

# **Table des matières**

Avant-propos

Introduction

Erreur 1 : Présumer que les élèves connaissent déjà les attentes

Erreur 2 : Vouloir tout contrôler

Erreur 3 : S'engager dans des conflits de pouvoir

Erreur 4 : Se sentir personnellement visé par les comportements des élèves

Erreur 5 : Ne pas établir de liens significatifs

Erreur 6 : Enseigner à l'ensemble

Erreur 7 : Allouer du temps non structuré

Erreur 8 : Manquer d'organisation

Erreur 9 : Agir de façon non professionnelle

Erreur 10 : Entretenir de faibles attentes

Erreur 11 : Faire preuve d'injustice

Erreur 12 : Négliger ses priorités

Erreur 13 : Manquer de cohérence

Erreur 14 : Planifier au hasard

Erreur 15 : Faire mauvais usage de l'administration

Erreur 16 : Reporter les rétroactions

Erreur 17 : Décourager la participation

Erreur 18 : Mettre en péril la relation parent-enseignant

Erreur 19 : Se fier aux apparences

Erreur 20 : Refuser d'admettre ses erreurs

Conclusion

À propos de l'auteure



## Présumer que les élèves connaissent déjà les attentes

### ■ Une description

L'une des premières erreurs que les enseignants commettent est de penser que les élèves sont déjà au courant de leurs attentes. Souvent, nous tenons pour acquis que, plus ils avancent en âge, plus ils savent de choses. Nous allons même parfois jusqu'à présumer qu'ils peuvent lire dans nos pensées et que, s'ils échouent à le faire, alors c'est qu'ils nous désobéissent, voire qu'ils nous manquent de respect !

La plupart du temps, dans notre hâte d'enseigner, nous n'établissons simplement pas de base solide, de fondation, oubliant qu'il s'agit pourtant là du point de départ de notre travail d'enseignant. Or, sans assises, aucun résultat n'est possible. Nous sommes si pressés d'enseigner un contenu que nous négligeons de transmettre les règles et les procédures élémentaires qui pourtant pourraient favoriser l'enseignement et, du coup, l'apprentissage, rendant le tout plus efficace, plus concret.

Combien de fois avez-vous entendu des remarques dans le genre de celles qui suivent de la part de vos collègues ou y avez-vous pensé vous-même ?

- « Je ne vais tout de même pas avoir à lui dire qu'il me manque de respect s'il parle en même temps que moi ! Il a 12 ans, il devrait le savoir ! »

- « Je ne devrais pas avoir à reprendre des élèves de 13 ans sur le fait de se déplacer en silence dans les corridors. »
- « Elle a 10 ans, et il faudrait que je lui rappelle qu'elle ne doit pas se lever sans permission ? Je n'en reviens pas ! »
- « Je n'irai tout de même pas gaspiller mon précieux temps d'enseignement pour leur montrer des règles et des procédures ! Nous n'arriverions jamais à couvrir toute la matière ! »

Cette erreur de tenir pour acquis ce que savent déjà les élèves peut se révéler fatale dans nos salles de classe, car elle génère en nous le sentiment que nos attentes ne sont pas comblées et elle nous place d'instinct sur la défensive.

## ■ Une mise en situation

Je me souviens du tout premier jour de ma carrière d'enseignante comme si c'était hier (malgré mes énormes efforts pour l'oublier). J'avais terminé mes études universitaires en mai et je planifiais commencer à enseigner à la rentrée d'automne. Dormir du sommeil du juste un beau matin de juin et ne même pas envisager la contrainte d'avoir à me lever de sitôt représentait pour moi un luxe dûment mérité. Ce luxe, toutefois, allait avoir la vie beaucoup plus courte que je l'avais imaginé.

Le téléphone a sonné à sept heures trente du matin, alors que, inutile de le préciser, je dormais profondément. J'ai répondu et, à ma grande surprise, c'était le directeur de l'école secondaire située de l'autre côté de la rue qui me proposait un poste d'enseignante pour l'été. La personne normalement engagée pour ce poste ne s'étant pas présentée, le directeur avait appelé la commission scolaire en quête d'un remplaçant. Comme j'avais depuis peu soumis ma candidature, il avait ainsi obtenu mes coordonnées.

