
Conférence 2

« S'investir dans son travail : entre plaisir et souffrance »

Bernard André, Professeur formateur à la HEP

Plusieurs enquêtes et recherches mettent en évidence un malaise éprouvé par des enseignantes et des enseignants. Ce malaise, lié à la profession enseignante en tant que telle, est aussi corrélé avec des questions sociétales et un climat de réformes scolaires impliquant des remaniements de l'activité enseignante. Comment comprendre le malaise ressenti ? Nous l'aborderons au travers de la notion d'*investissement subjectif*, reliant l'enseignant comme personne à son activité professionnelle.

L'investissement subjectif

La métaphore de l'investissement pour parler du psychisme humain n'est pas récente. Freud (1956) l'utilise dès 1885, pour signifier le fait qu'une certaine énergie psychique se trouve attachée à une représentation, une partie du corps, un objet, qui se trouve ainsi chargé d'une signification particulière. A ce titre, l'investissement subjectif dans son travail serait le transfert sur l'activité professionnelle de pulsions déplacées de leur objet premier. L'*investissement* est aussi un terme économique. Dans ce cadre-là, s'investir subjectivement, c'est donner quelque chose de soi en comptant sur un retour, qu'il soit d'ordre matériel (récompense, salaire) ou symbolique (reconnaissance, statut, pouvoir). L'expression *investissement subjectif* peut encore être comprise dans un sens tout autre en revenant à la première acception de l'investissement, celui de l'investissement d'une place forte. Il ne s'agit alors plus tant de considérer des enseignants qui s'investissent dans leur travail que des enseignants qui sont investis par leur travail. L'investissement n'est plus intentionnel, engagement dans l'attente d'un retour; il est subi, devient aliénation, c'est-à-dire perte de territoire propre, annexion au profit d'un «autre» :

Quand ça s'est mal passé avec cette élève, là, je me suis aperçu que ça me pompe de l'énergie. Alors « ça me bouffe, quoi » comme on dit. [...] Enfin, ce n'est pas la dépense en énergie physique, mais il y a une énergie nerveuse, là, qui est pompante. Bon c'est pas trop grave, parce que je l'ai fait, et voilà.¹

D'une manière certes simplifiée, on peut dire que l'investissement subjectif dans son travail désigne la mise en jeu de soi comme sujet dans son travail. C'est la résonance qui s'établit entre l'activité professionnelle et ses propres affects, son histoire, ses rêves, ses valeurs, sa « carte du monde ». On peut s'investir parce qu'on trouve de la satisfaction ou parce qu'un obstacle empêche la satisfaction et requiert un engagement particulier pour supporter ou transformer les obstacles. Sur un mode passif, on peut aussi être investi, être envahi par des préoccupations professionnelles ou par des sollicitations qui débordent sur le temps personnel.

Quelques enjeux de l'investissement

Dans la recherche que j'ai menée dans le cadre de la scolarité obligatoire vaudoise, j'ai identifié un certain nombre de thèmes critiques liés à cet investissement. J'aborderai dans le cadre de cette conférence cinq d'entre eux², à savoir :

¹ Tiré d'un entretien de recherche.

² Les autres aspects étudiés étant le rôle, la relation aux élèves, la collaboration, la dynamique de la classe et l'innovation.

- La question du sens : comment on donne sens ou échoue à trouver du sens dans des événements ou situations liées à son activité professionnelle.
- La question de la reconnaissance : quels sont les obstacles, les enjeux liés à la reconnaissance, question particulièrement sensible dans un métier de l'humain comme celui de l'enseignement, marqué par l'absence de production matérielle tangible et montrable.
- L'engagement des élèves : parfois acquis, parfois absent, cet engagement indispensable à la coproduction d'apprentissage fait peser une pression importante sur l'enseignant.
- L'impuissance : face à des situations dérégulées, ou toutes les solutions imaginables semblent avoir été tentées sans succès, l'impuissance éprouvée engendre un malaise parfois profond.
- L'accompagnement d'élèves vivant des situations difficiles : être confronté à la souffrance, à des situations difficiles voire dramatique sollicite l'investissement subjectif de manière forte.

Entre plaisir et souffrance

Dans le meilleur des cas, l'investissement subjectif dans le travail est porté par le plaisir de celui qui s'investit. L'activité professionnelle devient une source d'épanouissement, de réalisation de soi. La seule menace pourrait être alors de se dépenser sans compter, au détriment de ses proches ou d'autres aspects de la vie personnelle.

À côté de cette dynamique, il en existe une autre où l'investissement devient davantage conscient, devenant au fil des jours lourdeur et pénibilité. C'est lorsque cet investissement se trouve contrarié, lorsque l'activité ne fait plus sens, devient empêchée.

Le malaise, lorsqu'il existe, peut se transformer de plusieurs manières :

- Désinvestissement au profit d'autres activités plus gratifiantes : engagements associatifs, politiques, vie familiale, loisirs, etc. L'enseignement devient alors routinier, de manière à s'économiser, avec parfois instauration d'un cercle vicieux installant une dynamique néfaste à tous. Parfois, une réorientation professionnelle est possible.
- Épuisement professionnel temporaire ou durable, avec des conséquences parfois lourdes tant au point de vue professionnel, personnel que familial.
- Mobilisation de ressources pour faire face aux difficultés : développement professionnel, soutien social et autres formes d'ajustement.

Engagement et déengagement

L'activité des enseignants est tournée en direction des élèves, qui sont engagés avec eux dans une co-activité commune : l'acquisition de connaissances et le développement de compétences. Autrement dit, l'engagement des élèves doit être présent pour que l'activité de l'enseignant puisse atteindre son objectif. L'enseignant seul ne peut faire tout le chemin : son pouvoir d'agir est limité par celui des élèves. Nous illustrerons cet aspect par une citation tirée de notre recherche :

Là, on a typiquement un élève qui ne veut pas voir la réalité, et qui part à la catastrophe, vraiment. Et ça, je trouve dur, parce qu'à un moment donné, on est obligé de se dire : "Bon j'ai le sentiment d'avoir tout fait". On a le sentiment d'avoir tout fait au niveau de l'équipe pluridisciplinaire. C'est vrai que j'ai envie de le secouer en lui disant : "Mais j'ai l'impression qu'il y a quinze personnes ici dans l'établissement qui s'occupent de ton avenir, et celui qui s'en fout, c'est toi". Et c'est vrai qu'à un moment donné, il faut un peu prendre du recul et se dire : "Bon, je crois que j'ai fait ma part de métier". Mais on n'est jamais sûr, parce qu'on ne sait pas vraiment où ça s'arrête.

À quel moment un enseignant a-t-il fait tout ce qui est en son pouvoir ? À partir de quel moment en a-t-il fait assez ? Entre l'illusion de la toute-puissance et le piège de l'impuissance, il s'agit de trouver sa marge de manœuvre, accepter d'œuvrer dans une activité à jamais inachevée. L'accepter, c'est pour certain un véritable deuil. Mais cette capacité de se dégager de l'activité, non seulement restituée à l'autre sa liberté, mais permet aussi de conserver son engagement. Se dégager ne signifie pas se

désengager, bien au contraire : c'est en se situant entre les pôles engagement-dégagement que l'on peut éviter aussi bien de se consumer dans une tâche sans limite, que la fuir dans un repli défensif ou pour d'autres cieux plus cléments.

Mettre des mots sur ces investissements, en comprendre la dynamique, n'est pas seulement une question de recherche. C'est aussi un enjeu de formation et d'intervention, pour travailler à une école plus attentive aux besoins des enseignants et de leurs élèves.