ai dit à l'élève "moi, aussi je fume de la tête" et je fumais vraiment de la tête, je me disais mais qu'est-ce qu'elle raconte, où elle veut en venir, mais elle extraordinaire, mais elle a pas le truc (claquements de doigts), mais ça ne s'apprend pas et des fois on colle des profs en formation, on peut les mettre en formation toute l'année ça ne changera rien. C'est des métiers, où, il faut la vocation, malheureusement. La relation avec les élèves doit être individuelle, on doit pour chacun de nos élèves, savoir ce qui fait mal et ça c'est ce que j'ai du mal au début, c'est de pas connaître les situations de famille et de dire à un élève j'appelle ton père, alors qu'il est décédé il y a 6 mois. Il faut apprendre à bien connaître les élèves. On a des dispositifs comme le SAS où on fait des entretiens individuels avec les élèves. Il y a d'autres dispositifs, comme avec les secondes entrants, les bacs pros, ceux-là ne font pas l'objet de ce genre de choses donc on le découvre parfois d'une façon qui peut blesser l'élève sans s'en rendre compte, parce qu'on ne sait pas certaines choses. C'est dommage. Bien sûr il faut connaître l'élève, connaître sa psychologie, comment il fonctionne, pour certains il faut la force, pour d'autres il faut de la douceur, mais il faut un peu de temps pour la connaître.*

Et savoir ce qui peut être mis en place.

*C'est ça.*

Les parents vous les rencontrez ou rarement ?

*Moi les parents je les ai surtout beaucoup au téléphone. Tout comme les élèves ont mon numéro, ils savent, j'ai rarement eu des ennuis. La seule fois c'était l'année dernière, donc sur 14 ans où j'ai eu cette classe tellement difficile, où là j'ai fait intervenir une ancienne élève, ça a super bien marché, ça n'a pas duré longtemps les embêtements mais je me méfie quand même, je le donne, je continue à le donner, à vouloir faire confiance, mais... Ils savent, ils sont tout contents, mais moi je me donne aussi l'autorisation de les appeler eux ou leurs parents. Dès qu'il y a un problème, ou j'estime qu'il y a un problème, j'appelle les parents. Mais je n'appelle pas les parents que pour dire il a été méchant, mais aussi votre garçon, votre fille super !*

Vous avez des échanges réguliers avec eux ?

*Ça dépend si je suis PP ou pas. Quand je suis prof principal, oui, quand je ne le suis pas j'hésite, je préfère dire au PP qui lui appelle les parents.*

Les collègues, vous en avez parlé tout à l'heure par rapport au travail d'équipe, les personnels de direction, au niveau relationnel, comment pourriez-vous les qualifier ?

*J'ai connu 4 chefs d'établissements différents. Pour moi, un chef d'établissement, c'est un chef d'entreprise, il faut que l'établissement tourne. Il a son personnel, il faut qu'il puisse s'appuyer sur certains, il faut pas qu'il y ait de grève dans l'établissement, il ne faut pas qu'il y ait de remous, on va solliciter souvent les mêmes et les autres on va les laisser de côté, c'est ce que j'en pense. Après, je pense que c'est une position pas simple, ça c'est clair et net, ils sont entre le marteau et l'enclume, les profs avec les risques que personne n'adhère avec une politique trop stricte, ils naviguent un peu entre deux eaux et*

*puis les consignes, ce qu'on leur impose au niveau du Rectorat. Moi, je pense que le poste n'est pas simple et je pense qu'il faut travailler en sachant ça et il travailler pour soi avant tout.*

*Avez-vous des relations régulières, ou pas avec les inspecteurs ?*

*(Silence). Moins j'en ai, mieux je me porte. (Silence)*

*Vous n'avez pas l'impression, que ce sont des personnes, qui, avec leurs fonctions, peuvent faire avancer les choses ?*

*Non, personnellement, non, non. (Silence).*

*Pour aller plus loin, un chef d'établissement est dans l'établissement. Il sent le pouls, il est relativement proche de son personnel, malgré tout, un inspecteur pour moi, pas du tout. Il n'est pas dans l'établissement. Il est partout, il faut qu'il mette des choses en place, il y a des rénovations de référentiels, il y a tellement de choses, eux sont dans autre chose. J'ai l'impression, ils sont propulsés, ils veulent des projets parce qu'il y a des commandes de pleins de choses. Non, je me sens très, très éloignée des inspecteurs.*

*Comment pourriez-vous qualifier globalement vos conditions de travail ?*

*Moi je trouve que c'est correct, je suis bien. Je me sens bien.*

*Quand vous faites face à des difficultés, quels sont les moyens de remédiation que vous mettez en place ?*

*Ça dépend du type de difficultés. Elles peuvent être de tout ordre.*

*Vous m'aviez parlé des élèves, vous prenez des initiatives quand vous êtes prof principale d'appeler les familles, si vous avez d'autres exemple dans d'autres domaines ?*

*Quand j'ai des problèmes avec les élèves, ça dépend, il peut y avoir des violences et là on doit les régler immédiatement avec la direction et la CPE évidemment. Après si c'est des problèmes de manque de travail, de choses comme ça il faut mettre des dispositifs en place et ça on en a mis des dispositifs en place : la sophrologie, qu'est qu'un bon prof, qu'un mauvais élève ? On va faire un contrat, chacun va faire un effort.*

*Est-ce que cela marché ?*

*Mais pas du tout, mais pas du tout ! Tout le monde était de bonne volonté au départ, on a tout essayé. Quand ils sont en secondes, on ne peut pas faire ce genre de choses. Il faut être vraiment : travail, tu es gentil c'est bien, récompense, tu es méchant, punition. C'est horrible, mais tout doucement, il faut les amener vers autre chose. On a même dû fermer une section, par rapport au problème d'absences et de comportement, c'est un ensemble. En fin d'année on a pris cette décision, on a demandé au rectorat, le recteur n'est pas pour ce genre de décision, mais ce n'était plus possible. On n'arrive pas à remplir, on a un taux de pression de 0,5 quand tout va bien. Même avec la commission d'octobre on remplit pas.*

*Avez-vous des remédiations qui soient hors-professionnel ?*

*Je ne sais même pas ce que cela veut dire.*

*Pour pouvoir tenir au lycée face aux difficultés, est-ce que vous faites des choses à l'extérieur ?*

*On va manger avec les collègues. On fait pleins de trucs, souvent le vendredi entre midi et deux on va manger avec quelques collègues de partout, de toutes les spécialités, enseignement général.*

*Si on revient par rapport à l'institution, j'imagine que l'un des critères de ce que vous aimeriez face à l'institution, ce serait par exemple l'aspect financier, d'avoir par exemple plus de moyens ?*

*On a beau faire, mais oui, mais oui, quand même au bout d'un moment il faut quand même de l'argent, il faut avoir... on a des ambitions, il faut pouvoir les financer. On ne peut pas faire avec des bouts de ficelles. Ce n'est pas possible. Et demander aux profs de toujours chercher des sous à droite, à gauche, faire des lettres aux patrons, « s'il vous plaît donnez-moi 100 euros », non, c'est plus possible, on est proche de la prostitution ! On se disait avec les collègues, on est limite ! J'en ai marre d'aller pleurer, vous prenez mon élève en stage, faites-ci pour l'établissement, donnez-moi... C'est plus possible, je suis VRP de l'établissement, j'en ai marre ! Après on nous demande de trouver des patrons pour les jurys d'examen, non mais quoi encore, demande de passer le balai le matin à 7 heures ? C'est stop, c'est stop ! On s'éloigne de notre corps de métier de plus en plus.*

*Est-ce que vous auriez d'autres attentes par rapport à l'institution ?*

*(Silence). En fait j'attends tout de l'institution. J'en ai marre, je suis fatiguée, j'ai aussi envie de temps en temps... On vous dit vous être catégorie A, vous savez faire. Facile. Faites, faites, faites. On est des*

*hommes comme les autres. On a besoin de management, de soutien, d'être aidés, on ne peut pas porter tout, tout le temps. En plus il y a tellement de gens défaillants, c'est horrible de le dire, des gens qui ne sont pas à leur poste, qu'il faut combler en plus, celui-là, celui-là, celui-là, y en a marre. Non, j'en ai marre de faire le boulot du chef des travaux, du CPE, j'en ai marre, non j'en ai assez. Tant que ça tient, ça tient et après au bout d'un moment ça tient plus et les gens partent. Ils en ont marre. Et puis débrouillez-vous dans votre établissement et trouvez mieux.*

*Je trouve cela honteux, dans des boîtes, le type qui bosse a des promotions, il n'a pas besoin de faire 50 000 concours, il est reconnu. Vous parliez d'inspecteur tout à l'heure, il en a rien à foutre de votre carrière, il s'en tape alors qu'il est là pour ça. Il ne va pas vous faire monter, vous faire progresser, il s'en fout, d'accord. Donc moi comme je n'ai pas de reconnaissance, mais, ils ont de la chance que je bosse pour moi et pour mes élèves, ils ont cette chance-là. Mais au bout d'un moment ça ne dure pas et il y a des gens très bien qui jettent l'éponge.*

Absolument, la reconnaissance devait être aussi financière.

*Oui, évidemment. Il y a plein de choses que je fais et je ne suis pas payée. Mes collègues sont moins cons que moi, ils disent, « je ne suis pas payé, je ne fais pas ». Evidemment, bien sûr, au bout d'un moment, pourquoi moi je fais et les autres ne font pas ? Alors il a deux solutions, soit vous voulez être en accord avec vous-mêmes et restez vous-même et vous continuez, soit vous versez de l'autre côté, le côté obscur de la force...*

**E5**

EE, j'enseigne depuis XX ans, en lycée pro, avec une reconversion en commerce depuis XX ans.

Quels sont pour toi, les facteurs de satisfaction professionnelle ?

*Savoir que j'ai pu donner à un jeune l'envie de se surpasser ou d'arriver à quelque chose, de faire juste. Actuellement c'est ça, que le matin il se lève en se disant « je vais y arriver comme les autres ». Je pense que c'est que ça qui me fait encore avancer, aller au boulot. Pas ma matière, plus rien avoir avec ma matière, mon enseignement, non. Uniquement le jeune et le fait que dans la vie, dans la situation de la crise économique, tout ça, il se dise, « j'ai ma place, je peux y arriver », même si scolairement, je n'ai pas les résultats qu'il fallait et « je peux les avoir parce que je peux me donner les moyens de réussir ».*

Quels sont les facteurs de découragement que tu peux rencontrer ?

*Quand les gamins baissent les bras. Le fait de gérer des groupes de 30, moi j'ai des classes de 30 et je sais qu'avec un groupe, même pas de 15, de 22 je pourrais faire beaucoup mieux, j'arriverais à mon objectif de ces gamins qui arrivent de 3e complètement démotivés parce qu'ils ont 3 ou 4 ans derrière eux d'école, qu'ils ne savent même pas à quoi sert l'école. Mise à part apprendre à lire, écrire. Aujourd'hui, ils savent lire, écrire. Donc ça ne sert à plus rien et encore. Mais le fait de les gérer à 30 c'est hyper compliqué parce que justement on perd du temps et de l'énergie pour des gamins qui en fin de compte pour eux il y a trop à faire. Je n'ai pas les moyens, je n'ai pas les ressources et alors je me décourage et je vais volontairement, comme je dis souvent, laisser quelques-uns sur le quai, pour pouvoir amener les autres. Je me dis que sur les 30 j'en amène 20 et que j'en ai laissé 10 sur le quai, je fais encore bien mon boulot. Je me motive que comme ça. La gestion du groupe de 30, les situations sociales et le système éducatif de nos gamins quand ils arrivent chez nous il y a 20 ans, je n'avais pas besoin de demander de ne pas jeter le chewing-gum par terre ou le gobelet par terre, ça se faisait automatiquement, ça allait dans la poubelle. Aujourd'hui, je leur explique qu'un gobelet c'est dans la poubelle, et le chewing-gum, c'est dans un papier et dans la poubelle. Je demande à ce qu'on range les chaises, je leur demande d'enlever la veste, parce qu'il la garde du matin au soir, ils sentent mauvais, mais il n'y a que moi qui dois sentir. En fait, je les élève, la seconde, c'est vraiment une année d'éducation. Mais théoriquement, ce n'est pas ça mon travail.*

Est-ce qu'il y a d'autres facteurs de découragement ? Là, c'est essentiellement centré sur les élèves.

*C'est le système Éducation Nationale qu'on nous impose, enfin... Les projets, qui demande beaucoup de temps en réunion ! Ça c'est de la réunionite. Pendant que je passe deux heures en réunion, je ne fais pas autre chose. Sans parler du projet d'établissement sur lequel on va devoir travailler, tout ce qui va se greffer, les portes ouvertes, les immersions, la promotion du lycée, je suis prof principal, donc théoriquement je suis sensée ramasser... gérer les parents d'élèves, tout ça... Je n'ai plus tellement de temps, je fais beaucoup de gestion de parents d'élèves par téléphone, parce que je pense, que mon boulot doit rester mon boulot et qu'un moment donné il faut quand même que je décroche. Nerveusement, il faut que je décroche, parce que sinon, je ne suis plus bonne en classe. Le système en lui-même et tout ce qui nous est imposé par des gens qui ne sont plus face aux élèves, ça se me pose un gros problème.*

Ce que tu veux dire, c'est essentiellement le décalage entre les préconisations et la réalité au quotidien.

*Mon inspecteur va venir et va me dire vous n'avez pas assez travaillé sur la tenue professionnelle. Soit, mais est-ce qu'ils ont une vague idée de savoir d'où on est parti ? Sans parler du référentiel, des compétences, mais il y a des choses, je leur dis vous ne le ferez pas dans le monde professionnel, parce que c'est géré par des maison mères, parce que c'est centralisé. Ce n'est pas ça qui me décourage le plus, ce qui me décourage le plus, c'est tout ce qu'on va me rajouter derrière en plus.*

En fait, tout ce qui se rajoute à l'enseignement pur.

*Voilà. Aujourd'hui, ouvrir Entea, gérer mes mails, gérer mon cahier de texte, gérer mes absences, c'est en moyenne 1 h 30 tous les jours. Avant, je remplissais mon cahier de texte, je lisais mes notes de service. On est le 6 octobre, j'ai déjà 26 notes de services depuis le 1 septembre. Ce n'est quand même pas rien. L'année dernière on est quand même arrivés à la note de service n° 63. En sachant qu'à chaque fois qu'il y a une note de service on te demande de faire quelque chose.*

63 sur l'année et 26 déjà là, ce n'est pas de bon augure.

*Cette année, je pense on claque, cette année c'est une année difficile, il y a le projet d'établissement à remettre en place.*

Comment pourrais-tu qualifier les relations que tu as avec les élèves ?

*Bonnes, comme ils disent "On vous aime bien", je les aime bien. Après qu'est-ce qu'on entend dans le bien, il y a toujours des élèves, on est des êtres humains, pas des machines, il y a toujours l'un ou l'autre, son chouchou, pas son chouchou, mais celui avec qui on aura plus d'indulgence qu'un autre, ou un autre qui te sort par les trous de nez ! Même physiquement, il y a quelque chose qui fait que ça ne passe pas ! Et ça ne passera pas ! Et je pense que pour eux c'est pareil.*

Les parents, tu m'as dit tout à l'heure quand tu les appelles quand tu es prof principal ?

*Oui, ou je les fais venir, je suis toujours prof principal, en année de seconde il y a énormément de travail avec les parents, parce que je me dis, si je veux raccrocher tous mes wagons et que s'ils sont là pour me donner un coup de main, ça va beaucoup plus vite et la preuve en est là, effectivement quand on a les parents impliqués, qu'ils viennent, qu'ils sont à l'écoute, ça se passe beaucoup mieux.*

Il y a beaucoup de parents qui viennent ?

*Là pour le moment sur ma classe de 30, tous les parents que j'ai convoqués sont déjà venus, par contre, je sens déjà que l'un ou l'autre est en phase de découragement. C'est sûr qu'après un appel toutes les 48 heures...*

Combien tu en as appelés ou convoqués ?

*J'en ai déjà vu, 11 parents sur 30. Des gamins déjà difficiles à gérer au sein de la classe.*

C'est déjà bien que les 11 soient venus.

*C'est vrai, il y a des années on a des parents qui ne viennent pas. J'ai des parents qui m'ont déjà dit au téléphone, faites ce que vous pouvez avec... je vous donne toutes les autorisations, j'autorise tout, mais gardez-le !*

Comment pourrais-tu qualifier les relations avec les collègues ?

*Très bien, on a une équipe d'enfer, dans notre spécialité. Dans notre lycée on est sectorisé. Pour l'enseignement général se sont toujours les mêmes qui suivent les différentes spécialités. L'équipe est constituée du tertiaire avec le français, la PSE, c'est des gens avec qui il n'y a pas de soucis. On a un groupe de profs de math et de français avec qui c'est compliqué, c'est connu, ce sont des syndiqués, contre la direction en avant toute, quoi qu'il arrive ! J'ai un peu du mal avec ça. Je n'ai pas peur de le dire, il y a des collègues à qui je ne dis même pas bonjour, c'est pas grave, ils ne me le disent pas non plus et ça fait plus de 15 ans que ça dure et on attend qu'une chose, qu'ils partent à la retraite et qu'on ait la paix. Ils pourrissent toutes les classes et ils pourrissent même les gamins, toi tu es du tertiaire... non, non, moi je fais cours qu'à des gens qui sont productifs dans un pays, vous ne produisez rien, vous en tertiaire. Ah oui, en cours, vous ne produisez rien, vous ne pompez que les impôts ! Alors j'ai un peu de mal avec ce discours-là. Nous, nous avons ce qu'on appelle une salle de profs morte, zone morte. Puisque chaque secteur à sa petite... Bon je m'entends très bien avec mes collègues des autres secteurs. L'entente avec les pros, c'est autre chose qu'avec l'enseignement général. Comme mon mari est du privé, l'enseignement général a une étiquette, on sait quand ils sont Éducation Nationale. Le pro, ce n'est pas toujours le cas.*

C'est peut-être plus par rapport à leur opposition.

*Ça c'est spécifique à ce lycée. Dans un autre lycée c'était tout petit et dans un autre, il y avait la salle fumeurs et non-fumeurs et là dans la salle il y avait des profs de math, dont une j'étais longtemps en contact avec elle et que je peux qualifier de "pas Éducation Nationale", ça ne se lit pas sur sa tête. Maintenant j'arrive avec le temps, à comprendre le fonctionnement de certains profs et en conseils de classe ça se voit. Il y a ceux qui supportent plus l'élève, qui sont aigris par leur travail, pour quelle raison, je n'en sais rien, probablement qu'ils ont des raisons, et l'autre, celui qui a encore envie, il y a celui qui a envie et celui qui n'a pas envie. Celui qui a encore envie, je m'entends bien avec lui. Celui qui a plus envie, je n'arrive pas à comprendre.*

Tu parlais de la direction tout à l'heure, comment peux-tu qualifier les relations avec le personnel de direction et les inspecteurs ?

*Bonnes, avec la direction de notre établissement, il n'y a aucun souci, je fais beaucoup de choses dans l'établissement donc, je peux gueuler un coup, on m'entend gueuler, j'ai droit de le faire, à côté de ça ils savent qu'ils peuvent compter sur moi s'ils ont besoin. Les inspecteurs, aussi, je fais la politique du oui-*

*oui, ça j'ai compris, je gère mon truc en interne. Je suis tous les jours face à l'élève, pas les inspecteurs. Là où c'est plus délicat, c'est quand j'ai des stagiaires à gérer. Là des fois je ne comprends pas ce qu'attend l'inspecteur du stagiaire. Je ne sais plus si on a vraiment les mêmes attentes. Là c'est un peu tendu. Mais les relations restent correctes.*

Face aux difficultés, quelles sont les stratégies de remédiation que tu mets en place ?  
*Je vais déjà voir au niveau de mes collègues proches, celles qui vont enseigner la même chose que moi, celles qui ont les mêmes classes que moi, comment on pourrait trouver une solution. Généralement quand il y a un souci, ce n'est pas que moi. Ça avec l'ancienneté j'ai compris que quand moi j'ai un problème, il y en a d'autres qui l'ont. Est-ce qu'ils ont osé le dire ? Des problèmes qui me sont personnels, où moi je me suis heurtée j'en ai eu un seul, dans un autre établissement, un proviseur qui m'a dit que si je ne supportais pas ce qu'il me disait je devais changer de métier, quand je suis rentrée chez moi, je me suis dit je vais me mettre en arrêt maladie et puis j'y suis retournée le lendemain et j'ai fait comme si de rien n'était. J'ai avalé "ma walda", je lui montre et je me suis dit, finalement ce mec est encore plus malheureux que moi, parce qu'est-ce qu'il a à part son boulot ? Rien. Moi j'avais tout le reste autour. J'arrive à remédier au niveau de mon boulot. Je n'y arrive pas au niveau de ma vie perso. C'est plus compliqué.*

Est-ce que tu as l'impression que cela empiète sur ta vie personnelle ?  
*Le boulot ? Sur le temps, oui, ça c'est clair. C'est sûr. Quand je dis à mon fils tu restes seul, ce soir jusqu'à 7 heures parce que je suis en réunion et qu'à 7 heures je lui demande de reprendre les devoirs parce qu'on doit voir ensemble, oui là c'est clair, mon boulot a pris le dessus. Pour les vacances, c'est pareil, il y a toujours une semaine où je débrieife tout ce que j'ai à faire la deuxième semaine. Par contre, on a le privilège d'avoir deux semaines en règle générale, c'est quand même un gros atout, mais sinon, j'essaie de faire la part des choses.*

Par rapport aux difficultés rencontrées, qu'est-ce que tu aurais aimé que l'institution mette en place ?  
*Le problème c'est l'effectif. On est en lycée professionnel, je pense que cela fait 20 ans qu'on dit la même chose, on dit les élèves qui arrivent en lycées professionnels, sont des élèves qui sont en situation, peut-être pas d'échec scolaire, mais en tous les cas de situation de ras le bol de l'école. Il y en a certains qui sont vraiment en situation d'échec, on part de loin, il y a des gamins qui ont arrêté de travailler, parce qu'ils ne savaient plus pourquoi ils le faisaient. La trigonométrie, à quoi ça sert tout ça ? Ils rentrent dans une filière professionnelle, ce qu'on va voir va leur servir. Mais comment je peux faire pour en accrocher 30 ? Surtout qu'au départ il y a tout ce travail d'éducation à faire, l'effectif, je crois que cela fait 20 ans qu'on en parle et rien est fait, au contraire. Quand j'avais les BEP deux ans, et après les bacs pros deux ans, on avait des classes de BEP de 30 et après on passait à 20 - 22 - 30 et aujourd'hui on passe à 30 en 3 ans. Avant, on avait un écrémage, les élèves qui n'avaient pas les capacités d'aller au bac, ils sortaient ils avaient un BEP. Aujourd'hui, on leur demande à tous d'aller au bac. Est-ce que quelqu'un a écouté les enseignants à ce moment-là ? Personne ! Personne ! Je ne parle même pas des compétences, est-ce que quelqu'un un moment donné, écoute les gens qui sont sur le terrain ? Est-ce que quelqu'un le fait ?*

**E6**

*XX, je viens de fêter mes XX ans, je suis enseignante depuis XX ans et avant de passer le concours j'ai eu une petite carrière dans le privé.*

De combien d'années ?

*À peu près 6 ans, entre-coupé de congés maternité, congés parentaux, périodes de chômage, au gré des affectations de mon ex-conjoint. Au bout d'un moment, il était difficile de concilier ce travail en entreprise, responsable de XX avec une vie familiale et à l'occasion d'un bilan de compétences, j'ai appris que je pouvais passer le concours de professeur. Ce que j'ai fait, avec succès, à ma grande surprise !*

Quelles sont tes facteurs de satisfaction professionnelle ?

*J'ai choisi, j'ai passé le concours, le CAPLP, afin d'enseigner, je ne vais pas dire à des adultes, mais en tout cas, plus des enfants. Et c'est ce qui me plaisait. J'imaginai avoir des jeunes qui étaient motivés pour entrer dans la vie active et j'ai adoré mon métier de responsable et j'ai eu envie de transmettre ce savoir.*

Et maintenant, en fait, c'est le démarrage, pourquoi être enseignant et ensuite au quotidien, quelles sont les satisfactions que tu peux avoir ?

*Déjà, les conditions de travail sont plutôt satisfaisantes. J'habite à 12 minutes de mon lieu de travail, c'est un petit lycée, il a 500 élèves, une soixantaine de collègues. On se connaît bien, tous. Les bâtiments sont agréables, relativement récents, ce qui est très appréciable aussi. On fait cours essentiellement en groupe, je n'ai jamais plus de 15 élèves.*

Il n'y a jamais de cours en classe entière ?

*Pas dans les matières que j'enseigne. C'est vraiment plus facile. J'ai eu l'occasion pendant mon année de stage de faire cours en classe entière et là je vois vraiment la différence, c'est très marqué. Ensuite, le fait que le salaire soit tous les mois sans trop de variables, que je sois malade ou pas malade. Ce n'était pas le cas quand j'étais dans le privé. Même s'il est question de remettre un jour de carence, cela ne resterait qu'un jour de carence par rapport aux trois du privé. J'avoue que ces avantages-là me plaisent. Si j'ai un enfant malade, de pouvoir poser des jours pour enfant malade sans me dire, je ne suis pas là, la boutique n'est pas ouverte. Du coup, je fais perdre de l'argent à mon patron, c'est aller au travail en se sentant me en sécurité.*

As-tu des facteurs de découragement ?

*Oui, comme je te le disais, quand je travaillais dans le monde de l'entreprise, j'avais vraiment le sentiment de ramer dans le même sens que mon patron. S'il y avait un problème, je m'en ouvrais à lui et on trouvait une solution et c'était réglé la veille pour le lendemain. Les décisions étaient extrêmement rapides. Ici, dans la fonction publique, c'est loin d'être le cas. Quand il y a un problème, il faut, qu'on se réunisse pour définir quel est le problème, quels sont les enjeux, les conséquences, les solutions à trouver. On réfléchit, on se réunit encore un peu plus tard pour dire si on essayait telle solution, bref... Il y a un poids des réunions et une lenteur, dont je n'ai pas l'habitude.*

Et pas de forcément de solution.

*Et pas forcément de solutions, tout à fait. Oui, en ce moment, c'est précisément le cas.*

Donc, la lourdeur administrative.

*Cette lenteur et une hiérarchie, un protocole auquel je n'étais pas habituée. Il faut passer par untel, pour pouvoir s'adresser à untel. Je n'ai pas l'habitude de ça, ce protocole et cette hiérarchie qui est très figée me gêne.*

C'est par exemple, concrètement, pour quel type d'activité t'es-tu retrouvée freinée ?

*Par exemple, il y a un petit moment, je devais régler une histoire de CCF, d'examen, j'ai dû je crois, m'adresser directement à mon inspecteur, alors que j'aurais dû passer par le biais de mon chef d'établissement et cela m'a été reproché. C'est typiquement le genre de protocole un peu lourd.*

Je pensais qu'on pouvait.

*Mon inspecteur m'a répondu en me disant, vous auriez en premier lieu dû vous aborder le proviseur-adjoint, ce que j'avais fait par ailleurs ! Mais n'ayant pas de solution, je m'étais adressé à mon inspecteur.*

Comment pourrais-tu qualifier les relations avec les élèves ?

*J'adore, j'adore ça, même s'ils sont parfois, souvent, là par défaut, parce qu'ils ne peuvent plus aller ailleurs, qu'ils ont une estime d'eux qui est extrêmement faible, je me sens utile. C'est un métier dans lequel je me sens utile. La relation avec les élèves, même si parfois elle est difficile, parce que ça reste*

*l'adolescence et ils ont des tas d'autres choses dans la tête que d'apprendre certains points. Oui, mais je crois qu'ils se font une autre idée du métier. Évidemment quand il s'agit de faire des calculs pour savoir combien d'articles il faut commander en fonction des saisonnalités des produits, etc., c'est beaucoup moins rigolo. La motivation n'est pas forcément là.*

Est-ce que tu rencontres leurs parents ?

*Oui, j'ai rendez-vous après toi avec deux parents.*

Comment sont les relations ?

