



ÉCOLE SUPÉRIEURE DE L'ÉDUCATION  
ET DE LA FORMATION (ESEF),  
UNIVERSITÉ IBN ZOHR D'AGADIR

# Étude des Facteurs de stress psychosociaux chez les enseignants contractuels stagiaires au CRMEF Rabat -Salé -Kenitra

DÉCEMBRE 2020

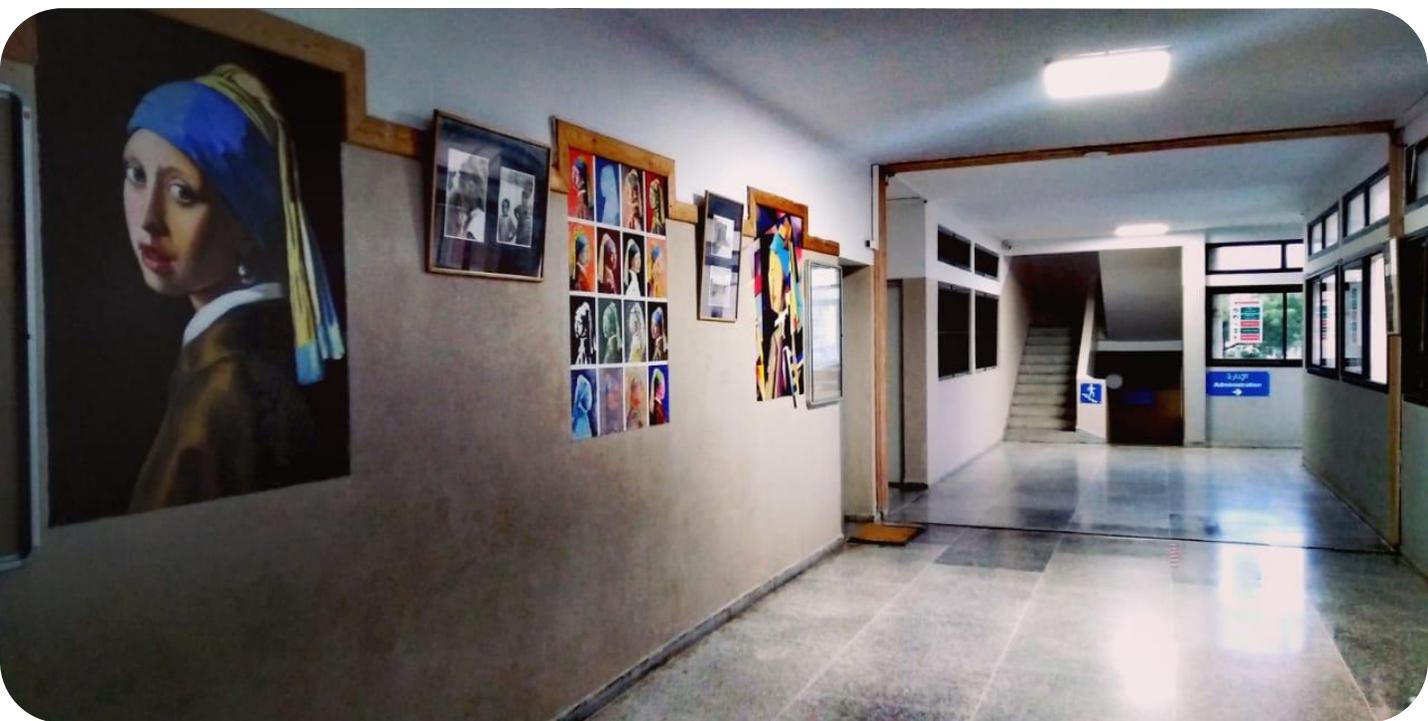
H.EL KHALIFI& A. EL MADHI



**Projet financé par le  
programme APPRENDRE  
dans le cadre de l'appel  
« Documenter et éclairer les  
politiques éducatives »**

Les points de vue exprimés et les propos contenus dans ce document n'engagent que leurs auteurs.

# Contexte, Objectifs, Mise en œuvre, Résultats, Conclusion et perspectives



## Remerciements

*Ont contribué à la rédaction du livret : **Hassan JEBBAH, Abdelmajid SOULAYMANI, Amina ENNYA, mohammed HAIMED, Hajar DARIF***

*La liste des représentants des membres du consortium est jointe en annexe.  
Le comité de pilotage du projet remercie tous ceux qui dans les institutions partenaires ont contribué à la mise en œuvre des évaluations internes et à la réussite du projet.*

*Ce livret a été réalisé dans le cadre du projet N°95 –PROGRAMME APPRENDRE- grâce à la contribution de l'Agence Universitaire de la Francophonie -AUF-.*

	Page
Le projet N°95 –PROGRAMME APPRENDRE	1
<b>CONTEXTE GÉNÉRAL</b>	4
▪ Nouvelle Réforme en formation des enseignants marocains	4
▪ Présentation des CRMEFs	5
<b>DESCRIPTIF GÉNÉRAL DU PROJET</b>	6
▪ Contexte et Problématique	
▪ Objectifs	8
▪ Partenaires	9
▪ Actions	10
▪ Equipes et comités de travail	11
<b>MÉTHODOLOGIE</b>	13
▪ Instruments de mesures	14
▪ Collecte des données	15
▪ Traitements des données	15
<b>RÉSULTATS</b>	17
▪ Interprétation des résultats récoltés	18
▪ Mise en œuvre d'un système de prévention face au stress	20
▪ Liste des points de contrôle	24
<b>CONCLUSION</b>	27
Solutions pratiques pour la prévention du stress en formation des enseignants stagiaires dans les CRMEFs au Maroc	
Points forts et Points faibles du projet	
<b>PERSPECTIVES</b>	31
<b>ANNEXES</b>	

