

# administration et éducation

2008  
n° 4

REVUE TRIMESTRIELLE DE  
L'ASSOCIATION FRANÇAISE  
DES ADMINISTRATEURS  
DE L'ÉDUCATION

.....

Enseignant :  
un métier en mutation

.....



Administration et éducation



**La difficile gestation de l'EPLE comme acteur collectif**  
Jean-Paul Trespeux..... p. 101

**Une mutation ordinaire**  
Pascale Herrou..... p. 109

**Enseignante référente « RAR », deux ans après**  
Vanessa Véran Corinne Rivière..... p. 115

**L'enseignant et la contractualisation de l'EPLE**  
Boumedienne Sid-Lakhdar..... p. 123

**Professeurs exerçant un métier en mutation**  
Table ronde animée par Jean-Claude Rouanet..... p. 133

**Quelles secondes carrières après avoir été professeur ?**  
Rémi Boyer ..... p. 145

**L'école et son contrôle**  
Caroline Veltcheff ..... p. 153

**Présentation du XXXI<sup>ème</sup> colloque national de l'AFAE**  
(Amiens, mars 2009)  
**De l'orientation à l'insertion,**  
**la formation face à la mondialisation** ..... p. 16

## RUBRIQUES

**Cabinet de curiosité** ..... p. 17

**Actualités européennes et internationales** ..... p. 17

**Notes de lecture** ..... p. 18

**Ouvrages et articles de revues signalés** ..... p. 19



---

## SECONDES CARRIÈRES : UNE DÉMARCHE DE REMOTIVATION?

Rémi BOYER

*À partir de l'expérience construite à travers la conception du projet associatif Aidoprofs<sup>1</sup>, l'animation de la rubrique "seconde carrière" sur le Café Pédagogique<sup>2</sup> et la réalisation d'un mémoire de master professionnel d'ingénierie et de conseil en formation<sup>3</sup>, cet article propose une typologie des évolutions de carrière des enseignants et des exemples de secondes carrières réussies analysées à distance auprès de plus de 300 professeurs en projet de mobilité professionnelle. Il commence par présenter les principaux éléments de la méthode d'aide à la mobilité professionnelle mise en place dans le cadre de l'association avant de répondre aux questions : pour quelles raisons un professeur décide-t-il de quitter un métier qu'il a embrassé à travers un concours si sélectif ? Comment se déroule ce changement, ce renoncement parfois ? Combien de temps requiert cette étape intermédiaire de la réflexion, de l'acquisition d'une nouvelle professionnalisation, et quelles voies de seconde carrière sont choisies de préférence ?*

### Une démarche associative

L'association *Aidoprofs* est née le 18 juillet 2006 après une réflexion menée sur la mobilité professionnelle hors enseignement des enseignants et la collecte d'informations sur la Toile. Elle est une association d'information, de conseil et d'accompagnement à distance pour les professeurs qui souhaitent réaliser leur mobilité professionnelle ou pour les professionnels du privé qui souhaitent devenir enseignants. Son approche diffère du dispositif actuel (avec lequel des contacts ont été pris en septembre 2007) de "seconde carrière" mis en place par l'administration centrale de l'Éducation nationale : pour l'association, une seconde carrière n'a pas un caractère définitif, elle n'est pas synonyme d'abandon complet d'un profil de compétences pour un autre. Sa démarche s'inscrit avant tout dans la valorisation du potentiel humain de chacun, pour l'aider à s'en-

---

1. <http://www.aideauxprofs.org>

2. <http://www.cafepedagogique.net/lemensuel/lesysteme/Pages/2007/Carrieres.aspx>

3. Boyer R., L'accompagnement à distance pour les enseignants : effets sur leur motivation à évoluer professionnellement, UFR de psychologie et sciences de l'éducation de l'université de Rouen, sous la direction de Laurent Cosnefroy, juillet 2007, 92 p. et annexes.



gager dans un processus de motivation indispensable à la réussite d'un projet aussi difficile et important qu'une nouvelle carrière. La démarche retenue est pédagogique, avec l'application des méthodes pratiquées en ingénierie de formation :

- l'analyse approfondie des situations et de leurs problématiques,
- la conception d'outils adaptés pour les résoudre,
- la mise en œuvre et la réalisation d'objectifs simples,
- l'évaluation des accompagnements et du dispositif.

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2006, 22650 personnes ont parcouru le site Internet de l'association (163 190 pages vues), 800 personnes ont été accueillies sur la plate-forme et 310 par messagerie électronique pour réaliser un pré-bilan, outil de notre conception, affiné sur une période de 30 mois, 18 enseignants ayant réussi la mobilité souhaitée, pas nécessairement définitive. Dans une action pilote unique en son genre à ce niveau, tant en France que sur la Toile, nous voulons montrer qu'il est possible d'introduire une réelle dimension individuelle à la GRH de l'Éducation nationale en écho aux réflexions proposées par un précédent numéro de cette revue<sup>4</sup>. La majorité des professeurs contactés aiment leur métier, mais ne souhaitent plus l'exercer dans les conditions actuelles, appréhendant les 42 années de carrière nécessaires avant leur retraite.