*Il y a des parents que je n'arrive pas à contacter qui se désintéressent complètement de la scolarité de leurs enfants et ça s'en ressent sur les résultats et le comportement des enfants et d'autres qui répondent présents à l'appel.*

Dans ce cas-là, est-ce que tu passes par le CPE et la hiérarchie ou non ?

*Non, par nécessairement. Pour les élèves qui posent problèmes, dont je n'arrive pas à obtenir rendez-vous avec les parents, oui, dans ce cas-là je passe par la vie scolaire, on essaie de creuser un peu plus loin.*

Généralement, pour ceux que tu arrives à contacter, les relations sont positives ?

*Oui, ça va. Cela m'est déjà arrivé d'avoir des entretiens très désagréables, un entretien en particulier, la maman estimait que je mettais les bâtons dans les roues de son fils alors qu'au contraire, j'avais l'impression de l'avoir pris un peu sous mon aile, mais c'est comme ça.*

On a parlé un peu de la direction et des inspecteurs, mais pas beaucoup, si on pouvait y revenir, comment se passent les relations ?

*Avec mon inspecteur, je dirai moins j'ai de relation mieux je me porte, parce que mon année de stage a été particulièrement éprouvante et je me suis sentie jaugée, jugée et même préjugée et je suis partie dans le métier avec, j'ai l'impression, un apriori, enfin, il avait un apriori sur moi.*

Tu as fait le stage dans l'académie ?

*Oui, et c'est désormais la personne qui continue à me suivre. Après mon année de stage, on ne peut pas dire qu'on soit partis d'emblée sur le meilleur pied. Donc, moins je le vois, mieux je me porte, parce que je n'ai pas l'impression qu'il ait la bienveillance qu'on nous demande d'avoir envers les élèves. C'est un management, comment on l'appelle celui-là ?*

Autoritaire ?

*Voilà, c'est un management autoritaire, absolument, une façon de manager pas paternel ou coopératif. Donc des relations un peu difficiles et très honnêtement, il me fait peur, il m'impressionne, il me fait peur. Donc, moins je le vois, moins je risque d'avoir peur.*

Et avec le ou proviseur et le proviseur-adjoint ?

*C'est un proviseur qui est là depuis deux ans, même avec le précédent, ça se passe bien. Si j'ai des idées de projets, en général, il adhère. Il est là, il me soutient. Le proviseur-adjoint organise tout d'une main de fer et qui le fait plutôt bien. Je crois qu'on a des chefs relativement présents. C'est le proviseur-adjoint qui fait le plus, qui donne l'impression de faire le plus de travail, pour gérer le plus le bateau, oui ça se passe bien. On obtient facilement des rendez-vous.*

Et pour les projets, ça se passe aussi bien du côté financier ?

*J'ai monté justement en fin d'année dernière, un projet d'emmener un petit groupe de CAP dans les Vosges, faire une randonnée. Cela demandait un financement assez conséquent. Pour des CAP ce n'était pas évident aussi, pour les familles. Donc j'ai obtenu un financement du lycée et avec très peu de participation des élèves. Donc pour ça, oui, ça suit, au niveau des projets.*

Lorsque tu rencontres des difficultés, quelles sont les stratégies que tu mets en place pour essayer de résoudre ces difficultés ?

*J'en ai une en tête en particulier. On a eu de la part de la direction des informations contradictoires, en conseil d'administration l'année dernière, il a été décidé un certain nombre de choses en conseil pédagogique, il y quelques temps, il a été décidé d'autres choses, et par mail nous avons eu une procédure différente encore qui nous a été demandée. Donc, je me suis sentie, vraiment en difficultés, parce que pas capable de répondre à ces informations contradictoires. Alors la stratégie que j'ai élaborée a été de m'adresser à tous les collègues qui étaient concernés de leur demander, comment on fait, comment vous faites ? Donc, ça été l'occasion de beaucoup échanger, mais aussi, je crois de se diviser entre collègues. Et pour qu'au final, une collègue relativement neutre dans l'histoire, aille demander des éclaircissements*

*à la direction qui a donné des éclaircissements et finalement ce matin, j'ai appris qu'il y a eu un conseil pédagogique hier qui à nouveau nous donne des informations contradictoires. On est devant une difficulté, là en ce moment, on est en train de gérer et j'espère que toute l'équipe, tous les collègues resteront soudés, parce que ça m'effraie un peu.*

Justement, tu disais au niveau des collègues, cette difficulté a fait que ça ait scindé, mais globalement, comme ça se passe au niveau relationnel ?

*Avec les collègues, ça se passe bien, après c'est aussi mon caractère. Je déteste les conflits, je suis quelqu'un de plutôt, souriant, zen, calme donc je renvoie ça et c'est ce qu'on me renvoie aussi. Donc avec les collègues ça se passe bien.*

Tu parlais de l'institution tout à l'heure, qu'est-ce que tu aimerais que l'institution mette en place pour que les choses se passent mieux ?

*On nous colle de plus en plus régulièrement des réunions entre 12 h 30 et 13 h 30 auxquelles certains collègues ne peuvent pas assister d'ailleurs parce qu'ils ont cours sur ces créneaux-là, réunions qui sont évidemment non rémunérées, depuis 6 que je suis enseignante, je vois qu'on nous demande de plus en plus des petites choses, ça va être remonter des informations sur un élève qui est en découverte pendant une ou deux semaines dans la classe, ça va être transmettre tel ou tel papier aux élèves, leur faire passer telle information, et tout ça, ça bouffe mon temps pédagogique, mes séances et ça me prend beaucoup de temps en dehors. Je suis connectée en permanence à ma boîte Entea, finalement, je ne déconnecte jamais, j'ai l'impression de ne jamais déconnecter. Je crois d'ailleurs que c'est en vote, le droit à la déconnection par rapport à la loi du travail. C'est aussi parce que je le fais. On ne m'oblige pas à le faire, mais je me sens tout le temps obligé de consulter, pour rien rater. Peut-être que si on imposait deux heures de travail au lycée, toutes les semaines, où se serait l'occasion d'échanger, ça nous permettrait d'échanger de manière plus constructive, même si c'est formalisé. Pour l'instant, ça se fait de manière informelle ces communications, peut-être que de mettre un cadre ça permettrait de faire avancer les choses.*

Il était question il y a quelques années de mettre en place de vraies salles de travail, où on fait un certain nombre d'heures pour la prep, la concertation, comme ce qui se fait par exemple en Grande-Bretagne, mais il y a aussi des problèmes de locaux et de place.

*C'est évident. Je ne me vois pas, j'ai aussi choisi ce métier pour pouvoir préparer à la maison et d'avoir un œil sur mes enfants.*

C'est à la fois un avantage et un inconvénient, on gère ce temps comme on veut, mais après quand on se rend compte que c'est complètement chronophage et qu'on n'arrive pas chez soi à délimiter, de dire pour le lycée je travaille de temps à temps.

*Tout à fait, d'où ma proposition, deux heures par semaine.*

Après, il faut vraiment que ce soit constructif.

*Mais oui.*

Qu'est-ce qu'on fait de ces deux heures ?

*Je te dis, j'n'y ai pas pensé du tout à des réponses ou à des solutions en te rencontrant.*

C'est déjà une idée. Est-ce qu'il y a des points dont nous n'avons pas abordé dont tu aimerais parler ?

*Je pense à une chose, concernant ta question précédant. J'ai l'impression qu'à la fois on demande plus d'autonomie, plus de confiance de la part de la direction, des inspecteurs, l'Etat, etc., et en même temps quand on accorde cette autonomie, ben on ne sait plus comment faire. On travaille sur les compétences, par exemple, on nous demande de créer nos propres compétences et là on est un peu démunis. On nous donne cette autonomie, mais ce n'est pas juste, il faudrait quelque chose à l'échelle nationale, je crois qu'on ne se fait suffisamment confiance en tant que spécialistes, experts.*

Oui, c'est compliqué, du coup c'est tout le système qui est à penser différemment.

**E7**

*Je suis professeur de lycée professionnel, j'enseigne ici depuis XX ans, j'ai des classes de bac pro secondes et premières cette année, j'ai déjà eu des CAP, j'ai déjà eu des terminales.*

XX ans, et dans l'enseignement, ça fait combien de temps que tu y es ?

*Ça fait XX ans, j'ai fait mon année de stage juste avant, et moi je suis un pur produit Éducation Nationale, je n'ai jamais travaillé dans le privé avant.*

Quelles sont les facteurs de satisfaction professionnelle que tu peux avoir ?

*Aujourd'hui, c'est plutôt des facteurs liés à ma vie personnelle, c'est-à-dire ça me permet de travailler que 18, non cette année je suis à 20 heures, ça permet de travailler avec un emploi du temps assez agréable, je profite de mes enfants, il y a les vacances scolaires, le salaire par rapport au nombre d'heures travaillées n'est pas négligeable.*

*Après professionnellement, c'est là un petit peu que le bât blesse. J'aime préparer mes cours, j'aime transmettre quelque chose, le problème est la réaction que j'ai en face maintenant qui ne me convient plus. Je n'ai pas le répondant que j'attends de la part des élèves, je n'ai pas l'implication que je devrais avoir, voilà, franchement, les sources de plaisir sont vraiment minimales aujourd'hui.*

Est ce qu'il y en a en dehors de la classe mais dans le lycée ?

*Oui, dans l'établissement on a la chance d'avoir une super équipe, on est 7 collègues de la même matière, on s'entend tous très bien, on est solidaires, on se voit même en dehors, ça c'est super, le fait d'avoir une super équipe. Après dans l'établissement, c'est vrai qu'on mène différents projets ce qui permet de changer du quotidien. Hier par exemple on était aux journées d'octobre. On y a amené 3 classes, c'est des choses qui permettent de sortir du quotidien et d'avoir une autre relation avec les élèves.*

Quand vous faites des sorties, est-ce que cela a une incidence positive sur le comportement des élèves en classe ?

*Pour certains, oui, pour d'autres ça ne change rien, c'est presque comme un dû, c'est presque normal pour eux. Ils me parlent tous de faire un voyage par exemple, comme si c'était normal de faire un voyage. Alors on leur explique en début d'année que c'est seulement si on a envie, si on est à l'aise avec la classe et si elle le mérite.*

Maintenant, on va s'attacher un peu plus aux facteurs de découragement, même si on les a un peu abordés, il y a le découragement par rapport aux élèves, le fait qu'il n'y ait pas de répondant, qu'ils ne réagissent pas comme tu l'attends, est-ce qu'il y a d'autres facteurs qui sont décourageants ?

*Oui, je pense ce qui nous a fait le plus de mal est le passage du bac pro en 3 ans, parce que tout le monde doit dire un peu la même chose, j'ai quand même encore connu les BEP, quand je suis arrivée et c'est vrai qu'on était avec des jeunes, qui soient s'arrêtaient au BEP, soit pouvaient continuer et ceux qui pouvaient continuer avaient, franchement... j'ai fait des cours de BEP qu'aujourd'hui même les terminales bac pro ne pourraient plus faire, que je utilise plus, ça ne marche plus, ils ont perdu beaucoup de connaissances, il y a moins de réflexion. Le programme de seconde, je le trouve totalement inapproprié, trop superficiel, et ça je pense que ça a fait beaucoup de mal.*

En plus ceux qui arrivaient en bac pro avaient réussi le BEP avant, ils étaient sélectionnés pour aller en bac pro, ça faisait une différence de public.

*Oui, tout à fait, alors que le BEP qu'ils ont mis en place, même nous, concrètement, on ne voit pas l'impact que ça a, les élèves n'ont plus, les entreprises ne connaissent pas, ne reconnaissent pas ça. C'est le facteur qui a fait qu'aujourd'hui on est face à des jeunes qui ont très peu de connaissances et peut-être aussi après, un problème de génération, j'ai l'impression, alors que cela ne fait que XX ans, je vois la différence, ne serait-ce qu'au niveau du travail personnel, ils baissent les bras tout de suite et toute. On s'appelle Éducation Nationale, mais je passe 80 % de mon temps à être une maman. Je leur dis, je les éduque comme une maman. On leur apprend à dire bonjour, merci, à pas se coucher sur une chaise, certains même à prendre soin de leur hygiène, c'est un truc de fou ! On a pas été formé à ça, je ne suis pas devenue enseignante pour ça. J'ai mes enfants pour ça. Ou alors on est pas bien formé, ou il y a un problème avec les contenus, les programmes, il y a quelque chose qui ne va pas.*

Les élèves, on en a un peu parlé par rapport aux difficultés, comment est-ce que tu pourrais qualifier les relations que tu as avec eux ?

*Là-dessus, je ne peux pas dire que ça se passe mal, je les cadre, j'ai beaucoup d'autorité avec eux, j'ai ce côté-là un peu autoritaire, mais aussi, je suis un peu dans la relation, comme est-ce que je pourrais dire...*

Un peu de protection, comme tu disais tout à l'heure, le côté maternel.

*Voilà, quand même, malgré tout, je les aime toujours ces gamins, c'est pour ça que je suis quand même encore là, j'ai choisi le lycée pro, aussi, parce que au départ j'étais inscrite en CAPET et c'est en faisant le stage, à l'époque où il y avait les IUFM encore, en faisant le stage de découverte, j'ai dit finalement je préfère passer le PLP, j'ai quand même passé les deux, j'aimerais mieux en lycée pro, parce que je les trouvais plus attachants, plus gamins, et la relation avec les collègues, ce que j'avais vu en lycée général m'avait moins convaincu. J'ai une relation avec eux un peu autoritaire cadrée, mais aussi sur l'humour. J'aime beaucoup jouer avec eux, avoir des paroles pour les taquiner, et ça ils aiment bien et ça passe bien, avoir une relation un peu plus proche. Je ne peux pas concevoir de moi de balancer tout un cours comme ça et repartir sans qu'il y ait d'échanges, d'interactivité, ça, ça ne marche pas, j'essaie de jouer comme ça, mais ça ne marche pas toujours, certains élèves n'adhèrent pas, et ceux qui ont toujours besoin d'être dans la petite boîte et on ne peut pas sortir du cadre avec eux, parce que sinon ça dérape totalement, je ne suis pas en mauvais termes avec eux, je ne suis pas non plus dans l'état d'esprit où je me dis que je les aime plus donc je ne veux plus, c'est pas ça, je n'en suis pas arrivée là encore !*

Tout à l'heure tu me disais que tu allais rencontrer des parents, comment se passent les relations avec les parents ? Est-ce qu'il y a beaucoup de contacts ?

*Alors, lycée professionnel veut dire justement beaucoup de problèmes pour rencontrer les parents, souvent des familles qui sont totalement démunies face à leurs jeunes, qui nous disent même moi je n'y arrive pas donc essayer d'en faire quelque chose, c'est facile ! Je pense qu'un moment donné avec ces jeunes-là on a plus le rôle qu'on devrait avoir, on dépasse même notre rôle, franchement, des fois on est infirmière, on est assistante sociale, on est maman, on est un peu tout. Il m'est déjà arrivée de dépanner des élèves enfin qui disent, j'ai mal à la tête, il y a l'infirmerie, mais quand on est en sortie scolaire, des choses comme ça ou madame, vous n'auriez pas une protection, ça va loin des fois. En début de carrière, je me souviens j'avais donné mon numéro de téléphone aux élèves parce qu'on faisait des sorties, et j'ai une jeune fille qui m'avait appelée en panique et me disant « je vais me jeter sous le train ». Cela faisait un an que j'étais là, moi aussi j'étais complètement paniquée, des fois la relation va bien au-delà.*

Comment as-tu pu gérer ça ?

*J'étais totalement démunie, j'ai téléphoné à une collègue en lui demandant ce que je dois faire. Elle m'a dit il faut tout de suite prévenir l'établissement, l'infirmière, le médecin scolaire, enfin tout le monde. Après c'est ce que j'ai fait, mais finalement la jeune-fille est revenue et m'en a voulu à mort, parce que j'avais fait ça. Pour elle, il ne fallait pas que je le dise, elle avait juste besoin de parler, mais moi, je ne l'avais pas compris comme ça.*

*Donc la relation avec les parents est difficile, parce que des fois, ils se dégagent de leur responsabilité de parents et ils nous disent, c'est à vous de faire et puis on le voit aussi aux réunions parents-profs, les parents qu'on rencontre ce n'est pas les parents des élèves avec qui on a le plus de problèmes, c'est ça qui est très difficile et je pense qu'il y en a beaucoup qui ont baissé les bras.*

Les collègues, tu m'en as parlés tout à l'heure, c'est un bon travail d'équipe et une bonne ambiance, et c'est ce qui aide à tenir, j'imagine ?

*Oui, ça aide à tenir, parce que dès qu'on a un petit coup de mou bien ça se voit tout de suite, on a notre petite salle où on est entre nous, à la pause, si vraiment ça ne va pas on peut se libérer et discuter entre nous. On a un CPE qui est au top aussi, qui vraiment nous suit, qui intervient tout de suite quand il y a un problème avec un élève, c'est super, une direction aussi qui nous soutient, qui essaie d'intervenir le plus possible. Mais la direction a aussi plein d'autres choses à gérer. L'ambiance de travail, beaucoup de collègues qui sont partis d'ici disent qu'ils regrettent l'ambiance entre nous, on est vraiment proches et ça s'est bien, ça permet de se libérer.*

De se libérer et de se soutenir.

*De se soutenir et aussi de mener des projets ensemble, quand on a des classes en commun et ça c'est bien.*

On a abordé aussi les conditions de travail, donc ça c'est très bien, donc face aux difficultés il y a différents moyens à mettre en place tu as dit par exemple, avec les collègues, vous vous voyez en

dehors de la classe, est-ce qu'il y a d'autres stratégies que tu arrives à mettre en place, que ce soit avec les collègues ou pas les collègues pour que les choses se passent bien ?

*Ce n'est pas forcément évident, on essaie de tester des choses, comme par exemple, on se disait, tient si avec cette classe ça ne va pas bien, qu'est-ce qu'on pourrait essayer de faire ? Donc on a pu mettre en place une sortie de cohésion, par exemple, pour améliorer les relations, là on fait le téléthon, pour essayer de les sensibiliser à une action solidaire, donc qu'ils soient solidaires entre eux et pour les autres. C'est plus difficile de faire intervenir quelqu'un de l'extérieur. J'ai toujours un peu de mal, en fait que ce soit moi, ou n'importe qui, d'accepter une personne extérieure qui vienne dans la classe pour... j'ai plutôt tendance à régler les soucis en interne, moi avec les élèves, sans que ça déborde vraiment du cadre. Je n'ai pas d'autres exemple par rapport à ça.*

Et peut-être des moyens extérieurs à la profession, qui aident à tenir le coup ?

*Des moyens extérieurs, moi, dans ma vie perso par exemple ?*

Oui.

*Oui, on en parle évidemment en famille, entre amis, mais c'est aussi propre à chaque personne. Je me dis que quand je rentre le soir, j'ai une deuxième vie qui commence. C'est la vie de maman, on est maman, je pense que toi aussi.*

Non.

*Moi quand je rentre le soir je suis épuisée de ma journée de boulot j'ai encore les deux petits et c'est vrai que quand ils sont couchés à 20 h 30 avec mon mari, on a envie de parler d'autres choses que de boulot. Du coup, après oui, il y a les échanges avec le mari, la famille, c'est vrai que moi j'aurais du mal à lui donner des conseils par rapport à son boulot et lui inversement.*

Simplement pouvoir en parler.

*Oui, pouvoir en parler, exprimer un malaise, oui.*

On retrouve souvent dans les discours, que la famille n'est pas forcément un soutien parce qu'il y a les arguments, tu travailles 18 heures par semaine, tu as les vacances, ce genre de choses, tu n'as pas comme retour ?

*Pas trop, parce que je pense, j'ai suffisamment expliqué ce qu'on faisait, mon mari voit comment je bosse à la maison, mes parents aussi, ils voient que c'est un investissement. Après des amis, eux, n'auront pas cette réflexion, parce qu'ils ne te voient pas bosser à la maison et c'est vrai qu'on a tendance à entendre "ah ben les profs de quoi vous vous plaignez, vous êtes en vacances tout le temps, vous ne travaillez pas beaucoup, oui ça c'est vrai, c'est inévitable. Mais dans mon cercle proche, non, ils se rendent compte du boulot que c'est, de l'épuisement des fois qu'on peut avoir. Il n'est pas physique, mais il est moral. On est épuisé moralement. C'est vrai qu'on est dans de bonnes conditions, on travaille au propre, on est assis à un bureau, on est dans notre salle de classe, on est au propre, mais c'est dans la tête qu'on est fatigué.*

Qu'est-ce que tu aimerais que l'institution mette en place pour que ça aille mieux ?

*Tellement de choses ! Je pense que revenir en arrière, ce ne sera plus possible, mais pour moi, il y a eu des aberrations, avec ce bac pro en 3 ans, la suppression du BEP, l'évaluation par compétences. Après, c'est mon opinion, mais je veux dire ça ne leur parle pas, si j'ai quelque chose à dire là-dessus, ça ne parle pas aux élèves, ils arrivent du collège avec notes, on leur dit il n'y a plus de notes, eux ils attendent une note, donc, pour être honnête, je continue à faire les deux. Je continue à évaluer avec une note et en compétences parce qu'on me demande de le faire. Je ne suis pas sûre que pour eux se soit vraiment parlant. J'en suis même arrivée au stade où je me dis j'ai envie de faire autre chose, donc là j'explore quand même des pistes, et l'institution, je ne sais pas exactement ce qu'elle pourrait faire, mais revenir en arrière, selon moi, ce n'est pas possible. Moi, je trouve que ce qui manque chez nous, c'est... on est trop scolaire. Voilà, le lycée professionnel est professionnel uniquement dans son nom. C'est vrai que les élèves sont assis ici toute la journée, le seul côté professionnel, c'est quand il parte en stage, mais ils partent en stage deux fois trois semaines pour les secondes ou deux fois quatre semaines. Donc finalement, tout ce que nous leur racontons, qui reste de la théorie, on a un super laboratoire, qui est davantage réservé aux CAP, c'est vrai que les bacs pros passent leurs semaines assis à une table. Il y a des élèves qui veulent partir au CFA pour être plus en entreprise. Peut-être que si on était tourné, et qu'on avait plus d'échanges avec le monde professionnel, ou qu'ils aillent plus souvent en stage, je ne sais pas*

*ce qu'on pourrait faire, peut-être qu'ils apprendraient mieux et que ce que nous on leur dirait, ce serait plus concret.*

Je peux revenir sur tu disais que tu commences à explorer d'autres pistes, donc c'est pour quitter l'enseignement ?

*Oui, oui, alors quitter l'enseignement, pas forcément quitter l'enseignement parce que j'aime, je ne me suis jamais posée la question, j'ai fait mes études, je suis devenue prof, c'est ce que je voulais faire et c'est ce que je veux toujours faire. Mon problème, ce n'est pas préparer mes cours, ça j'ai toujours plaisir à le faire. Mon problème c'est le public. Après il y a la possibilité de changer de public, mais il faut repasser un concours, tu sais comme moi qu'on est bloquée là où on est, il faut se l'avouer, une fois que tu as un concours tu es coincée. Repasser un autre concours, pourquoi pas, mais en ayant la garantie d'avoir en face ce qui m'intéresserait aujourd'hui ce serait d'avoir des BTS, des DUT.*

Du coup, il y a aussi le risque d'être nommée stagiaire ailleurs partout en France.

*Voilà, on a que des freins comme ça, tu es cloisonnée.*

Il n'y a pas, ou peu d'évolution de carrière.

*Tout à fait, pas d'évolution, peu d'évolution, tu es dans un concours tu restes dans ce concours, tu n'as pas l'opportunité... ça aussi l'institution pourrait faire en sorte de nous donner des passerelles pour aller d'un public à un autre, d'un établissement à un autre plus simple. Pourquoi, faire aussi des affectations nationales, moi au jour d'aujourd'hui on me dirait tu prends des valises et tu vas à Créteil maintenant, je suis désolée, je n'ai pas envie. Ma vie est là, j'ai acheté une maison, j'ai deux enfants, mon mari est là. Pourquoi, nous, on devrait aller à Créteil, il n'y a pas assez d'enseignants sur place ? Non.*

Je me demande, je ne connais pas les conditions pour passer sur les listes d'aptitudes ?

*Je ne les connais pas non plus. C'est pour ça que j'ai pris les coordonnées, on a une antenne DRH, et c'est mon prochain projet pendant les vacances scolaires, c'est de prendre rendez-vous avec eux et de voir quels sont les possibilités.*

Donc, toujours enseigner avec un autre public.

*Enseigner avec un autre public et si ce n'est pas possible, pourquoi pas, voire même à changer de ministère et faire autre chose. J'en suis presque arrivée là, parce que je me dis pour rester coincée là où je suis, je sais aujourd'hui, c'est moche ce que je vais dire, je sais aujourd'hui à XX ans que je ne pourrais pas faire ça jusqu'à 60 ou 65 ans. Ce n'est pas possible, je n'y arriverai pas.*

Ce n'est pas forcément moche, c'est se poser des questions à un moment donné et essayer de faire en sorte d'être bien et d'essayer de trouver dans quoi être bien.

*Oui, je me dis, il y a deux ans j'ai essayé de passer sur la liste d'aptitude aux fonctions d'ancien chef de travaux. Il y a aussi quelque chose qui est moche dans notre institution, je me suis présentée, j'avais constitué mon dossier, je me suis présentée à l'entretien. Arrivée dans la salle, il n'y avait que des hommes entre 40 et 50 ans, costumes, et moi je suis arrivée, la petite nénette qui avait XX ans avec son petit sac.*

Donc des stéréotypes, le chef de travaux, ce doit être un homme, pour être chef...

*Oui et plus âgé, je l'ai tout de suite ressenti à l'entretien, quand je me suis présentée dans la salle, ils avaient déjà pris leur décision.*

*Donc, il y a des choses comme ça. Pourquoi pas. Je serais également intéressée par le concours de direction. J'en ai parlé à mon adjoint, je lui dis je pense que si je me présente aujourd'hui, même en ayant bossé, on va me rire au nez. Il me dit, mais non, il faut quand même tenter. Mais je pense qu'il y a quand même un critère, il y a une sélection qui est faite par rapport à l'âge, par rapport au profil, par rapport aux différentes choses qu'on a pu faire durant la carrière et je ne cherche même pas. On peut toujours tenter, je me laisse un petit peu de temps parce que j'ai mes deux enfants qui sont petits. C'est aussi une autre vie, de 18 heures, tu passes à 39 heures, les vacances scolaires sont un peu rognées, c'est une autre vie, il faudrait que je réorganise tout aussi dans ma vie privée. On est, j'ai trop souvent l'impression d'être menottée et de ne pas être libre de ce que je peux faire.*

J'ai oublié tout à l'heure, au niveau relationnel, comment tu pourrais qualifier les relations avec les inspecteurs ?

*C'est difficile à dire aussi parce que je trouve qu'un inspecteur vient te voir dans ta classe, tu es prévenue suffisamment longtemps à l'avance pour avoir fait un cours tip top, on est souvent en face de personnes*

*qui font leur métier depuis un certain nombre d'années mais qui ne sont plus enseignants et qui n'ont pas forcément vu l'évolution des élèves.*

Le changement, ne serait-ce que la différence entre les élèves du bac pro 3 ans et ceux du bac pro 5 ans ?

*Tout à fait. Du coup tu te retrouves des fois en entretien avec ton inspecteur et tu te dis mais, là ce qu'il te dit ça ne colle pas avec ta réalité de tous les jours. Et je trouve que c'est dur de te faire une idée et d'évaluer une personne en venant le voir une fois tous les 2 ou 3 ans pendant une heure, sachant que tu as préparé en plus quelque chose à l'avance qui est censé être bien donc ce n'est pas réel. Moi j'ai toujours dit à mes collègues, je pense que l'inspecteur devrait venir toquer à ta porte, sans que tu sois au courant, et qu'il te dit, aujourd'hui tu es inspectée toute la journée, plein de classes différentes et ce serait beaucoup plus réel.*

Est-ce que dans le rôle de l'inspecteur tu vois que l'évaluation et la possibilité de changer d'échelon ou l'aspect formation, conseils ?

