

« Il y a une forme de déni » : quand l'Éducation nationale ferme les yeux sur le management brutal

Malgré les alertes des personnels sur des cas de management dysfonctionnel, parfois longs de plusieurs années, certains chefs d'établissement scolaire restent à leur poste, ou sont simplement mutés. Et cela peut mener à des drames.

Erwin Canard - 20 avril 2025 à 18h21

Les personnels du lycée Jean-Paul-Sartre de Bron, en banlieue lyonnaise (Rhône), ont vu débarquer, début avril, des inspecteurs généraux du ministère de l'éducation nationale. Ils interviennent dans le cadre d'une enquête administrative qui doit faire la lumière sur le conflit qui empoisonne la vie de l'établissement depuis plus d'un an.

Au printemps 2024, une partie des enseignant·es et personnels de vie scolaire commence à se plaindre du management du proviseur, Éric D., arrivé dans l'établissement à la rentrée précédente. La secrétaire du chef d'établissement est la première à alerter. « *Elle explique que le proviseur commence à très mal lui parler* », se souvient un enseignant.

Puis, à partir de la rentrée 2024, poursuit-il, « *ça va crescendo. Les direx, les surgissements, les tons hyper autoritaires, cassants, humiliants, les refus non justifiés se multiplient. Il met en avant la loyauté envers lui, rappelle que c'est lui qui commande, commence à changer la géographie des lieux...* ». Une dizaine d'enseignantes sortent en pleurs de réunions avec le proviseur, plusieurs agents sont placés en arrêt de travail, dont un l'est encore aujourd'hui.

Un événement va particulièrement marquer les personnels. Alors qu'une professeure d'éducation physique et sportive (EPS) demande des explications pour la suppression des budgets pour ses projets, le proviseur répond qu'elle peut « *les payer avec ses sous* », raconte un enseignant. Et de poursuivre : « *Elle se met alors à pleurer et le proviseur rétorque : "Moi aussi je peux pleurer, c'est facile." C'était d'une violence extraordinaire.* » En novembre 2024, les personnels demandent une audience au rectorat, qui se déroule en décembre. Sans effet, ce qui pousse 70 % des personnels à faire grève le 21 janvier dernier. Sollicité, Éric D. ne nous a pas répondu.

Dans le Rhône, huit ans d'alertes ignorées

L'arrivée d'Éric D. à « JPS » n'était pas prévue initialement. Elle s'est décidée quelques jours avant la rentrée 2023. Le rectorat de Lyon a en effet procédé au dernier moment à un échange de postes entre le proviseur de « JPS » de l'époque et Éric D., alors proviseur au lycée René-Descartes de Saint-Genis-Laval (Rhône). La raison : apaiser les personnels de Descartes, qui menacent de faire grève à la rentrée pour protester contre... les méthodes du chef d'établissement.

Car le lycée Jean-Paul-Sartre de Bron n'est pas le premier à se plaindre de ce proviseur. À Descartes, où il arrive en 2019, les personnels observent aussi, au fil du temps, de plus en plus d'« *interventions brutales et autoritaires* », se souvient Alexia Grangeon, enseignante dans cet établissement. Celle qui était alors représentante des personnels évoque des collègues en pleurs, des cris sur des enseignant·es, y compris devant les élèves, des « *C'est moi le chef* » lancés.

« *Les personnels de la vie scolaire ont morflé* », souffle-t-elle, encore marquée par cette période, la voix tremblante. Après avoir, au cours des années précédentes, tenté en vain d'améliorer la situation en collaboration avec le proviseur, les personnels interpellent l'administration en 2023, lorsque la tension et la souffrance au travail sont à leur paroxysme.

Entre avril et mai 2023, 21 courriers sont envoyés à la directrice des ressources humaines du rectorat, ainsi que, quelque temps après, un document d'une soixantaine de pages regroupant des témoignages de professeurs, de conseillers principaux d'éducation (CPE) et d'assistants d'éducation (AED).