« J'ai 36 élèves assis dans le gymnase, et personne pour leur donner le cours, me disait-il au téléphone. Aimeriez-vous avoir le poste ? » Toujours à moitié endormie et pensant probablement qu'il ne s'agissait que d'un rêve, je lui ai répondu que j'allais être là sans tarder. Ensuite, je me souviens clairement qu'on m'a donné une clé donnant accès à une salle de classe, fait la promesse de me remettre des manuels scolaires aussitôt qu'on mettrait la main dessus,

élèves au bureau de la direction, averti les parents, mais rien n'a fonctionné. Vous n'en pouvez plus et n'êtes plus prêt à vous battre.

**Question :** Que faites-vous, alors ?

**Réponse :** Acceptez la responsabilité de la situation. Excusez-vous auprès de vos élèves pour avoir fait l'erreur de ne pas leur enseigner les procédures de classe correctement. Ensuite, demandez-leur s'ils seraient prêts à vous aider à tout recommencer, s'ils accepteraient, au lieu de poursuivre le cours, de discuter avec vous de quelques procédures. Et puis recommencez à zéro ! Ce qui est merveilleux en enseignement, c'est que nous pouvons avoir un « lundi » n'importe quel jour de la semaine, n'importe quelle semaine de l'année.

Prenez un peu de temps pour restructurer vos façons de faire. Une fois que vous aurez discuté avec vos élèves, commencez à véritablement leur **enseigner**, par l'explication et le modelage, ce que vous attendez d'eux. Décrivez-leur clairement la manière correcte d'appliquer une procédure, puis demandez-leur de **pratiquer** cette nouveauté. Laissez-les se familiariser avec celle-ci, tout en les aidant. Lorsque vous jugez que l'assimilation est satisfaisante, vous pouvez **appliquer** chacune des procédures.

Il faut toutefois demeurer vigilant sur un point, qui semble très difficile à respecter pour un grand nombre d'enseignants. Il est absolument fondamental que l'application des procédures s'effectue avec une parfaite cohérence pour que les routines s'instaurent correctement. Si vous laissez vos élèves appliquer les procédures selon leur interprétation et non selon la vôtre, vous serez perdant. La cohérence est donc la clé, et son succès repose dans vos mains.

## ■ Comment éviter l'erreur ?

Pour vous épargner l'erreur de tenir un peu trop vite pour acquis ce que savent vos élèves, partez du principe qu'ils ignorent totalement vos attentes. Les premiers jours de la rentrée devraient servir à jeter les bases. Personnellement, voici comment j'ai toujours commencé l'année :

- Je m'excusais d'avance auprès des élèves du nombre élevé d'attentes.
- Je leur exprimais ma sympathie quant au fait que ces attentes étaient certes très différentes d'un enseignant à l'autre.

- **Je leur précisais** que j'escomptais tous les efforts nécessaires de leur part pour répondre aux attentes dès le départ, et qu'un manquement ne serait pas vu comme un échec, mais comme une bonne raison de rediscuter de celles-ci.

À partir de là, je pouvais commencer à établir les premières règles et les premières procédures à appliquer. Toutefois, au préalable, je devais en établir la liste et préparer un plan pour enseigner chacune d'elles durant les premiers jours de classe.

Je vous encourage donc à dresser une telle liste et à y indiquer ce qui est le plus important pour le fonctionnement harmonieux, organisé et efficace de votre classe. Celle qui suit est un exemple. Elle doit s'appuyer sur trois étapes : **enseigner**, **pratiquer** et **appliquer**<sup>1</sup>.