*Honnêtement, les inspecteurs nous on les voit pour nos inspections, après on se rencontre à l'occasion des corrections des copies par exemple, mais je veux dire quand on fait les corrections de copies on parle correction de copies.*

Ça reste très cloisonné, je vois que tu fais le geste (carré).

*Je n'ai pas de contact facile avec l'inspecteur, même si je pense que si je devais lui poser une question, lui envoyer un mail, il me répondrait sans problème. Mais c'est vrai que ce n'est pas la première personne vers qui tu te tournes.*

Par exemple pour tes projets de changement de carrière, ce n'est pas vers lui que tu vas te tourner ?

*Non, on en a parlé quand il est venu à la dernière inspection parce qu'il te pose toujours la question à la fin, c'est noté dans le rapport d'inspection, mais vraiment, ce n'est pas la première personne à qui je vais en parler. Les conseils, ou les questions, j'en ai parlé avec ma direction, par ce qu'on est plus proches et ils nous connaissent. Ton inspecteur ne te connaît pas vraiment, il va se faire une opinion de toi. Moi, ma dernière inspection, il m'a quand même dit que je n'avais pas de charisme, quand je lui ai dit, en gros, que je voulais passer un concours de direction. Il m'a fait comprendre que je n'avais pas le profil qu'il fallait, du coup ça m'a un peu déstabilisée, j'en ai parlé à mon chef, le proviseur-adjoint, il m'a dit mais ce n'est pas vrai. C'est quelqu'un qui ne nous connaît pas. Je ne me tournerai pas vers lui, non, non. Je n'ai pas ce genre de relations.*

E8

*Prof de XX PLP enseignant depuis c'est ma XXe rentrée, et je suis heureux dans mon métier. J'ai toujours travaillé en Alsace.*

Quels sont les facteurs de satisfaction professionnels que tu peux avoir ?

*Le fait de voir progresser mes élèves, les relations humaines que ça apporte, découverte des élèves, de soi aussi, je pense que c'est ça ma grosse satisfaction.*

Quels sont les éléments qui peuvent être des facteurs de découragement ?

*Les grosses déceptions, par à coup, par exemple j'ai été inspecté, la seule chose de bien que j'ai fait, c'était l'appel, je sais que pendant 2 semaines ça a été très dur de trouver la motivation pour se lever. Aujourd'hui je fais abstraction des difficultés, du manque de reconnaissance de mon inspecteur, j'en ai pris mon parti, je bosse pour moi. La difficulté c'est de traiter la misère sociale qui va autour de notre métier, et c'est ça qui est le plus pesant.*

Si on connaît ou on ne connaît pas les difficultés, et si on les connaît, qu'est-ce qu'on fait ?

*Faire abstraction de tout, des fois c'est dur.*

Et de faire abstraction de quoi d'autre ?

*Du manque d'investissement de certains collègues. Je peux entendre qu'on a pas tous la même motivation au même moment, on reste des humains, mais quand certaines personnes, à des postes clés, ne font pas leur boulot, c'est vraiment rageant.*

Là tu parles de tes collègues qui sont proches dans tes équipes par exemple ?

*Ça m'est arrivé. Une fois j'étais prof principal d'une équipe où il y avait 5 profs qui étaient à 3 ou 4 ans de la retraite, à l'époque où un prof était très fatigué à la fin de sa carrière. C'était une horreur ! Il fallait récupérer la classe, tous les jours, où tous les deux jours, pour les motiver ou pour discuter avec un élève. C'était vraiment fatiguant. Oui, ça c'était vraiment pénible. Ces collègues-là, je leur pardonne. Je pense qu'on sera tous fatigués à un moment ou un autre. Le souci de vie scolaire, haut placé, qui pose vraiment problème dans notre établissement. Le CPE, ne fait pas son boulot, il ne gère rien, il gère les choses quand on lui amène le dossier bien ficelé, c'est gentil, mais pour le reste rien n'est fait. Il n'y a pas de communication entre la direction et le CPE, il n'y a pas de suivi, on donne du courrier à faire suivre, une semaine après on doit les relancer, dire « tu as pensé à faire suivre le courrier ? » Voilà, et des choses graves. Une bagarre la semaine dernière, arrivée à midi mercredi à la gare, la famille de la victime prévient le lycée le mercredi après-midi, le jeudi à 14 h, j'informe le CPE de la bagarre, c'est moi qui traite l'affaire, ce n'est pas mon rôle.*

Et ça c'est fréquent ?

*Cette année, ouais, de plus en plus.*

Et si on reste avec l'environnement plus administratif, là il y a le CPE, comment tu estimes les relations avec les autres membres de la direction ?

*C'est complexe, parce que on est tous un peu hypocrites, on sait que notre proviseur nous note donc on ne peut pas dire réellement ce qu'on pense, il faut en tenir compte. D'un autre côté du point de vue du proviseur, c'est quelqu'un qui arrive de l'extérieur, qui est étranger à toutes les petites querelles de clans qu'il peut y avoir dans un établissement, se forge une opinion, c'est très difficile. Il y a une guerre ouverte entre le proviseur, le proviseur-adjoint, le chef de travaux. Le climat n'est pas sein. Notre chef ne sait pas déléguer, il veut tout contrôler, donc il perd en efficacité, il veut bien faire mais il perd énormément en efficacité. Comme il perd en efficacité, il s'en rend compte, il devient vite agressif. Ce n'est pas facile sa situation, pour autant, j'ai tendance à respecter son travail, parce qu'il fait preuve de bonne volonté. L'adjoint, est gentil. Mais la gentillesse n'est pas une compétence.*

Et ça du coup, ça impacte sur ton quotidien ?

*Il faut faire avec. On est plus simplement prof, on doit gérer les dossiers en entier. On ne peut pas déléguer, on ne peut pas dire, j'ai fait mon rôle, je transmets à la personne compétente. Non, il faut tout suivre du début à la fin.*

Donc là, c'est essentiellement à ta fonction de prof principal et les cas qui sont à gérer difficiles ou par rapport à d'autres situations ?

*Non, par rapport à tout. Il faut tout suivre. On envoie des mails concernant des situations. Oui, si, c'est essentiellement par rapport à la fonction de prof principal.*

Comme tu disais, par exemple par rapport à des élèves qui sont en difficulté sociale.

*Non, des fois, des soucis administratifs, des élèves n'ont pas le code pour le bac, pour l'inscription, tu envoies le mail une semaine à l'avance, tu viens le jour J, le problème n'est pas réglé, alors que toi, tu as dit à l'administration, cet élève n'a pas de code. On doit créer un code réseau pour les élèves, il y a une élève qui est arrivé il y a deux mois, la remontée des données pour générer un code Entea n'est toujours pas faite. Ce n'est pas faute de demander, ce n'est pas XX qui ne fait pas son boulot. Voilà, ce genre de choses.*

On revient au niveau des relations, tout à l'heure tu citais les collègues avec qui tu avais travaillé en fin de carrière. Comment est-ce que tu pourrais qualifier d'une manière plus globale les relations que tu as avec les collègues ?

*D'un point de vue professionnel, ça se passe bien, je n'ai pas en m'en plaindre, j'essaie de, prof d'enseignement général, j'essaie d'être, de suivre une progression, pour que les matières puissent se dérouler dans l'ordre défini par les collègues de l'enseignement professionnel.*

*Par exemple, un collègue a besoin des pourcentages très tôt dans l'année, je les fais tout de suite. Un collègue a besoin des taux moyens, je les fais tout de suite en début d'année. Ce genre de choses pour lui simplifier la vie. Je n'ai pas de soucis avec mes collègues. Peut-être eux sont choqués par mes blagues, mais c'est un autre problème ! Non, pour moi, c'est un collègue, je m'en fous, c'est par forcément mes copains, je fais la part des choses, je n'attends rien d'eux.*

Tu disais par exemple que tu abordes des notions qu'ils ont besoin dans le domaine professionnel, est-ce que tu coup tu as l'impression qu'avec les élèves, est-ce que cela se passe mieux quand tu arrives à lier ta matière avec ce qui se fait dans le domaine professionnel ?

*Oui, ce n'est pas un problème. Je n'ai pas une meilleure relation au sens ou en lycée pro on essaie de travailler au maximum sur des choses concrètes, donc le pied dans la réalité qu'elle soit vraiment professionnelle ou qu'elle soit dans le quotidien à la maison, on fait des exercices tout le temps en rapport avec ça.*

Et comment ça se passe avec les élèves, toujours au niveau relationnel ?

*Une fois qu'ils acceptent, qu'ils ont suffisamment de maturité pour qu'on puisse travailler dans la bonne humeur, ça va. Le cap à passer c'est de leur faire comprendre qu'il faut d'abord bosser et ensuite plaisanter. C'est ça la difficulté du métier, c'est, avec les classes de secondes c'est 6 à 9 mois d'apprentissage, une fois qu'ils sont en premières, en général, ça roule.*

Quand tu te retrouves face à des difficultés, qu'elles sont les stratégies que tu arrives à mettre en place soit en interne par rapport à l'établissement, soit à l'extérieur pour faire que ça se passe bien ?

*Les difficultés avec les élèves ? Je relativise pas mal, parce que j'essaie de faire en sorte que ma vie repose sur plein de choses, je ne vis pas que pour mon métier. Donc si ça se passe mal, peut-être que j'ai mal dormi, peut-être l'élève ou la personne en face de moi avait mal dormi. Je relativise beaucoup.*

Et tu arrives à prendre de la distance ?

*Franchement oui. Je quitte le bahut, j'ai oublié le bahut. Je compartimente. J'ai cette chance ou ce travers. J'arrive le matin, je repends mon costume de prof. Je ne sais pas faire deux choses à la fois...*

Pour améliorer le quotidien professionnel, qu'est-ce t'aimerais que l'institution mette en place ?  
*J'aimerais qu'il soit permis que l'école ne soit plus obligatoire pour les élèves. On a des élèves qui ne sont pas forcément scolaires. Les garder à l'école coûte que coûte ce n'est pas rendre service, ce n'est pas nous rendre service. Des gamins qui posent soucis, c'est parce qu'on les oblige à être là. C'est parce qu'ils n'ont rien d'autre à faire dehors. Je sais bien, c'est un souci économique. Je n'en veux pas forcément à l'institution, j'en veux plus à nos politiques qui voient, nous, qui avons tout fait pour bannir les métiers de base. Un gamin qui pose problème, c'est un gamin qui est en souffrance. Je ne pense pas qu'il y ait de solution miracle, si ce n'est de leur permettre d'avoir un petit boulot, de vivre leur vie, je pense que nos jeunes n'attendent que ça. Garder des élèves à l'école pour en faire des secrétaires, des comptables en sortant de lycées pros, c'est leur mentir. Je pense qu'ils ne sont pas plus cons que les autres. On leur vend des BTS, des choses comme ça. Mais ça ne changera rien à leur quotidien. Le plus grand service qu'on puisse leur rendre, c'est peut-être de plafonner les salaires, de plafonner les salaires en France à l'équivalent de trois SMIC ou ce genre de chose, pour qu'il y ait moins d'inégalités pour que même la*

*personne qui touche le SMIC, n'ait plus honte de le faire. Ça redonnerait le goût de la vie à ces jeunes gens.*

*Et par ricochet, du coup ça arrangerait la situation des enseignants alors aussi ?  
Forcément, on aurait des gens plus motivés, on aurait en classe que des gens qui veulent être là. Quand tu es à un endroit malgré toi, tu ne peux pas développer le bon esprit.*

*Est-ce qu'il y aurait quelque chose que tu aimerais rajouter qu'on n'a pas abordé ?  
Je pensais à un truc en début d'interview mais, je ne sais plus ce que c'est. Non, non.*

*C'est dommage que tu ne saches plus.  
Si, voilà. Mon métier me plaît mais j'envisage une reconversion dans un autre domaine que l'Éducation Nationale. Voilà.*

*Ça c'est intéressant.  
Ce sera dans l'artisanat. Je ne dis pas dans quel corps de métier parce que la personne avec qui je dois travailler, je m'interroge sur sa fiabilité, mais normalement, je commence dans 10 jours à travailler, à apprendre un nouveau métier. Parce que je n'ai pas envie de m'épuiser, de finir aigri, de me ronger la santé pour des choses que je n'arriverai pas à révolutionner tout seul.*

*Je peux quand même revenir sur un truc que tu as dit tout à l'heure et à l'instant. Tout à l'heure tu disais, quand tu quittes le lycée, tu compartimentes et tu as ta deuxième vie qui commence. Et là tu dis, je change de métier, parce que « je veux arrêter de me ronger, je ne veux pas que ce métier me ronge ».*

*C'est vrai. Ce n'est pas incompatible. En fait, je fais beaucoup d'heures ici, je fais 24 heures. Je rentre le soir, même si je n'y pense plus. Je suis vanné. J'ai XX ans, j'estime avoir la banane, j'essaie de m'entretenir physiquement, mais je rentre je suis KO. Je donne beaucoup et j'aimerais donner plus à mes enfants, j'aimerais donner plus à ma famille que de faire le boulot des autres. Donc j'arrive à compartimenter, mais derrière, trop c'est trop. C'est peut-être ma charge de travail, la charge de travail que je m'impose qui est conséquente.*

*Donc ton choix de réorientation professionnelle, c'est quand même pour avoir un meilleur cadre de vie ?  
Non, ce n'est pas pour, oui, ce serait pour être plus disponible pour ma famille, c'est aussi pour ne pas m'enfermer dans une caste. Tu as des profs qui ne voient plus que leur métier de prof et qui ne fréquentent plus que des profs. J'ai besoin d'une ouverture plus large.*

*Et c'est prévu dans un futur proche ?  
Si tout va bien, idéalement, l'année prochaine, je ne fais plus que 18 heures, je travaille un ou deux jours avec ce monsieur. Pendant deux ans, je continue comme ça et ensuite je ferais prof à mi-temps et artisan à mi-temps. Je garde un pied dans ce métier qui me plaît, mais je m'enrichir d'une autre manière.*

*Et après tu envisages, si tout se passe comme tu le souhaites, de quitter ensuite définitivement enseignement ?  
Non, j'aime mon métier. C'est aussi peut être un côté raisonnable qui consiste à ne pas tout plaquer du jour au lendemain pour un monde idéaliste. Pour l'instant, voilà, je ne sais pas comment je gèrerai les deux, je ne sais pas comment le métier va s'organiser.*

*Donc finalement, ce qui en ressort, si j'ai bien tout compris, c'est le métier en lui-même continue à te plaire, c'est-à-dire d'être en contact avec les élèves, d'enseigner ta discipline mais en fait c'est tout ce qui est environnant.*

*Une partie de l'environnement, oui.  
Qui rend les choses plus difficiles, c'est pour ça que tu voudrais continuer à enseigner et sans avoir par exemple avoir la fonction de prof principal et d'avoir la satisfaction quand tu fais cours et d'avoir une autre satisfaction à côté, professionnelle.*

*Voilà.  
C'est intéressant.*

*À voir.*

## Annexe J : entretiens de deux anciens enseignants

AE1

Si tu veux commencer par te présenter.

*J'ai 46 ans et je suis actuellement professeur documentaliste sur deux établissements. Avant ça, j'étais professeur de comptabilité bureautique essentiellement au lycée XX, sur plusieurs établissements et 10 ans dans le dernier établissement.*

En tout, tu as été prof de compta combien de temps ?

*12 ans.*

Et après tu as pris une année de congé formation, c'est ça ?

*Non, c'était particulier. Le congé formation je l'avais pendant ces 12 ans. C'était pour un autre projet, pour travailler dans la culture. J'avais fait un Master, Gestion et politique de la culture à IEP à Strasbourg et après j'étais revenu en tant que professeur de comptabilité et après, c'est un peu particulier, j'ai eu un souci de santé. Je suis parti en poste adapté à bibliothèque universitaire de Mulhouse et j'ai passé trois ans là-bas. C'est à ce moment-là que la reconversion est arrivée. C'est là que je me suis posé beaucoup de questions et que ça m'a permis de me reconverter. Cette expérience, plutôt négative au départ m'a permis en fait d'aller vers autre chose.*

Enfin, ce sont tes soucis de santé qui t'ont fait changer, ou c'est ton métier de prof qui ne te convenait plus ?

*Les deux !*

Ça été le déclencheur.

*Mon métier de prof ne me convenait plus, c'est pour ça que j'ai fait un Master. Mais après le Master ne suffit pas pour changer, ce n'est pas facile de changer, surtout quand on est enseignant. J'ai passé quelques entretiens d'embauche, c'est quelque chose qui est difficile à valoriser sur le marché du travail.*

Les entretiens d'embauche, c'était pour travailler...

*Dans la culture.*

Et ton étiquette d'enseignant...

*Il y avait deux choses, l'étiquette d'enseignant et de comptabilité. Dans le domaine de la culture ce n'est pas forcément quelque chose qui est, c'est parfois difficile à valoriser. C'est ce que j'ai ressenti pendant les entretiens. Je suis revenu et après, ce problème-là a fait que j'ai eu l'opportunité de changer. Ça été plus simple du coup pour ça. Mais je voulais changer.*

Qu'est qui fait que tu as voulu changer, que tu aies voulu quitter le métier de prof ?

*Il y a différentes choses. Il y a eu l'image, mon image que je me renvoyais quand je faisais cours. Il y a la difficulté de faire cours dans certaines disciplines, notamment la mienne. En fait, l'impression que j'ai eu au fur et à mesure, c'était moins le cas en début de carrière, mais les filières dans lesquelles j'enseignais, donc la comptabilité ou le secrétariat, j'avais beaucoup de classes de secrétariat, j'ai l'impression que c'était devenu des classes où se retrouvaient les gens qui ne savaient pas quoi faire d'autres. Surtout à la fin, on recueillait les gens qui n'étaient pas pris dans d'autres filières.*

C'était des classes de BEP ou de bac pro à l'époque ?

*J'avais des classes de BEP essentiellement. On se retrouvait avec des classes de 30 élèves, dont je pense que la moitié ne savait pas quoi faire, à peu près. Une année notamment j'avais commencé avec 22 ou 23 élèves et la classe s'est remplie jusqu'en novembre, donc tous les élèves non affectés. Donc là on avait vraiment un public qui était difficile, j'avais d'ailleurs un proviseur à l'époque qui appelait ça les classes de relégation ouvertement. J'ai ressenti ça comme ça aussi. Un moment, je me demandais pourquoi je me levais le matin, effectivement, puisque ma matière n'avait plus aucune importance dans ce cadre-là. D'ailleurs, je faisais pleins de choses, éducateur, accompagnement d'élèves, des choses que je ne détestais pas au demeurant, mais sauf que je n'avais pas les moyens de les faire puisque j'avais 30 personnes devant moi. C'était vraiment le problème. J'avais une image négative de moi et de ma matière et en plus, j'en avais parlé avec les proviseurs à l'époque, ces classes, ces élèves ne devenaient pas comptables pour la majorité d'entre eux, ne travailleraient jamais là-dedans. Donc ma discipline finalement n'avait aucune importance dans le cadre scolaire. C'est un problème d'image. Ensuite les classes devenaient ingérables, clairement. Je passais mon temps à faire de la discipline. On y arrivait au*

*fur et à mesure parce qu'on était une équipe assez solide. Ça, c'est l'ancienneté qui joue quand même. On apprend beaucoup, on y arrivait, sauf que ça ne me plaisait pas, ce n'était pas du tout ce que j'avais envie de faire. Sur 45 ou 50 minutes de cours, parfois on se retrouvait à faire 10 minutes de cours et le reste ce n'était que du, que de... ça. C'était assez difficile, ça ne ressemblait pas à ce que je voulais faire et le souci en compta à l'époque, c'est que ce n'était jamais dédoublé, donc on était toujours avec 30 élèves, contrairement à la vente qui était dédoublée par exemple. Nous, on se retrouvait, 5 heures de compta, 5 heures de classe complète. C'était du travail sur table. La bureautique était dédoublée, mais sur 18 heures d'enseignement, j'avais 13 heures de classe complète, avec l'éco-droit. 13 heures de classe complète dans ce type de classe, c'était vraiment difficile. Donc devant ces difficultés, j'ai eu envie et besoin de changer. Parce que je me sentais inutile et même je me sentais nuisible, parce que la matière que j'enseignais n'avait aucun sens.*

À l'époque, est-ce que tu avais pu en parler au proviseur, aux inspecteurs, aux collègues ?

*Non, j'avais envoyé des messages aux inspecteurs, justement pour parler de reconversion, je n'ai pas eu vraiment de retour.*

*En fait, j'en avais parlé au proviseur, mais il n'y a jamais eu vraiment d'aide directe. Par exemple ce que je voulais, à un moment donné, je voulais tout simplement plus de dédoublement pour travailler autrement et ça été refusé. Ça été refusé, d'ailleurs c'était juste avant que j'aie eu mes problèmes de santé et ce qui s'est passé, c'est que l'année d'après, je n'étais pas là, j'ai été remplacé pendant l'année scolaire et il y a eu 3 contractuels qui ont démissionné, qui ont pris mon poste et qui ne sont pas restés. Moi, on m'avait refusé les dédoublements, certains sont partis, donc il y en a une qui est restée trois semaines et elle est repartie dans le privé, une qui est restée trois mois, mais comme on lui jetait des trucs métalliques, elle est partie aussi et la dernière personne qui est arrivée, ils lui ont dédoublé toutes les classes du coup. Donc les élèves avaient moins d'heures de cours, mais dans de meilleures conditions. Ils ont accepté de le faire finalement, cette personne est restée. Comme quoi les conditions de travail peuvent être améliorées dans certains cas et ce type d'élèves, il fallait mieux faire moins d'heures en demi-groupe, et que soit de qualité. Voilà ce qui s'est passé l'année où je n'étais pas là.*

Et tu l'as appris ?

*Oui, je suivais les enseignants qui me remplaçaient, puisque je leur donnais les cours, etc. J'avais des contacts avec eux.*

*Après, j'ai eu un poste adapté à l'Université de Haute-Alsace, à la bibliothèque universitaire, un super poste. J'étais vraiment très content. Gestion des statistiques, gestion de la formation des étudiants, donc un autre public et j'ai repris goût à l'enseignement là-bas parce que le fait que le public change, ça change tout.*

Tu enseignais là-bas ?

*J'enseignais, parce qu'aujourd'hui, dans les bibliothèques universitaires, il y a une part d'enseignement à la recherche documentaire et toutes les classes passent par là. Je n'avais pas des classes, mais j'intervenais dans toutes les sections de la fac sur la recherche documentaire. J'appelais ça le paradis des profs ! Il n'y avait pas de remise en cause personnelle, c'était facile, c'était un travail facile.*

Et donc tu as fait ça une année ?

*Non trois ans.*

Et après tu as passé le concours de prof documentaliste ?

*Non, ce qui s'est passé, c'est que j'ai eu un concours de conservateur de bibliothèque dans la fonction publique territoriale. Aujourd'hui, je suis sur liste d'aptitude en fait, je n'ai pas trouvé de poste encore. L'Éducation Nationale m'a proposé d'être professeur-documentaliste puisque j'avais ce concours là et une expérience de trois ans. Je n'ai pas eu à repasser le concours.*

Et tu es titulaire du poste ?

*Non, je fais fonction et c'est à moi de demander mon intégration. Mais là aussi, c'est un peu stratégique, j'attends qu'il y ait des postes qui m'intéressent pour demander mon intégration. Mais en tout cas, c'est acté, ça ne posera pas de problème.*

Je reviens sur les facteurs de découragement, est-ce qu'il y a d'autres éléments, en dehors de la difficulté de la gestion des élèves, leur refus, l'orientation par défaut et qu'ils ne s'intéressent pas à la discipline, d'autres éléments qui t'ont décidé à changer de voie ?

*Après, moi, j'étais toujours attiré par la culture au niveau personnel. Donc c'est quelque chose qui m'intéressait, j'ai vraiment eu envie d'aller dans cette direction-là. Le Master c'était pour ça. C'était un moyen pour moi d'aller vers quelque chose qui me plaisait plus. Mais les facteurs externes, c'est aussi question d'organisation, de lourdeur administrative que je n'ai pas retrouvé à la fac. Par exemple au sein de la fac, la bibliothèque universitaire était un peu gérée en autonomie et donc les décisions étaient faciles à prendre. La directrice laissait sa porte tout le temps ouverte, donc les décisions se prenaient comme ça entre deux portes, c'était très rapide, on agissait très vite.*

*Dans un lycée c'est pas comme ça, des fois on t'embête pour une signature, pour un "e" qui manque dans un document, on t'embête pour beaucoup de choses qui n'ont aucun rapport avec le quotidien et ça c'était très dur, cette lourdeur était catastrophique. Le système des inspections, je trouve ça catastrophique, des gens qui viennent une fois sur trois ou quatre ans, te voir et te mettre une note. Là aussi, ça c'était mal passé à une inspection à cause de ça.*

Une inspection qui s'était mal passée ?

*Une première qui s'était extrêmement bien passée, j'avais été sur-noté et la suivante m'a remis à ma note de début de carrière, parce que ça s'était mal passé. Parce que j'étais, c'est vrai, comment dire, je n'étais pas non plus, je n'avais pas envie de jouer le jeu. Le tapis rouge à déployer. Pour moi, le principe c'est qu'il peut venir quand il veut assister à mes cours, je n'ai pas à déployer un tapis rouge. Ça s'est très mal passé, il n'a pas du tout reçu ce discours-là. Il m'a reproché des choses, sur le cahier de texte, sur... vraiment des détails. C'est quelque chose qui m'a fortement déplu. D'ailleurs à la bibliothèque, après, j'ai eu une note qui était extrêmement bonne. Très, très bonne. C'était beaucoup plus simple en fait. C'était juste une valorisation du travail. Et ça c'est quelque chose que je n'ai pas très bien vécu non plus à l'époque. Aujourd'hui c'est passé mais...*

Bien sûr, c'est douloureux.

*C'est douloureux.*

*Je pense qu'il y a une lourdeur administrative qui est terrible au sein de l'Éducation Nationale et qui n'aide pas. On a l'impression de passer beaucoup de temps pour des choses sans importance et de ne pas pouvoir se concentrer sur l'essentiel. Et aussi, je pense qu'on ne reconnaît pas les difficultés qu'on peut avoir, on essaie même de les cacher, de les dissimuler, on essaie de cacher ce qui se passe dans un établissement. Certains proviseurs sont carriéristes, donc ils cachent ce qui se passe dans l'établissement. C'est assez gênant aussi. Ce n'est pas pour les remettre en cause. C'est le système qui veut ça, mais ça ne permet pas de travailler en équipe de façon confortable. J'ai l'impression qu'il y a des choses qui peuvent s'arranger assez facilement, mais cette lourdeur administrative fait que tout devient compliqué.*

Qu'est-ce qui pourrait être arrangé ?

*Par exemple, parfois je pensais que juste sortir un élève de cours, à l'époque c'était infaisable, puisqu'on nous avait interdit de renvoyer les élèves de cours. Renvoyer un élève de cours, ça peut apaiser toute l'heure. Voire deux parfois. Gérer une bagarre en classe par exemple, tant qu'on n'a pas le droit de renvoyer un élève ça fout le cours en l'air. C'est vraiment des petites choses qui sont faciles à régler. Je pense qu'il y a un problème face à ce type de situation.*

Comment se gérait une bagarre par exemple ?

*Je calmait les deux élèves, je les séparais et je leur disais qu'on allait discuter de ça à la fin du cours. Donc je les prenais individuellement. Sauf, que faire cours après cette bagarre, c'était compliqué, quasiment impossible. Il y avait un bruit permanent.*

Tu en faisais part au CPE ?

*Tout était inscrit sur Scolastance à l'époque. J'avais des tableaux de bord, on faisait ça avec ma collègue, je m'en souviens. J'ai passé d'ailleurs un temps fou sur ces tableaux de bord parce que je notais tout ce qui se passait dans la classe.*

Et tu les transmettais, ces tableaux de bord ?

*Ils étaient transmis.*

Tu avais un retour ?

*Non, non, non. En général, il n'y avait pas de retour. Un jour, j'avais réussi à renvoyer un élève de cours, parce que c'était vraiment devenu compliqué et on me l'a reproché après. C'était des choses comme ça.*

*C'est le quotidien qui est pourri par rapport à ça. Il y a une des situations comme ça qui étaient assez gênantes et ce qui m'avait gêné aussi..., c'est, anonyme après ?*

Oui, oui, ne t'inquiètes pas.

