



COMMENT DURER DANS LE MÉTIER ?



Tenir la distance

Les enseignants en fin de carrière seraient tous aigris et démotivés quand ce n'est pas incompetents. C'est ce poncif que l'équipe dirigée par Françoise Lantheaume a voulu interroger au moyen d'une vaste enquête de trois ans soutenue par les syndicats enseignants de la FSU et menée auprès des personnels de plus de 50 ans.

Qu'est-ce qui fait que passée la cinquantaine et après plus de 25 ans de carrière, nombre d'enseignants sont toujours engagés dans le métier, plutôt satisfaits de leur travail et en bonne santé ? C'est ce que l'équipe pluridisciplinaire de l'université de Lyon 2 autour de Françoise Lantheaume a voulu cerner dans une recherche au long cours. Durant plus de trois ans, les chercheurs ont mené des entretiens qualitatifs auprès de 176 enseignants du primaire et du secondaire et observé les classes pour aboutir à un rapport de recherche publié en 2016.

Ils ont pu dégager cinq éléments clés qui expliquent cette longévité et ce plaisir toujours à faire classe, sans éluder les éléments de souffrance au travail qui apparaissent en filigrane. L'usure est citée par les personnes interrogées, et notamment celle face aux successions d'injonctions ministérielles entendues dans leur carrière.

Alors le premier élément qui les aide à persister est justement une capacité d'esprit critique et d'autonomie, comme l'explique Françoise Lantheaume dans l'entretien qu'elle nous a accordé (lire ci-après). Cette

pensée critique s'exerce envers l'institution. Non pas que les enseignants ignorent les réformes mais ils les traduisent en pratiques qui ont du sens pour eux. Et ils exercent aussi cette pensée réflexive sur leurs propres façons de faire. En effet, les enseignants qui vont plutôt bien savent à la fois s'appuyer sur des routines et les remettre en cause quand ils en sentent les limites. Ensuite, face aux défaillances de reconnaissance du métier dans la société et par la hiérarchie, ils ont su construire des sources de reconnaissance personnelles : un collectif de travail dans l'école ou en dehors, des passions personnelles, des engagements associatifs, syndicaux. Les portraits réalisés à l'occasion de la 17^e Université d'automne (lire p.56-57) illustrent d'ailleurs ces stratégies pour durer : des changements de postes, des projets, des engagements personnels. Car ces professionnels qui durent aiment se lancer des défis et dans ce cycle de fin de carrière ont encore soif d'apprendre, de progresser et de transmettre à leurs collègues plus jeunes. La fin de carrière se construit dès l'entrée dans la profession, souligne l'universitaire. Elle traduit ce besoin de reprendre en main le métier que porte le SNUipp-FSU.



FRANÇOISE LANTHEAUME

Françoise Lantheaume est sociologue, professeure des universités en sciences de l'éducation à l'université Lyon 2. Elle dirige le laboratoire Éducation, cultures, politiques (ECP). Ses travaux portent sur le travail des enseignants, ses évolutions, sur les réformes et leur devenir et sur l'enseignement de questions controversées.

« Les enseignants qui durent manifestent une pensée critique et de l'autonomie »

Pourquoi avoir lancé cette recherche sur « Comment durer dans le métier » ?

F.L. Il y avait très peu de données scientifiques voire même d'enquêtes organisées par l'administration sur les enseignants en fin de carrière, contrairement aux enseignants entrant dans le métier. Or cette tranche d'âge devient numériquement plus importante et a donc un poids plus important dans le groupe professionnel. La deuxième raison était le discours moyen, médiatique, institutionnel qui diffuse l'idée selon laquelle les salariés et les enseignants en particulier, en fin de carrière, seraient moins compétents, moins engagés. Nous avons eu envie de voir ce qu'il en était.

Durer dans le métier serait-il plus difficile aujourd'hui ?

F.L. Il faudrait avoir des données sur les fins de carrière il y a dix ans pour répondre à cette question. La seule chose que l'on a ce sont les

discours des enseignants de cette tranche d'âge dans notre enquête de 2001-2002* d'où ressortait l'idée qu'enseigner était plus difficile qu'auparavant. On retrouvait cette impression de dégradation du métier, avec des relations plus difficiles avec les parents, les élèves et une plus grande fatigue. La différence aujourd'hui c'est l'intensification de ces ressentis qui prend sa source notamment dans l'accélération des réformes, l'aggravation de la situation sociale de certaines familles. Cela rend les choses plus difficiles pour tous les enseignants, mais ceux en fin de carrière ont des éléments de comparaison avec « avant » et ont des types de fatigue dus à l'âge.

