Document généré le 2 juin 2025 14:02

Revue de psychoéducation

Théorêt, M. et Leroux, M. (2014). *Comment améliorer le bien-être et la santé des enseignants ?* Bruxelles, Belgique : Éditions De Boeck Supérieur, Collection Guides pratiques

Emmanuel Poirel

Volume 44, numéro 2, 2015

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1039267ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1039267ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Revue de Psychoéducation

ISSN

1713-1782 (imprimé)
2371-6053 (numérique)

Découvrir la revue

Citer ce compte rendu

Poirel, E. (2015). Compte rendu de [Théorêt, M. et Leroux, M. (2014). *Comment améliorer le bien-être et la santé des enseignants ?* Bruxelles, Belgique : Éditions De Boeck Supérieur, Collection Guides pratiques]. *Revue de psychoéducation, 44*(2), 477–481. https://doi.org/10.7202/1039267ar

Tous droits réservés © La Corporation de la Revue Canadienne de Psycho-Éducation, 2015

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

- **Théorêt, M. et Leroux, M. (2014). *Comment améliorer le bien-être et la santé des enseignants ?* Bruxelles, Belgique : Éditions De Boeck Supérieur, Collection Guides pratiques.**

Cet ouvrage traite de la santé des salariés du secteur de l'enseignement qui sont parmi les plus atteints par la détresse psychologique, comme en témoigne la dernière Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé-sécurité du travail (Gouvernement du Québec, 2011).

Dès le début de l'ouvrage précité, on peut constater la préoccupation des auteures à l'égard de la santé des enseignants, ainsi que des enjeux de recrutement, de rétention et de développement professionnel. Devant ce problème, Théorêt et Leroux soulignent le manque de mesures préventives en regard du stress et de l'épuisement, fréquents dans cette profession. À cet égard, bien qu'elles reconnaissent l'importance d'améliorer les conditions de travail de ces salariés, l'intention de leur ouvrage « est d'éveiller l'attention des éducatrices et des éducateurs à leur bien-être professionnel, de manière à ce qu'ils intègrent des pratiques pour le maintenir et l'améliorer » (p.7). Dans cette perspective, les auteures ne mettent pas l'accent sur le mal-être ou sur les pénibles conditions de travail, elles préfèrent plutôt s'inspirer des travaux sur la psychologie positive, sur le développement des compétences et sur la résilience.

C'est donc à l'appui de résultats de recherches provenant de ces trois grands courants théoriques que les auteures ont élaboré ce guide pratique dans lequel sont proposés des réflexions, des exercices et des moyens concrets destinés à l'amélioration du bien-être et de la santé des enseignants et des autres professionnels de l'éducation.

L'ouvrage a aussi « le mérite d'ouvrir aux enseignants une perspective sur le bien-être de leurs élèves, là où l'apprentissage du jeune rencontre son développement personnel » (p.8). Or, selon les auteures, une telle perspective psychopédagogique doit d'abord « s'élaborer chez les enseignants, par la considération première de leur propre bien-être » (p.8).

Partant de l'hypothèse que « l'impact du bien-être occupationnel dépasse nécessairement la personne de l'enseignant, ne serait-ce que par sa visibilité » (p.10), les propositions pratiques contenues dans cet ouvrage s'inscrivent donc dans une perspective systémique du milieu scolaire qui s'étend au-delà de la santé individuelle des enseignants. Cette perspective rencontre le modèle de prévention de l'Organisation mondiale de la santé concernant l'environnement scolaire, mais aussi l'approche des systèmes écologiques de Bronfenbrenner (microsystème, écosystème, mésosystème, exosystème). Les auteures mettent ainsi en jeu la promotion des compétences indispensables à la santé de ces professionnels dans un contexte où foisonnent les relations interpersonnelles et où les acteurs et l'environnement s'influencent de façon réciproque.

S'il est vrai qu'en développant des compétences en regard de leur santé les enseignants influent sur leurs élèves et l'école, Théorêt et Leroux proposent un modèle de résilience éducationnelle fondé sur la « capacité à se relever rapidement et complètement d'une situation risquée pour en tirer des bénéfices (p.13) ». C'est dans ce cadre, où la résilience éducationnelle est considérée comme un processus dynamique dans lequel les divers éléments des systèmes s'influencent réciproquement, que les auteures élaborent leurs recommandations sur la base de deux principes. D'abord, il vaut mieux développer des facteurs de protections que de diminuer les facteurs de risque pour favoriser la résilience. Ensuite, les ressources de protection issues de l'organisation et du milieu professionnel importent tout autant que les facteurs de protection personnelle.