*Je dis des trucs, notamment, on avait déjà des classes difficiles mais en plus dans le cadre des CCF on étaient obligés de les sur-notés. Notamment, il y avait un proviseur qui convoquait les enseignants pour relever les notes.*

*Il y a eu aussi, comme on est dans une gestion de flux, qu'on ne veut pas qu'il y a des classes qui risquent de fermer, j'ai eu des bons élèves, mais qui ne voulaient pas rester là. Mais comme le niveau des classes était vraiment mauvais, moi je les aidais à aller ailleurs. Notamment une, je me souviens très bien, elle voulait aller dans un lycée agricole. Le proviseur, à l'époque, le même que l'autre d'ailleurs que j'ai cité tout à l'heure, m'a incendié parce que je faisais ça, parce qu'on risquait de perdre nos meilleurs élèves et que nos classes ne seraient plus remplies. Donc là, on était dans une gestion de flux qui retombait directement sur la qualité de notre travail, je pense. Alors qu'on était dans un commun accord avec l'élève et je pensais que cela aurait été une bonne solution.*

*Tout ça mis ensemble, tout ce que je suis en train de te raconter, fait qu'un moment donné...*

Le milkshake explose

*Tu as juste envie de partir.*

Et c'est ce que tu as fait.

*C'est ce que j'ai fait, c'est ce que j'ai pu faire. J'ai croisé d'autres collègues qui ont fait pareil.*

Tout ça mis ensemble...

*Ça fait, comme tu dis, un milkshake explosif qui fait que tu te lèves le matin, tu te demandes pourquoi tu y vas, tu as les mains moites. Après les problèmes de santé, tu te demandes si ce n'est pas lié. Ce n'est pas forcément le cas, après l'inconscient fait peut-être que.*

C'est ça, le corps réagit et se manifeste d'une manière ou d'une autre. Donc, maintenant tu es bien dans ce que tu fais.

*Là, oui, j'ai trouvé quelque chose qui est beaucoup plus agréable. Je suis professeur documentaliste. Toujours en lycée, cela m'arrange parce que c'est un public que je connais bien. Il y a du lycée pro et du lycée général, il y a les deux. Le rapport au public n'est pas du tout le même. Là, je fais des cours de recherche documentaire. Je suis un peu libre de faire ce que je veux, trouver des choses qui peuvent être utiles. Ces cours de recherche documentaire aident à la réalisation des TPE, pour les premières. Il y a les prix littéraires, ce genre de choses, mais on a une certaine liberté dans ce métier-là, qu'on a moins en étant en discipline.*

Les gens sont aussi plus volontaires quand ils viennent au CDI.

*Les gens viennent volontairement. On peut travailler avec des classes, ce n'est pas toujours sur la base de volontariat, mais le rapport reste quand même plus agréable, parce qu'on a pas tout ce suivi à côté et le fait d'avoir un rapport individuel avec les élèves, c'est génial. Je n'y vais pas sous le même angle que si c'était un groupe. Je peux admettre ce qu'est l'effet de groupe. Les élèves que j'avais en groupe, quand je les avais individuellement, ce n'était pas du tout la même chose, à l'époque. Je ne mets pas en cause les individus. C'était l'effet de groupe.*

Le contexte.

*Le contexte, qu'on n'arrivait pas à gérer correctement. Mais les mêmes élèves, je les revoie aujourd'hui, je suis très content de les revoir, ils sont très souvent heureux de me revoir aussi.*

Oui, humainement ça va, mais c'est de les mettre tous ensemble au même endroit, au même moment

*Avec les mêmes problèmes. Quand même des fois, assez graves, assez lourds et ça c'est un problème et c'est un problème du lycée professionnel, je pense et particulièrement de certaines sections. À l'époque lors d'une réunion sur le bac pro 3 ans, le lycée voulait être pilote et au conseil d'administration, on avait voté contre parce qu'on voyait bien les difficultés que cela allait poser, notamment en termes de classes, de postes, etc. Finalement la décision a été retirée du conseil d'administration, le proviseur ne voulait pas qu'apparaisse le vote négatif. Du coup, on a alerté l'inspection académique, on est allé les voir, on a eu une réunion avec eux en les alertant que peut-être on allait avoir un problème avec les enseignants, qu'il*

*fallait peut-être penser à les recaser. Ils nous ont dit qu'ils allaient s'en occuper, qu'ils allaient gérer la chose, qu'ils avaient bien conscience du truc et puis il ne s'est jamais rien passé après.*

AE2

Peux-tu commercer par te présenter ?

*J'ai 46 ans, j'ai été enseignante pendant 20 ans en lycée professionnel sur la spécialité vente et en reconversion depuis avril 2015 dans la fonction publique territoriale sur un poste d'attachée, cadre A, donc l'équivalent des professeurs dans la fonction publique d'état.*

Qu'est-ce qui t'a amené à changer de fonction ?

*Un découragement plus qu'une lassitude. Il y avait effectivement au bout de 20 ans, une routine qui s'est installée sur le métier de professeur mais c'est davantage le découragement par rapport au profil des élèves et au fait que je trouvais que mon métier était devenu, comment dire, pas du gardiennage mais de l'éducation comme un parent devrait le faire plutôt que de la formation de futurs jeunes professionnels.*

C'était plus gérer les comportements compliqués.

*Oui gérer les comportements, avoir sans arrêt des conflits, avoir à commencer en cours en te demandant ce qui allait se passer, en mettant un quart d'heure à canaliser l'attention et en n'arrivant pas à la maintenir pendant les 30 minutes qui restaient et ça, ça m'a découragée et je me suis dit ça fait 20 ans que tu fais ça, aujourd'hui tu dois encore travailler 20 ans, voire plus. Je me suis dit tu vas devenir aigrie, tu ne vas pas y arriver, tu vas te fâcher, tu vas perdre patience et du coup ce n'est pas comme cela que ça fonctionne avec les jeunes, tu n'arrives pas à les faire adhérer si tu t'énerves, etc. Je me suis dit il faut que tu changes avant de devenir..., côté nervosité je ressentais déjà du stress, des tensions qui ne partaient pas quand je quittais le lycée.*

Parler de conflit avec les élèves, c'était des conflits par rapport à un refus de travail ou d'autres éléments ?

*Du refus de travail. Des comportements qui ont rarement dépassé le normal vis-à-vis de moi, enseignante. Mais entre eux, du non-respect, entre eux, des moqueries, voir beaucoup plus, des disputes et après du « je m'en foutisme » total par rapport à leur formation. Tu te bats, tu essaies de faire en sorte qu'ils viennent en cours, qu'ils soient suivis, tu voyais les parents, et derrière ça ne donnait rien. Et aussi de ne pas être suivi par l'administration. Tu as des élèves que tu sanctionnes et ils te disent « ok, on le met à pied et il est exclu pendant 8 jours ». Le jeune était juste content et fier et venait devant le lycée rejoindre ses camarades à la pause et disait « moi, je suis cool ! Je suis en vacances ! ». Des sanctions qui ne servaient à rien.*

Les sanctions se limitent-elles à des exclusions ou est-ce qu'il y a des moments où il n'y avait pas de sanction ?

*Oui, il y avait des moments où il n'y avait pas de sanction. Ça se résumait à l'avertissement que tu donnais ou mot que tu écrivais dans le carnet de vie scolaire que les parents regardaient. Mais, entre ceux qui signaient les mots et les parents qui démissionnent totalement et même qui te reprochent à toi d'avoir été trop dur vis-à-vis de leur enfant, oui, certaines sanctions ne servaient à rien.*

*Quand elles étaient suivies, on te proposait une exclusion pour l'élève. Ce n'est pas une punition. Il revient et il a loupé 8 jours de cours, il va gêner encore plus parce qu'il n'a pas rattrapé, parce qu'il n'a pas les éléments pour suivre le cours, ça n'amenait rien.*

Est-ce que tu peux développer un peu par rapport aux relations avec la hiérarchie ?

*J'ai aussi eu des difficultés, ce n'est pas général, en tant que professeur principal. J'avais des plaintes de la part de toute l'équipe pédagogique pour faire quelque chose. Tu te trouves vraiment démunie quand ce n'est pas un ou deux éléments, mais quasiment une dizaine, ou une ambiance générale qui n'est pas au travail et du coup, c'est très difficile de sanctionner, de trouver des solutions, et j'ai demandé de l'aide à la hiérarchie et j'ai eu une réponse, une intervention du conseiller principal d'éducation qui est venu dire, « bon c'est pas sérieux, il va falloir vous mettre au travail ».*

Ça s'est arrêté là ?

*Ça s'est arrêté là. Donc tu es démunie, tu te réunis en équipe. Qu'est-ce qu'on fait ? Et les sanctions du type devoirs supplémentaires, venir une heure de plus à un autre cours où tu as une autre classe, ça ne donne rien.*

Et en dehors du CPE, par rapport au proviseur, proviseur adjoint ?

*Ce n'est jamais allé au-dessus, ou alors sous forme de sanction type exclusion d'une semaine validée par le proviseur.*

Donc finalement, ils n'étaient pas au courant de ce qu'il se passait ?

*Non, ils étaient au courant au sein du conseil de classe dès le premier trimestre pour ce qui est des secondes ou le premier semestre. Toute l'équipe avait beau dire que c'était difficile, on mettait des avertissements sur le bulletin qui ne servent à rien.*

Est-ce que tu as l'impression que ça a changé quand c'est passé au bac pro 3 ans, au niveau du public ?

*Non je ne pense pas. Ok, ils étaient plus jeunes arrivés en terminales, mais les problèmes que j'ai rencontrés à la fin, quand j'ai pris des classes de CAP à cette époque-là et que j'ai rencontré surtout en secondes. Finalement, ce n'est pas trois ou quatre ans, que ce soit seconde BEP, ou CAP ou seconde Bac pro, ça restait les jeunes arrivés de collège qui étaient vraiment les plus difficiles à manager. J'ai l'impression qu'à force de travail, de travail, tu ramais, au bout d'un an tu ne lâchais pas prise avec l'équipe, tu arrivais à récolter des améliorations en première et en terminale. Donc, non, je n'ai pas l'impression que ce soit la source des problèmes. J'ai l'impression, qu'à force d'efforts, d'efforts tu arrivais à des améliorations.*

Tu parlais des collègues tout à l'heure, vous aviez beau signaler tous, la même chose en même temps, pourrais-tu qualifier les relations que tu avais à l'époque ?

*Avec mes équipes, très bonnes. Je pense qu'en tant que prof principal j'étais à l'écoute, j'entendais leurs problèmes, j'essayais d'y répondre, on essayait de travailler en équipe. Je me souviens qu'on avait essayé de mettre en place, il ne vient pas à mon cours, il vient chez toi, il rattrape, on essayait, on s'entraidait. J'écoutais en tous les cas leurs problèmes qui étaient les mêmes chez moi, je ne dis pas que c'est eux qui avait un problème d'autorité, les problèmes on les rencontrait tous.*

Est-ce que tu différencie l'enseignement général et l'enseignement pro ?

*Oui, quand même largement. Les collègues d'enseignement général souffrent davantage. On a quand même le poids de la matière principale, des coefficients importants et souvent d'être professeur principal aussi. Les collègues d'enseignement général souffraient beaucoup plus.*

C'est ce qui m'interrogeais par rapport au fait que tu sois dans la discipline dominante et que tu aies quand même voulu quitter et faire autre chose.

*Mais n'empêche, tu es d'accord, tu ressens la même chose, l'enseignement pro le ressent aussi.*

*Ils ne se transforment pas en anges quand ils arrivent dans nos cours, parce que c'est l'enseignement pro.*

Il y a en, certains, tu te demandes si ce sont les mêmes personnes pour se comporter aussi mal dans une matière qu'ils ont 1h par semaine et de se tenir à carreau chez nous et d'être plutôt sympas et travailleurs.

*Oui. Honnêtement, j'en avais de plus en plus dans une classe qui étaient épuisants et ça m'insupportait. Clairement. À devoir répéter et répéter et l'impression de devoir leur donner des clés de savoir-être, que normalement ils ne répondent pas au téléphone, que c'est normal qu'ils disent pas à une camarade c'est une..., tous les mots possibles. Ça me fatiguait, j'avais l'impression de ne plus faire le métier que je faisais au début et que j'ai adoré.*

Quand tu étais en poste, face aux difficultés qu'est-ce que tu pouvais mettre en place, avant de changer de voie, qu'est-ce que tu as pu faire pour que toi tu te sentes mieux ?

*J'ai déjà essayé de travailler sur moi, en essayant d'avoir plus de lâcher prise et de prendre moins à cœur toutes les situations. J'ai essayé de me contrôler en cours parce que des fois ça partait en live et je criais. Je me suis rendu compte qu'il n'y a pas pire parce que ça ne donne rien. Déjà de rester calme, d'essayer de me dire que dès le départ que le cours ne se passera pas comme je l'avais prévu, que pendant 10 minutes je vais déjà essayer de les apaiser, moi en restant calme, tu vois j'ai essayé des techniques en travaillant sur ma manière d'enseigner. Quand j'avais un élève qui se précipitait vers moi pour me dire « je n'ai pas mes affaires parce que ceci parce cela », je lui disais bonjour, avec son prénom, explique-moi*

*calmement, tant pis, si les autres pendant ce temps..., je faisais l'appel, je leur demander d'enlever la veste... Essayer déjà de mettre en place une situation sereine. Après je me suis rendu compte aussi quand j'étais professeur tuteur et que j'allais voir de jeunes collègues que finalement quand on n'était pas acteur en situation d'élève, qu'on pouvait vite s'ennuyer, parce que le professeur a tendance à prendre beaucoup la parole et vouloir expliquer. J'ai essayé, même si cela avançait plus doucement, de leur faire prendre beaucoup plus la parole, de leur faire faire les exercices, les corriger, alors que ce n'est pas top et que tu as l'impression que quand toi tu le fais c'est mieux, mais pour qu'ils s'ennuient moins.*

Est-ce que ça marché ?

*Ça a aidé, mais tu te retrouveras toujours face à un certain nombre d'élèves qui accrochent, quelles que soient tes méthodes, alors que d'autres sont là et qu'ils n'ont pas envie d'être là. Essayer de travailler sur moi, sur mes méthodes. Comme je viens de te donner des exemples. Et puis, j'ai aussi essayé d'être un peu plus tolérante en me disant par exemple un téléphone sur la table, je ne hurlais pas et je demandais discrètement à l'élève de le mettre dans le sac, qu'il ne devait pas être là. Essayer aussi de m'adapter au changement. Forcément ces jeunes zappent, changent, ils sont différents, ils vivent connectés, mais tu ne peux pas non plus tout laisser faire. J'ai quand même voulu toujours garder la maîtrise de la classe et je pense que ce n'est pas leur rendre service que d'être un prof trop coulant. J'en ai vu faire aussi et j'ai vu les élèves revenir en disant, ça ne va pas, on avance pas on ne travaille pas.*

C'est les préparer au monde professionnel, on le voit quand ils partent en stage.

*Absolument, la rigueur et les attentes du monde professionnel.*

*À quel moment, tu t'es dit : « maintenant c'est terminé je vais vraiment faire autre chose » ? Il y a eu un déclic, quand même 4 ans avant que je ne réussisse à partir. Il y a eu 4 demandes de congé formation dont 3 refusées et c'est la quatrième qui m'a été octroyée.*

Pour quel motif ?

*Le motif sur le courrier, c'est « l'enveloppe budgétaire allouée aux congés formation n'est pas suffisante pour vous donner ce congé ». C'était aussi parce que ma matière était déficitaire, ou en tout cas en tension, ce qui fait qu'il y a des profs dans la discipline artistique qui ont pu l'avoir à la première demande parce que ce n'était pas en tension alors que la vente était en tension et ils ne voulaient pas me laisser partir aussi facilement. Ça ce n'est pas officiel, officiel, c'est l'enveloppe budgétaire. Je l'ai compris comme ça. Le déclic a eu lieu. Je me suis dit : « t'as plus envie, tu es entrain de t'user, tu ne vas plus prendre plaisir à aller travailler si tu attends chaque fois les vacances scolaires, ça ne pas être la solution pendant 22 ans ». Donc je me suis dit : « Il faut que tu te bouges, il faut que tu fasses autre chose ». Le déclic a été là.*

Tu as demandé pendant 3 ans et tu n'as rien eu. Finalement, quand tu l'as obtenu, as-tu été en congé de formation en même temps ?

*J'ai eu un congé formation, j'ai été rémunérée à 80 % de mon brut, et autorisée à ne pas être en cours. J'ai fait la formation qui est, l'Institut de préparation à l'administration générale, IPAG, qui dépend aujourd'hui de Sciences Po, c'est une annexe et on avait cours à Science Po Strasbourg. C'est souvent des étudiants qui ont déjà un master en droit, ou Science po, où d'autres spécialités, mais majoritairement celles-ci et qui veulent devenir fonctionnaire et qui préparent des concours de la fonction publique, état ou territoriale. Moi j'avais une licence et j'ai préparé le master. Et souvent ces étudiants avaient déjà le master et ils préparaient ce deuxième master, pas dans le but d'avoir le diplôme, dans le but de présenter des concours et d'être préparés pour réussir ces concours. On avait des cours toute la semaine et des galops d'essai les samedis, type examens concours IRA, Institut Régional d'Administration, ça c'est l'État et territorial, comme moi je visais. C'était une très, très, bonne formation et j'ai eu de la chance parce que l'année où j'ai fait cette formation diplômante, diplôme que j'ai obtenu, il y avait le concours d'attaché territorial. Parce qu'il n'a pas lieu toutes les années maintenant. L'organisation est trop coûteuse et le nombre de candidats fait qu'il n'y a pas assez de postes donc ils ne l'organisent plus tous les ans. Donc l'année où j'ai préparé le master, j'ai présenté le concours et je l'ai réussi. Mais c'est vraiment grâce à cette formation, c'était très, très fort pour se préparer au concours.*

Si je me souviens bien, tu étais revenue au lycée parce qu'il n'y avait pas de poste vacant ?

*Exactement, tu passes des concours de la fonction publique d'État et que tu réussis tu as un poste. Si tu passes des concours de la fonction publique territoriale, tu es sur liste d'aptitude, maintenant c'est*

*pendant 2 ans, renouvelable une fois, à l'époque quand moi je l'ai passé c'était pendant un an, renouvelable 2 fois. Donc ça faisait 3 ans. J'étais 3 ans sur liste d'aptitude et c'était à moi de chercher un poste dans la territoriale, de candidater. Aujourd'hui je recrute des gens qui sont dans cette situation-là. Moi j'ai fini la formation au mois de mai, je trouvais bête de réintégrer un 1<sup>er</sup> juin, cela aurait été ridicule de réintégrer le 1<sup>er</sup> juin, du coup j'avais sollicité un stage dans les ressources humaines à la mairie de Colmar et j'ai réintégrée en septembre. J'ai commencé à chercher un emploi, j'ai candidaté à la Région, à la communauté de communes, ça ne donne rien, je n'étais même pas reçue en entretien. Donc j'ai continué, je n'avais pas le choix et j'ai candidaté sur un poste au conseil général, anciennement, maintenant c'est conseil départemental dans les ressources humaines. J'ai été reçue en entretien, deuxième entretien, accord et du coup, détachement pour stage. Parce que j'ai réussi le concours. Quand tu réussies le concours, tu es sur liste d'aptitude, Tu décroches un poste, tu es stagiaire pendant un an.*

Tu es partie à quel moment de l'année scolaire ?

*1<sup>er</sup> avril.*

Et après tu as été stagiaire combien de temps ?

*J'étais stagiaire un an et intégrée directement.*

Comment as-tu vécu cette transition de septembre à avril ?

*Quand j'étais obligée de revenir, ça allait.*

Tu savais qu'il y avait quelque chose au bout.

*Je m'étais dit que j'avais déjà franchi un pas énorme en réussissant le concours d'attachée qui d'après mes professeurs dans ce master allait être très difficile à décrocher à l'oral. Ils ne m'ont pas caché que le profil enseignant n'est pas très apprécié. Je leur ai demandé pourquoi, dites-moi ce qui ne plaît pas. Ils ont l'impression qu'on est un peu des électrons libres, qu'on n'a pas une hiérarchie très présente, nos inspecteurs on les voit de temps en temps, on n'est pas des éléments à manager facilement, on est des agents difficiles à manager.*

Pourtant quand on a des directives de changement de programmes...

*C'est ce que j'ai expliqué. On a déjà cette vision-là, de fainéants, qui a beaucoup de congés, qui ne se rend pas compte de la réalité des choses, et du monde, du vrai monde. Ils nous croient déconnectés.*

J'avais lu une enquête, en moyenne les profs de lycée pro sont ceux qui travaillent le plus à la maison, le temps de travail périphérique est 21 h.

*Au premier entretien que j'ai eu pour le poste que j'ai décroché, c'est la DRH adjointe qui m'a reçue. Elle m'a présenté le métier que j'avais actuellement et le métier vers lequel je voulais aller comme l'opposé total. Elle me disait que, vous, vous rentrez des cours, c'est terminé ! Ici quand vous rentrerez des vacances, vous aurez 200 mails à traiter ! Elle m'a fait un tableau pour me faire peur et ils nous voient vraiment comme des gens qui ont un métier très cool, qui ont beaucoup de congés...*

*Les profs m'avaient dit que cela allait être très dur, je me suis battue et je l'ai décroché.*

*Je suis partie avant d'être aigrie. Les gamins, je les aime bien. Il y a plein de facettes qui me manquent aujourd'hui dans ce métier et je me suis dit tu n'y arriveras plus encore longtemps mais je ne suis pas partie à un niveau de saturation totale. J'ai repris, franchement ça allait.*

Tu disais « les gamins, tu les aimais bien ». Quelles étaient les facteurs de satisfaction professionnelle que tu avais quand tu étais enseignante ?

*Quand je voyais des gamins qui arrivaient ultra démotivés avec de mauvais résultats au collège et que tu arrivais, pas que moi, toute l'équipe, à les remotiver, à leur donner envie de travailler, de faire des efforts, ça, c'était de la satisfaction. Les satisfactions quand tu les quittes après le bac et qu'ils ont réussi le bac et qu'ils te remercient et quand tu les rencontres dans la rue ou dans les magasins dans lesquels ils travaillent, ils se souviennent de toi avec plaisir, ils te donnent de leurs nouvelles encore aujourd'hui. Récemment, j'ai rencontré un ancien élève, il s'est arrêté... Oui ça c'est une satisfaction. Quand tu vois qu'ils ont réussi, qu'ils sont équilibrés, qu'ils ont un boulot, ils sont bien, c'est une satisfaction.*

Et maintenant tu es satisfaite ?

*Aucun regret. Au début, je me suis dit « waouh, tu quittes quand même un métier, c'est vrai, où on a une certaine souplesse, comme tu le dis, il y a un gros travail personnel mais tu le fais à l'heure que tu veux, chez toi, au calme. Tu avais cette souplesse-là, tu avais, c'est non négligeable, les congés, c'est vrai, importants ». Je me suis dit « tu quittes quelque chose où tu as ces avantages-là que tu n'auras plus ». Et*

*non, aucun regret ! Pour les vacances, je n'en souffre pas. Tu poses des congés quand tu le souhaites. Le boulot est très intense mais quand tu rentres le soir tu as fini, tu n'arrives pas toujours non plus à déconnecter.*

Tu t'occupes de la formation et de la reconversion ?

*La formation, très peu. Une grosse majorité de mon emploi c'est le recrutement et l'accompagnement à la mobilité. Les gens qui sont en poste chez nous, qui ont envie de changer, on les accompagne, on a un entretien avec eux, on réfléchit vers quoi ils pourraient aller, on leur donne des échéances, des choses à faire eux aussi, on leur propose des formations pour simplement rédiger un CV, lettre de motivation. On va mettre en place, je vais refaire un peu de mon ancien métier, je vais mettre en place des ateliers à la mobilité, où je vais avoir 10-15 agents auxquels je vais devoir expliquer quelles démarches ils doivent entreprendre. L'accompagnement à la mobilité et le reclassement pour les gens qui sont inaptes physiquement à exercer leur métier, c'est plus compliqué. C'est un métier où il y a beaucoup de relationnel, ce que je voulais garder et aussi à côté comme avant où je suis devant mon bureau, à faire les parties administratives. C'est bien, je suis contente et en termes de carrière je n'ai rien perdu parce qu'en tu passes d'une fonction publique à une autre. Tu pars avec ton ancienneté et ton échelon. Ils m'ont récupérée à l'indice équivalent. Je n'ai pas perdu sur la carrière, ce qui était important aussi. Par contre, ils ne m'ont pas laissé le choix : le détachement pendant un an pour le stage. Mais je n'aurais pas pu dire : je veux rester en détachement, comme ça si jamais ça ne me plaît pas, je retourne à l'Éducation Nationale. Ce n'était pas possible parce que, même si la loi de 2009 sur l'intégration et le détachement, les agents de l'État coûtent beaucoup plus cher à cause de la cotisation pour la pension retraite, 70 % plus cher. Si je voulais revenir il faudrait que je passe le concours j'avais l'année de stage pour dire si je voulais intégrer ou retourner. Donc j'ai dit je veux intégrer. Aujourd'hui Je ne pourrai plus retourner en arrière.*

J'ai encore une question, quand tu étais encore enseignante, qu'est-ce tu aurais aimé que l'institution mette en place pour que les choses se passent mieux ?

*Je serais restée si nos demandes d'intervention vers les élèves qui posent problème avaient été suivies d'actions qui auraient donné des résultats satisfaisants. Moi, un exemple, une idée que j'avais eue : les exclure, non, ça ne sert à rien ! Ok, tu as la paix pendant une semaine mais ils reviennent et ça recommence. C'est les mettre dans une classe adaptée, avec les éducateurs où ils vont faire le travail, les professeurs de l'équipe communiqueraient à avec cet enseignant. Il y aurait eu peut-être eu juste 3-4 élèves pendant un certain temps jusqu'à ce que l'élève comprenne que c'est pour son bien, pour qu'il ait envie de continuer. Il faut qu'il soit à l'écoute. Je trouve que c'est peut-être une solution. Moi, les difficultés, les élèves qui n'y arrivent pas, cela ne m'a jamais dérangée, au contraire, tu as envie de les aider, de leur expliquer. S'il n'y avait pas eu ce découragement par rapport à des élèves qui n'ont plus envie de faire, et on en a de plus en plus, c'est ça le problème. Oui, je serais restée dans ce métier. Ok, il y a le train-train qui s'installe. Quand tu es dans une matière comme la nôtre, professionnelle, ça évolue sans arrêt, les techniques de vente, de communication, tu peux tout changer. Ce n'est pas le train-train et la répétition qui m'ont fait quitter. C'est vraiment le profil des élèves perturbateurs qui m'a découragée.*

Je comprends.

*Je sais que tu comprends ! J'avoue que les solutions miracles il n'y en a pas. Les virer définitivement, ce n'est pas une solution non plus, parce que tu les récupères au conseil départemental, au RSA. Ils deviennent des personnes dans la précarité, qui ne vont pas trouver de boulot.*

Merci beaucoup.

## Annexe K : entretiens proviseurs et inspecteur

### P1

Pour vous qu'est-ce qu'un enseignant engagé ?

*Oui, déjà a priori, il faut déjà se demander à quoi ressemble le métier d'enseignant. Le métier d'enseignant c'est à mon avis un métier qui peut être comparé à un métier d'acteur. L'enseignant se met en scène au quotidien, mais pour pouvoir se mettre en scène au quotidien, il faut en avoir la capacité, la posture au préalable mais aussi avoir l'énergie nécessaire pour pouvoir le faire quotidiennement. C'est quelque chose d'usant, ne l'oublions pas. Si quelqu'un ne maîtrise pas les fondamentaux pour pouvoir enseigner. Ensuite les personnes peuvent aussi avoir des accidents de vie, tout simplement ne pas être bien. N'oublions pas qu'en face de nous, nous avons les apprenants qui réagissent avec leur cerveau reptilien et ne vous loupent pas. S'ils sentent la moindre faiblesse ils vont réagir comme une meute. Là je vous garantis qu'ils savent s'organiser et vous mettre à genoux. Même s'il s'agit d'une très bonne classe. Mais ils sont à l'affût du moindre faux pas, de la moindre défaillance. Il ne faut pas se leurrer, il ne faut pas généraliser. Cela peut être de manière très temporaire, ça peut être suite à des accidents de vie, des difficultés personnelles, familiales, sociales, ou autres, ou au départ un manque de savoir-faire des fondamentaux.*

Quels sont les moyens que vous, au sein de l'établissement, vous pouvez mettre en place pour remédier aux difficultés que peuvent avoir certains enseignants ?