Dans ce document que Mediapart a pu consulter, une AED raconte : « *J'ai eu besoin de prendre rendez-vous avec la psychologue car je me suis sentie humiliée, dévalorisée, et je n'arrêtais pas d'entendre son hurlement en boucle dans ma tête qui me disait : "Vous êtes détestable."* »

Une CPE décrit aussi : « *Venir travailler tous les jours sans savoir ce qui va encore nous être reproché nous plonge dans un climat angoissant. Je ne dormais plus, j'avais mal au ventre avant d'aller au travail et rentrais tous les soirs chez moi en pleurant.* » Entre mars et juillet 2023, les personnels ont calculé 130 jours d'arrêt de travail concernant quatre AED, et 76 jours pour deux CPE.

Avant Descartes encore, d'autres professeur·es avaient tiré la sonnette d'alarme concernant le management d'Éric D. Au lycée des Canuts, à Vaulx-en-Velin (Rhône), qu'il a dirigé jusqu'en 2019 : un signalement au registre santé et sécurité au travail (RSST) de décembre 2017 faisait par exemple état d'un « *état anxigène insupportable* » et prêtait au proviseur des propos tels que « *Vous allez tous crever* » ou « *Je vais faire des dégâts* ».

Depuis février 2025, Éric D. n'est plus le proviseur de Jean-Paul-Sartre à Bron. « *Ça s'est tout de suite amélioré dans l'établissement, on revit, on fait des projets. C'était fou de le constater directement après son départ* », relève un professeur. Le proviseur a été transféré à une fonction administrative, « *sans management et sans contact avec les élèves* », explique le rectorat à Mediapart, qui ne veut pas communiquer davantage « *sur une situation individuelle faisant l'objet d'une enquête administrative* ».

Une décision qui intervient donc huit ans après les premiers signalements et de multiples courriers, arrêts de travail, grèves et audiences entre l'institution et les personnels de trois établissements. « *L'administration a été dûment alertée d'une situation de danger, avec tous les éléments en main pour corroborer la réalité du danger et, pourtant, elle a laissé perdurer cette situation. Et ce, avec des préjudices graves – psychologiques, financiers – sur les agents* », regrette Prune Audiffren, secrétaire générale de la CGT Éduc'action de Lyon, qui a accompagné les équipes des Canuts, de Descartes et de Sartre.

Alexia Grangeon, l'enseignante à Descartes, « *reproche à l'administration de ne pas avoir réalisé que les personnels étaient en danger* ». « *Qu'est-ce qu'ils attendaient ? J'avais peur qu'un collègue se balance du quatrième étage.* »

Deux morts au Mans

Dans une autre affaire, au lycée Touchard-Washington, au Mans (Sarthe), deux personnels ont perdu la vie. En 2021, une agente administrative du Greta-CFA du Maine, relié au lycée Touchard et sous la direction de son proviseur, s'est suicidée.

Des courriers d'enseignants envoyés à l'administration assurent que ce drame est lié « *directement* » aux conditions de travail dégradées depuis l'arrivée en 2018 du proviseur Jean-François B. Une enquête du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) académique diligentée après cette mort, que Mediapart a consultée, devait ainsi « *améliorer les conditions de travail et l'organisation du travail du Greta afin de prévenir d'autres événements à potentiel traumatique* ».

L'année suivante, une professeure meurt et son frère porte plainte contre Jean-François B. pour « *harcèlement moral et méthodes brutales et calomnieuses de management ayant causé la dépression de [sa sœur] et accentué la pathologie dont elle était atteinte depuis plusieurs années [une maladie rare, le syndrome d'Ehlers-Danlos – ndlr] jusqu'à son décès* ».

Il est notamment reproché au proviseur d'avoir humilié l'enseignante ou de lui avoir refusé l'accès prioritaire à des classes en rez-de-chaussée, malgré son handicap. Bruno Lamballe, l'avocat du frère, indique à Mediapart que « *les investigations sont en cours, il n'y a pas encore de traitement par le parquet du Mans* ».

Ce chef d'établissement [...] use de méthodes violentes : humiliations, menaces, chantage, pressions psychologiques, sanctions arbitraires, propos calomnieux, racistes et misogynes, blocage de promotions...

