

Comment les enseignants peuvent-ils durer dans le métier ? (colloque)

ToutEduc Paru dans [Scolaire](#) le jeudi 02 juin 2016.

Françoise Lantheaume (Lyon 2) et Luc Ria (chaire UNESCO, IFE ENS Lyon) ont présenté mardi 31 la synthèse de 3 ans de recherche (conduite par le laboratoire Education, Cultures, Politiques, Lyon 2) sur les fins de carrière des enseignants et les conditions de leur maintien dans le métier en bonne santé. C'est l'occasion de souligner l'importance de la pensée critique et de l'autonomie ; d'agir avec et contre la routine, condition du développement personnel ; de construire des sources de reconnaissance en mobilisant un réseau de ressources personnelles ; d'avoir des stratégies de préservation de soi ... pour faire "du beau travail".

Le constat est clair : le vieillissement des enseignants est une tendance internationale. En France, 25% des enseignants ont plus de 50 ans, un taux légèrement supérieur à 30 % dans le 2nd degré. S'y ajoutent un allongement des carrières avec des entrées et des sorties plus tardives, ce qui produit une augmentation de la part des enseignants de plus de 55 ans : 17,7% en 2010 (10,2% en 1998). Or les enquêtes menées par le SNUIPP, la MGEN ou l'UNSA font état d'un sentiment de dégradation des conditions de travail et de manque de reconnaissance sont plus fort chez les plus de 50 ans... Ils sont pourtant majoritairement "heureux" de faire leur métier. En ce qui concerne la capacité de libre arbitre, la solidarité entre pairs, la situation française qui est une des pires en Europe : la France est 27ème en Europe dans l'organisation du travail. Or l'institution aborde peu le sujet des fins de carrière : peu de dispositifs, mal connus, peu de réflexion institutionnelle, peu de recherches, celles-ci étant focalisées depuis 10 ans sur l'entrée dans le métier. Or il y a des enjeux : de santé, d'efficacité, de GRH, d'organisation du travail, de formation.

Ce ne sont pas "des bébés phoques en attente du coup final"

176 entretiens d'enseignants de plus de 50 ans dans 52 écoles et des établissements secondaires de l'enseignement public ont été conduits auprès d'enseignants plutôt satisfaits ... afin de "sortir d'une approche victimaire et larmoyante sur les enseignants". Sans dénier les difficultés de fin de carrière, il y a un "pouvoir d'agir" chez ces professionnels qui ne sont pas "des bébés phoques en attente du coup final". Il s'agissait aussi de rendre visible les conditions à réunir pour durer.

Simon Viviers (Université Laval, Québec) présente une recherche action appuyée sur la psychodynamique du travail. Une enquête de 2011 montrait que les enseignants étaient victimes de violence physique (6%), de détresse psychologique (21%), de consommation de psychotrope (15%) et que 25% décrochent du métier dans les 5 premières années. Il distingue 6 situations de souffrance pathogènes : la lourdeur du travail, la pression du temps sous le mode de l'urgence et de l'immédiateté, la complexité du travail et la confusion des rôles, l'organisation bureaucratifiée et la désorganisation, le non-respect et la violence, la précarité de l'emploi. Mais il met aussi en évidence le plaisir dans le travail des "personnels scolaires" : actualiser son métier (enseigner, aider,..), se sentir participer à une mission d'éducation, la relation aux élèves, une intervention bien réussie, de bonnes décisions au bon moment et ... la reconnaissance. Parmi ses propositions : une prévention primaire ancrée dans une compréhension collective de l'expérience du travail, et penser les risques du métier pour la santé dans le cadre de la formation initiale et continue : "Comment développer des savoir-faire de prudence ?"

En éducation prioritaire, pourquoi restent-ils ?

Dominique Zambon (Lyon 2) s'est intéressé aux "Enseignants en fin de carrière en collèges classés REP : fatigués mais engagés". Etonné par le fait qu'ils ont moins de congés ordinaires de maladie (24%) que la moyenne nationale (30%), et que 91% travaillent à temps plein, il se demande pourquoi ils restent. Plusieurs éléments de réponses : la stabilisation après l'itinérance de début de carrière, 100% des MA (maîtres auxiliaires) sont devenus certifiés. 54% de ces enseignants sont issus des classes populaires et 35% des classes moyennes, "l'origine sociale étant support d'une éthique professionnelle", la primauté donnée à l'élève, des ressources pour durer avec des parcours de chefs d'établissement souvent identiques, une distanciation et une réappropriation critique des prescriptions institutionnelles.

Anne-Claire Husser (ESPE Paris) interroge la notion de bienveillance, remise en avant depuis 2012, inscrite dans la loi de refondation, puis dans la circulaire de rentrée 2014. Elle vise tout autant des effets de structure que des attitudes personnelles. Mais la bienveillance n'est-elle que la manifestation d'un bien être au travail, ou sa cause ? Elle se définit par un souci des élèves considérés comme des personnes, un pari sur leur éducabilité, une acceptation de leur altérité. Elle passe par un travail sur les représentations : "Je préfère les voyous aux veaux", dit un professeur. La bienveillance conduit à considérer le travail comme un authentique levier de développement professionnel

La fin de carrière comme un révélateur

Pour Corinne Gaudart, ergonome, l'âge est révélateur des transformations du travail, et elle le voit comme une opportunité pour débattre de questions qui concernent tout le monde. Elle propose deux paradigmes pour comprendre le temps. Selon le paradigme dominant, le temps est unique, extérieur à nous, il s'impose à nous, il y a des conventions sociales pour mesurer ce temps, le modèle dominant du processus de vieillissement est conçu comme de l'usure, du déclin ; se développent des modèles sur le changement, la performance avec des processus adaptatifs où il faut s'ajuster au monde plutôt que d'être en mode créatif. Selon l'autre paradigme, le temps est pluriel : il est aussi qualitatif, subjectif, intersubjectif, il devient une construction sociologique et sociale; il y a une capacité à "temporaliser le temps", à produire du temps qui devient un acteur positif pour la santé. "Le vieillissement comme accroissement du temps vécu, comme une capacité de faire histoire entre champs d'expérience et horizon d'attente."