L'ouvrage comporte quatre parties. La première partie (chapitre 1) traite de la résilience éducationnelle selon la perspective de la psychologie positive. Considérant le stress de la fonction et l'abandon professionnel en début de carrière, on rappelle d'abord l'importance de s'intéresser à la résilience chez les enseignants dans une perspective de développement professionnel. En plus de favoriser l'adaptation professionnelle, il s'agit toutefois aussi de situer la motivation, la satisfaction et l'engagement des enseignants dans la perspective d'être des modèles de résilience pour leurs élèves. La réflexion sur la résilience éducationnelle permet ainsi d'identifier les facteurs de protection à tous les niveaux de l'écosystème inhérents au milieu scolaire.

Intéressées au processus par lequel les individus se construisent une capacité et à l'appui de la recherche qui montre que la résilience chez les enseignants dépend davantage des facteurs de protection que de la résistance aux facteurs de risque, les auteures identifient les quatre facteurs de protection suivants : la santé cardiovasculaire (p.ex. exercice physique), les émotions positives (optimisme, espoir, émotions, capacité d'agir), les liens familiaux et sociaux ainsi que l'engagement dans la communauté.

L'école vue sous l'angle d'un écosystème permet ensuite de situer la résilience comme « un ensemble de contextes de vie et de développement reliés entre eux, qui influencent la manière dont se développe la personne, que ce soit l'enseignant, l'élève ou tout autre acteur de la communauté éducative » (p.34). Cette vision interactionniste place les facteurs de risque non seulement dans la personne mais dans l'interaction personne-environnement. Le modèle présenté permet alors de concevoir que la réaction positive ou négative d'un enseignant devant un changement majeur dans l'école, tel une réforme par exemple, rejaillit sur le reste de l'équipe école et peut engendrer tout autant des effets positifs que du stress ou de l'épuisement.

Dans ce cadre, une école confrontée à de l'adversité (p. ex : un milieu défavorisé, de la pauvreté, de la violence) est considérée comme résiliente lorsque les enseignants demeurent en bonne santé physique et psychologique malgré les difficultés, grâce entre autres au soutien de leur réseau social, à la qualité de leur formation, aux ressources de l'école ainsi qu'à la qualité des relations

interpersonnelles. Autrement dit, lorsque la dynamique est constructive, c'est-à-dire lorsqu'elle octroie aux difficultés une puissance de développement.

La deuxième partie de l'ouvrage traite de la résilience personnelle et décrit le microsystème résilient. Constituée des chapitres 2 à 5, cette partie aborde les ressources personnelles à mobiliser, les forces à développer, la compétence émotionnelle, le bien-être pédagogique et les défis de la carrière. Chacun des chapitres de cette section présente des vignettes (propos d'enseignants) qui sont inspirées de réflexions d'étudiants ayant participé à des recherches et à diverses formations mises sur pied par les auteures. Ceci donne un regard plus concret et pratique sur les ressources à mobiliser devant la réalité du travail enseignant.
Le chapitre 2 s'intéresse au processus de développement de la résilience chez les enseignants par les différents mécanismes d'adaptation inhérents à leurs forces et à leurs apprentissages. En aidant les enseignants à mobiliser leurs ressources et à développer leurs forces, on assure leur bien-être au travail, on établit un juste rapport entre demandes et ressources, on favorise la qualité de leur expérience, leur satisfaction professionnelle, leur motivation et de bonnes relations interpersonnelles.

Dans le chapitre 3, les auteures considèrent l'impact des affects positifs sur la santé et traitent du développement de la compétence émotionnelle. Puisque la régulation des émotions est essentielle à la santé et au mieux-être professionnel, notamment en contexte scolaire, les auteures proposent des exercices qui permettent de reconnaître les expériences émotionnelles positives, pour éviter d'annihiler les émotions négatives, pour favoriser une bonne régulation émotionnelle et pour augmenter la flexibilité psychologique. On note aussi l'importance de profiter des lieux de communication qui existent dans le milieu pour favoriser la régulation émotionnelle. Dans cette perspective, les auteures invitent les enseignants à prendre conscience des émotions négatives pour en prendre la juste mesure et chercher ensemble la solution plutôt que de s'appesantir sur l'inconfort ou la souffrance qu'elles engendrent.