## CONTEXTE GÉNÉRAL

### Nouvelle Réforme en formation des enseignants

Le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS) a entrepris une réforme globale du système de formation des enseignants du primaire et du secondaire. Cette réforme qui vise la **professionnalisation effective** du métier d'enseignant se base sur une architecture de formation déclinée en trois étapes :

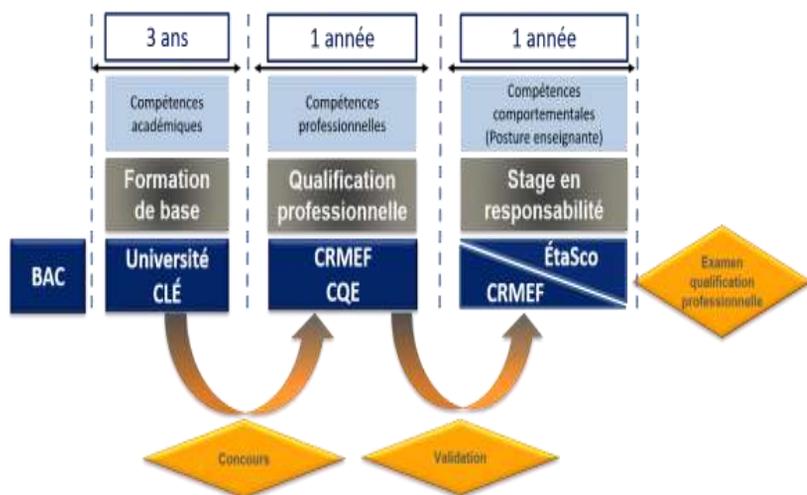
1. **Une période de formation initiale de 3 ans** se déroulant dans les établissements universitaires de formation (ENS, ESEF, FSE, Facultés) dans des filières du Cycle de Licence d'Éducation (CLÉ) enseignement supérieur. L'objectif de cette première étape est de doter les candidats aux Concours de recrutement des enseignants, des compétences académiques nécessaires relativement à leurs matières de spécialité et aux sciences éducatives (psychologie de l'éducation, sociologie de l'éducation, didactique des disciplines, langues et communication).

- La Charte Nationale de l'Éducation et de la Formation (CNEF) (1999);
- Le programme d'urgence (2008) : (le projet E3P1) «Renforcement des compétences des personnels de l'enseignement »;
- La création de Filières Universitaires d'Enseignement (FUE): (Expérimentation ENS/UAE Tétouan 2010). (Implémentation aux universités 2012). (Création des ESEF 2018);
- La création des CRMEF (2012);
- L'élaboration du référentiel relatif à la formation initiale des enseignants stagiaires (préscolaire/ primaire, collège et lycée).
- La vision stratégique (2015-2030) de la réforme du Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) (le projet 9).
- La loi cadre 51-17 et l'obligation de la formation initiale.

### 3 ESPACES DE FORMATION

2. **Une période de 2 ans d'induction ou de qualification professionnelle** organisée dans les Centres régionaux des métiers d'éducation et de formation (CRMEF) et sur les lieux d'exercice. L'objectif de cette période est de doter les futurs enseignants des compétences professionnelles indispensables à l'exercice du métier et de développer une posture d'enseignant par l'acquisition des compétences comportementales conformes à l'éthique et à la déontologie de ce métier.

3. Le modèle de **développement professionnel tout au long de la carrière** sera soutenu par une stratégie nationale et des programmes régionaux de formation continue.



Au plan pédagogique, l'architecture du nouveau dispositif de formation est basée sur trois principes fondamentaux :

**l'approche par compétences** avec une architecture modulaire

**l'alternance** fondée sur les activités et les situations professionnelles, qui renforcent la professionnalisation à travers 60 % de la masse horaire allouée à la formation ; **le paradigme réflexif et dynamique** de la logique pratique/théorie/pratique.

Architecture générale de la formation des enseignants (3+2=5ans)

## CONTEXTE GÉNÉRAL

### Présentation : CRMEFs

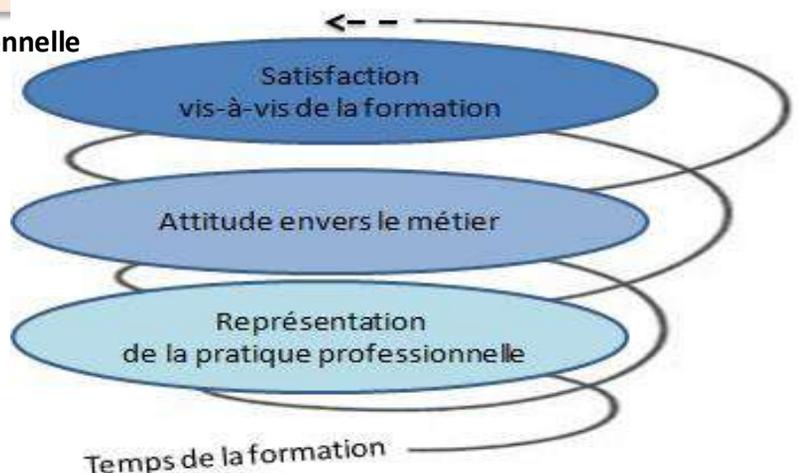


Dans le cadre des efforts fournis en vue d'améliorer la qualité de la formation pour une forte professionnalisation des métiers de l'éducation et de la formation, le ministère marocain de l'éducation nationale a créé 11 Centres Régionaux des Métiers de l'Éducation et de la Formation (CRMEFs), en vertu du décret 2.11.672 du 23 décembre 2011 relatif à la création des CRMEF (BO n° 6018 Du 2 Février 2012). Le CRMEF est un établissement de formation des cadres supérieurs sous tutelle du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle.