« Sortir d'une approche victimaire, dépréciative des enseignants. Il ne s'agit pas de minorer les difficultés mais d'avoir un autre regard. »

Pourquoi interroger les enseignants plutôt satisfaits ?

F.L. Nous avons deux choix possibles. Soit nous intéresser aux enseignants en difficulté et donc orienter l'enquête sur la souffrance au travail, soit interroger les enseignants plutôt satisfaits de leur métier, plutôt en bonne santé. S'intéresser à ce groupe a permis de renouveler notre démarche et de sortir d'une approche victimaire, dépréciative des enseignants. Il ne s'agit pas de minorer les difficultés mais d'avoir un autre regard et de mieux comprendre ce qui manque quand on est en difficulté, pourquoi il y a de la souffrance. Donner de la force au groupe professionnel cela

passé aussi par montrer ce qui est possible, ce sur quoi on peut s'appuyer pour avoir une carrière satisfaisante et persister dans l'activité, engagé et en bonne santé.

Quels éléments aident à durer dans le travail ?

F.L. Nous avons identifié cinq éléments qui servent d'appui à ces enseignants qui durent plutôt bien dans le métier. Le premier élément c'est l'importance de la pensée critique et de l'autonomie. Cette pensée critique est orientée vers l'institution d'une part. Ces enseignants ont vu beaucoup de réformes, de personnels hiérarchiques. Cela ne veut pas dire qu'ils ne sont pas engagés dans leur travail et qu'ils ne tiennent pas compte des réformes mais ils ont une réflexion critique sur ces changements et ils sont capables de les traduire en dispositifs, en pratiques qui ont du sens pour eux, pour leurs élèves. Leur pensée critique est aussi tournée vers leurs propres pratiques. Ils manifestent de la réflexivité sur ce qu'ils ont fait, sur ce qu'ils font, sur ce qu'ils feront. Mais les moments dans la vie professionnelle d'un enseignant sont rares où il peut



prendre ce recul, réfléchir à ce qu'il a fait, en discuter avec ses collègues et des intervenants.

Comment conjuguer pensée critique et injonctions ?

F.I. Les enseignants savent très bien ne pas subir mais créer une dynamique de construction de solutions qui à la fois prenne en compte ce qui leur est imposé et l'adapte à leur environnement de travail, leurs élèves, les familles avec lesquelles ils sont en relation et leur parcours professionnel. Les enseignants qui durent le mieux sont ceux qui ont et se créent des marges d'autonomie. C'est l'une des conditions de leur engagement. Plus ils sont réduits à être des applicateurs, moins leur engagement sera fort. Quand des réformes sont décrétées sans aucune concertation, ni accompagnement, ni formation, les conditions de cette autonomie positive ne

« Les écoles où existent des débats professionnels, de la collégialité favorisent l'inventivité. »

sont pas réunies. C'est ne pas prendre en compte l'inventivité des enseignants, leur expérience. Le système éducatif a tout à gagner de réformes élaborées de façon plus collégiale et coopérative avec des enseignants qui réfléchissent à la mise en œuvre. L'autonomie ce n'est pas travailler tout seul dans sa classe sans rien savoir de l'inspecteur, du ministre. Les enseignants préservent leur autonomie non pas pour en faire moins, mais au contraire pour bien travailler.

Les routines sont-elles un point d'appui ?

F.I. Les routines sont à la fois un point d'appui et une entrave. Les enseignants qui vont bien en fin de carrière agissent en s'appuyant sur des routines efficaces qu'ils ont construites au fil des années et qu'ils sont capables de remettre en cause. Ils changent certaines de leurs pratiques, de niveau, d'école.