Le chapitre 4 traite du bien-être pédagogique qui se vit entre l'enseignant et son élève. Si l'efficacité et l'épuisement relèvent de dynamiques complexes qui mettent en cause des facteurs de santé physique, psychologique et de vie sociale, il s'agit pour les enseignants de trouver l'équilibre entre le surinvestissement et le désinvestissement. Pour contribuer au bien-être pédagogique, il faut tenir compte des émotions des élèves, se préoccuper de leurs besoins, leur offrir du soutien émotionnel dans les périodes plus difficiles et souligner leurs accomplissements. Les auteures proposent des exercices orientés vers le changement et la poursuite du développement professionnel en augmentant le sentiment d'efficacité. Dans la perspective de maintenir une mission éducative efficace et un bien-être pédagogique, elles insistent également sur l'importance de maintenir une bonne qualité de vie, de donner du sens à sa pratique et de profiter de l'inspiration d'un mentor.

Le cinquième et dernier chapitre de cette section fait état des défis de la profession enseignante. Comme le montre le modèle classique de « coping » de Lazarus, on distingue le stress négatif néfaste pour la santé du stress positif source de défi. Il s'agit de différencier la source du stress (stresseur) de la réaction au stress afin de pouvoir agir sur l'un ou sur l'autre, soit en tentant de résoudre le problème, ou, sinon, en réinterprétant la situation plus positivement. Il est aussi question de prévention de l'épuisement professionnel, de techniques de gestion du stress, de relaxation ainsi que des bénéfices à intégrer l'activité physique comme ressource de protection. Finalement, la dernière section du chapitre aborde la phase de plateau dans la carrière des enseignants et les risques d'ennui ou de stagnation qu'elle comporte. Selon les chercheurs, il importe de trouver des moyens de dépassement de soi pour garantir la continuité du développement professionnel.

Dans l'ensemble, chacun des chapitres est appuyées par des résultats de recherches et alimenté de stratégies et d'exercices simples pour favoriser la résilience.

La troisième partie introduit le mésosystème scolaire. C'est-à-dire le système qui comporte des liens plus ou moins serrés ou fréquents qui relient l'enseignant, sa classe, l'environnement pédagogique, la salle du personnel, l'environnement collaboratif, les familles, les élèves (les microsystèmes).

Le chapitre 6 traite du développement des élèves et fournit des outils destinés à stimuler leur résilience. On rappelle l'importance de tenir compte des émotions des élèves, de les aider à réguler leurs émotions dans le contexte de la classe et de développer chez l'enseignant l'empathie même envers les élèves les plus difficiles. Le chapitre se termine sur la gestion d'un incident traumatique à l'école : comment réagir et comment prévenir les traumatismes.

Le chapitre 7 concerne la mobilisation des ressources de l'environnement en mettant l'accent sur la dynamique des relations sociales. Considérant l'importance d'être à l'écoute des besoins des débutants, il importe de développer une culture de soutien en établissant un climat favorable, un accueil chaleureux et des mesures qui favorisent l'intégration et la collaboration. On note les effets de la transmission des émotions entre collègues et dans l'ensemble de l'école et la pertinence de saines discussions dans la salle des enseignants. Il est également question de stress post-traumatique, de collaboration pédagogique et de rétroactions constructives entre collègues.

La dernière partie de l'ouvrage a trait à l'exosystème dans lequel se développe la résilience éducationnelle, c'est-à-dire les éléments plus éloignés de l'enseignant, notamment les paliers institutionnels et les instances décisionnelles qui influencent néanmoins le travail quotidien. On propose entre autres au chapitre 8 de considérer la formation des enseignants sous l'angle de leur bien-être et du développement de la résilience, ce qui met en cause la charge de travail, la pratique réflexive, le développement de la compétence émotionnelle, la prévention des difficultés dès les débuts de la pratique professionnelle et les manières de valoriser le travail enseignant. La dernière partie concerne la formation initiale en

mettant l'accent sur la résilience. Finalement, le chapitre 9 esquisse un programme susceptible de favoriser la résilience en mobilisant les ressources collectives de l'école qui peuvent avoir un impact sur la résilience des élèves.

Dans l'ensemble, cet ouvrage est très bien écrit et facile à lire. Il est bien structuré et les propositions apportées sont appuyées par la recherche la plus récente dans le domaine.

Emmanuel Poirel