LES MISSIONS DU CRMEF se résument par:

- La qualification des professeurs stagiaires dans différents cycles de l'enseignement : Enseignement primaire - Enseignement secondaire.
- La préparation des candidats au concours d'agrégation.
- La formation des cadres administratifs pédagogiques et des cadres d'appui pédagogique et social.
- L'organisation de sessions de formation continue au profit des fonctionnaires du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation
- L'organisation des activités de recherches scientifiques (théoriques et pratiques) dans le domaine éducatif, pédagogique, didactique et celui de la gouvernance des établissements scolaires.
- La réalisation des études et des recherches dans les domaines relatifs aux missions des centres ou celles exigibles par la formation.
- La production de documents pédagogiques et l'échange d'informations en relation avec les centres des régions concernés.
- La proposition de projets de réforme et d'innovation des curricula et des programmes de formation
- La réalisation de conventions de partenariat et de coopération dans le domaine de la formation des cadres avec les organismes et les établissements publics ou privés nationaux ou internationaux.

### L'amorçement de l'identité professionnelle



C'est un montage composite de trois registres identitaires (Charyate 2016, 2019)

## DESCRIPTIF GÉNÉRAL DU PROJET

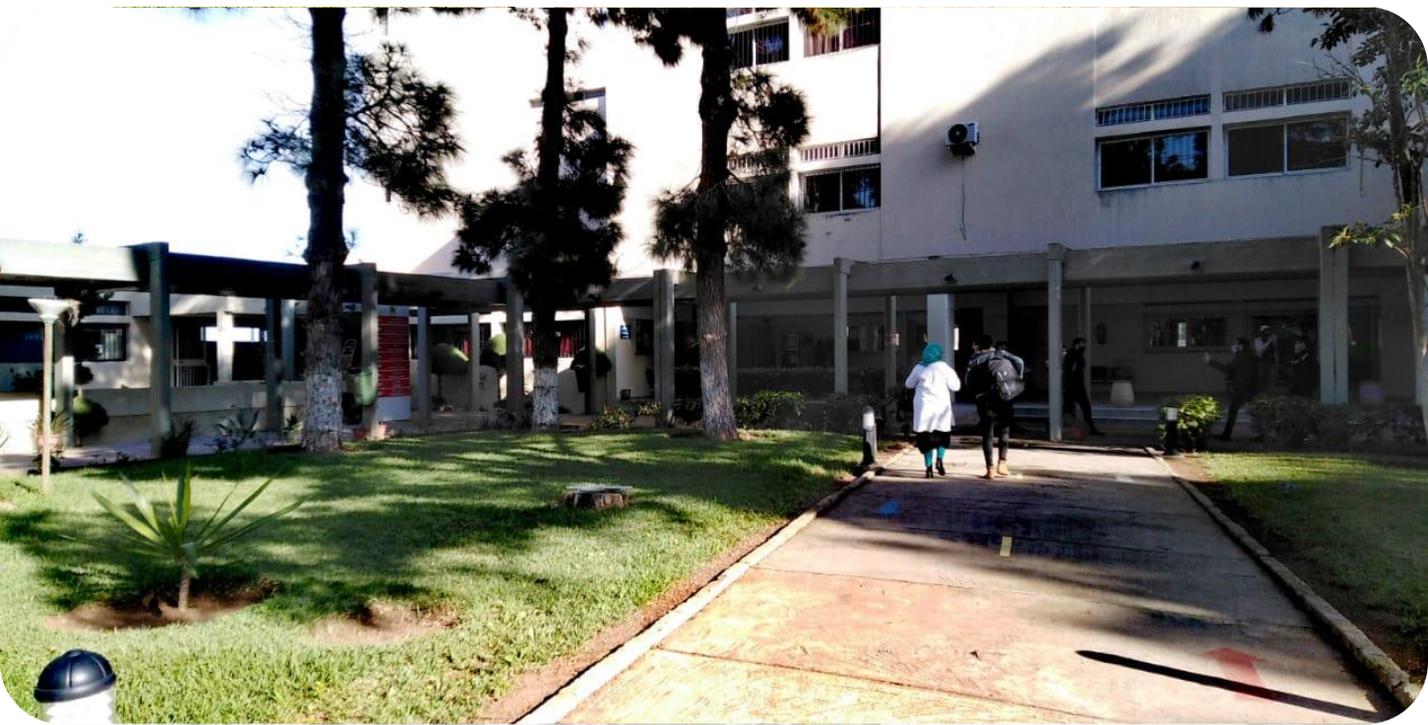
### CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE

### OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

### PARTENAIRES

### ACTIONS

### EQUIPES ET COMITES DE TRAVAIL



## DESCRIPTIF GÉNÉRAL DU PROJET

### -Contexte et Problématique-

Le développement compliqué et très rapide de nos sociétés a un impact direct sur notre mode de vie. Ledit mode demande un effort immense, dû aux «exigences du travail» : la quantité et la complexité du travail, la charge temporelle associée et d'autres paramètres. Ces exigences pourraient être considérées comme une source de stress.

