EMMANUELLE PIQUET

Comment ne pas être un prof idéal



PAYOTPSY

Un prof idéal s'adapte à chacun et ne laisse aucun élève au bord du chemin. Mais il finit également le programme.

Un prof idéal est motivant et chaleureux, tout autant qu'exigeant et ferme.

Un prof idéal sait se faire apprécier et dans le même temps respecter.

Un prof idéal est donc un excellent candidat au burn-out.

Dans ce livre déculpabilisant, qui dépeint avec beaucoup de justesse, d'empathie et d'humour les situations problématiques les plus courantes – classes démobilisées, élèves perturbateurs, harcelés ou en échec, parents démunis ou agressifs… –, Emmanuelle Piquet propose des stratégies de résolution inédites. Pour aider les enseignants à se libérer de la pression, à sortir des souffrances relationnelles et à retrouver à la fois de l'oxygène et de la souplesse.

Psychopraticienne et fondatrice des centres Chagrin Scolaire, Emmanuelle Piquet intervient dans de nombreux établissements scolaires. Elle forme des professionnels aux principes et aux outils de l'École de Palo Alto, dont elle est l'une des spécialistes en Europe. Elle est notamment l'auteur chez Payot de *Te laisse pas faire ! Aider son enfant face au harcèlement à l'école* et de *Mon ado, ma bataille*.

EMMANUELLE PIQUET

Comment ne pas être un prof idéal

PAYOT

Aux Éditions Payot :

Te laisse pas faire ! Aider son enfant face au harcèlement à l'école, 2014
Faites votre 180° ! Vous avez tout essayé. Et si vous tentiez l'inverse ?, 2015
Mon ado, ma bataille. Comment apaiser la relation avec nos adolescents, 2017
Comment ne pas être un prof idéal, 2018

Chez d'autres éditeurs :

Je me défends du harcèlement, Albin Michel, 2016
Le Harcèlement scolaire en 100 questions, Tallandier, 2017

ÉDITIONS PAYOT & RIVAGE
payot-rivages.fr

Conception graphique : Sara Deux.
Illustration : Aurélie Guillerey.

© Éditions Payot & Rivages, Paris, 2018

ISBN : 978-2-228-92013-1

À Françoise, qui m'éleva aussi.

À Aurélie Varot. À l'enthousiasme, l'intelligence, la créativité, que cette admirable enseignante met au service de tous les beaux projets que nous menons ensemble pour apaiser les souffrances en milieu scolaire. À notre amitié.

À la merveilleuse équipe du collège Saint-Exupéry de Mâcon qui m'a donné envie d'écrire ce livre. Comme dirait l'autre : « Je n'ai jamais vu de prof comme vous de toute ma carrière ! »

Aux professeurs de l'école Champgrenon dont j'aurais aimé que mes enfants soient les élèves.

INTRODUCTION

En commençant à écrire ce livre, je pense à vous, Fanny, Chloé, Lou, Léa, Éric, Nadine, Valérie, Magalie, Sylvie, Sandra, Véronique, Baptiste. Et je pense à tous ceux qui, comme vous, ont choisi ce métier, le plus beau du monde, vous avait-on dit.

Il y a vingt ans ou quelques mois à peine.

Comme on part à l'aventure.

Un peu inquiets, mais se raccrochant à un stock personnel d'images colorées : de classes enjouées, d'enfants ou d'adolescents « sauvés », de parents reconnaissants, de collègues solidaires et d'administrations facilitantes.

Et qui êtes passés de déconvenues en renoncements. Je pense à votre détresse, à la boule qui vous serre le ventre parfois le dimanche soir ou la veille de rentrée.

Je pense à cette impuissance honteuse qui vous saisit lorsque tout ne se passe pas comme on vous l'avait laissé entendre, vous qui pour beaucoup jusque-là, aviez été de très bons élèves. Je pense à cette colère et à cette autodéception dévastatrices certaines fois, et très difficiles

à partager avec quiconque ne les éprouve pas au quotidien.

Parce que personne ne veut donner la main à Justin, cinq ans, et que, malgré tous vos efforts, toutes vos remontrances vis-à-vis des autres, il reste seul dans la cour de l'école et que vous êtes totalement désarmé devant sa tristesse.

Parce que Sara a encore été retrouvée en larmes dans les toilettes du collège et qu'elle ne veut rien vous dire, alors même que vous subodorez que c'est grave.