### **Une méthodologie d'accompagnement vers une seconde carrière**

La démarche d'accompagnement repose d'abord sur un processus de contact sélectif, axé sur la motivation, les compétences, la professionnalisation. La maîtrise des TICE est essentielle, c'est l'un des indicateurs de capacité de la personne à se former, à progresser. Ce choix est aussi économique: le ratio temps passé/résultats obtenus a été rigoureusement expérimenté puis planifié.

Le premier contact est réalisé par un formulaire en ligne permettant de repérer la professionnalisation de la personne, sa localisation géographique et la nature de ses motivations pour évoluer professionnellement. Le diagnostic de chaque demande est réalisé par le pilote du projet. Un ensemble d'indicateurs optimisés par l'expérience depuis la création de l'association permet en moins de cinq minutes d'analyse d'être sûr à 100 % que la personne est bien enseignante et qu'il ne s'agit pas d'une demande fantaisiste avant d'engager un contact direct par courriel. Depuis trente mois, à peine 2 % des demandes ont été identifiées comme fantaisistes, dès l'amorce du contact.

Les membres actifs (bénévoles) de l'association sont en majorité d'anciens professeurs afin de mieux répondre aux questions et

<sup>4</sup> Administration et Éducation, n° 118 : La GRH à l'Éducation nationale entre contraintes et possibles, n° 2, 2008.



d'aider un enseignant qui éprouve des difficultés qu'ils ont ressenties par le passé, et qui se pose les mêmes interrogations qu'eux avant leur mobilité. Le dispositif ne fonctionne qu'à distance. Des fiches guides ont été réalisées sur chaque étape d'un projet de mobilité, et se révèlent très efficaces à l'usage. Un guide spécifique est adressé si le projet n'est pas mûr. C'est par exemple le cas de tout nouvel enseignant qui ne s'est pas encore réellement engagé dans son métier, son établissement. Nous lui conseillons de le faire en diversifiant ses projets pédagogiques et de revenir nous voir, au besoin, dans quelques années. Le processus d'accompagnement, qui suppose l'adhésion à l'association à partir de ce moment, uniquement sur proposition du conseiller qui a analysé le pré-bilan, comprend plusieurs étapes :

- une phase d'accompagnement soutenue de trois à six semaines pour résoudre toutes les interrogations de la personne : cela nécessite une très grande connaissance des textes et des dispositifs existants de la part du conseiller-relais,
- une phase d'accomplissement du projet, très variable selon les personnes. Elle inclut une remotivation ponctuelle qui est fort appréciée de tous les adhérents,
- une phase d'évaluation après une année d'expérimentation de leur seconde carrière, quand ils ont décidé de *réadhérer*, ou lorsqu'ils ont accepté de devenir conseillers bénévoles relais à nos côtés, selon leur disponibilité.

Le suivi logistique des candidats à une mobilité est basé sur une disponibilité et une réactivité exigeantes. Une charte stricte de déontologie et un règlement intérieur permettent un mode de fonctionnement qui vise à établir un accompagnement de qualité.

### **Pour quelles raisons un enseignant souhaite-t-il entreprendre une seconde carrière hors enseignement ?**

Une première étude a été conduite dans le cadre du master en 2006-2007 et a permis de procéder à une première analyse du matériau collecté. Elle sera bientôt publiée par l'association "Les savoirs inédits"<sup>5</sup>. L'analyse a porté sur 61 questionnaires et 20 entretiens semi-directifs. Ce premier corpus est complété par le matériau relevé lors de l'action de l'association Aidoprofs et des interviews pour la rubrique "Seconde carrière" du Café pédagogique.

L'érosion de la motivation est la principale variable, et les raisons qui poussent les enseignants à quitter la classe sont présentées ci-dessous avec des témoignages précisant l'âge puis la durée de la carrière :

- **L'indiscipline des élèves :** "Je commence à avoir des problèmes de discipline car je n'ai plus la force de me battre

---

5. [www.lesavoirsinedits.fr](http://www.lesavoirsinedits.fr)



pour faire respecter l'ordre, je n'y crois plus; c'est une des multiples raisons qui me pousse à changer de parcours" (39 ans/14 ans d'ancienneté);