Extrait d'une lettre des personnels de Touchard au rectorat

Là encore, les méthodes de ce proviseur sont contestées depuis de nombreuses années. En 2016, des enseignant·es de la cité scolaire François-Couperin à Fontainebleau, que dirige alors Jean-François B., se mettent en grève. Dans un courrier envoyé à l'époque aux parents d'élèves, que Mediapart a pu lire, les enseignant·es grévistes expliquent que « *nombre de collègues [...] ou personnels techniques ont été victimes de pressions et propos diffamatoires, d'abus d'autorité, de tentatives d'intimidation, de multiples marques d'irrespect, de mépris* ».

Selon plusieurs enseignant·es, à Touchard, la situation s'envenime dès le mois de décembre suivant l'arrivée du proviseur. Des discussions s'engagent avec lui, sans que les choses s'améliorent. En 2019, des personnels alertent le rectorat à plusieurs reprises et sont reçus par les services. Ils font état d'un « *management toxique de ce chef d'établissement, qui use de méthodes violentes : humiliations, menaces, chantage, pressions psychologiques, sanctions arbitraires, propos calomnieux, racistes et misogynes, blocage de promotions...* ».

Là aussi, le proviseur a rapidement modifié la géographie des lieux, en supprimant l'unique salle des professeur·es pour en créer plusieurs. « *Il essaie de cliver* », raconte un enseignant. Autres exemples : après une convocation du proviseur, un enseignant sort du bureau de celui-ci « *dans un état de sidération psychologique, avec focalisation sur l'événement, expression de souffrance intense et appel à l'aide* », relate un rapport du médecin de prévention que Mediapart a pu consulter. Le médecin constate « *insomnies et majoration des acouphènes, perte d'appétit* », et prescrit des anxiolytiques, face à ce « *trouble anxieux réactionnel pouvant être reconnu comme imputable au service* ».

Un autre enseignant en situation de handicap qui s'était vu refuser par le proviseur la mise en place d'un allègement de service a obtenu gain de cause en 2020 devant le tribunal administratif de Nantes. Au printemps 2025, une professeure est en arrêt maladie depuis le début d'année, après que le proviseur lui a retiré une mission pour laquelle elle s'était fortement investie. « *Je suis frappé par le nombre de collègues qui ont fondu en larmes à cause de ses propos, de ses actes. Il y a une vraie détresse* », rapporte un enseignant.

Lors d'une mobilisation en septembre 2019, des représentants du personnel s'inquiétaient, [dans les lignes du Maine libre](#) : « *Faut-il un incident grave pour que l'administration réagisse ?* » Contacté, le rectorat de Nantes affirme « *suivre avec attention la situation du lycée* ». Il indique qu'une visite de « *l'instance en charge de contribuer à l'amélioration des conditions de travail, la sécurité des agents et la protection de la santé physique et mentale a été fixée au 27 mai prochain* », afin notamment « *d'objectiver l'évaluation de l'ensemble des risques professionnels et de formuler des préconisations à l'attention du chef d'établissement et de l'autorité académique* ». Jean-François B., toujours en poste, n'a pas souhaité répondre à nos questions.

À Échirolles, des dizaines de signalements

À Sartre et à Touchard, les agissements des proviseurs sont dénoncés depuis près de dix ans, avec de nombreuses alertes, signalements étayés, grèves, arrêts maladie, dépression... Au collège Louis-Lumière d'Échirolles, dans la banlieue grenobloise (Isère), les équipes espèrent ne pas attendre si longtemps. Depuis l'automne 2022, quelques mois seulement après l'arrivée dans l'établissement du principal, Olivier R., des personnels alertent sur le fonctionnement de la direction.

« *Très vite, il a cassé tout ce qui existait : des procédures de vie scolaire, des modalités de communication entre les personnels, avec de la rétention d'information systématique. La CPE a quitté son poste tellement ça se passait mal avec le chef, qui a une très haute conscience de la supériorité hiérarchique* », explique une professeure.