Parce que Gustave passe son temps à faire des grimaces et des cris d'animaux, que rien ne le calme et qu'il empêche les autres de se concentrer, ce que ne manquent pas de vous faire savoir plus ou moins subtilement les autres mamans.

Parce que la classe a encore écrit une insulte concernant votre physique sur le tableau pour vous faire craquer et qu'elle a réussi.

Parce qu'une mère d'élève a hurlé en réunion parents-profs que vous étiez tous des incapables et des lâches lorsque son fils s'est fait racketter.

Parce que votre conseiller pédagogique vous a dit qu'il fallait affirmer votre posture et que vous êtes incapable de comprendre ce que cela signifie concrètement.

Parce qu'en conseil de classe, un père délégué s'est montré très pessimiste sur le fait qu'avec tout ce chahut dont lui parle sa fille (l'une des responsables incontestées dudit brouhaha),

vous soyez capable de terminer le programme, rapport au brevet.

Parce que lorsque vous vous êtes plaint des 4e 2, en indiquant en salle des profs que vous pensiez sérieusement à des modalités d'assassinat collectif, votre collègue de français, qui de façon énervante arbore systématiquement un sourire serein et légèrement méprisant, l'a agrandi en prononçant très distinctement ces mots : « Ah, c'est marrant, avec moi, ça se passe SUPER bien… »

Parce qu'au mariage de votre cousine, le mois dernier, lorsque vous avez dit qu'enseigner en moyenne section n'était pas un métier facile, vous avez clairement vu le regard ironique que plusieurs personnes ont échangé. Et vous avez décidé de vous taire en les maudissant *in petto*, prenant sans même vous en rendre compte un air extrêmement revêche. Ce qui contribuera sans doute à conforter leur point de vue selon lequel « les profs, franchement, toujours en train de se plaindre. Quand tu regardes pourtant leur nombre de jours de vacances… ».

Parce qu'en tombant à nouveau et par hasard sur le clip contre le harcèlement scolaire commandé par l'ancienne ministre de l'Éducation nationale qui met en scène une prof acariâtre à chignon, dont la craie grince sur un tableau noir des années cinquante, et qui rappelle à l'ordre injustement un enfant roux (évidemment roux) et harcelé, vous vous êtes demandé

dans quelle estime pouvaient bien vous tenir ceux-là mêmes qui étaient censés vous aider à gérer votre quotidien.

Personne ne vous avait dit que ce seraient les relations qui vous feraient le plus souffrir dans ce contexte rempli d'enjeux contradictoires et d'émotions intenses, et que la pédagogie, bien qu'essentielle, parfois ne suffirait pas.

Pourtant, s'il y a bien un territoire où de nombreuses relations, toutes potentiellement problématiques s'entrecroisent, c'est bien celui de l'Éducation nationale.

Face à ces interactions dysfonctionnelles, peu de solutions relationnelles apaisantes vous ont été proposées, pendant votre formation ou au cours de votre carrière. Alors, à force de mettre en place des actions improductives et parfois même aggravantes, qui consistent finalement trop souvent à courir dans une roue, comme des hamsters épuisés, certains d'entre vous ont renoncé et ne sont même plus en capacité d'envisager de reprendre leur métier… qu'ils avaient pourtant choisi.

C'est cette souffrance de certains qui m'a poussée à écrire ce livre, même si je sais qu'une grande partie des enseignants va bien[1].

1. Il est cependant utile d'avoir à l'esprit que, selon un rapport du Sénat de 2016, le nombre de démissions d'enseignants a augmenté de 50 % en collège-lycée entre 2012 et 2016. Il a quasiment doublé en maternelle-élémentaire sur la même période.

J'ai la chance depuis plus de dix ans d'accompagner certains d'entre vous, individuellement et collectivement. En formation, en supervision de la pratique, en thérapie. Convaincue *a priori* de l'intérêt des outils issus de l'École de Palo Alto, c'est à ces occasions que j'en ai mesuré concrètement l'incroyable efficacité au sein des territoires de l'Éducation nationale ; parce que vous les avez mis en œuvre avec rigueur et parfois avec courage contre l'avis, ou au moins les principes, d'une bonne partie de votre environnement. Vous l'avez fait parce que vous aviez l'impression d'être dans une impasse, parce que les solutions qui fonctionnaient jusqu'à présent étaient devenues inopérantes, parce que votre mal-être allait grandissant, sans autre embellie espérée que le soulagement temporaire éprouvé à l'idée des week-ends et des vacances.