Mais la capacité à se renouveler n'est pas le fait de l'individu seul, des organisations du travail favorisent plus ou moins cette créativité et la construction de routines efficaces. De même les écoles où existent de la collégialité, des débats professionnels, favorisent, cette inventivité. Contrairement à l'idée qu'en fin de carrière les enseignants n'évoluent plus, ceux qui sont satisfaits continuent de se développer professionnellement, d'apprendre, d'avoir des projets, de se former. Ils ne cherchent pas leur seul confort. Ils veulent de bonnes conditions de travail, oui, mais se lancent aussi des défis qui sont des épreuves stimulant leur intérêt pour le travail. Par exemple, « Cette année je vais travailler sur telle chose ou avec telle personne, ce que je n'ai jamais fait avant pour essayer de nouvelles choses ». Une autre stratégie peut être de faire évoluer ses fonctions, de demander une mutation, devenir conseiller pédagogique ou de suivre une formation spécialisée. Ce sont des épreuves à surmonter qu'ils choisissent. En revanche, ils vivent mal les épreuves imposées qui dégradent leur activité. Ces épreuves choisies ont pour objectif de faire du beau travail.

Et le besoin de reconnaissance ?

F.I. La reconnaissance du travail est très défaillante y compris chez les enseignants satisfaits en fin de carrière. L'idée que les enseignants travaillent mal et que, si les résultats ne sont pas si bons, ils ont une part de responsabilité, est une des sources de souffrance au travail. Les plus de 50 ans le vivent encore plus mal car ils ont le sentiment d'avoir beaucoup œuvré pour leurs missions. Cela fait 25-30 ans qu'ils donnent de leur énergie, de leur temps, au-delà du service dû. Alors face à cela, ceux qui vont bien se sont constitué des sources de reconnaissance personnelles. Cela peut être des collègues en dehors de l'école, un groupement pédagogique, des activités extérieures, associatives, politiques, syndicales, des passions personnelles... Cela

« Les écoles où existent des débats professionnels, de la collégialité favorisent l'inventivité. »

ne fait que souligner la défaillance institutionnelle en la matière.

Y a-t-il une continuité dans les parcours de fin de carrière ?

F.I. Nous avons trouvé, dans notre corpus de plus de 50 ans des variations d'engagement à l'intérieur du dernier cycle de vie professionnel. L'enseignant ne peut pas se désengager complètement sinon il est rapidement en arrêt maladie. Mais il y a des engagements sélectifs et variables dans le temps. En lien avec l'usure apparaît la nécessité plus forte que dans les âges précédents d'alléger le coût du travail. Cela se traduit par un accent mis sur telle ou telle activité et moins sur d'autres. Cela peut reposer sur le travail à temps partiel même s'il est moins fréquent en fin de carrière. De plus il n'entraîne pas toujours un allègement de la charge de travail. Ces enseignants ont tendance à autant travailler mais pour moins d'heures de service, moins de présence en classe. Et le temps partiel peut les marginaliser, ils se sentent moins « dans le coup » de ce qui se passe à l'école, ils ratent des informations, certains projets et finissent par se retrouver un peu plus seuls.

L'équipe, le collectif sont-ils des ressources ?

F.I. Oui, ce sont des ressources évidentes, importantes, on le voit d'autant plus quand ces ressources n'existent pas. Dans les écoles où il n'y a pas de collectif entre pairs, de collégialité entre direction et enseignants, tous les éléments signalés pour persister dans le métier existent difficilement. Ou alors reposent essentiellement sur des caractéristiques personnelles en sollicitant tellement l'individu que cela le fragilise. Le collectif de travail est à la fois une ressource et une contrainte. En fin de carrière les enseignants arbitrent entre ces deux aspects. Plus le collectif est perçu

comme une contrainte, moins ils l'investissent. Mais quand c'est une ressource, ces enseignants se l'approprient et sont porteurs. Ils ont de l'expérience et un souci de transmettre le métier. Il y a des formes de collectifs différents, ceux qui sont internes à l'école mais il existe aussi un collectif élargi, qui va au-delà de l'école et peut comporter des coordonnateurs, des conseillers pédagogiques, des enseignants spécialisés. En revanche, dans notre enquête, la hiérarchie n'est que très rarement perçue comme une ressource. Ce n'est pas propre aux enseignants en fin de carrière, mais c'est ressenti encore plus fortement par eux qui ont pu connaître une expérience différente dans le passé.

Quels conseils pour les enseignants en début ou milieu de carrière ?

