

Plaidoyer pour le bonheur

Comment lutter contre le décrochage des enseignants? Comment leur assurer un environnement de travail plus épanouissant? Différentes pistes méritent d'être exploitées. Les auteurs évoquent la méditation de Pleine conscience et ses effets positifs sur la santé psychologique ou la capacité de gérer ses émotions. Mais pour être heureux à l'école, la première condition n'est-elle pas d'avoir choisi l'enseignement? Une meilleure orientation des élèves vers les études pédagogiques serait le premier levier pour assurer la rétention des enseignants.

Ces dernières années, de plus en plus d'études ont entrepris d'identifier les facteurs explicatifs du décrochage ou de la persévérance des enseignants débutants. Souvent dédiés à l'analyse de leurs conditions d'emploi et de travail, ces travaux laissent peu à peu entrevoir de nouvelles perspectives, avec l'émergence de recherches s'intéressant à la subjectivité et à la personnalité des acteurs, notamment en lien avec la question du bonheur.

Le bonheur, plus communément nommé «bien-être» (*well-being*) en psychologie positive, est la clef de la rétention des enseignants débutants pour une bonne et simple raison: sa poursuite régit notre existence à tous. Comme le résume si bien Matthieu Ricard: «Personne ne se lève le matin en se disant: 'Puissé-je souffrir toute la journée.'»¹. Cette universalité de la quête du bien-être contraste avec la diversité de sa définition. Néanmoins,

quelle que soit l'approche adoptée pour l'étudier, le bien-être reste moins dépendant des circonstances objectives que des perceptions individuelles. Sachant cela, il devient clair que les causes de l'abandon précoce de la relève enseignante ne peuvent être éclairées sans compréhension de son point de vue, au moyen de méthodologies dépassant la manipulation de variables sociodémographiques. Par ailleurs, il semble indispensable de coupler analyse des facteurs de décrochage et analyse des facteurs de persévérance/résilience professionnels pour mieux appréhender ce phénomène complexe. Porter un regard sur les éléments positifs du processus d'insertion professionnelle relève en effet d'une vision plus pragmatique de la problématique, encourageant la transition d'une posture diagnostique vers une posture de traitement.

Nous établissons sur ces bases,

nous proposons dix pistes visant à promouvoir le bien-être et la rétention des enseignants débutants à travers l'action, la recherche et la politique éducative. Ces pistes, qui représentent l'aboutissement de deux thèses de doctorat (De Stercke, 2014; Goyette, 2014), sont regroupées en trois axes: orientation scolaire, Pleine conscience et intelligence émotionnelle. Quiconque étant familier avec ces thématiques trouvera probablement nos propositions évidentes. Toutefois, ces dernières n'ayant encore jamais été exposées de concert dans le domaine de l'insertion professionnelle, il était crucial qu'un pont soit jeté entre elles. Nous espérons que cette liste non exhaustive inspirera l'ensemble des acteurs éducatifs, qui doivent œuvrer main dans la main pour garantir à nos enseignants un environnement de travail plus épanouissant, dans l'intérêt de tous.



Axe 1: l'orientation scolaire

Travailler à une meilleure orientation des élèves vers les études pédagogiques constitue *a priori* un levier pour réduire le décrochage et favoriser la rétention des enseignants. Il y a en effet fort à parier que les enseignants satisfaits de leur choix de carrière ressentent plus de bien-être à exercer la profession que certains collègues s'étant orientés vers l'enseignement par défaut ou par dépit; ce sentiment de bien-être participant à leur persévérance professionnelle. C'est en tout cas ce que certaines des plus récentes recherches conduisent à penser. L'une des manières d'œuvrer à cette meilleure orientation est d'utiliser *l'approche orientante*, qui est: «*une démarche concertée entre une équipe-école et ses partenaires, dans le cadre de laquelle on fixe des objectifs et met en place des services (individuels et collectifs), des outils et des activités pédagogiques visant à accompagner l'élève dans le développement de son identité et dans son cheminement vocationnel (...)*».

Les trois pistes suivantes renvoient à des projets de recherches impliquant l'orientation scolaire comme potentiel moyen de rétention des enseignants débutants.

1. Déterminer si l'approche orientante peut induire une représentation plus positive de l'enseignement en tant que carrière professionnelle chez les étudiants arrivés à l'issue de l'enseignement secondaire, et si cette représentation s'accompagne de motivations plus intrinsèques et al-

truistes chez ceux décidant à terme de suivre cette voie.

2. Analyser l'effet des conseillers d'orientation sur l'intention des étudiants de l'enseignement secondaire de choisir l'enseignement comme carrière, dans les systèmes éducatifs qui possèdent ce type de postes.
3. Étudier si la théorie des forces de caractères peut être un cadre de référence intéressant pour les programmes d'approche orientante, et si cet outil peut *in fine* conduire davantage d'étudiants à considérer l'enseignement comme une carrière de valeur.