Je trouve donc dommage que l'on en prive les équipes éducatives françaises.

Dommage pour leur bien-être d'abord. Car comme de nombreux chercheurs l'ont montré : « Ce ne sont pas uniquement les comportements perturbateurs des élèves qui ont une influence sur l'épuisement émotionnel de l'enseignant, mais également les stratégies mises en place pour les contenir[1]. » Logique puisque très

1. P. A. Genoud, F. Brodard, M. Reicherts, « Facteurs de stress et burn-out chez les enseignants de l'école primaire », *Revue originale de psychologie appliquée*, 59, 1, 2009.

souvent elles sont inefficaces et décuplent donc votre sentiment d'impuissance.

Dommage pour celui des élèves ensuite, qui, à l'instar de ce qui se passe vis-à-vis de leurs parents, aiment par-dessus tout les profs heureux d'être là, avec eux, et le prouvent dans leurs apprentissages.

Chaque situation relationnelle problématique est évidemment unique et les solutions à y apporter sont donc très spécifiques. Elles doivent tenir compte du contexte particulier, du climat général de l'établissement, des relations avec la classe, avec les parents d'élèves et vos collègues.

Elles sont également très dépendantes de l'état dans lequel vous vous trouvez vous-même, de la durée du problème, de tout ce que vous avez déjà mis en œuvre pour le résoudre.

Elles doivent enfin être en adéquation avec votre personnalité, votre vision du monde pour que vous ayez envie de les mettre en œuvre, même si elles constituent très souvent un virage à 180° par rapport à ce que vous avez déjà tenté d'appliquer et qui non seulement n'a pas fonctionné, mais bien plus parfois, a visiblement aggravé les choses.

Or, il est toujours compliqué de renoncer à ce que l'on fait depuis longtemps, même si c'est improductif.

Il ne s'agit donc pas d'un livre mode d'emploi, mais bien plutôt d'une liste de situations problématiques vécues, pour lesquelles mon équipe et moi avons cherché des solutions. Vous pourrez aller y piocher des idées si jamais, pour vous aussi, enseigner devient souffrance.

Évidemment, tout ne peut pas se régler avec ces outils puisque, par essence, ils visent uniquement à apaiser les souffrances relationnelles ; simplement, insérer un peu de souplesse dans des situations très rigidifiées peut parfois donner un peu d'oxygène.

Et le monde de l'Éducation nationale est un territoire où tout le monde en a besoin.

Vous y trouverez aussi des exemples d'échecs, parce que sinon, je vous connais, vous m'expliqueriez que ce n'est pas aussi simple que cela…

PREMIÈRE PARTIE

Ces injonctions qui paralysent

La mission d'enseigner aujourd'hui en France est à la croisée d'un certain nombre d'injonctions qui peuvent sembler de bon sens et salutaires, et qui pourtant donnent lieu parfois à l'impossibilité même d'exercer ce métier. Il est essentiel que vous en ayez conscience pour tenter de les assouplir.

Par ailleurs, lorsqu'on est le réceptacle de façon très intense et répétée de certaines injonctions rigides de la part de tous (sur un métier à propos duquel tout le monde ou presque a un avis très précis et finalement assez homogène), le risque est fort de les ingérer comme des croyances qui deviennent ensuite impossibles à dépasser. Croyances qui poussent certains d'entre vous à s'exhorter plusieurs fois par jour à répondre favorablement à des exigences par définition illusoires, et à vous épuiser dans des combats internes stériles, voire destructeurs.

Le simple fait de vous autoriser à formuler, dans des contextes donnés, un certain nombre d'aveux d'impuissance serait, de mon point de vue, un premier pas vers l'apaisement.

1.

Chaque élève est différent, à vous de vous y adapter

Cette injonction est de plus en plus insistante, et ce, dès le début de la primaire. Nous sommes une société qui pathologise puissamment ses enfants, et sous la pression d'un certain nombre, les difficultés d'apprentissage quelles qu'elles soient, sont de plus en plus considérées comme des handicaps.