Une étude bibliographique portant sur le contenu et l'efficacité des pratiques préventives du stress au travail (MERCIER M, FRANÇOIS M, 2001) a mis en évidence que, sous le vocable «prévention du stress au travail», des actions de nature très différenciées pouvaient être développées par les entreprises. Ainsi, les différentes classifications établies par les auteurs distinguent, en général, trois niveaux d'actions : le premier niveau vise la réduction, voire la suppression de sources de stress présentes dans l'entreprise, les second et troisième niveaux ciblent les conséquences du stress sur les personnes.

Dans le milieu éducatif, le stress et l'épuisement professionnel chez les enseignants en formation et les enseignants pratiquants sont des phénomènes désormais identifiés dans de nombreuses recherches (Sébastien Rojo et Pauline Minier, 2015). Lorsque les enseignants dépensent, de façon permanente, plus de ressources physiques et mentales, cela augmente le risque d'éprouver du stress et peut ainsi provoquer des symptômes physiques qui, à première vue, n'ont pas de cause apparente et ne sont donc pas traités correctement. Cela peut entraîner un trouble de stress somatique, une dépression ou un burnout qui, dans le pire des cas, devient chronique.



Les nouveaux enseignants stagiaires dans les CRMEFs n'échapperont pas au choc de la réalité et au stress professionnel, en effet, les risques les plus élevés de stress et d'épuisement professionnel surviennent au début de la carrière enseignante et même pendant les stages. Certes, si on ne forme les nouveaux enseignants qu'à la didactique des disciplines et la pédagogie dissociée des situations de travail réelles, les risques les plus élevés de stress et d'épuisement professionnel peuvent survenir au début de la carrière enseignante et même pendant le stage dans les centres de formations. Ainsi ces enseignants stagiaires doivent être prêts à mettre en œuvre des moyens de précautions pour faire face aux facteurs de stress psychosociaux.

En identifiant les facteurs de stress psychosociaux chez ces nouveaux enseignants stagiaires, on va permettre d'identifier les moyens et les outils nécessaires pour les aider et les accompagner les surmonter. Plus l'enseignant se représente le métier à caractère social et moins il le considère comme difficile, et plus il a un accomplissement personnel élevé. A l'inverse, plus il appréhende l'enseignement comme une mission pénible et non relationnelle, plus il a des risques de souffrir d'un épuisement émotionnel.



## OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Répondant aux finalités du programme APPRENDRE, ce projet de recherche réalisé entre l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) et le Centre Régional des Métiers de l'Éducation et de la Formation (CRMEF) « RSK (Laboratoire de recherche en Éducation Environnement et Santé - ÉES) » a pour but d'élaborer un plan de prévention disposé au sein des CRMEFs pour faire face aux facteurs de stress subis par les enseignants stagiaires marocains au cours de leurs formations professionnelles au CRMEF de Rabat-Salé-Kénitra.

Les objectifs du projet comprennent trois phases essentielles :

- Elaboration des outils de travail (*Questionnaire, Focus Groupe*).
- Réalisation des enquêtes (Distribution du questionnaire - Entretiens avec les enseignants formateurs).
- Identification des mécanismes de prévention et d'adaptation au stress pour les nouveaux enseignants stagiaires au sein du CRMEF.

## PARTENAIRES

### Nationaux:

Ce projet a pu fédérer sept institutions marocaines de la recherche scientifique et pédagogique et un expert individuel comme partenaire européen.

Les institutions marocaines partenaires (listées ci-dessous) étaient à la fois des acteurs et des bénéficiaires du projet :

- Faculté des Sciences de Kenitra (Université Ibn Tofail);
- Ecole Supérieure de l'Éducation et de la Formation Kenitra (Université Ibn Tofail);
- Faculté des Sciences de Rabat (Université Mohamed V);
- Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales (Université Ibn Tofail);
- Ecole Supérieure de l'Éducation et de la Formation d'Agadir (Université Ibn Zohr);
- École Normale Supérieure de Rabat (Université Mohamed V);
- Centre Régional des Métiers de l'Éducation et de la Formation (CRMEF) Marrakech Safi.
- Académie Régional de l'Éducation et de la Formation Raba Sale Kenitra



### Etranger :

#### Pr. Anne-Marie VONTHRON

Professeur en Psychologie du Travail et des Organisations, Département de Psychologie, Université Paris Nanterre - Directrice de l'équipe de recherche en psychologie du travail **TE20** du Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale.

Les partenaires européens ont été choisis en fonction de leur expertise en matière des sciences de l'éducation et santé du travail mais aussi pour leurs compétences scientifiques et d'expertise.

C'est ainsi que Le projet s'appuie également sur l'expertise du Pr. Anne-Marie VONTHRON.



**Le projet s'appuie en outre sur l'expertise transnationale des équipes des enseignants chercheurs de plusieurs spécialités (statistiques - évaluation – pédagogie ingénierie de la formation).**

## ACTIONS

Le projet s'est déroulé sur une période de 18 mois et ses actions ont été ventilées comme suit :

### Phase I : 3 mois –

**Du 15 septembre au 31 décembre 2019**

- Définition du cadre théorique.
- Visite du Pr. A.M. Vontron au Maroc.
- Elaboration des outils d'enquêtes.
- Définir le planning du déroulement des enquêtes.

### Phase II : 3 mois –

**Du 20 Janvier à la fin mars 2020**

- Réalisations des enquêtes.
- Distribution des questionnaires.
- Entretiens avec les enseignants formateurs.
- Analyse et traitement des données recueillies.