Les difficultés de communication et la réorganisation de la vie scolaire se montrent particulièrement problématiques, aux dires des enseignant·es, en raison d'un climat de violence scolaire persistant. À partir de 2023, des personnels envoient des courriers à l'administration, les

arrêts maladie de multiplient, l'administration reçoit des dizaines de fiches de signalement santé sécurité au travail.

Il y a, globalement, un vrai dénigrement de la santé psychique, souvent renvoyée du côté de la fragilité personnelle.

Prune Audiffren, CGT Educ'action de Lyon

Le 11 avril 2024 puis plusieurs jours en mars et avril 2025, des personnels font grève – jusqu'à 83 % d'entre eux, dans cet établissement pas habitué à ce genre de mouvement – pour dénoncer ces problèmes, ainsi que le « mépris », « l'autoritarisme » et la « gestion arbitraire » du principal. Sollicité, celui-ci ne nous a pas répondu.

Les audiences au rectorat se succèdent, la dernière ayant eu lieu le 1^{er} avril dernier, sans que la revendication des personnels – un changement de direction – aboutisse.

Le rectorat de Grenoble assure à Mediapart qu'une « sortie de crise a été engagée afin de favoriser une cohabitation sereine, d'assurer un cadre apaisé pour les élèves et de rétablir un dialogue professionnel constructif ». Notamment par le biais de « la mise en place d'un dispositif de médiation » et d'un « accompagnement RH renforcé avec notamment la mise en place d'une cellule d'écoute et l'intervention d'un psychologue du travail ». Largement insuffisant, pour cette enseignante, qui s'inquiète : « On va droit au gros pépin un jour. »

Un management calqué sur le privé

Les situations telles que celles de Sartre, Touchard ou Lumière ne sont pas rares, selon Prune Audiffren : « Il n'y a pas une réunion du CHSCT où il n'y a pas à l'ordre du jour le cas d'un établissement avec une situation problématique entre le chef et les équipes. »

Sophie Vénétiay, secrétaire générale du Snes-FSU, premier syndicat enseignant, observe que ces situations « se sont accélérées sur les cinq-dix dernières années. Il y a eu un tournant dans la façon d'envisager le pilotage de la part du ministère, avec toute la vague du "new public management", calqué sur le modèle du privé et du pilotage par les indicateurs ».

Or, poursuit-elle, ce « modèle provoque des tensions et de la souffrance car, par définition, il est à l'opposé de ce qu'est le service public d'éducation ».

Pour Bruno Bobkiewicz, secrétaire général du SNPDEN-Unsa, principal syndicat de chefs d'établissement, « la question, c'est la redondance ». Si, « dans certains établissements, il y a des équipes dont c'est le sport national de demander la tête des chefs, pointe-t-il, quand il y a redondance, il faut davantage interroger le collègue, sa façon de faire. Et sa capacité à lui à l'entendre ».

Reste que, même lorsque les tensions se répètent, certains chefs d'établissement ne sont jamais sanctionnés. « Il y a une forme de déni de ces tensions par l'institution, avec la volonté d'un "pas de vague". On veut de plus en plus faire rentrer dans le rang des professeurs contestataires alors que, du côté des chefs, il y a plus de prudence », relève Sophie Vénétiay.

Bénéficient-ils d'une forme d'impunité ? Bruno Bobkiewicz s'inscrit en faux : « Il y a tous les ans des situations où les chefs sont interrogés, avec parfois des conseils de discipline et des changements d'établissement. »

Ce que regrette Prune Audiffren : « Quand un chef est déplacé, ce n'est jamais présenté comme une sanction disciplinaire. Ce qui signifie qu'il n'y a pas non plus de reconnaissance des victimes. Il y a, globalement, un vrai dénigrement de la santé psychique, souvent renvoyée du côté de la fragilité personnelle. » Déplacer le chef revient à déplacer le problème, sans le résoudre. Le secrétaire général du SNPDEN reconnaît qu'une des difficultés est le manque d'accompagnement pour « ces chefs qui dysfonctionnent ».

Erwin Canard