Une inquiétante épidémie

Les diagnostics se développent, souvent multiples : les différentes formes de « dys » (les dyscalculie développementale et dysorthographie trans-attentionnelle étant mes préférées), les troubles de l'attention avec ou sans hyperactivité et l'hypersensibilité des enfants intellectuellement précoces sont actuellement les plus prégnants.

Les autoproclamés experts en diagnostics de tout poil ne semblent pas être sensibles au fait que ces derniers ne sont pas psychodégradables

et qu'on n'interagit pas de la même façon avec un enfant considéré par tout le monde comme handicapé qu'avec un autre.

Évidemment, cela laisse des traces. Chez lui et dans sa façon d'être au monde.

Des crises de colère à la timidité, en passant par la détestation des devoirs et le fait de ne pas être invité à suffisamment d'anniversaires, tout est scruté, observé, disséqué et analysé par rapport à une norme de plus en plus étroite qui fait que le nombre d'enfants malades (et handicapés) en Occident a explosé en dix ans, tout comme des millions d'homosexuels ont été miraculeusement guéris lors de la disparition de cette « pathologie psychiatrique » de la Classification internationale des maladies (CIM) de l'OMS en 1992 en France.

Conséquemment, il est demandé aux établissements, et de façon plus incarnée aux enseignants, de bien vouloir s'adapter à ces enfants différents. (Différents de quoi, telle est la question qui souvent me taraude, car je ne sais pas ce que serait un enfant non différent, même si sa seule évocation me fait trembler.)

Décloisonnement, PAP, PPS, suivi individuel, barèmes adaptés, tuteur spécifique, mesures éducatives, AVS, ordinateur autorisé, cours présentés de façon particulière, demandes de dérogation en tout genre, la batterie de traitements de la différence est pléthorique et il est donc demandé aux profs de s'en saisir avec finesse et discernement.

Loin de moi l'idée de nier l'existence des troubles impactant l'apprentissage, les fameux TSA, TED ou TCC[1], ce qui serait évidemment criminel. Loin de moi également l'idée de nier le bienfait d'un certain nombre de dispositifs adaptés dans de nombreux cas.

Mais il serait tout aussi criminel de nier le fait qu'il existe un sérieux surdiagnostic depuis une dizaine d'années qui n'est, contrairement à ce que nous assènent certaines associations, bon ni pour les enfants ni pour les enseignants parce qu'il laisse prospérer deux contre-vérités qui peuvent s'avérer génératrices de souffrances de part et d'autre (en plus de l'explosion de la prescription de Ritaline pour apaiser les troubles de l'attention qui entraîne, on le sait aujourd'hui, d'énormes effets indésirables) :

- Une première contre-vérité est énoncée aux enfants en difficulté : « Ne t'inquiète pas, le monde va toujours s'adapter à toi, comme le fait aujourd'hui l'école. »

C'est faux. Ce sera un jour ou l'autre à lui de s'adapter au monde et nous ne l'y aurons donc pas correctement préparé. Ce qui, finalement, n'est pas très protecteur de la part d'adultes qui pourtant aspirent à l'être, en se battant contre les méchants

1. Voir, page 247, un petit glossaire des abréviations en milieu scolaire.

établissements scolaires qui ne s'adaptent pas assez aux différences des enfants.

- Une deuxième assénée aux enseignants que vous êtes et qui est : « Il est parfaitement possible de différencier très finement votre enseignement, comme le demandent les parents concernés, et en même temps de faire réussir le plus grand nombre, comme l'exige votre mission. » Qui peut donc imaginer que ce grand écart soit possible ? Comment un enseignant peut-il répondre à cette injonction sans faire un burn-out ? Comment adapter son quotidien aux trois hyperactifs du premier rang, dont l'un a en plus un déficit de l'attention, aux deux dyscalculiques du fond, à l'EIP qui s'ennuie, aux deux dyspraxiques qui ont des problèmes de graphie, aux quatre hypersensibles qui sont tellement à fleur de peau, à ceux qui sont atteints du trouble de la planification (!) tout en répondant aux exigences programmatiques globales ? Une fois de plus, vous êtes victime d'une injonction paradoxale : soit vous tentez l'impossible et vous n'y parvenez pas, vous vous retrouvez en échec ; soit vous y renoncez et vous êtes *de facto* en échec.

Bien évidemment, ceux qui seront le plus en souffrance sont ceux d'entre vous qui auront

tenté vainement, parfois pendant des années, de se conformer à cette étrange double contrainte.