Le premier conseil, c'est dès l'entrée dans le métier avoir la perspective de la fin de carrière. Cela se prépare dès le début, notamment en développant ses compétences critiques et d'adaptation créative. L'institution a une responsabilité, ce n'est pas de la seule responsabilité des individus. Le fait qu'il n'y ait plus de formation réellement continuée rend difficile le « bien vieillir au travail ». De même, il y a besoin de possibilités de mobilités internes à l'institution, décidées et non pas imposées. Ensuite il faut une meilleure reconnaissance du travail, de la part de la hiérarchie et des décideurs politiques. D'autres éléments relèvent des professionnels eux-mêmes comme de se mettre dans une dynamique collective, non pas pour « faire de la réunionniste » mais pour avoir des débats professionnels, discuter du boulot, de façon à se construire des ressources qui perdurent au-delà des premières années.

* LANTHEAUME Françoise & HELOU Christophe. La souffrance des enseignants. Une sociologie pragmatique du travail enseignant (PUF, 2008).

Mais comment font-ils pour durer aussi longtemps ?

Qu'ils exercent en éducation prioritaire ou à la campagne, en maternelle ou en élémentaire, les enseignants n'ont qu'un credo : « Ce métier je l'aime ». Pourtant s'il les remplit de satisfactions quotidiennes au contact de leurs élèves ou de l'équipe dont ils font partie, c'est un métier difficile qui interroge, qui use, qui peut lasser aussi l'enseignant comme la personne. Alors chacun trouve sa réponse pour « durer ».



© WBAV / NVA

L'ÉQUIPE... SOLIDAIRE SUR LE TERRAIN

Christine Dura en Seine-Saint-Denis (93)

Cela fait 30 ans que Christine enseigne en région parisienne, en Zep et maintenant en Rep. « C'est un métier qui n'épargne pas. Mais quand je suis devant les enfants j'occulte tout le reste », commence-t-elle. Les pressions et la hiérarchie et ses injonctions lui pèsent. L'aide des collègues a été précieuse, surtout quand un problème avec des parents s'est terminé au commissariat. Mais cela a généré des doutes : « Je ne me suis pas arrêtée mais ça a été une année très difficile. J'ai une foi inébranlable dans mon métier avec les enfants. On travaille en équipe, on se réunit et on se voit beaucoup pour des moments sérieux... et parfois moins sérieux ».



© WBAV / NVA

PRENDRE LE TEMPS... POUR BIEN FAIRE

Kathy Champier dans les Pyrénées-Atlantiques (64)

« Le travail à temps partiel, quand on peut se le permettre, a été une façon de durer dans le métier car avec six enfants, il m'était impossible de fournir un travail de qualité pour un plein temps. » commence Kathy. Pour l'enseignante, et particulièrement dans un environnement scolaire difficile, c'est aussi avoir la possibilité de se ressourcer, de réfléchir, de travailler à des projets, de lire un peu de théorie et faire des choix. « Ma dernière année en Rep, c'était difficile. J'avais quatre élèves en situation de handicap et avec une semaine complète je n'aurais peut-être pas fini l'année », continue-t-elle. Elle exerce maintenant en milieu rural. « Cela demande de la coordination pour la classe mais on a le temps de réaliser des projets et de faire les choses bien. Et c'est bien aussi pour les élèves. Des regards croisés sur la classe avec ma collègue sont une grande richesse. », conclut-elle.



© WBAV / NVA

SE RENOUVELER ET VIVRE... POUR TRANSMETTRE

Anne Mory en Moselle (57)

Après avoir été éducatrice spécialisée, Anne devient enseignante en 1986. « Après 11 ans en maternelle je me suis lancée dans la formation, j'ai passé le CAFIPEMF en 2000, puis en 2005 j'ai pris une année de disponibilité pour faire une formation de formateurs ». En 2006, elle est en classe à mi-temps et assure son autre mi-temps à l'IUFM en formation générale. Aujourd'hui, c'est à temps plein qu'elle travaille à l'Espé. « Je n'ai jamais vraiment senti de lassitude mais je suis curieuse et j'ai toujours envie de rebondir », explique-t-elle. « J'avais envie de continuer en faisant autre chose car à 50 ans le physique en maternelle ça compte aussi. J'avais besoin de changement, d'une rupture pour continuer, de renouvellement, d'émulation. J'ai fait des stages mais j'ai aussi beaucoup appris à l'AGEEM... et à l'UDA ». Se nourrir, avoir toujours envie... c'est cela qui l'a fait durer. Elle poursuit : « Mais il y a aussi d'autres leviers. Le syndicat par exemple où j'ai fait partie d'un groupe de syndiqués de maternelle. Mais aussi des paramètres personnels. Avoir quelque chose à côté c'est important. Il n'y a pas que l'école ».