*Déjà être en situation de veille permanente, c'est aussi simple que ça. Vous savez que peu d'enseignants viennent voir le proviseur. Enfin il y en a quand même beaucoup dans ce lycée XX, parce qu'ils ont remarqué que la porte est ouverte, on reçoit sans rendez-vous on reçoit assez rapidement et facilement. Mais il nous faut simplement être à l'affût, être en veille permanente et toute la journée nous recevons un certain nombre d'indicateurs. Des réclamations de parents, des résultats scolaires de classe qui ne sont pas conformes aux attentes, tout simplement la posture de l'enseignant ses arrêts maladie, ses congés, tout ça doit être autant d'indicateurs pour nous. Il faut que nous ayons le courage d'intervenir, c'est-à-dire, la première chose à faire est déjà d'entrer en relation avec l'enseignant et d'essayer de poser le problème. Si l'enseignant ne veut pas être aidé nous ne pouvons rien faire.*

*Moi je sais qu'au lycée XX, il y a des enseignants qui sont en difficulté, ça ne remonte pas trop à mes oreilles mais je le vois. C'est des choses que je vois. Mais l'enseignant ne s'inscrit pas dans une démarche collaborative. Si l'enseignant s'inscrit dans une démarche collaborative nous allons pouvoir mettre en place de l'accompagnement. Vous savez l'accompagnement ce n'est pas forcément mettre en place des stratégies complexes. C'est déjà écouter, accompagner, se voir régulièrement, c'est aussi et surtout faciliter. On peut faciliter, on peut mettre des dispositifs en place, on peut dédoubler des classes, on peut faire tout un tas de choses, mais il faut cette volonté d'accompagner.*

Mais est-ce qu'il est justement la crainte qu'il y a une trace dans un dossier ? Est-ce que ce n'est pas ça qui freine les enseignants lorsqu'ils sont en difficulté ?

*Vous savez si, mais c'est juste qu'ils n'ont rien compris. Là on en revient au rôle du proviseur dans son établissement scolaire. C'est quoi un proviseur, quelle est sa mission ? On peut se demander, on peut se poser la question légitimement. Moi je la définis de manière très simple, mon rôle c'est d'organiser, de faciliter et d'accompagner c'est tout. Je n'ai pas d'autres missions. S'ils n'ont pas compris ça, je ne peux pas grand-chose pour eux. Je vais vous donner un exemple très simple, nous avons par exemple un enseignant, qui je sais, est un peu en difficulté mais ça ne revient pas à mes oreilles, les parents ne se plaignent pas, j'ai envie de dire ce n'est pas dramatique, là je n'ai pas besoin d'intervenir pour mettre un terme à quelque chose, mais qui refuse de mettre sa voiture dans l'enceinte du parking, puisqu'on a un badge pour ouvrir la barrière, et il pense que je contrôle les départs et des arrivées des enseignants. On a un enseignant en difficulté quand il me voit dans un couloir s'il peut prendre l'autre couloir où le couloir d'à côté, mais il ne veut pas rentrer en relation pour lui je représente le chef dans toute sa splendeur, là non je suis désolé. Là, malheureusement ces gens-là continuent à rester en souffrance, restent en souffrance et en général quand ils commencent à avoir vraiment mal ils finissent par venir quand même. Mais ils finissent quand même par revenir parce qu'ils ont besoin d'un soutien pour obtenir des*

*aménagements particuliers soit du temps partiel soit un congé thérapeutique ou autre. Je ne suis pas trop conventionnel dans l'approche. Vous semblez me regarder avec des gros yeux.*

Non, non, je vous écoute attentivement. J'étais en train de penser justement ça c'est en interne avez-vous d'autres éléments que vous mettez en place du coup avec le rectorat qui serait plus dans du conventionnel après ?

*C'est après un premier contact ou une série de contacts avec l'enseignant, que nous pouvons mettre en place une stratégie. Déjà en interne on peut remédier à un certain nombre de choses ensuite on peut officiellement saisir l'inspecteur mais pas à des fins de sanctions, mais à des fins de diagnostic et donc partant de là, et ensuite on pourra le cas échéant envisager de mettre en place une stratégie. Je prends l'exemple, vous avez cité madame XX, tout à l'heure, nous avions un prof de maths qui était en difficulté. Ses élèves obtenaient juste des résultats catastrophiques, lui aussi était aussi en difficultés, et en fait tout le monde était en difficulté dans cette affaire-là tout le monde était en souffrance. Un moment donné j'ai contacté les inspecteurs, il a été vu, je le répète, pas à des fins de sanction, et ensuite nous avons décidé de mettre en place une stratégie interne qui s'appuie sur le rectorat et c'est par ce biais que Madame XX a commencé à faire du soutien aux enseignants.*

Avec l'accompagnement de la cellule d'aide du rectorat.

*C'est parce bien qu'elle a commencé à faire, on a exprimé un besoin interne puis le rectorat était tout content que je dise « écoutez, moi je pense avoir une personne ressource en interne ». Après il y a aussi tout le processus de formation qui va derrière, l'enseignant auquel je pense est parti en formation, formation que je qualifie de basique, comment gérer une classe hétérogène, tout simplement comment gérer une classe quand on a un enseignant qui a 30 ans d'expérience et qui suit ce type de formation ? C'est interpellant quand même.*

Est-ce que cela veut dire que pendant 30 ans la situation a été difficile ? Ou est-ce comme tout à l'heure quand lorsque vous parlez des accidents de vie ?

*Il y a peut-être à un moment donné un accident de vie, mais ça fait des années que la situation était difficile, mais il est tellement confortable de ne pas vouloir voir le problème. Moi vous savez avec les 250 profs qu'il y a ici, moi, moins j'ai d'ennuis mieux je me porte. Il est facile de passer à côté du problème tant que les parents ne râlent pas trop. Mais disons les choses clairement il faut aussi un certain courage pour pointer du doigt un problème, rencontrer un enseignant dont on sait qu'il est en difficulté. C'est aussi tabou en salle des profs, on sait pertinemment quels sont les enseignants qui sont chahutés, des collègues sont dans les salles de part et d'autre. Les collègues n'interviennent pas forcément. Les collègues dénoncent l'inaction de l'administration, comme ils disent, mais n'interviennent pas, n'essaient, pas d'apporter du soutien, ne viennent pas forcément nous trouver pour dire « écoutez j'ai l'impression que le collègue n'est pas bien ».*

C'est vrai, mais après pour avoir été confrontée à ce type de situation, on se demande aussi quel est notre légitimité pour intervenir, soit directement face au collègue, soit venir voir les personnels de direction, quand on sait que ça va mal.

*Quand vous voyez quelqu'un souffrir, quand vous pensez qu'on peut faire quelque chose, est-ce que vous avez de la légitimité ? Un enseignant qui se fait "bordéliser", j'emploie volontairement ce terme, est en souffrance, il est de votre mission d'intervenir.*

*Qu'est-ce qu'on fait quand on le sait et par exemple lors des conseils de classe, l'enseignant va dire tout va bien dans le meilleur des mondes, alors quand est que ce n'est pas vrai ?*

*Un moment donné, ça aussi ça relève de notre mission, on va le trouver l'enseignant on va lui expliquer, parce qu'au conseil de classe que les choses vont être mises à jour. Vous savez, quand un conseil de classe se transforme en réquisitoire contre les élèves c'est qu'il y a un sérieux problème. Je fais toujours part de ma stupéfaction et demande seulement en leur disant « écoutez il y a 3 mois qui se sont déroulées vous m'annoncez juste une catastrophe globale et je n'en ai jamais entendu parler ». Donc on est là pour régler leur compte à des élèves, non, Ce n'est pas notre objectif. Il faut leur rappeler les choses. Dites-le-moi avant et ça se règle dans l'intimité de mon bureau.*

Vous parliez tout à l'heure qu'il y a 250 profs, quelle peut être la proportion des personnes que vous savez en difficulté, que vous pouvez aider ou pas selon qu'elles en manifestent la volonté ou pas ?

*Des personnes vraiment en difficulté, qui ont du mal à exercer, on s'entend, mais certains n'en ont pas conscience qu'ils ont du mal à exercer, c'est un autre problème, je parle de ceux qui ont vraiment du mal à exercer, il n'y en a pas une dizaine, ça représente une poignée. Après il y en a qui sont moins performants que d'autres, c'est encore un autre problème*

*Qu'est-ce que vous entendez par la performance ?*

*La performance on pourra la qualifier comme on veut. Pour moi, la performance, c'est très difficile à évaluer. La performance se juge par la capacité qu'un enseignant a à gérer un groupe hétérogène dans le calme et la sérénité et sa capacité aussi à faire adhérer ses élèves à son projet de classe. C'est aussi simple que ça. Les résultats, j'ai envie de dire ne sont qu'une conséquence. Pour beaucoup d'enseignants les résultats sont un préalable, non. Ce sont une conséquence, ça va tomber tout seul et chacun avancera à son rythme, mais encore faut-il qu'ils aient compris le sens qu'il faut donner à la démarche pédagogique et certains ne le maîtrisent pas, ça m'effraie. Vous demandez aux enseignants qu'est-ce que l'évaluation. Qu'est-ce que l'évaluation formative, l'évaluation normative, l'évaluation sommative, qu'est-ce que la pédagogie différenciée ? Ils ne savent même pas dire, beaucoup. Beaucoup ne savent pas. Ils enseignent comme on enseignait il y a encore très longtemps. Ils se sont rendu compte, heureusement une grande majorité s'est rendu compte qu'il fallait qu'ils adaptent leur posture professionnelle parce n'est plus les mêmes jeunes qu'on a.*

*Il faut déjà que les enseignants se posent ces questions. Ensuite, il faut qu'ils se demandent quel est le processus d'apprentissage qu'ils veulent mettre en place. Beaucoup sont sur un nuage, ils demandent des élèves parfaits et on amène les élèves, je commence à faire un petit dessin, ils sont ici et on veut les amener là-bas, ils vont y aller comme ça. Mais là au préalable, ils n'ont jamais mesuré les prérequis des élèves. Ils supposent qu'ils les ont, parce qu'ils viennent de 3<sup>e</sup> et qu'ils sont en secondes, il y a déjà une supposition. Là ça coince déjà pour 10 % des élèves. Ensuite ce qu'ils oublient, on n'y va pas tout droit, mais on y va comme ça. À eux de cadrer le chemin. Ça c'est leur boulot de cadrer le chemin. Mais ensuite, ce qu'ils oublient c'est qu'à un moment donné, il faut qu'ils se posent des questions, est-ce que leur action pédagogique porte ses fruits ? Donc à un moment donné, il va falloir qu'on s'arrête, qu'on fasse une évaluation. Qu'on appelle une évaluation formative. Ils le font instinctivement mais ils ne mesurent pas. Et là si on se rend compte que les élèves ne maîtrisent pas les savoirs, savoirs-faire ou autre, la première personne qui doit se poser des questions, c'est l'enseignant. Ce n'est pas de venir me trouver et de me dire ils n'ont pas appris, ils n'ont pas fait leurs devoirs. Non, il faut qu'il se pose des questions. Là peut-être, il faudrait qu'il fasse marche arrière et qu'il s'interpelle et donc on fonctionne de manière littérative, s'il n'y arrive toujours pas c'est effectivement qu'il y a des problèmes. Si les élèves ne progressent toujours pas. Vous comprenez que c'est un sujet qui me passionne, je témoigne avec mon vocabulaire, je ne suis pas très dogmatique. Il fut un temps, dans une autre vie, je faisais de la formation à l'IUFM, j'expliquais que l'apprentissage est à comparer avec la marche. C'est une succession d'équilibres et de déséquilibres, de phases d'accommodations et je ne sais plus quel est l'autre terme, bref, ça me reviendra. Forcément quand vous avancez, vous êtes sur un pied, vous êtes en situation de déséquilibre, donc vous risquez de vous casser la figure et dès que vous posez le deuxième pied, vous êtes de nouveau en situation d'équilibre. C'est ce qu'on appelle les exercices d'application, on applique, on est bien installé, on est tranquille, on va refaire un pas, on se remet en danger. Maintenant imaginons maintenant que l'enseignant n'ai pas suffisamment mesuré les prérequis des élèves et que son objectif est trop important. Il est bien, il est en toute confiance avec son enseignant, l'enseignant va lui dire « viens mon petit on va faire un pas en avant », seulement ce que ne voit pas l'élève, c'est qu'il y a un grand fossé. Donc l'élève va faire un pas en avant puisqu'il a confiance et il va tomber dans le fossé ça fait mal. Qu'est-ce que va faire l'enseignant ? Il va le laisser au fond du fossé, ça arrive, soit il va lui tendre la main et le sortir du fossé. Si l'enseignant ne se remet pas en question, il va lui redemander de faire un pas, le petit est gentil, il va encore y aller, il se casse à nouveau la figure. L'enseignant va le sortir du fossé, où il va sortir tout seul et il va dire au petit « reviens vers moi, on va aller vers là-bas ». L'autre ne va pas y aller. Il va dire « moi j'arrête, je me suis cassé la figure deux fois, c'est bon, je tire le rideau ». Expliquer comme ça peut paraître surprenant, parce qu'en général on emploie un vocabulaire beaucoup plus élaboré, mais enfin, c'est très parlant.*

Absolument. À votre avis, à partir de combien d'années d'expérience, on peut dire qu'un enseignant est expérimenté ?

*Un ou deux ans.*

Un an ou deux ans ?

*Oui, s'il est fait pour le métier un ou deux ans. Même plus rapidement. Un an pour faire le tour du compteur, pour comprendre un peu ce qui se passe dans un groupe et ensuite, s'il a les aptitudes nécessaires, ça va aller très vite.*

J'aimerais revenir là-dessus, parce que vous l'avez dit aussi tout au début, comment vous savez si un enseignant est fait pour le métier ou pas ?

*Il faut revenir à la mission d'enseignant, la mission d'enseignant c'est de se mettre en scène tous les jours pour transmettre des savoirs, des savoirs-faire et mettre un groupe en mouvement. On le voit si quelqu'un vient, s'il a la capacité de mettre un groupe en mouvement, on le voit s'il a le sens de discernement, on le voit s'il est capable de prendre du recul, Il y a quelques savoirs, quelques savoirs-faire, au niveau des techniques, on va lui apprendre, si vous ne maîtrisez pas ça à la base, il va pas progresser donc il y a des enseignants il leur faudra 15 ans pour avoir de l'expérience et encore quelle expérience ? Je viens le matin en classe à 7h30, je peux dire que je suis là tôt, je mets mon exercice à trous au tableau, les élèves rentrent, je me mets au fond de la classe pour que je vois tous les élèves, les élèves s'assoient, recopient l'exercice à trous et complètent les trous. Elle est où la pédagogie là-dedans ? Il a acquis de l'expérience. L'expérience de ne plus faire "bordéliser".*

En fait je me posais la question parce que lorsque notre ministre a parlé des classes de CP dédoublées, il parlait de 3 ans pour des enseignants expérimentés. Cela m'avait un peu interpellée, je me suis dit que ça je pouvais demander aux proviseurs.

*Quand j'ai dit un ou deux ans c'était un peu de provoc, mais on est dans les mêmes délais.*

Effectivement, quelqu'un qui ne fonctionne pas bien, que ce soit au début ou 15 ans après...

*Un enseignant qui a peur de ses élèves, il faudra beaucoup d'années avant d'acquérir un petit peu d'expérience, mais il a acquis suffisamment d'expérience pour se protéger et pour faire illusion.*

Et encore, s'il y arrive.

*S'il y arrive.*

Qu'est-ce qui vous a amené à accepter l'entretien d'aujourd'hui ?

*Ce qui m'a amené à accepter ? Je ne savais même pas pourquoi vous veniez aujourd'hui, c'est la première réponse.*

Je l'avais mis dans mon message.

*Oui, c'était très laconique, donc je ne savais pas. Ensuite, vous voyez tout ça c'est des dossiers en attente, justement avant que vous veniez j'étais en train de me plaindre parce que je suis sollicité de toute part, pour des partenariats, pour la création d'applications logicielles qui pourraient être étendue dans toute l'Académie, pour des partenariats avec le FC X, vous voyez, j'arrive à stade où je ne fais plus mon boulot, je suis en permanence en relation avec l'extérieur, mais je crois que cela fait aussi partie de ma mission, ce que nous sommes service public, par conséquent au service du public, on est bien d'accord, par conséquent, nous devons, nous, nous adapter aux besoins de notre environnement. C'est peut-être discours novateur, mais il faut qu'on démontre que l'Éducation Nationale est une machine qui sait s'adapter. Vous avez besoin de me rencontrer, je m'adapte, je montre que le lycée est ouvert, c'est aussi simple que ça*

Je vous remercie monsieur le Proviseur.

*De quoi ?*

D'ouvrir, d'accueillir, de pouvoir échanger.

*C'est tout ? On n'a pas pour beaucoup parler des enseignants en difficulté, je vous ai donné quelques réponses.*

*Ce qui est important, vous savez, un enseignant s'épanouit s'il a une liberté d'action et Dieu sait si notre système est contraignant et je vais encore vous donner un exemple. Je disais, mission est de faciliter, d'accompagner. Ma mission est de faciliter, d'accompagner donc à moi de susciter les projets, je les suscite par la facilité avec laquelle je permets aux enseignants de les mettre en œuvre. L'enseignant a besoin d'être reconnu aussi et d'être valorisé dans ses projets et il est valorisé parce qu'il fait des projets,*

*parce quand il fait des projets il se fait plaisir. Un des axes de notre projet d'établissement, le plus important, c'est de travailler dans la sérénité et la convivialité. Ça peut sembler très surprenant mais j'y attache vraiment beaucoup d'importance. Quand je dis que les enseignants sont prisonniers, il faut aussi nous, bien sûr il y a des programmes, des comptes à rendre, il faut aussi que nous on leur donne un coup de main pour faire tomber un certain nombre de barrières. Nous avons un exemple très simple, une problématique très simple, deux élèves de BTS ne faisaient plus d'allemand ou très peu, une poignée, il y avait encore une dizaine qui faisait de l'allemand et en allemand langue vivante 2 il y avait une quinzaine une vingtaine en début d'année, à la fin de l'année il n'y en avait plus. Alors j'ai écouté les élèves, je leur ai demandé pourquoi ils ne faisaient plus d'allemand. Cela fait quand même 7 ou 8 ans qu'on fait de l'allemand on est toujours incapables de dire un mot. La première chose ensuite, on est évalué et on a toujours de mauvaises notes, donc pourquoi nous pénaliser ? De toute façon je ne le présenterai pas ça au BTS parce que j'aurai de mauvaises notes. On a pris ce problème à l'envers, on a demandé aux enseignants pourquoi ils ne faisaient pas autrement ? Ils disent on ne peut pas faire autrement, on a des programmes, il faut qu'on les prépare au BTS. Oui, mais je leur dis « vous ne les préparez plus au BTS ». Donc il y a un vrai problème. On a décidé, pour promouvoir l'allemand, de le supprimer. Supprimer l'allemand, surprenant comme démarche ?*

En fait, vous ouvrez par une autre méthode, c'est ça ?

*Oui, on a supprimé l'allemand et on a rendu l'anglais obligatoire.*

*Au début ça n'a pas été facile à faire comprendre ensuite on a mis un dispositif en place qu'on a appelé « l'allemand autrement ». Le constat est bien simple, quand dans une entreprise un cadre doit aller travailler en Allemagne, on le met en immersion, ou en séjour linguistique ou autre et en 6 mois il apprend à parler l'allemand. Donc parler l'allemand, c'est comprendre et se faire comprendre, ça vient tout seul, on des déclinaisons, et autres. Déjà, pour nous l'objectif c'était de désinhiber des élèves, qui ont déjà 7 ou 8 ans d'allemand et donc il y avait déjà des choses qui sont inscrites. On a mis en place un dispositif, donc d'apprendre l'allemand autrement. L'objectif pour les enseignants, c'est de leur dire, vous leur apprenez à aller en Allemagne, à faire leurs courses, aller au contact d'une magnifique allemande et de l'inviter au restaurant, je plaisante qu'à moitié et puis on laisse tomber tout le reste. Nous avons actuellement une cinquantaine de jeunes qui font de l'allemand. Ils sont là en début d'année et ils sont là en fin d'année. 2 heures d'allemand par semaine. Qu'est-ce qu'on a fait ? On a affranchi les enseignants d'un certain nombre de contraintes, d'accord le rectorat me dit on vous donne des moyens, vous devez faire comment on vous dit. Là encore je dis, si je fais comme vous dites je n'ai plus d'élèves, donc vous avez économisé des moyens et donc on ne va pas faire de l'allemand hors l'allemand est un vecteur puissant d'intégration, maîtrise de l'allemand.*

Souvent le frein que mettent en avant les enseignants, aspect financier par rapport l'implication dans des projets, c'est de se dire il faut toujours trouver des financements et c'est de plus en plus compliqué.

*Ça c'est parce qu'ils sont prisonniers d'une culture d'enseignants, où on doit tout offrir. Désolé l'éducation a un coût.*

Oui, mais où trouver cet argent ?

*Les familles n'ont qu'à payer. Il est où le problème ?*

Elles n'ont pas toujours les moyens

*Dans ce cas-là, on intervient, mais il y en a plein qui ont les moyens. En partant du principe que les familles n'ont pas toujours les moyens, il faut offrir la gratuité à tout le monde. C'est juste une aberration. Donc on organise un voyage, ils payent. Après si on en repère un qui n'a pas les moyens on se débrouille pour financer à l'aide du fond social où nous avons mis en place dans la cadre de la maison des lycéens un fond de solidarité et là on peut payer aussi. Mais il faut regarder les choses en face, ce qui ne coûte rien n'a pas de valeur, il faut le dire et moi je suis désolé on amène des élèves une semaine en Angleterre ça coûte 400 €. Je mets au défi les familles d'envoyer leurs enfants en Angleterre pour 400 €. C'est moins cher que s'ils l'organisaient eux-mêmes et après c'est à eux de faire le choix. Vous savez, il faudrait qu'on soit beaucoup, beaucoup plus pragmatique au sein de l'Éducation Nationale. Il faudrait que nous ayons beaucoup, beaucoup plus d'autonomie et nous serions en mesure de faire des belles choses. Quand je vois les projets, je ne suis pas le porteur, je suis le facilitateur. Mes adjoints partent un peu dans tous les*

*sens, dans les sens, mais au sens positif du terme, de même que les enseignants, je dis toujours c'est un feu d'artifices permanent, Quand vous voyez les projets que nous avons portés sur la base de constats, on met en place des dispositifs qui fonctionnent. L'année dernière on a créé un dispositif, qu'on appelle ORE, Objectif, Réussite, Examen, parce que le ministère avait dit que de droit que tous les élèves pouvaient être repris s'ils avaient échoué au bac. Le problème c'est qu'on n'a pas de place pour les reprendre. On a mis en place des modules, si vous saviez ce qu'on fait avec l'argent qu'on reçoit du rectorat où dans le cadre de la maison des lycéens, on met en place des modules de coaching pour les jeunes, ça peut paraître surprenant, on leur donne pas tous les cours, un peu cours mais avant tout ils sont pris en charge par un coach qui qui commence à les interpeller, qui commence à les ça, je dis comme ça, à les secouer un peu, à les pour que retourner dans tous les sens pour que les jeunes se posent des questions et après peut-être qu'on réussira à créer un peu de motivation. La motivation est un puissant vecteur de réussite, ne l'oublions pas. De temps en temps je vois des élèves qui sont en décrochage, avec les plus jeunes c'est plus difficile, avec les élèves de BTS, on discute, « pourquoi vous n'êtes pas bien, pourquoi vous avez des résultats justes lamentables ? ». La réponse est sans appel. « On ne sait même pas ce qu'on fait là ».*

Donc forcément il n'y a pas de motivation. Pourtant ils les choisissent les sections de BTS ?  
*Oui mais vous savez comment elle fait l'orientation, les parents n'ont pas de fric pour les envoyer à Strasbourg, il met un BTS en 12e vœux et ce n'est pas ce qu'il voulait faire. Les parents sont contents. Il est casé mais ce n'est pas son projet.*

*J'imagine que les enseignants qui sont impliqués dans ce type de projet sont plus motivés et se sentent plus utiles et plus investis*

*Quelle triste vie que d'être enseignant. De prendre son petit sac le matin, d'aller au lycée, faire son petit cours qu'on a déjà fait 25 fois, après de prendre ses petites copies, de corriger ses copies.*

*Ce n'est pas ça le métier d'enseignant.*

*C'est triste.*

*Mais ce n'est pas ça.*

*Pourtant certains le vivent comme ça. Non être enseignant c'est en avoir 35 devant soi et mettre tout ce beau monde en mouvement, les faire partir dans tous les sens, mais canaliser leur énergie, comprenez-moi bien. Faire partir ça dans tous les sens, il faut que ça booste. Et là il y a une satisfaction, Je dis toujours, les petits quand on sait les prendre on leur fait faire ce qu'on veut. On les amène où on veut et là il y a un côté excitant. C'est excitant que de mettre des troupes en mouvement. Vous savez moi en tant que proviseur, d'obtenir de très bons résultats aux examens, d'être dans un très beau lycée, oui c'est une satisfaction. Ma vraie satisfaction c'est de voir que ça bouge là-dedans, que les enseignants se mettent en mouvement, qu'ils aient envie de faire les choses, ils sont force de propositions, même si certains ne sont pas d'accord, mais ça c'est les choses de la vie. C'est de voir aussi des enseignants heureux. Quand je croise les enseignants c'est d'avoir un sourire, ce n'est déjà pas mal en tant que proviseur. Je suis le chef et je reste le chef et pour certains je suis l'emmerdeur de service, je suis l'administration, je suis l'autorité. Mais beaucoup ont compris que ce n'était pas le cas.*

*Oui, cela dépend de la relation que vous arrivez à mettre en place.*

*Oui, mais c'est difficile. Pour rendre un enseignant heureux, il faut aussi déjà le connaître, apprendre à le connaître il faut savoir sa situation perso, familiale, sans rentrer dans le leur intimité, ça nous aide beaucoup. Certains enseignants pensent que d'avoir un emploi du temps sur mesure et un droit alors que ce n'est absolument pas un droit si nous constatons et nous savons que c'est un besoin, je vous garantie qu'il aura un emploi du temps sur mesure. Ça change tout. Il faudrait qu'il y ait de vrais échanges, des échanges sincères et francs.*

*Comment est-ce que vous arrivez à tous les connaître ?*

*Justement je n'arrive pas à les connaître. Mais avec mes adjoints, nous arriverons à croiser les regards. Je les connais quasiment tous, plus en avant, par forcément. En début d'année, le petit jeu consiste à mémoriser les nouveaux et à prendre de l'info. Et après on fait fonctionner, disons-le clairement, le système d'information interne. Moi je vois un enseignant qui ne me semble pas bien et bien je pose des questions à gauche à droite. « Qu'est-ce qui se passe ? Il y a quelque chose qui ne va pas ? », « Il est en train de divorcer ou sa femme a un problème de santé ».*

*Après, vous essayez de rentrer en contact avec l'enseignant alors ?*

*Pas forcément. S'il en exprime le souhait, oui. Si un enseignant est entrain de divorcer, par exemple, non je ne vais pas rentrer en relation avec lui. Par contre, s'il y a une fenêtre de tir, je vais intervenir, mais j'attends qu'il y ait une fenêtre de tir, je ne provoque pas. Je n'ai pas à entrer dans leur vie privée s'ils ne veulent pas communiquer. Mais s'il y a une fenêtre de tir, là on essaie de créer le dialogue. Voilà.*

D'accord.