*Comité du pilotage \_ Validation du Rapport final –  
CRMEF RSK - Janvier 2021*

### phase III : 4 mois –

**Du 1<sup>er</sup> septembre à la fin janvier 2021**

- Exploitation des résultats et -détermination des facteurs de stress psychosociaux chez les enseignants contractuels stagiaires.
- Identification des mécanismes de prévention et d'adaptation au stress pour les nouveaux enseignants stagiaires au sein du CRMEF.

## Planning de réalisation du Projet

PHASE I		2019	PHASE II	2020
Octobre	Novembre	Décembre	Janvier au mars	Avril au juillet
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visite Pr. A.M. Vontron au Maroc.</li> <li>▪ Élaboration questionnaire.</li> <li>▪ Elaboration Focus Groupe.</li> <li>▪ Validation des outils de travail.</li> </ul>		activités en instance = contrainte financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réalisation des enquêtes.</li> <li>▪ Traitement statistique.</li> <li>▪ Exploitation des données.</li> </ul>	<b>Rupture d'activité due au couvre-feu sanitaire appliqué au Maroc à partir du 16 mars 2020 lié à la propagation du virus Covid19.</b>

PHASE III	Sep. – Déc. 2020 - Janvier 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Traitement statistique.</li> <li>▪ Exploitation des données.</li> <li>▪ Identification des mécanismes de prévention et d'adaptation au stress pour les nouveaux enseignants stagiaires du CRMEF.</li> <li>▪ Publications scientifiques.</li> <li>▪ Ouvrage - GUIDE Enseignant stagiaire -</li> </ul>	

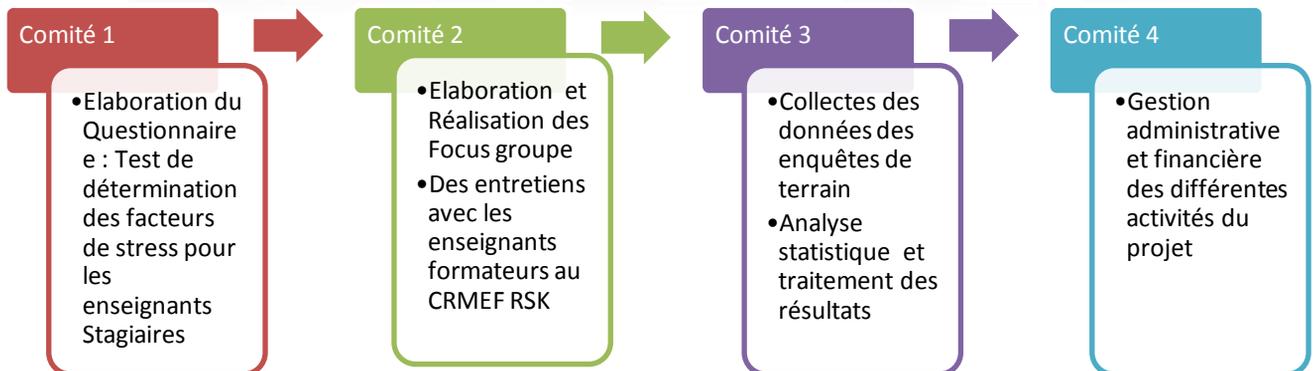
L'élaboration des **livrables** du projet était prévu pour mars 2021

## EQUIPES et COMITES DE TRAVAIL



Faculté des Science Kenitra - 2019

Pour effectuer les différentes activités de ce projet, plusieurs comités ont été créés :



CRMEF Rabat - 2020

## EQUIPES ET COMITES DE TRAVAIL

### Organes de suivi et de pilotage

Un comité de pilotage du projet avait pour mission la mise en place d'actions de formation de personnes ressources, et la création d'un tableau de bord de suivi du projet. À terme, le comité était chargé aussi de concevoir et de mettre en œuvre un système d'évaluation au cours des différentes étapes de projet.



Comité 1: CRMEF RABAT 2020



Comité 2: CRMEF RABAT 2020



Comité 2: CRMEF RABAT 2019

### Le lien avec le projet

Un soutien à la dynamique engagée s'est avéré nécessaire. Il s'est traduit par l'intégration des établissements scolaires dans le projet. La réalisation des enquêtes de terrains dans lesdits établissements a largement facilité la mobilisation du personnel éducatif dans ce projet (enseignants – directeurs... .)

Les directeurs du MEN des sept directions provinciales de la région de Rabat Salé Kenitra ont participé à la réalisation de ce travail en facilitant la phase d'enquêtes de terrain. Leur contribution constitue un atout pour la recherche scientifique et pédagogique car il a permis de nouer une collaboration scientifique entre le CRMEF et l'académie régional de l'éducation et de la formation/ AREF - RSK.

### Organismes d'expertise et d'exploitation des résultats

A fin de surmonter les obstacles techniques et méthodologiques liés à la situation sanitaire convoquée par la propagation du virus Covid-19 au Maroc, le comité de pilotage a créé au début du décembre 2020, des équipes de travail (Comité d'expertise et d'exploitation des résultats) composées d'enseignants chercheurs et de doctorants appartenant aux différents instituts partenaires impliqués.