« On travaille en équipe, on se réunit et on se voit beaucoup pour des moments sérieux... et parfois moins sérieux. »



LES COLLECTIFS PÉDAGOGIQUES... POUR ÉVOLUER ENSEMBLE

**Valérie Peuple
en Seine-Maritime (76)**

Valérie est PE dans son département depuis 35 ans. « Pendant de longues années, je ne me suis pas posé cette question de durer. Je travaillais dans la même école que mon mari. Nous étions très impliqués dans une dynamique positive avec une équipe qui marchait bien. ». Après le décès de son mari, des relations difficiles avec un inspecteur et une fermeture de classe, l'exercice du métier devient compliqué. « J'aimais ce que je faisais mais comment faire pour tenir ? », explique-t-elle. Elle renoue avec la Ligue de l'Enseignement et les CEMEA, se rend à l'Université d'automne du SNUipp-FSU. « Je me suis impliquée davantage à l'extérieur en lien avec l'éducation et tout cela m'a maintenue. J'ai cherché et trouvé des options pédagogiques en maternelle pour me conforter dans ce que je faisais, sans quoi j'aurais quitté le métier. J'ai évolué dans ma réflexion et je porte un regard différent sur l'enfant », poursuit-elle. L'ouverture d'une classe de moins de trois ans dans son école la relance dans un projet. Après des années compliquées dans une institution aux changements déroutants, elle envisage sa fin de carrière sereinement.

CHANGER... POUR NE PAS SE SCLÉROSER

**Anne Guimonnet
dans les Alpes-Maritimes (06)**

Anne a toujours enseigné à Nice. Après 29 ans de carrière, elle constate : « Certaines années ont été plus faciles que d'autres mais beaucoup ont été très bonnes avec des équipes très soudées. Au début de ma carrière, après neuf ans de ZEP, j'ai commencé à ressentir une certaine lassitude. Je suis passée au mouvement pour quitter la ZEP, pour me rapprocher de chez moi. Ce changement d'école, de milieu, a été positif et m'a permis de travailler en projet, d'organiser des classes de découverte et de sentir la reconnaissance des parents ». Elle change souvent de niveau « pour avoir encore l'envie ». En 2007 elle se lance dans le challenge du numérique pédagogique. Elle se forme seule, échange avec des collègues et son expérience lui ouvre les portes de salons du numérique où elle est invitée pour présenter son travail de classe. Mais à nouveau la lassitude s'installe. Et elle quitte son école, devient animatrice TICE, puis commence le CAFIPEMF et se lance un nouveau challenge. Elle est à présent directrice d'une grosse école maternelle. Elle finit : « C'est ma façon d'évoluer, faire encore autre chose pour ne pas me scléroser ».



FAIRE VIVRE SES PASSIONS... AVEC SES ÉLÈVES

**Alain Chevalier
dans le Nord (59)**

Depuis 30 ans, partout où il est passé, Alain s'est attaché à monter des projets mais sa passion c'est l'écriture. En 1998, un poste d'animateur Rep lui donne l'opportunité de monter des ateliers d'écriture. Il mutualise, fait venir écrivains et illustrateurs au sein de ses ateliers mais développe aussi des partenariats ville/bibliothèque/imprimeur. « Les modalités de travail ayant changé, j'ai occupé un poste de PDM où j'ai eu la possibilité, sous l'impulsion des parents, de co-intervenir sur pédagogie de projet avec Créa'Livres. », explique-t-il. Il y a deux ans, à la suppression du PDM il devient coordonnateur de réseau... aussi pour faire vivre les ateliers. « Il faut se donner des perspectives de carrière pour éviter la lassitude. Et sans pédagogie de projet c'est moins intéressant. J'ai besoin de m'investir. Notre métier demande une ouverture d'esprit et il est fait de rencontres. Si l'on ne m'avait pas donné la possibilité de mener à bien ces projets d'écriture, j'aurais fait d'autres choix, un autre métier », poursuit-il avant de conclure : « Ce métier m'a apporté beaucoup et je me sens redevable envers l'école. Mes projets sont des choix pédagogiques forts pour un éveil artistique et littéraire des élèves. La culture, pour les élèves, c'est aussi important que les maths et le français. »