*J'espère que j'ai à peu près répondu à vos questions.*

Oui, je vous remercie.

**P2**

Comment définiriez-vous l'engagement des enseignants ?

*Un engagement des enseignants, pour moi, en termes d'administration, l'engagement d'un enseignant, c'est un enseignant qui va se sentir concerné par ses élèves et qui va venir facilement chercher l'information, poser des questions. C'est aussi un enseignant autonome, c'est-à-dire qu'il ne va pas avoir peur de se tourner vers les parents pour faire le lien, qui va, si vous voulez, ce n'est pas forcément celui qui va organiser des voyages, celui qui va avoir un suivi plus particulier de ces élèves, et quand il va parler de ses élèves, il va pouvoir savoir des choses sur ses élèves.*

Apprendre à les connaître, et pas que ce soit seulement un groupe d'apprenants.

*Voilà, ou pouvoir faire le lien avec l'extérieur d'où la famille pour que ce ne soit pas le principal interlocuteur, quand même un enfant. Pour moi l'engagement d'un enseignant c'est ça. Et qui puisse aussi parler de ses problèmes s'il en a.*

Se tourner vers vous par exemple ?

*Nous, les collègues ou l'équipe, qu'il puisse ne pas se sentir seul, qu'il accepte de pouvoir parler de telles ou telles difficultés, c'est qu'il est engagé par rapport à son travail, aux élèves.*

Comment vous identifier le désengagement, quels sont les facteurs identifiables ?

*Alors, d'abord, je pense que, quelque part il se sent d'abord concerné et que le désengagement c'est plutôt une forme de protection, ça va être quand on va poser des questions à l'enseignant et qu'on sait que ça ne va pas et il va nous dire tout va très bien, il ne va pas rentrer dans la communication, dans le lien.*

Et comment pouvez-vous savoir que cela ne va pas ?

*On le sait parce qu'on a des élèves qui vont venir se plaindre, de tel ou tel cours qui se passe mal, on a des courriers des parents, moi aussi beaucoup par rapport aux fiches d'incident. Un enseignant qui ne va pas bien, va avoir très souvent du mal à gérer sa classe, il va plutôt charger certains élèves et on va avoir plus de fiches d'incident, parce qu'en fonction des années ce n'est pas tout à fait pareil. Un enseignant peut par exemple se sentir moins bien une année pour X raisons, il va faire plus de signalements, se remettre lui forcément en question. Il va dire les élèves sont difficiles, cela peut-être le cas sur certains élèves, mais nous on le voit, c'est vraiment très marquant les fiches.*

Finalement, vous réagissez par rapport à un enseignant dont vous remarquez qu'il fait beaucoup de fiches d'incident ?

*Oui, on essaie de le voir, mais un enseignant qui va être dans une démarche de désengagement cela va être difficile de rentrer en lien par rapport à ça, il ne va pas nous dire « non je ne vais pas bien ». C'est les élèves, la classe qui est difficile. Moi j'essaie aussi de parler de tout ce qui est gestion classe, de glissement, c'est-à-dire, quand on est face à son groupe, on va bien quand ils commencent à se retourner, à fouiller dans leurs trousseaux, avant que ce soit le gros bronx et que ça dégénère, il y a des indices. Je pense qu'un enseignant désengagé ne le voit pas ou qu'il a des œillères pour pas le voir. C'est vraiment cette espèce de lien et quand on parle aussi, on fait des réunions de suivi avec les conseillères d'orientation, l'infirmière, l'assistante sociale, les CPE pour discuter régulièrement des cas d'élèves, c'est vrai que j'ai quand même des enseignants qui viennent et qui me disent « je m'inquiète pour tel ou tel élève ». Ce qui nous permet de creuser après. Un enseignant qui ne va pas bien, ne va pas venir me parler des élèves qui ne vont pas bien. On s'en rend compte un peu comme ça.*

Est-ce que c'est aussi par rapport à l'absentéisme, ou les absences ?

*C'est quelque chose, que l'administration ne va pas forcément pointer, c'est quelque chose qu'on sait. Un enseignant qui ne va pas bien va être plus souvent en congé maladie. Mais ce n'est pas forcément c'est-à-dire, des enseignants qui ne vont vraiment pas bien s'accrochent aussi alors boulot. Ils veulent être là parce que c'est leur dernière bouée. Ils sont là, mais c'est presque thérapeutique.*

Ce n'est pas forcément la bonne solution.

Non, non.

Quand vous arrivez à rentrer en contact avec eux, comment est-ce que cela se passe ?

*Déjà, ça reste confidentiel, en termes d'échanges, on essaie de les accompagner, après ça ne se passe pas toujours partout pareil, nous, en tous les cas, dans cet établissement, on essaie de voir avec eux quelles*

*seraient les solutions. On a pu aussi demander l'aide sociale de nos supérieurs puisque on a quand même des cellules d'aide.*

La cellule d'aide du Rectorat ?

*Voilà, nous on fait appel. On demande aux gens d'aller faire le point. Ça a pu débloquent certaines situations. Sinon, on a fait appel aussi aux inspecteurs, qu'il y ait un suivi en termes de pédagogie, parce que souvent c'est lié. Ce que je pense qu'un enseignant qui ne va pas bien, rester beaucoup plus dans le frontal.*

Par exemple, suivre des formations ?

*Soit suivre des formations, où qu'il y ait vraiment un tutorat. On a eu le cas d'un enseignant qui était suivi par un inspecteur dont c'était la mission, de suivre les personnels en difficulté et qui a accompagné. Ce qui est souvent le plus délicat, c'est la place de cette enseignant dans son équipe. On a beaucoup de mal à faire évoluer la perception des collègues. Notamment pour cet enseignant-là, l'inspecteur a été très positif, il a bien évolué et nous on l'a vu, nous par rapport à ses fiches incident, quelqu'un qui n'est pas spécialement absent. Après ça dépend vraiment beaucoup des endroits ici on et dans un lycée où les élèves sont quand même plus faciles que dans certains lycées urbains. Et donc, il a eu la confiance de son inspecteur, c'était à nous de l'asseoir et de lui donner de nouveau des classes.*

Et là les collègues ne l'ont pas vu forcément de manière positive ?

*Non, non pour eux il n'y a rien qui a changé, ce n'est pas évident non plus, pour l'instant. On a un enseignant qui effectivement a des difficultés, même s'il a notre confiance, en termes de regard de ses collègues qui mettent peut-être la barre trop haute ce n'est pas évident.*

En parlant des collègues, est-ce que s'ils voient un collègue en difficulté, est-ce qu'ils viennent vers vous ?

*Oui, oui. Il y a différents cas. Soit un enseignant, ce sont souvent des enseignants qui ont des difficultés de gestion, et avec qui le dialogue est difficile pour tout ce qui est devoirs communs, on gère aussi les guéguerres internes. À plusieurs reprises, j'ai eu ici des conflits entre deux personnes et essayer d'être le médiateur soit on réunit l'équipe pour se recentrer sur les missions pédagogiques et nous on donne des règles que tout le monde entende pour éviter qu'il y ait des conflits entre les personnes. Quand c'est une personne qui est réellement en difficulté que ce soit dans sa discipline ou de gestion de classe ou, mais souvent les deux sont liées, ces règles communes ça aide un peu puisque là du coup on a un contrat clair et on peut voir si la personne déroge ou non aux règles communes, et on peut aller plus loin en sollicitant soit les inspecteurs soit une aide de la cellule d'aide, mais ce n'est pas évident, ça prend du temps c'est pas forcément évident.*

Vous, ici, c'est un lycée polyvalent, comme je m'intéresse plus particulièrement au lycée partie professionnelle, est-ce qu'il y en a plus de personnes qui sont en difficulté d'un côté ou de l'autre, ou il n'y a pas de différence ?

*Non il n'y a pas de différence.*

Pas de différence du tout ?

*Non, en tout cas pas ici, les personnes les plus en difficulté viennent du "général", c'est aussi une question d'individus là, après, moi j'ai pu remarquer que ce soit les filières technologiques ou professionnelles, les enseignants ont vraiment besoin d'être accompagnés, plus parce qu'ils sont en prise avec des réactions beaucoup plus brutes d'élèves, si nous on ne les accompagne pas, pour de tant de temps en temps prendre le relais, pour les épauler, pour les écouter je pense que ce serait plus difficile.*

Donc en fait, vous faites un travail en amont ?

*En amont, on accompagne. Ce qui est difficile aussi, mais je me suis rendue compte que tout ce qui est conseil de classe, c'est un peu le défouloir.*

En fait je crois, que c'est parce qu'il manque un lieu et un moment, aussi bien, pour les élèves que les enseignants pour pouvoir s'exprimer. On dit aux élèves que ce n'est pas au conseil de classe que vous allez dire qu'avec untel ça se passe mal, ce n'est pas le moment. Mais c'est quand le moment ? Et finalement, crois que c'est pareil pour les enseignants.

*Oui, sauf que nous on les écoute, on sort un peu de notre cadre. Le conseil de classe c'est aussi pour valoriser ce qu'ils savent bien faire, on n'est pas que dans les manques.*

C'est un bilan, normalement avec les éléments positifs et négatifs.

*C'est ça, donc nous il faut qu'on soit attentif parce qu'il y ait un moment donné, valorisation. Quand on a des équipes très remontées, c'est vrai que dans certaines classes il y a une alchimie plus difficile à gérer. C'est vrai que ce lieu de paroles, du coup les enseignants savent où nous trouver, moi, je monte pratiquement tous les jours en salle des profs, ce qui permet aussi de pouvoir en parler. Mais de temps en temps, les enseignants attendent de nous qu'on punisse, point barre. Nous quand on creuse un peu, qu'on écoute, on écoute aussi les autres points de vue des élèves.*

Bien sûr.

*C'est pour ça que je pense que cet accompagnement, ce n'est pas parce qu'on a eu une formation à l'ESPE, qu'un moment donné on ne doit pas se remettre en question, on ne doit pas se poser des questions, on ne doit pas avancer dans sa pratique. Par contre, j'ai toujours eu affaire à des gens vraiment, à part des personnes en grande difficulté, qui ont du mal à émerger, mais sinon des profs qui sont vraiment très sensibilisés quant à la réussite de leurs d'élèves. Ils réussissent parfois à tout prix alors qu'on est là aussi pour l'accompagnement des élèves qui vont peut-être réussir après et que nous on en aura pas eu le fruit, mais on s'en tient au potentiel*

Il y a un chemin qui se fait.

*Et des élèves qui arrivent en section professionnelle, sont des élèves abîmés dans le système, ça c'est quelque chose que je pose aussi bien chez les élèves que chez les profs.*

Vous pensez que chez les profs ce n'est pas acquis, ça ?

*Si, ils ont besoin de l'entendre qu'ils font un boulot fantastique parce qu'ils ont en face quand même des gamins qui sont abîmés. Il faut qu'on le reconnaisse. Sinon ça reste dans le non-dit, un moment donné c'est quand même de leur dire. C'est aussi de leur dire quand vous venez en les obligeant à avoir le travail fait, eux c'est des choses qu'ils ont toujours entendu, il faut peut-être les aborder autrement les élèves. Parce qu'on on a tendance à beaucoup les infantiliser ces gamins-là. Sous prétexte qu'ils n'écoutent pas, ne comprennent pas...*

Ne font pas...

*Voilà, et donc de leur dire si, mais ils ont besoin aussi d'autres choses et c'est comment on peut leur apporter autre chose. C'est pour ça que c'est important cet accompagnement des enseignants.*

Il y a combien d'enseignants ici ?

*Un moment donné il y en avait 85, mais comme on perd des élèves on est à 75.*

Et quelle est la proportion lycée pro et lycée ?

*En termes d'enseignants on a une toute petite section professionnelle, on a qu'une classe dans chaque niveau.*

Vous avez des GA ?

*Et des ARCU. Qui sont dans la même classe, pareil 15, 15. Il fait que ce sont les mêmes enseignants sur les 3 ans. Ils doivent être une dizaine une douzaine les profs de pro, les titulaires et ceux qui viennent que pour la PSE 3 heures, les arts appliqués, 3 heures, ils viennent de l'extérieur.*

À votre avis à partir de combien d'années d'enseignement on peut parler d'enseignants expérimentés ?

*Il y a des jeunes qui sont expérimentés. J'ai des jeunes profs qui sont plus expérimentés que ceux qui ont déjà 30 ans. Je pense que ce n'est pas forcément dû à l'ancienneté. C'est dû à une certaine sensibilité, est-ce que c'est la fameuse intelligence émotionnelle ? Je ne sais pas. On a toujours à gérer le regard de l'autre quand on est enseignant, certains profs ça ne les remet pas en question, ils sont bien dans leur peau, ils sont bien dans ce qu'ils sont, ils ne vont pas se sentir mal par rapport à des jeunes qui jugent facilement. Il y a certains jeunes profs qui sont absolument remarquables en fait ils vont être des profs exceptionnels s'ils continuent sur cette lancée-là. Comme d'autres profs, qui sont proches de la retraite et qui ont été je pense en souffrance de longues années dans une classe et qui n'apportent peut-être pas grand-chose à certains élèves.*

*Pour moi, le prof expérimenté, il est en lien avec la réflexion qu'on a sur son...il n'y a pas, au bout de 5 ans. Je pense que le prof expérimenté est celui qui a réussi à se remettre en question, sans pour autant dire ce que j'ai fait avant ce n'était pas bien.*

Oui, il ne faut pas se dévaloriser non plus.

*Voilà, c'est être curieux, Je pense que c'est aussi celui qui n'est pas aigri, ce qui est difficile dans ce type de métier quand même.*

En fait, qu'il trouve encore du plaisir à ce qu'il fait.

*Je vois bien. Je vois cette année, on a l'ancienne seconde expérimentale. C'est la classe qui rassemble le plus de cas et on leur a dit on ne les a pas sélectionnés ! Ce devait être une autre classe qui devait être seconde et pour des raisons d'équipe, etc. de profs principaux, finalement on a dû changer en dernier et on a pris une autre classe. Je l'ai dit, c'est le hasard total que ce soit la classe qui ait le plus d'élèves signalés en difficulté.*

Qu'est-ce qu'elle a de particulier cette expérimentation ?

*Alors, c'est, on l'a appelé la « classe spécifique » et en fait, pour nous c'est de voir comment on peut travailler autrement l'estime de soi, comment on peut travailler nous, en équipe. Pour l'instant, il n'y a pas... on va essayer de monter un projet commun. Et donc, on a une première réunion pour faire un bilan et voir comment les gens se positionnaient et c'était intéressant.*

Vous m'avez parlé d'un cas, d'une personne qui était en difficulté, est-ce que vous pouvez m'en dire plus ? Combien avez-vous eu de cas et qui ils sont ?

*On a dans notre établissement, plusieurs personnels avérés et nous on se trouve très démunis parce que souvent ce sont des gens qui ne comprennent pas, qui pensent qu'on leur en veut en particulier et là il n'y a pas du tout de remise en question et on a du mal à les faire avancer. Nous, tout ce qu'on peut être, c'est d'être vigilants par rapport au bac. Parce que moi, j'ai des courriers de parents, j'ai des gamins, quand ils y vont, on a quand même un jour un président de jury qui nous a appelé en disant qui est l'enseignant de cette classe il y a 9 de moyenne, ce n'est pas normal sur un oral d'une première S. On sait aussi qu'on est vigilant par rapport..., là en particulier, c'est un enseignant de français, mais par rapport à une liste de textes présentés, où ça n'a pas été vu, ça n'a pas été lu, où les gamins ne les connaissent pas, donc c'est... donc là, nous après on est vigilant que ce soit quand même... que ça corresponde. On alerte chaque année le président de jury, parce que... et parfois, ce type d'enseignant se retrouve sur les séries technologiques. Ce pourquoi, j'ai imposé que ce ne soit pas toujours le même type d'enseignants sur ces classes.*

Avec des coefficients moins forts.

*Oui, mais avec des séries ou en français, ils ont besoin de savoir rédiger. La vigilance dans le cadre administratif, elle est là aussi. Pas toujours les mêmes. Après en secondes, ils savent s'ils sont orientés, qu'il y a une seule classe de STMG, « tiens je sais si je vais avoir tel ou tel prof ». Faut que ça tourne. Que vous dire plus, le dialogue est difficile avec certains enseignants. Soit, ils sont dans le déni, soit ils pensent que ce sont des attaques personnelles et ils se victimisent. Ils en sont persuadés. Là, le dialogue est très, très difficile et souvent ce sont des personnes aussi rejetées par leurs équipes, parce que le dialogue n'est pas possible.*

Cela représente à peu près combien de personnes ?

*Nous, nous en avons trois avérés, après on a des gens plus ou moins fragiles. C'est la vie aussi, on ne peut pas être tous des super-profs et super administratifs.*

Concernant ces trois personnes, est-ce que c'est un constat fait depuis longtemps ou parce qu'il y a eu un accident de vie, de parcours ?

*Non, le constat est fait depuis longtemps. Si on va voir les dossiers, il faut une brouette pour sortir les dossiers. Après, si vous voulez la réponse institutionnelle n'existe pas. La question est est-ce que le métier d'enseignant est fait pour tout le monde ? Est-ce que tout le monde peut être boulanger ou dentiste ? Le souci, et je le comprends, on passe des concours, donc on a une certification, on est fonctionnaire, donc protégé, c'est très difficile de se dire ce métier ne me convient pas. On a eu le cas d'une stagiaire qui n'avait pas été validée et qui a remercié le proviseur. Vous êtes le premier à me le dire, je suis soulagée. Mais ça c'est très rare.*

J'avais entendu dire qu'il y avait aujourd'hui la possibilité de licencier des fonctionnaires. Mais a priori, c'est pour des faits très, très graves.

*Oui quand c'est très grave. Moi, j'ai essayé pour une de nos enseignantes. Moi, elle m'explique, je suis une comique, les gens ne comprennent pas mon humour. « Non Madame, vous êtes là en tant qu'enseignante ». On l'a déjà mise à pied une journée, ça ne va jamais plus loin. Parce que c'est des propos racistes, homophobiques graves et après on nous rétorque, « c'est pour des raisons pédagogiques, pour*

*les arguments, les contre-arguments ». « Madame, si vous défendez une seule thèse ce n'est plus le cas ». C'est des choses avérées. Nous, on ne peut pas..., la mise à pied c'est quand même quelque chose qui est décidé par le recteur. Si le recteur ne suit pas parce qu'il a peur des répercussions... Les inspecteurs m'ont franchement dit, pour insuffisance professionnelle, ça fait trop longtemps qu'elle est titulaire.*

D'accord

*Ça ne passe plus au niveau du tribunal. C'est avéré. Quand je l'affecte à certaines classes, ce n'est pas un cadeau.*

L'insuffisante professionnelle, c'est à ça que je pensais. Mais finalement, c'est quand même limité en pouvoir d'action ?

*Oui, surtout si les inspecteurs qui promettent des tuteurs, ne les mettent pas en place. Autant au niveau social, prise en compte... les gens se déplacent, ça peut être pris en compte, mais si c'est une personne, qui, comment dire..., c'est quelqu'un qui se victimise.*

Mais c'est souvent le cas, je crois.

*Oui, et là c'est très, très difficile. Autant, il y a une autre enseignante en grosse difficulté, qu'on a pu accompagner et depuis qu'elle sait qu'elle peut prendre sa retraite plus tôt, on lui avait parlé d'un mi-temps thérapeutique. Elle est soulagée. Bizarrement, le fait de l'avoir reconnu, ça la soulage, ça se passe un peu mieux. C'est quelqu'un quand même qui, même si elle est très brouillon et qu'elle a un rapport aux élèves, ils l'appellent mamie machin, bon... qui reste un peu difficile, je pense, qu'elle est compétente. Parfois, il y a quand même des enseignants qui piquent tout d'Internet, qui donne ça tel quel, sans changer le truc, les gamins ne sont pas dupes. Je pense, qu'en terme pédagogique, ou de gestion de classe, quand les gamins vous disent, elle dit ça, ça mérite un 13, ou en fonction des noms des gamins, les notes changent. C'est délicat. C'est comme certains enseignants où les gamins n'ont qu'une seule note. Nous, on est censé les envoyer en commission d'appel, le gamin sur un trimestre, il n'a qu'une seule note. Mais ça, ça arrive souvent.*

Et là, vous n'avez pas de moyen d'action finalement ?

*Ben si, on refuse de les envoyer en appel.*

Je pensais à des moyens d'actions par rapport à l'enseignant.

*Par rapport à l'enseignant, on peut le voir, etc. Il n'a pas eu le temps, ou il était malade, du coup il a noté les classeurs, enfin, vous envoyez. C'est pour ça que ce n'est pas des sciences toujours exactes. J'ai aussi une enseignante qui note très peu, peut-être 2 notes, les gamins ont toujours la possibilité de se rattraper s'ils ont foiré. Elle ça lui prend trop de temps les évaluations, elle n'a pas assez d'heures de cours. Mais elle, elle est dans une autre démarche, elle n'est pas là pour couler les gamins, donc c'est moins gênant. Et surtout un gamin qui a une mauvaise note, il sait qu'il peut demander à la rattraper. C'est une autre démarche, il y a une vraie démarche pédagogique derrière, donc ça se justifie. Je suis aussi là aussi pour écouter le point de vue des enseignants. Ce n'est pas évident de se retrouver devant une classe. C'est vrai que certains, ce ne sont pas désengagés pour eux, dans la tête. C'est ça aussi la difficulté.*

*Le souci c'est quand on a des personnes, volontairement je ne dis pas enseignants, mais de personnes qui sont de mauvaise foi. Ça c'est difficile. Quand ils vous disent droit dans les yeux, mais, moi je ne fais jamais ça.*

C'est comme pendant des conseils de classe où on sait pertinemment que ça se passe mal et le ou la collègue intervient en disant tout se passe très bien et on le sait que ce n'est pas vrai.

*Je veux dire c'est douloureux pour les gens.*

Ou bien on en a par exemple qui pour avoir la paix, les élèves ont 18 de moyenne.

On en a, ils ne sont pas dupes.

*Loin de là, ils ne sont pas dupes.*

*Oui, oui, ouais. Mais après quand on parle avec ces enseignants-là, ils vont vous parler de la valorisation. C'est vrai qu'il faut trouver le juste milieu, que ce soit dans un sens comme dans l'autre. Moi, j'ai un autre enseignant qui ne comprend pas qu'on note sur 20 et pas sur 10.*

*Pour reparler d'engagement, après je vois aussi que les enseignants très engagés vont avoir aussi une ouverture sur l'extérieur plus importante. Parce qu'ils vont se nourrir de projets, de rencontres.*

Par exemple, des visites d'entreprises, des voyages à l'étranger ?

*Oui, des projets Erasmus, des triennales, oui nous avons un vivier assez important, mais ça peut être aussi dans une classe, quelqu'un qui a sollicité le maire pour qu'il explique la zone d'activité de la ville, des choses aussi, moins je dirais moins tape à l'œil, mais qui, si je trouve, montrent un engagement.*

Oui, c'est connaître son environnement.

*Oui, une ouverture sur le monde. Après, souvent les personnes qui sont désengagées peuvent aussi avoir des passions, mais ne savent pas forcément les partager avec leurs élèves c'était aussi un peu un moyen de se protéger.*

Ça c'est ce que j'ai souvent lu aussi, que pour se protéger c'est d'avoir un centre d'intérêt ailleurs et séparer les sphères professionnelle et personnelle.

*Après les sphères, ça permet aussi de se nourrir, on n'est pas obligé de tout partager. Je vois, vraiment, les gens ouverts vers l'extérieur, c'est aussi un signe d'engagement, ce n'est pas une fuite au contraire, c'est inscrire les jeunes dans cette ouverture au monde et leur donner aussi confiance par ce biais-là, les rendre curieux. Il y a des enseignants, j'en avais une en sciences physiques elle est arrivée à avoir un entretien avec le prix Nobel, Monsieur Sauvage, elle n'en pouvait plus, elle était beaucoup plus excitée que les gamins, et la chance qu'ont ces jeunes. C'est vraiment, ils font beaucoup de choses et pour en faire profiter les jeunes. Ça c'est quand même un signe fort. C'est des gens curieux, je vois aussi, j'ai des enseignants qui font partie d'associations de profs ou de choses qui ont attiré au pédagogique et qui prennent sur leur temps de vacances. On sent que la réflexion continue. J'ai un enseignant qui était parti en vacances et qui m'a envoyé la photo de la tombe de... (Nom du lycée) on pourrait peut-être la même sur le site, d'ailleurs je ne l'ai pas fait... C'est aussi l'attachement à l'établissement, ils sont fiers de leur établissement. Et je vois aussi un enseignant qui est engagé il va traîner aussi plus facilement ici. Un enseignant qui n'est pas bien ne va pas rester. Il viendra juste à l'heure voire une minute après.*

Et partir tout de suite.

*Oui, par contre l'Amicale c'est plus difficile, il y a des temps où les gens vont être là... Mais être fier de son établissement, ça devient un sacré critère.*

Je crois qu'on a fait le tour.

Est-ce que vous aimeriez aborder quelque chose qu'on a pas vu au cours de l'entretien ?

*Non, c'est ça me permet aussi, en vous parlant, de me dire tiens il faudra peut-être attention effectivement un peu par exemple à ceux qui sont souvent absents, etc.*

**P3**

Comment définiriez-vous l'engagement des enseignants ?

*L'engagement des enseignants, je le définirais sur plusieurs aspects : c'est l'engagement dans la classe, ce qu'on va dire dans un premier temps ce qui est normal dans un travail d'enseignant, c'est-à-dire, mener au mieux les élèves donc ils ont la charge soit à l'orientation, soit au diplôme, donc amener chaque élève le plus loin possible. Ensuite, l'engagement, je le mesure aussi dans leur capacité à être disponible pour l'établissement, quand je dis disponible pour l'établissement, être disponible pour leurs collègues, faire des choses ensemble, se poser des questions selon les élèves. L'engagement des enseignants, je le mesure beaucoup à est-ce qu'un enseignant est capable de faire autre chose qu'enseigner, si vous voyez ce que je veux dire.*

Absolument. Ce n'est pas simplement la transmission.

*On n'est pas que sur de la transmission, sur de l'accompagnement, sur de l'éducatif, est-ce que quelque part on a envie, je n'aime pas le mot de modèle, mais est-ce que je peux être pour le jeune qui est en face de moi, un adulte que le jeune aurait envie de suivre, envie je dis pas forcément, de ressembler, mais en tout cas envie de suivre. Voilà, pour moi l'engagement il est là, ce n'est pas forcément du temps, moi j'ai des enseignants qui sont qui sont présents beaucoup mais qui travaillent pour eux.*

C'est plus un état d'esprit.

*Oui, une posture, l'engagement c'est plus une posture.*

Quels sont les facteurs de désengagement que vous pouvez identifier ?

*La difficulté des élèves. Je pense que c'est ce qui use le plus les enseignants. C'est le fait qu'on ait de plus en plus, même si tout reste relatif, des élèves de plus en plus difficiles, pas forcément qui sont plus difficiles, mais qui sont différents par rapport à nos propres schémas d'apprentissage. Un enseignant a eu un schéma d'apprentissage, il a réussi, il a naturellement du mal à se mettre à la place d'un élève qui ne réussit pas, qui ne comprend pas.*

Alors, comment est le comportement de cet enseignant qui n'arrive pas à faire face aux changements des élèves, à leur différence ?

*Souvent l'attitude de l'enseignant c'est de dire que ce n'est pas de sa faute, c'est que l'élève ne fait aucun effort.*

Oui, c'est aussi un désengagement en quelque sorte. C'est rejeter la responsabilité.

*Oui, ce n'est pas moi. Je fais bien mon métier, tout ce qu'il faut, c'est l'élève qui ne s'intéresse pas, ne fait pas, ne comprend pas, ne fait aucun effort ne fait pas le travail demandé. Sans rechercher forcément pourquoi l'élève ne le fait pas. Il y a des élèves qui ne le font pas, si on fouille il y a certainement une raison. Elles sont multiples. Elles peuvent être familiales, sociales, elles peuvent être effectivement de compréhension, il peut y avoir la peur de l'échec, ce n'est pas facile pour un jeune à 16 ou 17 ans, d'être marqué comme étant en échec face à ses camarades. C'est parfois simple de ne pas faire, de se mettre dans une attitude de rébellion, plutôt que de dire je ne sais pas faire.*

Absolument.