- **la pression psychologique exercée par les parents d'élèves:** "Ça devient difficile de faire la classe à un groupe très hétérogène, il y a la pression du groupe, il y a la pression des parents, de l'inspection, j'ai l'impression d'être épuisée professionnellement, je me sens oppressée. Le groupe-classe, je n'ai plus envie" (54 ans/29 ans);
- **la lassitude et la routine des programmes enseignés:** "J'aime enseigner. J'ai juste l'impression d'avoir fait le tour de la question, de m'ennuyer, de n'avoir plus rien à apprendre, j'ai besoin de me lancer dans une nouvelle dynamique de projet: celui de ma carrière" (32 ans/8 ans);
- **l'impression de stagnation professionnelle,** le passage d'un enseignant du collège au lycée ne constituant pas une évolution de carrière à proprement parler: "Je n'ai pas le désir de fuir ce métier mais je le trouve répétitif et j'éprouve de la lassitude. J'ai pris beaucoup de plaisir au sein de ma carrière à monter différents projets pédagogiques, ce qui m'amène aujourd'hui à me questionner sur un nouveau métier" (48 ans/27 ans);
- **l'absence de plan de carrière,** notamment pour ceux qui, à 45-50 ans, ont atteint le sommet de leur échelle indiciaire et n'ont plus rien à espérer, sinon leur retraite, à un âge où il devient difficile de se reconvertir: "Je pense que je suis arrivée à un stade où je ne me vois pas travailler encore 15 ans dans ces conditions. J'en arrive à penser que je me suis trompée depuis le début, que je m'étirole. Depuis que j'enseigne, ma santé s'est fragilisée: je suis sujette aux infections ORL propagées par mes élèves, et j'ai des périodes de grande fatigue morale et physique..." (46 ans/27 ans).

Comme l'a montré, à l'automne 2006, l'étude de la MGEN, la démotivation survient très tôt dans la carrière, après 8,3 ans en moyenne, et nous confirmons que la tranche 5-10 ans est décisive. Cette démotivation touche donc surtout les jeunes enseignants, affectés sur des postes difficiles, tant par le public que par la mobilité géographique (TZR) qui leur est imposée. Ces affectations riment avec pénibilité, et conduisent à un dégoût rapide du métier. Notre étude montre que les jeunes enseignants sont débordés par leurs préparations de cours, ce qui les empêche de découvrir les multiples facettes de leur métier à travers l'organisation de projets pédagogiques. Peu s'y investissent dans les cinq premières années de leur carrière, et la majorité n'aura donc connu que les difficultés du métier, au lieu de sa richesse humaine. La démotivation frappe aussi les professeurs du premier comme du second degré qui atteignent le cap des 15-20 ans d'ancienneté ou celui de plus de 30 années d'exercice.



Reprendre des études après 15 ans d'exercice du métier, sans avoir repassé de concours ou suivi de formations diplômantes, est déstabilisant: la barre définie par l'article 77 de la loi Pillon a été placée trop haut. Les enseignants ont une vie de famille, frein à une mobilité géographique souvent nécessaire, des conjoints travaillant dans le secteur privé ne peuvent changer de région pour suivre leur conjoint. Enfin, les compétences attendues sur les postes proposés par la MISECA<sup>6</sup> sont tellement nombreuses ou pointues, que c'est une véritable fuite des cerveaux qui va se mettre en place, avec des enseignants très compétents qui partiront vers d'autres structures. Nous ne pensons pas que cela ait été l'objectif initial de ce dispositif.

Tous les enseignants ne sont pas égaux face à une seconde carrière: les professeurs des disciplines professionnelles et littéraires ont les meilleurs atouts pour la réussir, tandis que les professeurs de mathématiques, de sciences physiques et d'EPS ont plus de difficultés, ainsi que les professeurs des écoles. Les enseignants qui contactent *Aidoprofs* savent ce qu'ils veulent mais ne sont pas prêts, à 80 %, à quitter la fonction publique. L'Éducation nationale est un véritable cocon pour eux, et il leur est difficile d'imaginer les conditions d'une seconde carrière dans le privé. Environ 20 % n'ont rien à perdre, ayant abandonné toute illusion d'évolution de carrière dans la profession. Ceux-là ont souvent choisi l'enseignement par défaut.

### **Des exemples de seconde carrière**

Nous proposons une typologie de situations de professeurs qui ont réalisé une mobilité, en les illustrant par des cas où les témoins s'épanouissent. L'âge indiqué est celui du départ, tous les témoignages sont rendus anonymes.

#### ***Situation d'opportunité***

Clémentine (33 ans) appréciait son métier d'institutrice et c'est un CRDP qui est "venue la chercher" pour un poste axé sur l'édition et l'audiovisuel. Après avoir enseigné une quinzaine d'années, elle évolue depuis dix-huit ans sur d'autres détachements et regrette de ne plus enseigner, puisqu'elle avait choisi ce métier par vocation.