**Un guide méthodologique**, dévoilant les différentes actions, validé par le comité de pilotage nous a permis d'assurer la coordination quant au traitement des résultats statistiques en plus de la rédaction des autres livrables du projet (*GUIDE METHODOLOGIQUE EN ANNEXE*)

## METHODOLOGIE

- Mise en œuvre de la démarche de travail de recherche
- Instruments de mesure
- Elaboration des outils du diagnostic
- Collecte des données
- Traitement des données
- Sélection de points de contrôle dans la formation des futurs enseignants marocains



Focus Groupe Février 2020



**Collecte des données des enseignants  
Dans les établissements scolaires**

Février - mars 2020



## METHODOLOGIE

### Mise en œuvre de la démarche de travail de recherche

Cette première expertise a pour objectif de faire l'analyse de la demande en formation des enseignants stagiaires dans les CRMEFs, Le comité de pilotage a travaillé sur les outils nécessaires pour la réussite de la déclinaison du projet. Il convient de noter que les travaux ont commencé le 16/09/2019

En effet, cette phase a donc constitué un moment de préparation, d'éclaircissement de la demande et d'élaboration du cahier de charges: description des objectifs, de la démarche et des outils, la précision des conditions nécessaires au bon déroulement du diagnostic et à la réalisation des entretiens, la mise en place des échéances à respecter, des besoins logistiques des intervenants, ainsi que les modalités de transmission des informations au partenaire pour le suivi et l'appropriation des actions. Les équipes ont travaillé aussi sur la compréhension du fonctionnement du Centre Régional des Métiers de l'Education et de la Formation Rabat Sale Kenitra.

Nous rappelons que cette étape avait pour objectif d'éclairer le fonctionnement du CRMEF (structures, changements organisationnels récents, difficultés dans le déroulement du travail) dans le but d'améliorer la qualité des résultats grâce à ladite enquête. Une analyse documentaire sur les situations à l'origine de stress pendant la formation a été réalisée pour compléter la première enquête.

Cette deuxième étape a permis d'élaborer un premier diagnostic mais surtout de formuler des hypothèses sur les facteurs potentiels de risque de stress dans ce domaine.

### Instruments de mesure

#### Elaboration des outils de diagnostic

**1/ Elaboration d'un questionnaire** destiné aux enseignants pendant ces deux mois de travail, des questionnaires et des tests de mesure avaient été élaborés par des spécialistes :

- **Pr. Anne-Marie VONTHRON** - Professeur en Psychologie du Travail et des Organisations, Université Paris Nanterre
- **Pr. Ahmed OT Ahami** - Ex attaché des Hospices civils de Lyon et du CHS St Jean de Dieu / Equipe de Neurosciences cognitivo-comportementales et Nutrition – Professeur à l'Université Ibn Tofail de Kenitra

La validation de ces outils de recherche a été effectuée entre le 18 et le 29 novembre décembre 2019.

Les questionnaires validés sont imprimés et distribués à partir du mois de février dans les différents établissements scolaires de la région Rabat-Salé-Kénitra.

800 exemplaires imprimés vont être remplis par les enseignants ayant déjà suivi leurs formations au CRMEF de Rabat-Salé-Kénitra pendant les années 2017/2018 et 2018/2019.

**2/ Elaboration d'un guide pour la réalisation des Entretiens** individuels et collectifs **-Focus groupe-** avec les enseignants Formateurs au CRMEF RSK.

Les membres du comité 2 de ce projet ont élaboré, en collaboration avec **Pr. Anne-Marie VONTHRON**, un guide d'entretien.

Des Entretiens individuels et collectifs sont effectués à partir du mois de janvier 2020 avec plus de 150 enseignants formateurs du CRMEF. Le but de ces entretiens est de dégager tous les éléments nécessaires pour déterminer les facteurs potentiels de risque de stress chez enseignants stagiaires.



Comité 3 Mars 2020

# METHODOLOGIE

## Collecte des données



Remplissage questionnaire - Février 2020

La distribution des questionnaires destinés aux enseignants ayant suivi leurs formations au CRMEF de Rabat Salé Kenitra demande une préparation logistique d'envergure. Une coordination étroite a été établie avec les responsables du ministère de l'éducation pour avoir les autorisations nécessaires permettant ainsi aux enquêteurs d'accéder aux établissements scolaires, dans la région AREF RSK et d'effectuer par conséquent leurs enquêtes.

En effet, 800 enseignants étaient concernés, tous travaillant dans les différents établissements scolaires relevant des sept provinces de l'AREF - RSK (Tamara, Salé, Rabat, Kenitra, Sidi Slimane, Khémissat et Sidi Kacem).

Le comité de pilotage a consacré beaucoup de temps pour parvenir à convaincre les directeurs provinciaux du MEN de la région pour délivrer les autorisations nécessaires à l'enquête de terrain.

## Traitement des données

### Analyse descriptive

Les analyses descriptives regroupent le nombre d'observations, la tendance centrale (moyenne) et la dispersion (écart type et étendue).

Il est à noter que la taille de l'échantillon diffère entre les échelles. Pour y remédier, le traitement des données est calculé selon les critères étudiés.

### Analyse corrélacionnelle

Une analyse des corrélations est effectuée entre tous les variables psychologiques (facteurs psychologiques, processus adaptatifs) au moyen du test paramétrique de Bravais-Pearson.

Le but de l'analyse de corrélation est de monter s'il existe un lien (force et sens du lien) entre les différentes variables étudiées sur notre échantillon. Toutefois, ce type d'analyse ne permet pas de dévoiler le lien de causalité entre les variables. Cette analyse est une première étape de sélection qui étudie les liens existant entre les différentes variables manipulées. Selon la significativité des résultats, nous procéderons ensuite à une régression linéaire.



La réalisation des **Focus groupe** auprès des enseignants formateurs du CRMEF RSK était accomplie dans les quatre établissements annexes de formation CRMEFs de la région RSK (Khémissat, Kenitra, Rabat et Sidi Kacem) durant les mois de janvier et Février 2020 .