« Il faut se donner des perspectives de carrière pour éviter la lassitude. »

Une enquête pluridisciplinaire

« **C**omment les enseignants durent-ils dans le métier ? Usure, adaptation, épreuves et ressources », tel est le nom complet de l'enquête

au long cours réalisée de 2012 à 2016 par le Laboratoire Éducation, cultures, politiques (ECP) de l'université Lyon II sous la direction de Françoise Lantheaume.

Les enseignants de plus de 50 ans sont de plus en plus nombreux dans la profession du fait de l'allongement des carrières et peu de données scientifiques existent sur cette population. C'est pourquoi l'équipe de 14 chercheurs, enseignants et étudiants a voulu cerner les éléments qui les aident à durer. L'échantillon de 176 enseignants des premier et second degré public comprenait donc des professionnels avec environ 25-27 années d'ancienneté et « plutôt satisfaits de leur métier », c'est-à-dire heureux de l'exercer, en bonne santé et engagés. Les chercheurs reconnaissent qu'il s'agit d'un biais dans l'étude, mais un biais assumé (lire ci-dessous). Cet échantillon est également constitué presque exclusivement de titulaires.

Sept thèmes ont été choisis pour guider les questions : la temporalité, c'est-à-dire les cycles de la vie professionnelle, le parcours des personnes interrogées, leur origine sociale, mais aussi l'engagement dont ils font preuve, la reconnaissance de leur travail, les réformes et les spécificités de leur niveau

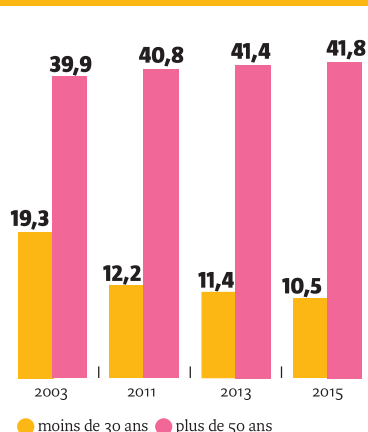


d'enseignement. L'enquête, volontairement qualitative plutôt que statistique, a été réalisée sous forme d'entretiens individuels et collectifs. Elle a également comporté un volet ethnographique dans les écoles, un questionnaire pour un sous-groupe de la population retenue afin d'explorer une question particulière et elle a été complétée par des observations filmées. Un guide d'entretien a permis de mener les échanges, analysés ensuite

selon une grille « multi-scalaire et multi-focale ».

Ce projet se situe dans le cadre d'un programme de recherche sur les évolutions du travail des enseignants, en début et en fin de carrière. Projet pluridisciplinaire financé par l'Institut français d'éducation et les syndicats enseignants de la FSU, il a croisé les champs de la sociologie, de l'ergonomie et des sciences de l'éducation.

REPARTITION DES ENSEIGNANTS DU PRIMAIRE PUBLIC PAR TRANCHES D'ÂGE



L'évolution n'est pas spectaculaire, mais de toute évidence la population enseignante vieillit. Certes, ce que note en creux ce graphique, c'est que près de la moitié des PE ont entre 30 et 40 ans, un chiffre à rapprocher d'une autre donnée qui veut que la moyenne d'âge des enseignants du premier degré se situe autour de 40 ans. Mais la part des enseignants âgés de plus de 50 ans va en progressant depuis 2003, légèrement il est vrai, mais la courbe est régulièrement ascendante. La question de la longévité dans le métier posée par l'étude de Françoise Lantheaume n'est donc pas dénuée d'intérêt. Par ailleurs, la diminution constante des moins de 30 ans pose sans doute la question de l'attractivité du métier. Mais ça, c'est une autre histoire.

Source : Bilans sociaux du ministère.

ENQUÊTE RÉALISÉE AUPRÈS DE

176 enseignants de plus de 50 ans plutôt satisfaits de leur travail, titulaires.

La population de l'enquête

- 41 en école
- 11 en SEGPA
- 97 en collège
- 27 en lycée

Dans 52 établissements

- 13 écoles
- 39 collèges et lycées