Axe 2: la Pleine conscience

Ancrée dans la méditation bouddhiste, la *Pleine conscience* (*mindfulness* en anglais) est une pratique laïque contemporaine dont le nom est synonyme d'attention. Jon Kabat-Zinn, fondateur du premier programme de Pleine conscience à l'Université du Massachusetts, a coutume de dire qu'il s'agit de la «présence du cœur». Si la Pleine conscience est aujourd'hui devenue une pratique reconnue en Amérique du Nord, elle reste fort peu connue en Europe. Pourtant, ses effets positifs sur la santé psychologique, l'agitation mentale, comme sur des problématiques scolaires telles que la gestion de groupe et le sentiment d'auto-efficacité, sont prouvés.

Les pistes qui suivent envisagent le recours à la Pleine conscience pour cultiver

le bien-être et faciliter l'insertion professionnelle des enseignants débutants dans le cadre de recherches-actions; la dernière relevant quant à elle de la politique éducative.

4. Créer des partenariats entre des instructeurs de Pleine conscience certifiés (*Mindfulness-Based Stress Reduction* ou *Open Mindfulness Fundamental Training*, par exemple) et des établissements scolaires pilotes pour promouvoir sa pratique auprès des enseignants, mais aussi auprès des directions d'écoles et des parents, en s'appuyant sur les retours d'expérience de projets existants.
5. Évaluer l'impact de la pratique de la Pleine conscience sur l'aptitude des étudiants-enseignants à faire face aux émotions conflictuelles et à entretenir un état d'esprit positif lors de leurs stages professionnels, puis durant leur insertion professionnelle.
6. Analyser l'effet d'un protocole d'entraînement à la Pleine conscience en tant que dispositif de soutien intégré à un programme d'induction en enseignement, seul ou en combinaison avec d'autres mesures plus classiques telles que le mentorat et les groupes de codéveloppement.
7. Intégrer progressivement la pratique de la Pleine conscience au sein des curricula, par le biais de la formation initiale des enseignants, dans une approche globale du bien-être à l'école incluant l'ensemble des partenaires éducatifs.

Axe 3: l'intelligence émotionnelle

Dès lors qu'elle dépasse la «simple» attention à l'instant présent pour revêtir une dimension de compréhension de soi et d'autrui, la Pleine conscience fait

appel à ce que les chercheurs nomment l'intelligence émotionnelle. Bien qu'il puise ses racines dans des philosophies ancestrales, le concept d'intelligence émotionnelle est assez récent. En synthèse, Mayer et Salovey la définissent comme l'habileté à reconnaître, exprimer, comprendre, réguler et utiliser (à bon escient) ses émotions et celles des autres. L'intelligence émotionnelle a donc une double composante: *personnelle*, relative aux processus internes de l'individu (ou intelligence intra-personnelle) et *sociale*, qui fait référence aux éléments liés à son environnement (ou intelligence inter-personnelle). Le postulat de base des travaux sur l'intelligence émotionnelle est qu'en prenant conscience de ses émotions au fil de ses expériences, l'individu amorce une réflexion sur lui-même. Dans le contexte actuel de la formation à l'enseignement, qui favorise la pratique réflexive, la capacité de l'enseignant à réfléchir dans et sur sa pratique favorise sa persévérance dans la profession malgré les difficultés.

Nos trois dernières pistes s'appuient sur des initiatives et décisions liées à la politique éducative en faveur du développement de l'intelligence émotionnelle des acteurs éducatifs. L'impact de leur mise en application sur le bien-être des enseignants débutants, certes plus indirect, n'en serait pas moins bénéfique.

8. Créer et partager des outils pédagogiques de qualité pour familiariser les enseignants avec l'intelligence émotionnelle, la pensée systémique et la conscience éthique, qui prennent en considération le fait que le bien-être est interdépendant².
9. Assurer une meilleure préparation des directeurs d'écoles en termes de leadership basé sur l'intelligence émotionnelle, et étudier ensuite le

rôle de cette compétence dans le bien-être au travail des enseignants débutants; sachant que les managers émotionnellement intelligents sont une plus value pour les organisations.

10. Intégrer la compétence émotionnelle dans les curricula comme une compétence transversale, à tous les niveaux d'enseignement, en se basant sur un modèle théorique solide et dans l'optique de former des citoyens plus ouverts et socialement plus responsables.

Conclusion

En suivant ne serait-ce que l'une de ces dix propositions, il ne fait aucun doute que nous ferions un pas dans la bonne direction en matière de rétention des enseignants débutants et de bien-être dans l'enseignement et la société en général. Dans certains pays, le mouvement est déjà en marche et doit être étendu. Dans d'autres, il doit encore être initié. Quelle que soit la configuration, le souci pour autrui, qui est une faculté innée chez l'être humain, doit être porté au rang des premières priorités de l'École du XXI^e siècle. Avec courage, enthousiasme pour le bien³, prenons soin de nos enseignants! Nous prendrons soin de notre avenir...

1. Traduction libre. Extrait d'un TED Talks (2004): www.ted.com/talks/matthieu_ricard_on_the_habits_of_happiness/transcript

2. Cette réalité de l'interdépendance est à la base de l'éthique universelle et s'illustre dans la «règle d'or»: «Ne fais pas à autrui ce que tu ne voudrais pas qu'il te fasse.» (Denys Rinpoche 2002).

3. C'est de la sorte que Shantideva, poète indien du VIII^e siècle, définit la vertu du courage dans son célèbre *Bodhicaryāvatāra*.