Le comité de pilotage a obtenu aussi les autorisations pour effectuer ces entretiens en coopération avec les directeurs adjoints de ces établissements annexes CRMEFs



Focus groupe CRMEF Kenitra - janvier 2020



## METHODOLOGIE

### Sélection de points de contrôle dans la formations des futurs enseignants marocain

Résoudre les problèmes de stress au cours de la formation professionnelle est l'un des défis à relever pour garantir aux enseignants stagiaires une formation de qualité et en bonne santé mentale.

Ce projet a été préparé pour refléter la nécessité croissante de mesures pour faire face aux problèmes à l'origine du stress en formation.

Les points de contrôle présentés dans la partie résultats sont tirés de l'expérience des enseignants formateurs au CRMEF et des conclusions déduites des données collectées auprès des enseignants stagiaires ayant suivi leurs formations dans le CRMEF RSK et qui ont contribué à leur révision en mettant en œuvre des mesures de prévention du stress en formation.

Les améliorations suggérées par ces points de contrôle sont également fondées sur des principes sous-jacents dont la faisabilité et l'applicabilité ont été démontrés au sein du CRMEF RSK.

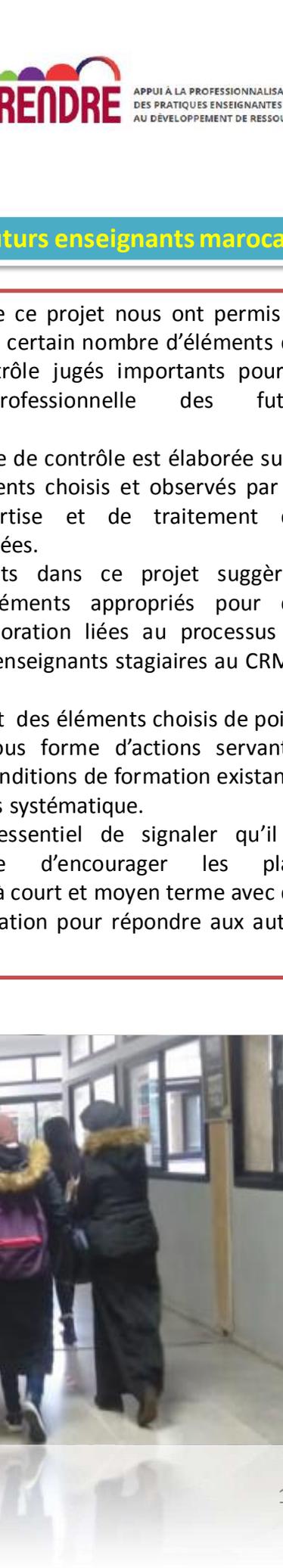
Les résultats de ce projet nous ont permis de sélectionner un certain nombre d'éléments des points de contrôle jugés importants pour la formation professionnelle des futurs enseignants.

Cette brève liste de contrôle est élaborée sur la base des éléments choisis et observés par le comité d'expertise et de traitement des données collectées.

Les intervenants dans ce projet suggèrent l'ajout des éléments appropriés pour des actions d'amélioration liées au processus de formation des enseignants stagiaires au CRMEF RSK.

Cette liste inclut des éléments choisis de points de contrôle sous forme d'actions servant à examiner les conditions de formation existantes de manière plus systématique.

Aussi, Il est essentiel de signaler qu'il est toujours utile d'encourager les plans d'amélioration à court et moyen terme avec des idées d'amélioration pour répondre aux autres besoins



Ces points de contrôles représentent des pistes d'amélioration sur les lieux de formation des enseignants stagiaires marocains (CRMEF - Ecole d'application - établissement d'accueil) et elles sont peu coûteuses et peuvent être appliquées dans différents contextes.

# RESULTATS

- **Interprétation des résultats récoltés**
  - Stress lié au contenu de la formation
  - Conséquence du stress en formation
  - Stress lié au contexte de la formation
  - Stress lié aux relations au sein du centre
  - Stress lié aux relations interpersonnelles au sein du centre
  - Conséquences du stress en formation
  - Interventions sur l'environnement et les sources du stress
- **Mener une démarche de prévention**
- **Risques psychosociaux au CRMEF**



WEBINAIRES NATIONAUX ET INTERNATIONAUX EN LIGNE

## RESULTATS

### Interprétation des résultats récoltés

Pour déterminer les facteurs de stress psychosociaux chez les enseignants (les cadres des académies) stagiaires au centre régional des métiers de l'éducation et de la formation (CRMEF) de Rabat, Salé et Kenitra, nous leur avons proposé un questionnaire destiné à 800 enseignants.

Les résultats recueillis ont été de l'ordre de 739 réponses valides réparties ainsi en 351 femmes et 388 hommes.

quant à leur niveau d'études, 505 enseignants stagiaires ont une licence, 215 un master et 17 un doctorat. La majorité d'eux est célibataire et leur âge ne dépasse pas les trentaines.

D'après toujours les données collectées, plus que la moitié des enseignants ont regretté d'avoir choisi le métier d'enseignant et qu'ils ont qualifié de « **grosse déception** », ainsi, ils ont souligné que la période de ladite formation était désagréable. Pour vérifier de tel sentiment, nous avons demandé leurs avis sur l'emploi du temps. Effectivement, la plupart des enquêtés ont confirmé que l'emploi était **chargé** et inconvenable.

Eu égard à ce qui précède, nous avons constaté qu'ils éprouvent un sentiment de **dépassement quant au contenus**, , **de difficulté quant aux modalités d'enseignement**, et **d'insuffisance quant aux outils didactiques toute au long de la formation**.