1. L'entrée en classe
2. Les retards
3. La mise en place des activités de début de période
4. L'aiguisage des crayons
5. L'utilisation du matériel et des fournitures de classe
6. La distribution et la collecte du matériel de la classe
7. La façon de capter l'attention des élèves
8. La façon de capter l'attention de l'enseignant
9. La participation
10. Les devoirs et les leçons
11. Le respect des règles de prise de parole en classe
12. Le travail de groupe
13. La mise au rebut
14. La tenue de réunions de parents
15. Les appels téléphoniques à la maison
16. La requête de privilèges concernant les toilettes
17. Les examens

---

1. L'auteure explique en détail ces trois étapes dans son ouvrage intitulé *Classroom Management – Simplified* (2005).



## Vouloir tout contrôler

### ■ Une description

Penser qu'il est possible de contrôler les autres nous conduit droit vers l'échec. Si, en nous efforçant de vouloir contrôler notre classe, nos élèves, notre vie en général, nous perdons la maîtrise de nous-même, nous échouons alors dans ce pour quoi nous nous battons véritablement : le contrôle ! Nous devons nous répéter : « La seule personne sur qui j'exercerai un contrôle, c'est moi ! »

Nous avons tous, à de multiples reprises, été témoins de pertes de sang-froid dans différents contextes, et, malheureusement, bien souvent dans nos écoles. Les cas les plus évidents sont ceux où les enseignants ont fini par déclarer forfait et ont quitté la profession. Il s'agit somme toute de dénouements positifs, en ce sens que ces personnes ont tiré gracieusement leur révérence. Les scénarios les plus tristes surviennent lorsque les enseignants s'acharnent à vouloir obtenir le contrôle, sans réaliser que leur tactique n'est pas viable. Leurs efforts, par conséquent, restent vains. Contrôler les autres, qui constitue généralement leur objectif, n'est jamais possible sans maîtrise de soi. Si je ne contrôle pas mes actions ni mes réactions, je ne parviendrai jamais à maîtriser celles de mes élèves. Ceux-ci se tournent vers moi pour que je les guide et que je leur donne l'exemple. Bon ou mauvais, cet exemple est l'un des premiers qu'ils suivront.

L'enseignante la plus remarquable de tout mon parcours scolaire se nomme M<sup>me</sup> Marge Barker, une femme de un mètre cinquante

recherche ardemment. Ses méthodes pour forcer les élèves à lui obéir incluent cris, rabaissements, sarcasmes, menaces, ainsi que quelques autres manifestations de renforcement négatif bien connues. M<sup>me</sup> Négative est réputée pour démontrer très peu de maîtrise d'elle-même. Il arrive qu'on l'entende crier ouvertement dans l'école ou que sa voix retentisse hors des murs de sa classe. Plus d'une fois, elle a déclaré qu'elle n'avait « pas le choix d'utiliser de telles méthodes, puisque ce sont les seules qui font réagir les élèves ». Ne comprend-elle pas que si ces méthodes étaient vraiment efficaces, elle ne serait peut-être pas « obligée » de les employer ?

3. M<sup>me</sup> J'en-Réfère-à-la-Direction se sert de l'administration pour contrôler ses élèves. Elle croit que c'est la seule chose qui « marche avec son groupe ». Parce qu'elle n'a pas réussi à bâtir de relations enseignant-élève, respectueuses, à l'intérieur desquelles chacun connaît son rôle, elle semble ne jamais avoir la maîtrise de sa classe. Comme elle n'a pas clairement établi de règles et de conséquences claires à leur manquement (autres que d'être envoyé au bureau du directeur) et que celles-ci sont appliquées quoiqu'il arrive, elle reste la cible de ses élèves qui continuent d'« appuyer sur ses boutons ». Exclure ces derniers de la classe reste donc la seule solution valable, selon elle. Tout le monde perçoit M<sup>me</sup> J'en-Réfère-à-la-Direction comme n'ayant aucun contrôle sur qui ou quoi que ce soit, ce qui est juste, car elle a négligé d'en avoir sur ses propres actions et ses propres réactions.
4. M. Marteau contrôle tout et tout le monde (du moins le pense-t-il). Pour lui, tout est propice à l'établissement d'une règle, et il a un « manuel d'instructions » disant comment l'administration devrait s'y prendre avec ceux qui ne s'y conforment pas. Il agit en brute avec les autres enseignants (surtout ceux qui sont beaucoup plus jeunes que lui). Il intimide constamment les élèves en les humiliant et en les couvrant de sarcasme. Il estime que sa tactique est gagnante, du fait qu'il obtient toujours précisément ce qu'il cherche : avoir le dessus. M. Marteau, bien évidemment, est le seul à penser cela de lui. Les autres le voient comme la personne inflexible, rigide et sans scrupule qu'il est : les élèves le craignent, sans pour autant apprendre grand-chose de lui (si faire taire par la terreur pouvait définir la discipline, M. Marteau gagnerait une médaille) ; les enseignants ne lui témoignent aucun