*Parce qu'ils ne sont pas tendres entre eux.*

Donc l'enseignant peut dire, moi je fais, c'est l'élève qui ne fait pas. Y-a-t-il d'autres éléments où vous pouvez dire que l'enseignant se désengage de son travail ?

*Certains on le sent. Ils font le strict minimum. Ils font leurs 18 heures point. Être professeur principal, non, faire des heures sup, non. Encore que ça c'est un problème à part les heures sup', faire partie d'un groupe de travail, non, venir à un conseil pédagogique, non, voilà, ils rechignent à tout.*

Est-ce que ça va jusqu'à des problèmes d'absence ?

*Oui, pour un enseignant c'est toujours difficile de savoir, où est-ce que cela peut aller. On a tous connu des enseignants qui a un moment donné craquent complètement et qui ont des congés maladie de plus en plus longs avec effectivement des problèmes psychosociaux, psychologiques, clairement, cela peut aller jusqu'au là, bien entendu. Se rendre malade. Mais, c'est aussi parce qu'il y a des enseignants qui se désengagent ou qui font plus leur travail d'enseignant parce que, une peur aussi, à partir du moment où on a peur il y a des choses sur lesquelles on ne réagit plus. La classe devient de plus en plus explosive, les élèves ne sont pas dupes, ils savent bien. C'est ce que je dis toujours aux enseignants débutants quand ils démarrent, je leur dis, « vous savez, vous ne pouvez pas tout voir dans la classe, vous ne vous rendez pas*

*malade, vous ne pouvez pas tout voir, vous étiez tous certainement des bons élèves, mais quand même, nos meilleurs souvenirs quand on était élève, c'est quand même les conneries qu'on a faites quand on ne s'est pas fait attrapé ».*

C'est clair !

*Il y a des choses que vous ne verrez pas, par contre, il y a une chose, quand vous avez vu un gamin faire une connerie, vous devez lui montrer que vous l'avez vu, ça ne veut pas dire que vous intervenez tout de suite, que vous le punissez, mais il faut que le gamin comprenne que vous avez vu, que vous en parlerez plus tard, ne faites pas semblant de ne pas avoir vu parce que l'élève le saura, que vous avez vu et que vous ne dites rien et on a de plus en plus d'enseignants, je trouve, qui sont dans cette posture-là.*

Et du coup, cela montre à l'élève que l'enseignant a peur finalement.

*Oui, tout à fait, et alors ça monte, l'élève se permet de plus en plus de choses, l'élève a besoin d'avoir en face de lui quelqu'un.*

Et d'avoir des limites.

Oui.

Comment, en interne, ou en externe quels sont les moyens que vous mettez en œuvre pour aider ces enseignants ?

*On les reçoit, on les reçoit beaucoup, on discute avec eux, on essaie de trouver d'autres méthodes. Si c'est des jeunes enseignants on peut voir avec un collègue s'il peut un peu les prendre en main et refaire des choses.*

Et s'ils sont plus anciens, si ce ne sont pas des débutants ?

*On fait appel aussi au corps d'inspection, pour qu'ils viennent constater et avoir un appui pour qu'ils aillent faire quelques cycles de formation. On a quand même quelques formations sur la prise en charge des élèves qui sont intéressantes. Ceci dit, je trouve qu'on n'est pas bon dans la formation et on a beau insister, en disant allez en formation, ça nous ennuie, nous en tant que chef d'établissement, à cause des absences, mais en même temps c'est nécessaire. On est, je trouve, une rare profession, où ce n'est pas systématique, où il n'y a pas une part d'obligation à aller en formation. Moi, je peux juste essayer de convaincre, mais l'enseignant qui ne veut pas s'inscrire au PAF, il ne s'inscrit pas au PAF.*

Absolument.

*Il n'y va pas. Et on est quand même sur des métiers, même si on se dit, enseigner c'est enseigner, on est quand même sur des métiers en évolution.*

Bien sûr.

*Je pense, ces dernières années, encore plus vite qu'avant. Effectivement, on peut toujours crier, "ouais, leurs téléphones portables...". Oui, mais c'est cette génération-là. À nous de faire avec, de l'utiliser. Je dis toujours aux enseignants, les élèves ont en face d'eux un truc qui est tout petit, mais qui est aussi puissant que l'ordinateur que vous avez dans votre salle de classe il y a 5 ans. Vous pouvez exactement faire la même chose et même plus.*

C'est clair.

*Et on ne l'utilise pas. Et ensuite, l'adolescent a changé. Je sais qu'une fois, c'était en collège, j'ai provoqué une équipe qui était vraiment très, très pantouflarde, mais vraiment très, très, très pantouflarde, avec des élèves hyper simples, un collège préservé, je pense que c'était la meilleure population du département en termes de recrutement. Les enseignants pouvaient pantoufler. Mais je leur ai dit, alors ils se plaignaient de quelques élèves, la croix et la bannière, je leur disais mais ce n'est pas possible, vous, vous ne vous imagineriez pas, vous avez acheté une nouvelle voiture, vous l'amenez au garage pour votre première révision, le garage, vous dit, je suis désolé, moi, je ne peux pas vous la réparer, j'ai fait mon CAP il y a 25 ans, moi ça je ne sais pas réparer. J'ai dit, chez les enseignants, c'est la même chose. Vous avez fait votre diplôme il y a 25 ans, oui.*

*Je me rappelle, moi mon premier chef d'établissement, quand j'étais dans les équipes de direction, il avait dit à des enseignants qui s'était mis en grève parce qu'il y avait eu un vrai problème dans l'établissement,*

*avec un gars qui était venu de l'extérieur, il y avait jeté quelque chose, donc ils avaient utilisé leur droit de retrait et s'étaient mis en grève. Et l'après-midi il avait tout de suite fait une assemblée générale pour en discuter avec eux, et c'était assez drôle, parce qu'il y avait les anciens et les tout jeunes enseignants qui râlaient et qui étaient vindicatifs et le chef d'établissement a dit à un jeune collègue qui était très, très, très, vindicatif. « Je ne vous autorise pas à être vindicatif comme cela », alors jeune est un peu surpris. « Je ne vous autorise pas, parce que le monsieur-là qui a 30 ans de carrière, c'est clair, les élèves qui lui sont confiés maintenant, il y a tromperie sur la marchandise, mais vous, qui venez de démarrer vous saviez, vous en connaissance de cause, vous savez qui c'est, vous connaissez ces élèves, je ne vous autorise pas ». Je trouve ça très intéressant. C'est ça, dans la formation, il faudrait, un moment donné que les enseignants soient obligés de se recycler par rapport à d'autres méthodes, d'autres visions de l'adolescent.*

*Moi, souvent je leur dis, vous rûlez après les élèves, je vous pousse à bout et dans vos familles c'est comment ? Avec vos propres enfants, c'est comment ? Est-ce qu'encore silencieux à table, ils n'ont pas le droit de table et de parler ? Vous voyez, il y a 50 ans on était à table avec nos parents on ne parlait pas.*

Bien sûr.

*Sauf que maintenant ce n'est plus du tout la même chose. Maintenant c'est les parents qui n'arrivent plus à en placer une.*

En quelque sorte oui. Et quand vous disiez, que vous pensez à instaurer un dialogue avec eux, alors initiative ou c'est vous qui leur demander de venir ?

*Tout dépend si l'enseignant est en demande d'aide ou pas, il est en demande d'aide, c'est lui qui va venir, s'il ne l'est pas, au bout d'un moment, nous on va y aller, on sait qu'on va aller vers un problème, dont va aller vers eux ensuite on ne peut pas les obliger, on ne peut pas les contraindre.*

Et, est-ce que vous intervenez aussi par le biais de la cellule d'aide du rectorat ?

*Rarement, je suis passé par les cellules du rectorat quand quelqu'un est vraiment en dépression complète, j'ai un exemple en tête Il y avait un problème d'alcoolisme, donc là, on passe sur autre chose, que là on avait besoin du pôle médical pour qu'il ait une prise en charge. Mais autrement, elle est un peu éloignée quand même. Je pense que si j'étais à Strasbourg, je l'utiliserai un peu plus, pour nous, le rectorat est quand même loin.*

Mais il me semble qu'il y a des personnes qui se déplacent ?

*Oui, quand j'étais par exemple dans un autre établissement, l'assistant social attaché au personnel était basé dans l'établissement scolaire.*

C'est quand même une histoire de proximité.

*Oui, c'est beaucoup plus simple. En fait, on ne connaît pas forcément tous les relais, sur ces questions-là.*

C'est vrai. On a parlé tout à l'heure d'enseignants expérimentés ou pas, à votre avis à partir de combien de temps on peut parler d'expérience par rapport à l'enseignant ?

*Vous avez des questions provocantes ! Aucune, il y en a au bout de 3 mois et il y en a, jamais. Il y en a ils font leur métier mais jamais avec passion.*

Vous êtes le troisième chef d'établissement que je rencontre et vous êtes le 3<sup>e</sup> à me dire la même chose. Souvent on parle de catégories de personnes, finalement non.

*Dans nos données chiffrées il y a souvent l'âge de nos équipes, pour moi ça ne veut rien dire du tout. J'en ai connu dans le dernier collège où j'étais, j'avais un enseignant, dernière année avant sa retraite, dernier jour de classe, mais il était encore à fond, à fond et il y en a, là, la retraite c'est dans 5 ans, ils sont déjà arrêtés !*

Exact, ça c'est vrai.

*Et il y a des jeunes, qui ont le contact facile, il manque plein de choses dans la formation des enseignants, la formation didactique, le problème est là, ensuite les méthodes, l'ESPE le fait de mieux en mieux quand même, mais moi je dis il faudrait leur donner des cours de théâtre, quelque part c'est ça qu'on fait, j'ai aussi été enseignant, si on arrive pas à les captiver, aller tenir, oui, je suis désolé, moi aussi quand je suis dans une conférence, extrêmement ch. Excusez-moi du terme, je ne tiens pas une heure.*

Oui, c'est certain.

*Je décroche aussi et pourtant on demande aux élèves de tenir.*

Et leurs journées sont longues.

*C'est tout ça, y a des enseignants qui savent faire, pour qui c'est inné, où ils arrivent toutes les 10 minutes soit à changer de rythme soit à faire une vanne qui les raccrochent et il y en a qui ne le font jamais, avec certains publics ça va passer et sur d'autres ça ne passe pas et alors c'est là qu'on dit alors les élèves c'est pas bon, ... Sauf qu'un élève c'est comme n'importe qui, rien de pire lorsqu'on fait une assemblée générale en termes de bavardages. Prenez une formation d'adultes en deux jours on a tous retrouvé nos réflexes de potaches.*

Combien avez-vous d'enseignants dans l'établissement ?

*68 ou 69.*

À votre avis sur ces enseignants-là, combien pouvez-vous dire qu'ils sont désengagés ?

*J'ai beaucoup de chance, je dirais 4-5.*

Est-ce que vous pouvez décrire qui ils sont et quelle est leur situation ?

*C'est souvent lié à une situation pour laquelle j'ai du mal à comprendre. J'en ai deux qui sont sur un schéma "c'était mieux avant". Avant c'était l'âge d'or, ils étaient tous parfaits, nos d'élèves étaient juste magnifiques, là ce n'est juste pas possible. Ensuite j'en ai une qui râle sur tout, tout ce que peut faire le ministère, ce n'est pas bon, c'est aussi, c'était mieux avant, elle a encore un regard sur les élèves qui est positif. C'est plus le rejet de l'institution. Oui, c'est plus le système et ensuite j'en ai une autre, je ne sais pas, je dirais plus sa vie personnelle et donc j'ai beaucoup de mal à comprendre.*

Vous n'avez pas pu établir de dialogue ?

*Ce genre de personnes, s'il y a des temps de dialogue, ah ça y est ça démarre et 15 jours après ce n'est de nouveau pas bon. Et vous reprenez une autre question, ah non ça je ne ferai pas, j'ai du mal à percevoir pourquoi, par parce que quelqu'un qui passe bien chez les élèves, l'enseignement dispensé et un très bon enseignement, mais c'est tout le reste je veux pas être PP, je ne veux pas travailler, je veux pas être ça, c'est quelqu'un qui a plein de qualités, elle pourrait amener plein de choses, dans l'enseignement quelle dispense, classe fermée, vous sentez qu'il se passe quelque chose de très bien et ce serait bien que ça diffuse et ça elle ne veut pas.*

En fait l'enseignement se cantonne à la salle de classe.

*Ouais, à ses heures. Je ne veux pas en faire plus et quand j'ai fini, je m'en vais.*

Oui, ils sont dans quelle moyenne d'âge ?

*Celle qui dit que c'était mieux avant, on va dire la tranche 50-60. Une autre de celle qui dit c'est mieux qu'avant 40-50, que je vous ai dit qui se désengage mais qui avait un regard positif sur les élèves entre 50 et 60 et celle que je n'arrive pas à engager entre 30 et 40.*

Elles sont plus dans l'enseignement général ou professionnel ?

*Ex aequo deux professionnels et deux généraux.*

Parce que, souvent on se rend compte aussi que par rapport à la difficulté des relations avec les élèves, comme les élèves arrivent chez nous en situation d'échec par rapport à leur vécu de collège, ils ont un a priori sur l'enseignement général et du coup c'est plus difficile pour les collègues d'enseignement général que ceux du professionnel.

*C'est moins visible chez nous, c'est-à-dire dans lycée professionnel du secteur tertiaire. Pourquoi je dis ça ? Parce qu'à mon grand regret l'enseignement professionnel dans le secteur tertiaire peut être dispensé de manière aussi ennuyeuse que peut l'être enseignement général.*

En industrie il y a plus de concret.

*Oui, il y a du concret, vous pouvez mettre les élèves 2 h sur un ordinateur pour un exercice.*

Et il n'y a rien de particulier.

*Pour les élèves c'est beaucoup moins flagrant ils ont aussi l'impression que ça ne bouge pas, ils retrouvent des choses du collège même dans l'enseignement professionnel. Je trouve même que certains enseignants qui font de l'enseignement général, ils s'en tirent plutôt bien par rapport à comment ils récupèrent les élèves. Je pense déjà qu'avec le programme du niveau bac pro les élèves peuvent réussir à nouveau. Le programme de maths du bac pro est plus concret que ce qu'ils ont pu connaître en classe de 3e l'élève arrive de nouveau avoir des résultats qui font que. La preuve, la grande difficulté de nos élèves quand ils poursuivent après le bac pro en BTS, elle n'est pas au niveau du professionnel, elle est au niveau des enseignements généraux là vraiment ils décrochent en BTS, parce qu'il y a un écart qui est sensible. C'est*

*pour ça que nous travaillons beaucoup avec un des lycées avec des stages pendant les vacances pour les élèves qui veulent aller en BTS.*

Nous aussi dans l'établissement dans lequel je travaille nous travaillons sur une passerelle bac pro BTS.

*Nous, ça fait maintenant 2 ans qu'on le fait, pendant les vacances on fait des stages deux trois jours avec des élèves volontaires. On s'est rendu compte qu'on ne fait absolument pas de professionnel, ils n'en n'ont pas besoin.*

Et il y a moins de décrochage en BTS ?

*Cela fait 2 ans qu'on a pas eu de décrochage. Ça c'est avec le lycée XX. On a moins de contact avec les autres d'établissements.*

Est-ce qu'il y a éléments que vous aimeriez aborder donc on n'a pas parlé au cours de cet entretien ?

*Non je pense que c'est assez complet.*

Donc on a fait le tour. Je peux vous demander pourquoi vous avez accepté l'entretien ?

*Parce que je trouve que le sujet est intéressant et que j'ai aussi fait des mémoires et je sais que c'est toujours très difficile de trouver des interlocuteurs, donc il n'y a pas de raison qu'on ne donne pas un coup de main.*

Je vous remercie.

**P4**

*Je trouve qu'en lycée professionnel, il y a le même dynamisme et la même solidarité, je parle de lycée pro, actuellement moi je suis uniquement dans du tertiaire c'est un public majoritairement de filles, les violences sont plus verbales que physiques, elles sont moins apparentes que dans de l'industriel pur et dur*

Oui mais les violences physiques augmentent aussi chez les filles.

*On le sent moins ici, on est dans des Métiers purement de services, dès qu'ils arrivent ces jeunes on leur parle des métiers de service, le contact client. Je ne dis pas qu'on a la solution toute trouvée, mais des attitudes un peu de dérive qui amène les enseignants à devoir taper sur la table ou à faire d'autorité verbale voire physique ou quand je dis autorité, à s'imposer, dans la maison on en a peu. Donc je ne sais pas si vraiment c'est le bon exemple. Par rapport à des lycées, je trouve qu'il y a des établissements où on est tourné vers plus d'élitisme et des objectifs quelquefois inatteignables, il m'arrive de voir oui des enseignants un peu découragés, ça je l'ai connu quand je travaillais en tant que principal de collège avec le lycée de secteur qui était le lycée XX. Il y avait une forte exigence, une forte demande d'enseignants à... Et qui me disait « moi je n'en peux plus, je n'en peux plus, je n'en peux plus quand je vois ceux qui arrivent du collège ». Je l'ai entendu, régulièrement avec des gens qui étaient désenchantés, en disant je ne peux pas continuer comme ça et avec un regard très négatif sur la gestion des élèves en 4e et 3e en disant mais qu'est-ce que vous nous ramenez ? Dans certains établissements, je le répète, avec des entrées un peu sélectives sur la ville de..., je prends cet exemple parce que je le connais bien, le lycée de secteur de deux collèges, on acceptait volontiers les classes à horaires aménagés et il avait un regard toujours très prudent, on prenait avec des pincettes certains élèves de l'établissement, parce que la mixité sociale était bien plus forte dans cet établissement que dans d'autres établissements. Je me suis retrouvé avec des enseignants, parce qu'on faisait des réunions de coordination, à des points que le lycée de secteur avait eu une bonne idée, je ne sais pas s'ils le font encore, ils avaient créé une seconde aménagée.*

Sur quel critère, pour des difficultés ?

*Pour des difficultés scolaires en français et en maths et curieusement dans cette seconde aménagée il y avait les trois quarts qui venaient de mon collège, parce que j'avais en face de moi, parce que vous parlez de désenchantement ou de découragement, j'avais en face de moi des enseignants qui me disaient on arrivera à rien à faire avec ces élèves, c'est pas possible et qui s'arrachaient les cheveux, parce qu'il a des politiques d'établissement, comme dans toutes les villes, des niveaux d'exigence très élevés. Vous avez peut-être des questions ?*

Tout à fait, vous parliez tout à l'heure de désenchantement ou désengagement, qu'est-ce qu'un enseignant engagé ?

*C'est déjà un enseignant qui ne compte pas son temps. C'est un enseignant qui accepte volontiers, qui collabore aux réformes institutionnelles, aux nouvelles logiques pédagogiques. Moi j'ai toujours du mal à comprendre, lorsque je fais une réunion générale, c'est-à-dire un conseil pédagogique ouvert largement, ce n'est pas une AG sur la base du volontariat, des gens qui se plaignent, dans la maison où je suis et là, en l'occurrence prochainement sur le futur projet d'établissement, qui ne viennent pas, ça pour moi, je réponds directement à votre question, ça ce sont des enseignants qui ne sont plus engagés.*

Oui parce qu'ils ne participent pas à la vie du lycée.

*Et très clairement, ma politique de gestion, mon pilotage d'établissement, la porte leur est grande ouverte, toute idée est bonne à prendre pour moi, qu'on se lance dans le projet d'établissement, ou sur la mise en place de l'aide personnalisée. On a eu beaucoup de mal à mettre en place chez nous quelque chose que vous devez connaître, c'est l'évaluation par compétences.*

Oui, en GA, nous avons été les premiers à tester et maintenant c'est tout le lycée.

*Alors que je trouve que la façon dont nous avons voulu gérer cela avec mon adjoint était plutôt ouverte, avec un aspect participatif, j'aime beaucoup le terme de démocratie participative c'est-à-dire vous venez, il faut qu'on en discute donc on en discute et il en ressort quelque chose. Quand on retrouve toujours quelques mêmes collègues qui sont là et qui grognent en salle des profs et qui ne sont pas présents aux réunions, ce sont des enseignants désengagés. Alors moi j'arrive à, pas identifier, mais pour moi il y a une classe d'âge très précise aussi, c'est en gros entre pas 50 et 60, les choses ont évoluées, entre 54-55 et 62 ans. Je n'arrive plus à les accrocher.*

Et il n'y en a pas qui sont avant ?

*Si, si, si, cette classe d'âge est plus difficile à bouger, elle est plus difficile à mobiliser, elle est plus difficile à amener sur des idées nouvelles. 55/62 ans, j'aurais pu dire 50/60, non, peut-être avec l'allongement les choses ont changé, moi je travaille très bien encore avec des enseignants., il n'y a pas que l'âge, qui est le vecteur d'engagement ou pas, il y a aussi ce qu'on a dans sa tête, la façon dont on vieillit, j'allais dire psychologiquement et pédagogiquement. Ce qui m'importe c'est de dire clairement je trouve qu'on est souvent critique par rapport à la formation à l'ESPE, moi, je suis plutôt content. Cette année, j'ai 6 à 8 jeunes collègues qui arrivent, ils ont faim d'enseigner, ils ont une forme de satisfaction d'être ici, c'est vrai, l'établissement vous le connaissez, il a une coloration positive, on va dire.*

Tout à fait.

*En même temps, ils sont présents à tous les conseils, de profs, ils sont là, de classe, ils sont là, même s'ils ne travaillent pas, conseil péda et réunions ils sont là. Ils sont là et amènent des idées neuves, et après il y a une autre classe d'âge, je parle beaucoup par classe d'âge, c'est très curieux mais c'est comme ça, de gens qui ont fait 5 6 7 8 ou 9 ans dans des établissements de Mulhouse ou de la banlieue mulhousienne et quand ils arrivent ici, il me servent à moi de relais par rapport à de jeunes anciens en disant mais attends, attends, attends, tu n'as pas été, je ne vais pas nommer les établissements, collège ou lycées, tu n'as pas été dans tel ou tel établissement. Moi j'ai des difficultés qui sont liées à la ville, au niveau social, au peu d'intérêt, au peu de suivi des parents, mais ne vous rendez pas compte de la chance que vous avez et quand ça vient d'un collègue en interne ça passe souvent bien mieux que le chef d'établissement qui dit arrêtez de vous plaindre l'herbe n'est pas plus verte ailleurs. Ça c'est des vecteurs ou des facteurs pour moi avec de nouveaux engagements avec des collègues qui disent tiens je viens d'entendre mon collègue de maths, est-ce que j'ai entendu c'est catastrophique, on n'a jamais connu ça ici. Ça redonne une petite dynamique d'engagement. Après il reste, par rapport à votre sujet et à votre thématique, il reste clairement, clairement encore, et je pense dans tout établissement, ce que j'appelle moi, des noyaux durs. Ça je vous le dis ce sont souvent ceux qui sont le plus bruyants en salle des profs, souvent ceux qui sont le plus bruyants en conseil d'administration.*

Par rapport à la salle des professeurs, vous avez des retours, vous y allez ?

*J'y allais régulièrement quand j'étais adjoint, parce que je trouve que c'est ma place, on est responsable pédagogique, pour les salles, les emplois du temps, les changements, enfin, et prendre la couleur et la température de la maison, j'y vais quand il y a des choses importantes, mais pas pour le côté convivial. Dans une maison comme la nôtre, il arrive d'avoir mon adjoint qui me relaie des choses, mon chef de travaux qui relaie des choses, c'est comme ça qu'on doit fonctionner. Quand je dis relais, j'insiste sur le terme relayer, ce n'est pas dire écoute Dupont il a encore... C'est vraiment dire écoute, il faut qu'on soit prudent, qu'il y a de vrais questionnements. Les questionnements, je les entends, les critiques ou les avis négatifs, j'ai plus de mal.*

Je comprends parce que ce n'est pas constructif.

*Voilà, donc je le dis, les noyaux durs, j'ai dû être dans 5 établissements sur les 20 dernières années, il y a toujours eu des noyaux durs. Je m'autorise à dire ça également, et hélas, et trois fois hélas, les noyaux durs qui subsistent, les gens qui sont dans des postures d'autorité, ou dans des situations professionnelles difficiles.*

Alors, postures d'autorité, des situations professionnelles difficiles, c'est-à-dire posture d'autorité vis-à-vis de qui ?

*Posture d'autorité vis-à-vis des élèves.*

Trop autoritaires ?

*Non, non ? Avec un manque réel d'autorité, des soucis qu'on règle généralement en passant par des interfaces qui ne sont pas toujours les bonnes, c'est le CPE, les surveillants, la vie scolaire en mettant voilà ce qui s'est passé, c'est inadmissible, réglez-moi le problème.*

Je voulais en venir, quand ces enseignants qui sont réfractaires à la vie de l'établissement souvent c'est parce que cela se passe mal aussi dans leur classe. Est-ce que c'est eux qui vont venir vers vous ?

*C'est moi qui vais vers eux, très clairement. Il m'arrive de voir un enseignant, de lui dire j'entends les soucis que vous avez mais on ne peut pas continuer comme ça. Moi j'ai le CPE, il n'en peut plus. Vous lui*

*demander de sanctionner, pas d'interface, là où j'essaie de les associer, j'insiste sur le terme, à une démarche pédagogique, avant tout de demander à ce qu'il prenne rendez-vous avec les parents, mais avant tout de dire l'entretien se fera dans mon bureau et je serai présent. Ça soulage certaines choses et on commence à avoir de plus en plus dans la maison, sachant que cela se fait avec un représentant de la direction, je ne dis bien pas du pôle de la vie scolaire je dis bien de la direction, proviseur, proviseur adjoint ou chef de travaux en fonction des soucis on est là derrière pour l'entretien. Cela amène pour moi des petites plus-values. Donc je me retrouve avec des gens qui sont moins en situation d'échec et qui apprécient j'ai envie de te dire, le soutien.*

Bien sûr.

*Ça amène moins de râleurs et ça amène peut-être un positionnement un peu plus positif et plus en accompagnement. Ça je le fais régulièrement et je crois que le face-à-face d'un enseignant, prof principal ou autre, avec un parent peut être effectivement compliqué. Il faut que l'un de nous soit présent, je le fais volontiers parce que cela ramène une plus-value.*

Tout à fait.

*Le débat, je le laisse, quand il y a souci, j'interviens, on rappelle également les règles de fonctionnement.*

*Là vous dites que vous accompagnez l'enseignant pendant l'entretien et vous vous rendez compte aussi que le problème ne vient pas que de l'élève et qu'il y a un problème par rapport à l'enseignant. Vis-à-vis de lui vous mettez des choses en place ?*

*Oui mais quand vous parlez de désengagement moi j'ai toujours de mauvaises surprises quand le PAF tombe, tout le volet formation et que je vois majoritairement des gens dynamiques s'inscrire et des gens un peu moins dynamiques qui ignorent complètement ces propositions de formation, c'est lié aussi pour moi tout ça. Quel dommage, dommage ! Vous avez vu les thématiques qui sont là ? Moi je ne suis pas là pour vanter les mérites d'un plan académique de formation, on le met à disposition, lorsque quelqu'un qui un souci par exemple par rapport, je ne sais pas moi qu'est-ce qu'un l'adolescent en 2017 ? C'est quand même super intéressant pour quelqu'un qui est un peu dans une situation de doute.*

Pour comprendre l'évolution.

*C'est quand même super important de dire, en général, moi sur 3 demandes j'en valide deux, sur 5 demandes j'en valide 3 et il faut qu'elles soient liées d'une part, au cœur de métier de l'enseignant, après mettre du yoga ou du golf, non, mais je le dis, ou quelqu'un qui est en difficulté qui adhère au contraire, je lui mets un avis très favorable ou tout à fait favorable parce que c'est dans une logique. Par contre, je ne peux rien faire, contre des gens qui ne consultent pas le PAF ou qui ne suivent aucune formation. Ça c'est du désengagement, véritable, réel.*

Est-ce que vous travaillez par exemple avec la cellule du rectorat qui intervient pour le soutien des enseignants en difficulté ?