#### ***Situation de prévention***

Rosine (28 ans), brillante agrégée d'économie, après quatre ans d'enseignement dans des établissements difficiles, ne s'épanouissait plus. Elle a préféré anticiper l'usure du métier et a obtenu un détachement dans la fonction publique territoriale, comme chargée de mission en structures pédagogiques sur les lycées d'une région. Après trois ans sur ce type de poste, elle pourra y être intégrée sur simple demande, sans concours.

*6. Mission Seconde Carrière du ministère de l'Éducation nationale.*



### ***Situation de saturation***

Amandine (28 ans), après quatre années comme documentaliste, s'aperçoit que l'atmosphère d'un établissement ne lui convient pas. Elle opte pour le détachement dans des organismes culturels puis de formation. Contrairement à toutes les idées reçues sur le dispositif du détachement, elle évolue depuis dix ans sur des postes passionnants, comme une seconde carrière, multipliant ses compétences, gagnant en polyvalence et en adaptabilité, qui maintiennent un degré élevé d'énergie et de motivation.

### ***Situation de rupture professionnelle***

Julien (45 ans), après plus de vingt ans d'enseignement comme professeur de mécanique en lycée professionnel puis comme chef de travaux, rêvait de devenir chef d'établissement. Devenu adjoint d'un lycée professionnel, une incompatibilité d'humeur avec son proviseur le conduit à démissionner plutôt que d'envisager une mutation. Il repasse un CAP d'électricité pour créer son entreprise d'installations électriques. Actuellement, il est fier d'être son propre patron, même s'il regrette le contact avec les élèves.

### ***Situation de crise***

Blandine (38 ans) n'en pouvait plus de son métier de professeur des écoles, chargée de s'occuper de publics handicapés. Une mauvaise ambiance dans une école lui provoque une dépression nerveuse et c'est en CLM<sup>7</sup> qu'elle nous contacte, alors que sa DRH lui conseille un CLD<sup>8</sup>. Très vite, notre soutien logistique actif lui permet de retrouver confiance en elle et de terminer son année scolaire, puis d'occuper un poste de non enseignant en mise à disposition. En parallèle, elle engage une formation qu'elle réussit brillamment six mois après la fin de son CLM, ainsi qu'un concours. Cependant, le cap est encore difficile à franchir et elle décide de rester dans l'enseignement, plus motivée, plus forte.

### ***Situation de fin de carrière***

Corinne (50 ans), professeur de lettres, passionnée de théâtre, opte pour un mi-temps plusieurs années de suite afin d'approfondir sa formation puis démissionne afin de devenir comédienne et professeur de théâtre. Elle ressentait après trente ans de carrière de la lassitude, de l'usure, et ses motivations à l'entrée dans le métier avaient disparu. Travailler autrement qu'avec des publics scolarisés lui a redonné le goût de transmettre dans cette seconde carrière.

Ces secondes carrières sont le résultat de démarches personnelles en plusieurs phases, sur une à plusieurs années, à l'exception de Julien (situation de rupture professionnelle). S'engager dans une

7. Congé de longue maladie.

8. Congé de longue durée.



seconde carrière n'est pas une décision à prendre à la légère, car c'est soit un processus de renoncement, si c'est une rupture avec le métier d'origine, soit un processus de professionnalisation, qui requiert une nouvelle formation. Une seconde carrière nécessite un dispositif d'anticipation, un vivier de recrutement, comme celui que constitue *Aidoprofs* à son échelle.

### Conclusion

Notre démarche traduit le souci d'identifier et de privilégier, dès le pré-bilan, les projets susceptibles de réussir en moins de douze mois : mûris, réfléchis, leur acteur principal est motivé et a souvent réalisé en amont la formation nécessaire, mais manque de méthode, de confiance en lui, et ne souhaite surtout pas informer l'Institution de son projet, de peur d'être "catalogué" comme professeur en difficulté. Le métier d'enseignant fait travailler ces acteurs avec un public devenant plus difficile, plus exigeant, et avec des moyens de régler la discipline et les incivilités qui apparaissent insuffisants à leurs yeux. L'expérience de ne plus nommer de jeunes enseignants en établissement difficile pour leur premier poste (académie de Créteil) nous semble une grande avancée positive, et celle de l'académie de Strasbourg d'attribuer des lettres de mission à l'année essentielle en termes de valorisation des personnes.

L'action d'*Aidoprofs* se veut constructive et utile à l'institution dans sa réflexion, tout en demeurant indépendante, en facilitant une approche individuelle de la seconde carrière. Il faut remarquer que celle-ci s'envisage aussi dans la sphère éducative elle-même (détachements et mises à disposition inclus) comme c'est le cas pour 60 % de nos adhérents<sup>9</sup>.

Rémi BOYER

*Agrégé de géographie  
Président de l'association Aidoprofs*

---

<sup>9</sup> 20 % ont un projet dans la fonction publique hors Éducation nationale, 20 % un projet dans le secteur marchand (salarié du privé ou création de leur activité).