Pas facile d'être un zèbre

Pour illustrer les possibles conséquences de la première contre-vérité à moyen terme, voici l'histoire de Lou, zèbre[1], et également chef de produit dans une PME parisienne. Elle a les yeux rougis lorsqu'elle m'explique que la situation est très compliquée avec ses collègues. Lorsque je lui demande depuis quand c'est difficile, elle répond depuis trois mois, plus précisément depuis qu'elle leur a annoncé qu'elle était intellectuellement précoce, zèbre pour les intimes.

– Je leur ai dit que, parfois, ça allait très vite dans mon cerveau et qu'il ne fallait pas qu'ils s'inquiètent s'ils n'arrivaient pas à me suivre en réunion, qu'ils n'hésitent pas à me dire de ralentir pour revenir à leur rythme.

– Ah. Leur avez-vous dit d'autres choses ? lui demandé-je atterrée.

– Oui, que, comme tous les zèbres, j'étais hypersensible et qu'il fallait essayer d'être sympa avec moi parce que je pleurais facilement.

– Et ? demandé-je en crispant involontairement les épaules, craignant le pire.

1. En référence au livre Tiana, *Je suis un zèbre*, Payot, 2015.

– Eh bien, depuis, quand j'arrive à la machine à café, tout le monde s'arrête de parler ou s'en va et j'ai cru comprendre que j'avais un surnom.

– Oui, cela me paraît plausible en effet, cette histoire de surnom. Voyez-vous, Lou, je puis vous assurer d'une chose : si jamais je connaissais une entreprise qui ne recrute que des zèbres, je leur ferais passer immédiatement votre CV pour que vous n'ayez plus à subir ce genre de déconvenues. Mais, malheureusement, je crois que ça n'existe pas (encore). Donc, il va falloir vous habituer à travailler avec des gens moyens, bien plus médiocres que vous. Des gens comme moi, par exemple. Je sais que c'est compliqué, d'autant plus que la majorité des médiocres n'aiment pas trop les zèbres, évidemment, ça les complexe. Je pense donc que c'est une erreur que de vous être ainsi dévoilée. Et je pense qu'il est urgent que nous cachions vos rayures si vous voulez rétablir des relations moins hostiles avec vos collègues.

– Cacher mes rayures, c'est-à-dire ?

– Si nous voulons rétablir l'équilibre par rapport à ce qui se passe depuis trois mois, il va falloir taper assez fort. Je suggère que vous disiez une phrase un peu idiote par jour.

– Oh là là…

– Oui, je sais, vous n'en connaissez pas beaucoup, mais moi en revanche, j'ai tout un stock de phrases sans intérêt, je vais vous en prêter. Vous pourriez par exemple dire : « On n'a pas eu d'hiver, mais on n'a pas de printemps

non plus, ha, ha, ha. » Le rire, un peu niais, est très important, Lou, à la fin, pour parfaire l'ensemble.

Lou sourit.

– Ce n'est pas très gentil de vous moquer de moi comme ça. Ce que vous voulez dire, c'est qu'il ne faut vraiment plus que j'en parle, c'est ça ? Ce n'est pas quelque chose à mettre en avant si je veux que cela se passe bien avec les autres, c'est bien ça ?

– Oui, exactement. Parce qu'en plus, vous n'êtes pas qu'un zèbre, Lou, cela ne vous définit pas, c'est beaucoup trop réducteur. Donc, si vous pouviez dire un jour ou l'autre, en passant, que, finalement, ces diagnostics, c'est très surfait et que ça ne sert pas à grand-chose, ce serait pas mal.

Parce que je crois que le monde de l'entreprise ne s'adaptera pas à votre spécificité ; soit vous tentez de l'y forcer, mais, à mon avis, vous y perdrez des plumes, c'est ce qui est en train de se passer, soit vous vous servez précisément de cette intelligence qui est la vôtre pour faire semblant de vous adapter à des gens qui ne sont pas comme vous.

Voici, transposé dans l'entreprise, avec un diagnostic qui est très loin d'être le plus handicapant, ce que peut donner cette croyance que l'environnement s'adaptera à la différence de chacun. Cela peut créer des incompréhensions, des frustrations et, au fil du temps, même des souffrances difficiles à faire passer.