*Alors très peu. Très peu, pas parce que je n'y crois pas, parce que je l'ai déjà fait, pas dans maison, je l'ai fait dans une autre maison, on le fait de faire appel à cette cellule, avec un accord, plus ou moins, de l'intéressé, passe pour, j'ai eu le proviseur ou le principal, il m'a collé une formation et puis il y a des gens qui viennent de l'Académie, comme on dit volontiers, et qui vont venir, le message n'est pas clair il y a une forme de hiérarchie qui se met en place, on l'impose, donc c'est mal vécu. Mon propos n'est absolument pas prétentieux, je suis plutôt en fin de carrière, j'arrive à avoir un regard, je ne parle pas de lucidité, je sais qu'il y a des modes de fonctionnement qui ne passeront pas sur ces fameux enseignants désengagés, comme vous dites ou de moins en moins engagés. Le fait d'imposer une démarche qui en plus soit extérieure à l'établissement, je crois beaucoup à la vertu des formations d'initiative locale, je crois beaucoup plus à cette vertu-là*

Vous avez pu en programmer ici ?

*Oui chaque année, la prochaine qu'on va programmer, avec l'accord vraisemblablement de la DAFOR, c'est surtout sur les problèmes de dyslexie, dysorthographe, dyscalculie, il y avait une vraie demande, qui était même par moment exagérée, au début je me suis dit mais pourquoi et quand on fait un cycle de conseils de classe, ou de conseil de professeurs, quand on fait un nombre incalculable de PPS dans une maison comme la nôtre, il n'y a pas une semaine ou on ne fait pas de protocole particulier et donc on a fait remonter une démarche, donc on aura une FIL pour plus d'une vingtaine de collègues, j'y crois. Et là curieusement, mon fameux noyau dur et les gens désengagés y adhèrent. Deux raisons à cela, moi j'ai*

*demandé à un collègue qui est un peu rébarbatif à beaucoup de choses, il est content d'être avec des collègues de la maison, de la discipline, c'est en interne et sur quelquefois une demi-journée banalisée, donc quand toutes ces conditions sont réunies, on arrive à raccrocher des gens désengagés.*

Donc c'est plus le contexte dans lequel cela va se passer qui va être un facteur de motivation pour lui que le contenu ?

*C'est ça, très clairement. Ce n'est pas, cela m'intéresse, je vais avoir une aide, je vais avoir un soutien, non, je prends le terme de FIL, c'est une initiative interne où il y a un milieu qu'on connaît, qu'on maîtrise, donc ne se sent pas marginalisés, et il n'y a pas un regard extérieur, cela s'adresse à une collectivité, ben j'y vais. Au niveau de la direction ils ont essayé de mettre ça sur du 15h 17h, on est une quinzaine, on est en salle de conférence, on connaît l'endroit, ça rassure peut-être, je n'en sais rien, je ne suis pas là pour faire l'analyse, c'est que ça fonctionne et les demandes de FIL, viennent du chef d'établissement après avoir été sollicité par de nombreuses demandes sur une même thématique, si ça suit à la DAFOR, c'est positif.*

Et ce noyau dur, comme vous dites, est-ce qu'il y a d'autres facteurs comme l'absentéisme qui rentre en jeu ?

*Oui, c'est quelquefois les mêmes, je n'aime pas généraliser, je suis dans une maison, c'est ma 8<sup>e</sup> année, n'est pas aussi fort que ça. J'ai l'impression que dans cette maison, les gens se plaignent plus entre eux en salle des profs que de faire un évitement du lycée et de rester seul à la maison. Donc, il y a un lien, mais qui n'est pas fort chez moi. J'ai même quelques fois des enseignants, quand ils sont absents cherchent à tout prix à rattraper pour des classes d'examen par exemple.*

Mais pas désengagés je pense ?

*Non. Et vous me posez une question directe, je réponds directement, je ne fais pas de lien entre l'absentéisme et le désengagement. Pas dans cette maison, ailleurs ça m'est déjà arrivé, clairement, clairement, on savait que le lundi matin où que pour des classes difficiles, on le savait, on pouvait donner l'identité, le vendredi entre nous, mais elle ne sera pas là où il sera pas là. Sur mon expérience ici, non.*

Et en interne, est-ce il y a d'autres actions mises en place, avec par exemple l'aide d'autres collègues qui prennent les enseignants en difficulté sous forme par exemple de tutorat, comme pour des stagiaires, c'est que cela se pratique des fois ?

*Le tutorat, il est officiel, c'est vraiment le tuteur d'un stagiaire ou d'un collègue. Par contre les coordonnateurs de matière jouent bien le jeu. Je peux prendre des exemples précis en maths ou en lettres histoire, les coordonnateurs de matière se proposent de. La maison est grande ici, il y a au total, le CFA, il a 92 enseignants.*

Sur ces 92 enseignants, combien pourriez-vous dire il y a de personnes désengagés ?

*10 % sans hésiter. Je vois ce que cela représente.*

Tous sont dans la classe d'âge que vous m'avez cité tout à l'heure 55-60 ?

*Ah oui, clairement.*

Au niveau de la discipline, est-ce que c'est plus de l'enseignement général ou professionnel ?

*Très franchement, je pense qu'en professionnel ils les tiennent mieux, il y a moins de désengagement, il y a plus d'intérêt, l'enseignement professionnel fait que l'élève est déjà dans une posture différente, il est mobile, on aborde d'autres sujets qui, s'ils ont fait le choix du lycée pro, sont moins rébarbatifs pour eux et les soucis qu'on rencontre dans le désengagement de ces 10 % il est orienté sur l'enseignement général.*

Et si on reste, dans les catégories est-ce que c'est davantage ceux du lycée pro ou ceux du CFA ?

*C'est partagé.*

Je pensais que cela allait être différent.

*Non, j'ai les deux casquettes on retombe sur la même classe d'âge et la même approche, approche négative, on se plaint en salle des profs, auprès des collègues, pour les réunions, on parle de formateurs au CFA ils ne sont pas présents, c'est des approches identiques. Le statut au CFA, les contractuels ils sont en CDD en CDI, mais les approches les réflexes pour les mêmes.*

D'accord. Certains des enseignants que j'ai interviewés pensaient qu'en CFA l'approche serait différente parce qu'il y a une autre mentalité, parce que la vie avec l'entreprise, et que le lien beaucoup plus fort qu'avec les PFMP.

*Oui, tout pour les profs d'enseignement professionnel je prends l'exemple d'un formateur de maths en CFA, a exactement la même approche qu'un PLP en maths du lycée pro. Je pensais qu'après la dynamique de l'équipe, la dynamique du groupe classe qui va être différente. Ça ne joue pas, ça ne joue pas. Je trouve que les approches et les difficultés et le manque d'engagement est le même je ne ferai pas de distinguo, franchement.*

Et ceux du lycée pro sont tous PLP ou il y a des contractuels ?

*Non, au niveau lycée j'ai des PLP, des certifiés, il n'y a pas un problème de statut.*

Justement je voulais voir s'il y avait un lien.

*Non évitez ce rapprochement. Ce n'est pas un problème de statut, c'est vraiment un problème de personnes, il est peut-être et à une carrière qu'on aurait souhaité autre, à des avancements qu'on aurait souhaité autre également, ça il faut le garder à l'esprit*

Absolument.

*Et donc on arrive bientôt en fin de carrière je pense que quelquefois l'auto-évaluation qui est faite par l'intéressé, elle n'est pas toujours au top et donc il y a une forme, oui je peux parler d'aigreur, d'aigreur à enseigner même, c'est dur.*

Oui, mais c'est vrai.

*Je ne vous surprends pas ?*

Non, pas du tout.

*Cette aigreur, je l'ai en conseil de classe, c'est pour moi un moment fort, entre la bienveillance, la compréhension, l'autorité et le mépris, c'est des positionnements que je trouve dans un conseil de classe, les quatre ou cinq dont je viens de vous parler. La pire des choses c'est une forme d'aigreur avec même pas un œil bienveillant.*

En fait il n'y a rien de positif.

*Non, je suis désolé, quand on a entre 16 et 20 ans, ces gamins ne sont pas nés mauvais élèves, ils ne sont pas nés perturbateurs, j'ai une vision très claire, c'est les seuls moments où il m'arrive de me crispier, de me fâcher en conseil de classe. Pas parce que je préside un conseil de classe et que je suis le chef d'établissement, c'est de dire, bon sang on vient de passer 30 élèves, Monsieur Dupont, Madame Durand, je n'ai pas entendu un mot positif de votre part, à la fin d'un conseil il m'arrive de le dire. Après j'ai toujours un échange à la noix, « Monsieur le proviseur, vous de votre de votre bureau... », c'est un classique, je suis blindé, quand j'arrive à être aussi précis sur ces 10 %, je ne les vois pas donner un élément positif pour une classe de 25 ou 30 gamins. Il y a des critiques, les conditions, ils viennent en retard, en plus il n'a pas ci, il a pas ça, etc. Alors que dans un même conseil, avec une équipe pédagogique de 12 ou 13, qu'est-ce que ça fait plaisir d'entendre attendez, moi je connais sa situation, j'ai rencontré son éduc, son assistante sociale sa maman voilà ce qui les amène, ça c'est intéressant, ça c'est constructif, ça c'est de l'engagement intellectuel et après pédagogique ça a une portée positive. Je dis aussi désengagement avec les évaluations qui sont revues systématiquement à la baisse, ça pour moi il y a un lien, je ne veux pas rentrer dans des détails précis, mais des moyennes catastrophiques, un désengagement total, quand les notes sont liées je crois qu'il faut également faire le lien.*

*Je suis attristé de voir certaines moyennes je rappelle volontiers qu'un chef d'établissement est aussi un responsable pédagogique, c'est dans cadre-là que le rappelle et je me positionne en disant « attendez, ça moi je ne peux pas l'entendre, vous allez faire quoi quand les parents vont venir vous rencontrer ? » « Je vais leur dire que ça ne va pas, ça pas du tout ». Ça c'est du désengagement.*

Après, savez-vous comment les inspecteurs interviennent et ce qu'ils font ?

*Oui en général ils nous font un compte rendu. C'est-à-dire qu'on rappelle également qu'on doit amener un élève vers la réussite et un élève n'est pas forcément tout le temps mauvais. L'année dernière on a fait un travail en classe de première.*

Y-a-t-il un changement de comportement après l'intervention de l'inspecteur ? Et du coup que faites-vous ?

*C'est très compliqué, pour un chef d'établissement, j'ai souvent réponse à tout mais là c'est très, très compliqué, si vous voulez une réponse je vais vous la donner quant au bout de 2,3 ans je ne vois aucune évolution, on saisit l'inspecteur également. L'inspecteur de la discipline celui avec qui on doit travailler*

*quotidiennement. Il ne s'agit pas de dire venez l'inspecter cela ne va pas, c'est de dire qu'est-ce qu'on fait, qu'est-ce qu'on peut mettre en place ?*

*C'est la partie conseil.*

*C'est la partie conseil, j'en suis toujours avoir des moyennes de 7.5 pour les meilleurs, en terminale, le mal est fait, qu'est qu'on peut faire ?*

*Non, non, je pense sincèrement et ça je vous le dis, je souris, que dans cette classe d'âge, je ne généralise pas, quelqu'un qui est en aigreur, je n'aime pas dire en échec pédagogique, il continuera comme ça un moment. Quoi qu'il arrive, une notation ce n'est pas un règlement de compte les élèves de n'est-ce pas, pour les amener à. Mais c'est très compliqué de passer une forme de philosophie positive ou simplement de bienveillance à l'encontre de ces gens-là. Moi je prends un exemple type. Quelqu'un à qui pendant 2 ans de suite on a refusé une baisse de quotité de service importante, quotité en baisse, validée par le chef d'établissement parce que je pense que c'était nécessaire et qu'il n'a pas eu, reprend en septembre dans des conditions terribles et à partir des conseils de classes en décembre et en janvier il y a un lien de cause à effet, dit je n'ai pas eu mes quotités de service, je n'en peux plus ne me demandez pas d'aller au-delà. Je l'entends, dans le huis-clos de mon bureau. Oui il m'arrive de rappeler au service de gestion du rectorat, de dire, écoutez, le fait d'avoir refusé les 13 heures au lieu de 18 ça a donné une catastrophe pédagogique. Vous voyez le lien de cause à effet.*

*Et là vous avez un moyen d'influence par rapport au rectorat ?*

*Le terme est fort. Néanmoins au bout de 2 ans, il m'arrive de taper sur la table et de dire attendez ne le refuser pas ça on va avoir encore une année catastrophique. Après c'est souvent fait en fonction de circonstances radicalement éloignées du souci pédagogique, on voit si on peut mettre un chaînage entre deux villes... C'est un sujet qui je trouve, dans la gestion d'un établissement scolaire, on nous traite tous de pilotes, piloter un établissement, vous le capitaine à la barre tout ça c'est des termes fortement imagés, très difficile de faire bouger des rocs, je m'adresse à une enseignante vous avez le même vécu la même impression, mais à ces fameux collègues on arrive pas à les bouger, on arrive plus alors changer leur certitude parfois fortement négative.*

*C'est là où on s'interroge quand c'est des cas extrêmes et se dire on sait que ça se passe mal mais on fait rien non plus, je ne suis jamais allé voir personnellement le chef d'établissement en disant je pense qu'un collègue est en difficulté.*

*Je m'en doute, vous avez, là il faut accepter ce que je dis, j'ai toujours trouvé cette solidarité enseignante remarquable, quand je dis remarquable, je vais mettre des bémols, c'est une solidarité entre corps enseignant qui et pour tout et pour rien.*

*Ce n'est pas par solidarité.*

*Je n'ai jamais entendu quelqu'un venir me dire un collègue ne va pas bien. Pourquoi vous en tant qu'enseignant vous ne faites pas la démarche ?*

*Parce que si ça se sait, la personne ne concernée va mal le prendre.*

*Donc on est dans une logique très solidaire, qui va vers la réussite et vers l'échec. J'aimerais..., c'est une formule qui m'appartient et que j'utilise à chaque début d'année, je dis, chers collègues, j'aimerais qu'entre la solidarité syndicale et la solidarité pédagogique il y ait quand même les deux qui fonctionnent.*

*Ce dont je me rends compte, et à mesure et c'est pour ça que je m'intéresse à l'avis des chefs d'établissements, on a l'impression d'être dans deux mondes parallèles alors qu'on est normalement dans le même et qu'on devrait aller dans la même direction.*

*Absolument.*

*Et on se rend compte qu'on est dans des directions opposées.*

*De moins en moins, j'ai connu en début de carrière encore le terme l'administration je ne l'entends plus ce terme. C'est plutôt bien. Le fonctionnement d'une équipe de direction est important, j'ai 3 collaborateurs proche, le proviseur adjoint, le chef des travaux, j'ai le directeur adjoint du CFA. Je leur dis, j'ai peu de thématiques autoritaires, c'est plutôt collaboratif, mais j'en ai une, c'est le partage de la communication, je ne veux rien ignorer. C'est une plus-value parce que parce que lorsqu'on me signale quelque chose c'est un gain de temps, de rapidité, d'efficacité si la collègue de math, la coordinatrice de matière par exemple vient me voir ou un professeur principal s'il y a un souci au sein d'une équipe pédagogique classe, en me disant « monsieur le proviseur on a un souci avec notre collègue », ça je*

*l'entends rarement ou alors ça prend une proportion énorme et inquiétante. Souvent on vient me voir quand la personne elle-même, quand la personne elle-même est en jeu et pas pour le fonctionnement de la classe. Pourquoi on ne vient pas me voir quand ça transpire dans la classe ?*

*Nous on a un conseil de classe ouvert, c'est à dire que tous les élèves sont là.*

*Est-ce qu'ils peuvent exposer le cas d'un dysfonctionnement en cours ?*

*Tous les élèves sont là, il y a la préparation faite par le professeur principal.*

*Est-ce que comme vous le disiez tout à l'heure il y a 7 de moyenne pour une classe est-ce que s'est dit ?*

*Cela a été dit. Il ne s'agit surtout pas qu'un conseil de classe serve de règlement de compte. Ça peut être le début d'un traitement de problème après qui se fera avec le proviseur dans mon bureau. Par exemple le cas de collègues qui acceptaient des tenus que d'autres n'acceptaient pas c'est très clairement une problématique pour cette maison. Pour moi, la bonne surprise, j'aime toujours terminer sur une note positive La nouvelle génération, et on critique parfois les ESPE, est pas si mal préparée que ça, une première approche que j'ai on leur explique justement qu'ils ne sont pas là uniquement pour faire cours, mais également pour faire classe et leur positionnement qui est aussi éducateur et qui est souvent décrié par une frange d'enseignants, est assez facilement accepté, et l'autre point positif, c'est propre à cette maison, quand ils ont été dans des grandes structures, des cités scolaires, de l'urbain, leur vision est largement bienveillante quand ils sont ici en conseil de classe et avec notre public, ils se rendent compte qu'ils ont déjà mangé leur pain noir de façon assez difficile. Voilà chère Madame.*

*Merci beaucoup Monsieur.*

11

Comment pourrais-tu définir l'engagement des enseignants ?

*Outre le travail actuel, face à sa classe, de la prise en charge de la séquence, comment il dispense son cours, l'engagement de l'enseignant ça va être aussi, des actions qu'il va mobiliser au sein de son établissement, dans lesquels il s'engage c'est-à-dire les instances qu'il peut mettre en place ou les partenariats qu'il peut aussi mettre en place, l'engagement d'un enseignant ça va être aussi dans la formation, la formation tout au long de la vie, s'inscrire pour tenir à jour ses connaissances et aussi aller plus loin pour dispenser toujours un enseignement de qualité. L'engagement de l'enseignant c'est par rapport au système éducatif dans sa globalité, quand on a besoin du regard expert des enseignants du terrain pour travailler dans des groupes, par exemple dans la rénovation des diplômes, ou des groupes transversaux, je pense à l'évaluation par les compétences, je pense à l'enseignement par projet. L'engagement c'est au-delà de sa présence en face-à-face pédagogique. Bien sûr, il a besoin de son engagement, mais il y a aussi tout ce système global qui permet d'apporter une plus-value aux jeunes.*

À quel moment vous, inspecteurs, ou toi en particulier comment est-ce que vous, ce que vous voyez qu'un enseignant est désengagé ?

*On a le retour des chefs d'établissement, un des premiers symptômes c'est l'absence. Des absences perlées au départ après des absences de plus longues durées, ça c'est vraiment un élément moteur. Ensuite, on voit aussi dans le désengagement dans les formations, les gens qui ne veulent pas se tenir à jour, on pas la démarche de s'inscrire, le désengagement, on l'observe aussi nous, inspecteurs, quand on va dans les établissements, quand on fait des animations d'équipes, la participation des uns et des autres, aussi dans l'investissement dans différentes actions, on a toujours des éléments moteurs qui vont de l'avant, d'autres qui sont plus suiveurs, et d'autres qui ne font pas du tout.*

Quand c'est détecté, quelles sont les actions que vous pouvez mettre en œuvre ?

*Quand on sent un désengagement, on va dans un premier temps, procéder, en général, à une rencontre individuelle pour essayer de mettre ce sas de discussion en place, permettre de faire le point. À un certain moment c'est relativement facile quand l'enseignant lui-même le reconnaît étant en mal-être, et fait appel à l'inspecteur, j'ai le cas, donc ils ont fait appel à moi en me disant je ne me retrouve pas, je ne suis pas bien. La parole est beaucoup plus libre dans ce cas-là, on passe par ce moment d'échange privilégié, mais il y a aussi la personne qui est dans le déni et qui pour elle non tout va bien, il n'y a pas de désengagement. Il faut faire preuve de pédagogie. Il faut pouvoir montrer, factuellement, avec des exemples concrets, il n'y a plus d'entrain, engagement que l'on attend. Donc, il va y avoir cet entretien, ensuite on peut mettre en place par exemple un système de tutorat, si on arrive à pointer du doigt lors de cet entretien, les éléments qui posent problème, je prends un exemple de cas de gestion de classe, une personne qui me dit je prends de l'âge, je fatigue, j'ai l'impression de ne plus les gérer de la même façon, on va travailler donc sur un accompagnement et je n'aime pas le mot, on parle davantage de tutorat pour les personnes en début de formation les personnes qui ont 10, 15, 20, 25 ans de présence dans l'institution, on va parler plus d'accompagnement, pour pas connoter la chose et pour montrer qu'on est vraiment dans la démarche justement de travailler ensemble, de pouvoir lever ensemble les difficultés, les obstacles en proposant justement des dispositifs adaptés.*

Est-ce qu'ils le prennent bien le fait d'être accompagné alors qu'ils ont 10-15 ou 20 ans d'expérience ?

*On a ces deux cas de figure. Il y a le cas de figure où l'enseignant a fait appel à l'inspecteur ou lorsque nous sommes allés en observation de classe et nous nous sommes rendus compte il y avait justement... Là, des personnes qui m'ont dit je suis contente que vous soyez venue, parce que je commençais à ne plus savoir comment faire face. Quand on est dans cet état d'esprit on arrive beaucoup plus facilement à mettre en place des actions.*

Parce qu'il y a une demande.

*Il y a un mal-être, l'enseignant comprends, et moi j'essaie de tout mettre en place, parce que mon rôle c'est aussi ça, ce n'est pas d'être juste là avec le bâton. Pour que les personnels soient bien aussi parce que s'ils sont bien ils vont bien faire leur boulot et tout le monde est gagnant. Après, j'ai des situations, encore une cette année, où effectivement j'ai détecté des choses, je propose un accompagnement, et là refus. Parce que la personne estime elle n'a pas besoin.*

Et dans ce cas-là cela va être imposé ?

*Par l'institution ? On est pas dans l'exemple que je donne on n'est pas dans un cadre de mal-être au on n'est plus dans un cadre où il y a un manque d'investissement. Si, après il y a des étapes, on va rediscuter, mon but est aussi de montrer tous les avantages qu'il va pouvoir en tirer, ensuite cela peut être une injonction.*

*L'accompagnement, au sein de l'établissement et pris en charge par les services du rectorat. Il y a aussi des personnes qui travaillent sur une réorientation de carrière éventuellement sur un nouveau projet professionnel, on a aussi une autre personne chargée d'accompagner les personnels en difficulté. Elle les reçoit, c'est aussi ce cas où la personne peut exprimer son malaise, ce qu'elle ressent et nous on travaille en étroite collaboration avec tous ses services. Quand je dis, nous, c'est les proviseurs en interne et les services du rectorat.*

Apparemment, ce que j'ai pu lire notamment, on peut appeler ce système offert par les rectorats parce qu'ils craignent qu'il y ait une trace dans leur dossier.

*Oui, il y a toujours la crainte de ce regard extérieur, la crainte de dire mais je n'y arrive pas, comment je vais être jugé. Moi, je ne travaille pas directement avec les deux services qui accueillent les personnels en difficulté, pour moi, difficile de dire combien sont-ils mais je sais que cette crainte existe. Maintenant avec ce nouveau système d'évaluation des enseignants, notamment le PPCR qui donne une place importante à l'accompagnement, est-ce que la parole va peut-être évoluer. Mais c'est vrai qu'il est difficile pour un enseignant de dire là j'ai du mal, j'ai des difficultés, parce qu'il y a la peur d'être jugé.*

Par exemple, dans ta discipline est-ce qu'il y a beaucoup de personnes concernées ?

*Non, je ne trouve pas. Je n'ai pas la connaissance. Je ne trouve pas qu'on ait une discipline en tension au niveau de personnes qui ont des difficultés professionnelles. Après, comme je suis inspecteur, y a toujours cette barrière et je ne sais pas forcément.*

Quand j'ai pu en discuter avec des proviseurs ils parlaient effectivement du lien avec les inspecteurs assez en priorité pour essayer d'apporter quelque chose.

*Ça c'est clair, nous notre relais c'est effectivement le proviseur, DDFPT, des fois on apprend des choses par eux, ou par la présence dans les établissements quelquefois de manière fortuite. Nous sommes tous référent d'établissement et on n'est plus présent dans ces établissements et c'est vrai qu'au fur et à mesure il y a une certaine relation qui s'instaure, je pense qu'il y a une relation de confiance, des fois je croise des personnes dans les couloirs, oui et non et du coup... Ça aide, savoir qu'on ne va pas être jugé, il y a des hauts et des bas, si on peut être compris, c'est important aussi l'empathie dans ce moment-là.*

Y a-t-il d'autres types d'accompagnement ?

*Moi je vois vraiment trois choses, travailler avec le proviseur, la cellule réorientation, le personnel en difficulté.*

Donc par contre, cette cellule vous n'avez pas de retour ?

*Si, en général on fait tout ce qui est démarches administratives ensemble, elle reçoit l'enseignant en question, il y a aussi des limites, des choses qui ne nous regardent pas forcément, il y a aussi la discrétion. Par contre, le débriefer sur les moyens à mettre à cette personne de reprendre si elle était en congé maladie pendant un moment, dans meilleures conditions, on peut par exemple aménager l'emploi du temps et là je vais voir avec le proviseur, privilégier plutôt une classe qu'une autre, ce genre de choses.*

C'est intéressant.

Est-ce qu'ils sont au courant de ce qui peut être fait pour eux ?

*Je ne pense pas.*

C'est un peu l'impression que j'ai, souvent, on a le sentiment que chacun travaille dans son coin et finalement quand on entend les différents intervenants tout le monde dit la même chose, en fait cela ne se croisent pas.

*C'est toujours la même chose, il y a plein de choses qui se font au rectorat il y a une muraille entre le rectorat et les établissements.*

Dans le temps on disait Paris et maintenant il y a effectivement le lycée et il y a Strasbourg.

*C'est ça.*

Et quand on dit le rectorat on a l'impression que cela n'a rien à voir avec l'établissement.

*Tout à fait, je sais qu'il y a des plaquettes qui sont affichées mais je crois que ce n'est pas encore rentré dans l'établissement. Après comment je vais quelque part et je dis il faut falloir être vigilant, je vois la personne en entretien et je lui propose, on y va même ensemble. Après ils font ou pas cela ne me regarde plus, là c'est vrai que la personne est prise en charge, je la prends par la main. Mais c'est vrai que si elle n'a pas connaissance de tout ça ce n'est pas toujours évident.*

Et pour ceux que tu as rencontré qui ont eu besoin d'aide à un moment ou à un autre est-ce qu'il y a une tranche d'âge ou ça peut être variable ?

*Ça peut être variable. Moi, ceux que j'ai eu à suivre c'était après 45 ans. Mais j'ai aussi senti désengagement de jeunes titulaires qui ne trouvaient pas leur compte face au public par exemple.*

Et au niveau homme femme ?

*Non là c'est pareil, égalité.*

Je crois qu'on a fait le tour à moins qu'il y ait des choses que tu aurais aimé aborder dont on a pas parlé ?

Non, non cela m'intéresserait aussi d'avoir le regard de l'enseignant après. Cela peut être aussi riche d'enseignements pour nous.

## **Quels sont les facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des voies de remédiation ?**

Les lycées professionnels ont connu ces dernières années de nombreuses transformations. Elles ont eu des impacts sur les enseignants et sur la manière d'exercer leur fonction. Ils se retrouvent face à des difficultés qui remettent en question le cœur de leur métier qui est la transmission des savoirs.

Cette recherche s'intéresse aux facteurs identifiables du désengagement des enseignants expérimentés afin d'ouvrir des voies de remédiation. Des entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'enseignants en poste, d'anciens enseignants et des personnels de direction afin de croiser leur regard sur la thématique.

Les résultats ont montré l'impact important des réformes et des prescriptions qui ont un lien direct avec les difficultés de gestion de classe. La complexité des relations humaines a une incidence sur la perception du rôle de chaque acteur de l'Éducation Nationale et sur les attentes des enseignants et des personnels de direction. Les remédiations actuelles ne sont pas satisfaisantes, ainsi des perspectives peuvent être envisagées pour renforcer le dialogue entre les différents partenaires, pour développer la formation continue et pour assurer une meilleure prise en charge des enseignants en souffrance.

Mots clés : enseignants, désengagement, solitude, direction, solutions.