cette maîtrise de nos actions et de nos réactions, les personnes qui nous entourent en éprouvent du respect ; celui-ci suscite alors chez elles le même contrôle de leurs actions et de leurs réactions par rapport aux événements vécus quotidiennement dans une salle de classe. C'est seulement alors que nous paraissions en contrôle de tout !

Pour éviter l'erreur de vouloir contrôler les autres, les enseignants doivent d'abord se familiariser avec les deux listes de caractéristiques suivantes et être en accord avec elles. La première liste s'applique aux enseignants qui sont en contrôle et la seconde, aux enseignants contrôlants<sup>1</sup>.

#### **Les enseignants qui sont en contrôle :**

- ne rêveraient jamais de faire naître des conflits de pouvoir avec qui que ce soit ;
- traitent les autres avec le plus grand respect et s'attendent à la même chose en retour ;
- sont cohérents et constants dans l'application des règles et des procédures ;
- ne feraient jamais subir la honte ou l'embarras à quiconque pour obtenir le contrôle ;
- se rendent compte que l'antipathie dresse une barrière entre eux et leurs élèves, rendant vain tout partage de connaissances ;
- n'élèvent jamais la voix sous l'emprise de la colère, mais maintiennent une attitude calme, quelle que soit la situation ;
- sont à la fois fermes et très doux ;
- ont des attentes élevées et appliquent une politique de tolérance zéro envers tout comportement inadmissible. La punition ou la conséquence, néanmoins, est toujours à la mesure du « délit », et son application se fait avec cohérence et constance ;
- comprennent qu'ils donnent en permanence l'exemple de ce qu'ils peuvent attendre des autres, donc se comportent en conséquence ;

---

1. Ce passage est tiré d'un autre ouvrage de l'auteur : *How to Reach and Teach ALL Students – SIMPLIFIED* (2007), p. 16-17.



- sont des maîtres dans l'art de repérer les points positifs et de les faire valoir ;
- ne font appel à l'administration qu'en dernier recours, se considérant eux-mêmes comme les premiers acteurs de la discipline et de la gestion de classe.

#### **Les enseignants qui sont contrôlants :**

- génèrent souvent des conflits de pouvoir entre eux et les élèves ;
- manquent de respect envers les élèves, lesquels ne leur en témoignent pas non plus ;
- utilisent comme stratégie de faire subir honte et embarras aux élèves lorsqu'ils traitent avec eux ;
- sont souvent peu constants et peu cohérents dans l'application des règles et des procédures, les élèves les trouvant du coup injustes ;
- entretiennent rarement une communication positive avec les parents ;
- ont tendance à se voir comme les victimes des élèves ;
- crient souvent après les élèves ;
- éprouvent une aversion profonde à l'égard de ceux qui sont en contrôle ;
- sont des maîtres dans l'art de repérer les points négatifs ;
- menacent les élèves d'être envoyés chez le directeur pour leur faire peur et comptent souvent sur l'administration pour les forcer à bien se comporter.

Pour éviter l'erreur d'être contrôlant, commencez par dresser honnêtement la liste des façons dont vous vous êtes comporté avec vos élèves par le passé et dont vous avez interagi avec eux. Lesquelles sont les plus caractéristiques chez vous ? En est-il que vous pourriez améliorer ou éviter ?

## **■ L'essentiel à retenir**

La ligne à suivre est très simple. Prenez le contrôle de vous-même en gérant bien vos actions et vos réactions. Soyez un modèle de