Françoise Carraud, (Lyon 2) observe qu'en maternelle, "les enseignants durent avec et grâce aux autres" et elle souligne l'importance des réseaux. Thierry Bouchetal (UJM Saint-Etienne) à partir de cet "impensé" qu'est la fin de carrière, propose de repenser les dispositifs d'accompagnement, et une organisation du travail moins cloisonnée pour "se réapproprier une expérience personnelle et professionnelle" où il y ait une place pour "des autres significatifs". Stéphane Simonian (Lyon 2) s'intéresse au cas du logiciel Pronote vu comme un "transducteur"... qui véhicule les valeurs du métier autour des relations entre collègues, entre enseignants et élèves, entre enseignants et administratifs, enseignants et famille. L'entrée de Dominique Cau-Bareille (Lyon 2) par l'EPS lui permet de recenser des "ressources pour durer dans le métier" : travailler autrement en se fondant sur une prise de conscience de ses compétences mais aussi de ses limites, avoir des marges de manœuvre, organiser son emploi du temps, avoir un espace de développement professionnel, une opportunité d'apprendre et de s'enrichir par et pour l'action collective, un rééquilibrage entre les sphères de vie, familiale et professionnelle.

La hiérarchie est rarement citée comme ressource

Françoise Lantheaume observe que la hiérarchie est rarement citée comme ressource, sauf en éducation prioritaire. L'inspection est très rarement vue comme un point d'appui pour durer dans le métier enseignant, même si Luc Ria note que cette question de l'accompagnement par les inspecteurs est importante et que beaucoup d'entre eux vont maintenant dans ce sens.

Michèle Olivier (SNUIPP) interroge la notion de collectif : Seulement dans l'établissement ? Quid des associations de professionnels et des associations pédagogiques ? Françoise Lantheaume observe que ces collectifs sont cités dans les réseaux personnels. Les syndicats sont surtout cités comme une ressource de formation professionnelle dans le 1er degré, plus comme une instance de défense professionnelle dans le 2nd degré. Quand aux associations d'éducation populaire, elles apparaissent très peu. Pour Sébastien Sihr (SNUIPP) la capacité à durer se joue avec le pouvoir que l'on a sur le métier, dont la fonction sociale est forte, et avec la charge émotionnelle qui s'est renforcée ces dernières années. Pour Frédérique Rolet (SNES) la satisfaction dans le métier est liée à l'adhésion à des valeurs comme l'éducabilité, le service public, la laïcité. Le syndicat renoue avec les controverses professionnelles alors qu'il y a trop peu d'échanges en regard du besoin de se confronter. Pour Brigitte Marin (ESPE Créteil), la formation de formateurs constitue un "espace de réassurance" pour être accompagné à chaque réforme. Elle permet aussi d'allier l'intérêt intellectuel personnel à l'intérêt professionnel.

"Durer en bonne santé, ça se prépare, ça s'organise, ça se pense et ça se raconte"

Françoise Lantheaume avance plusieurs pistes :

- développer un analyseur de ce qui permet de durer
- prendre en compte la porosité des temps avec la connectivité généralisée
- poser la question de l'horizon d'attente : comment être utile
- voir l'éthique professionnelle comme une ressource, construite dans des collectifs
- voir les organisations du travail comme des ressources cadrantes mais laissant des marges d'autonomie et facilitant des collectifs de travail
- penser la prévention dès la formation initiale et l'entrée dans le métier
- insister sur l'autonomie puisque ceux qui réussissent le mieux sont ceux qui ont développé une pensée critique active, tant sur l'institution que sur soi
- penser la santé comme normativité plutôt que comme normalité.

De son côté, Luc Ria centre son propos sur la formation continue qui ne doit pas être vécue comme "un bombardement", mais comme une formation d'adultes qui parte des besoins des collectifs de travail. "L'établissement scolaire doit être conçu comme un lieu de formation et d'entraide intergénérationnelle, avec des collectifs solidaires entre compétences débutantes et expérimentées. Les autres métiers montrent l'intérêt d'une intelligence collective avec des rôles."

Au revoir et merci

Une cheffe d'établissement d'Ardèche rappelle, en guise de conclusion, l'importance de "la manière avec laquelle on dit, lors des départs à la retraite, au revoir et merci..." Parce qu'un départ signifie à chaque fois une perte de compétences, on devrait avoir identifié 5 ans auparavant cette personne comme une ressource pour les générations suivantes avec capitalisation d'un savoir faire pour les nouveaux; l'estime de soi ouvre alors les portes sur une nouvelle vie...

Claude Baudoin

<http://www.touteduc.fr/fr/archives/id-12449-comment-les-enseignants-peuvent-ils-durer-dans-le-metier-colloque->