Un autre pourcentage révélateur démontre que les enseignants stagiaires sont démotivés et ne s'intéressaient pas aux contenus. Ce pourcentage élevé corrobore les réponses des items précédents. En effet, le **sentiment d'insécurité** a poussé les enseignants stagiaires à sombrer dans le doute ; induisant la **méfiance**, le **désarroi** d'une part et l'inquiétude par rapport à leur carrière. De même, ces enseignants stagiaires manifestent un comportement généré par une certaine **anxiété** qui semble régner dans leur environnement de formation au CRMEF- RSK.

Dans cette étude relative aux facteurs de stress psychosociaux chez les enseignants stagiaires, la quasi-totalité n'a pas d'expériences professionnelle, le cas échéant moins de trois ans. Par ailleurs, ces enseignants pourraient se retrouver face à une situation intensive de stress dépendante de leur **vécu**, leur **personnalité** et leur **expérience** antérieure. Ajoutons aussi que le manque d'expérience professionnelle induit le stress.

Un autre facteur stressant récurrent dépend des délais d'octroi de bourse. Le retard est un facteur majeur qu'in ne peut pas négliger vu que plus de 85% des enseignants stagiaires du CRMEF ne sont pas de la ville de Rabat. De plus, ladite **bourse** réclamée, reste insuffisante pour couvrir les charges financières de la formation.



**Durant la période de formation,**  
**les enseignants stagiaires**  
**recevront à partir du mois de**  
**janvier une bourse de 1200,00 dh**

Il convient de signaler aussi que les enseignants stagiaires réagissent toutes et tous différemment aux situations posées. En effet, l'âge demeure un critère crucial qui il faut tenir en compte puisque la majorité des enseignants ne dépasse pas les trentaines.

En général, le stress favorise la tension physique et accélère le rythme cardiaque en se mobilisant à un événement spécifique, autrement dit, le corps se prépare à l'action réelle ou perçue suivant trois phase :

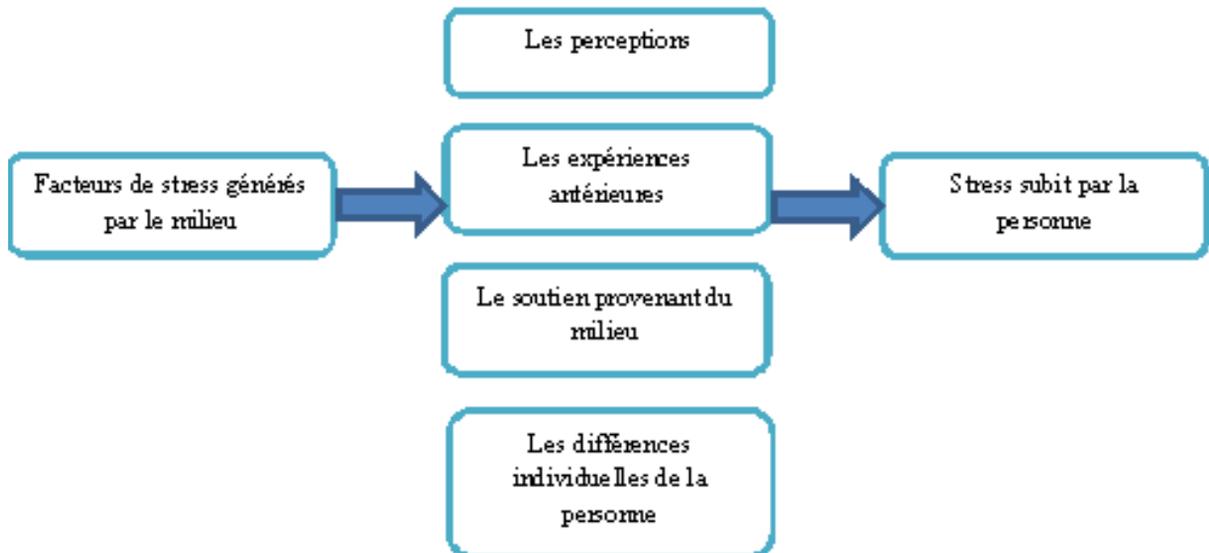
1. *La phase d'alerte ;*
2. *La phase d'endurance ;*
3. *La phase d'épuisement.*

Divers facteurs influent sur la façon qu'une personne subit le stress. La figure ci-dessous identifie quatre des principaux facteurs : (1) la perception de la situation par la personne ; (2) l'expérience antérieure de l'intéressé ; (3) la présence ou l'absence de soutien du milieu ; (4) les différences individuelles de réaction au stress.



M. le directeur avec deux stagiaires 2021

### Influencé par



### Rapport entre les facteurs de stress et le stress éprouvé

### Stress lié aux contenus de la formation

Nous avons remarqué d'après les réponses qu'il existe un manque de clarté dans les programmes de formation.

Les stagiaires ont déclaré que le rythme d'enseignement élevé voire intensif a créé un sentiment d' **instabilité** et ne leur permettant pas par conséquent, de suivre la formation aisément.



Bibliothèque CRMEF Rabat

### Stress lié aux relations interpersonnelles au sein du centre

Nous avons noté d'après le questionnaire que presque la moitié des enseignants n'ont pas eu d'aide ou de conseil pendant la formation. Ce manque entraîne un état d'épuisement physique, et psychologique.

### Stress lié au contexte de formation

Les enseignants stagiaires ont souligné que leur environnement est défavorable pour la réalisation des objectifs escomptés. La majorité des stagiaires sont dans le désarroi et ont peur de perdre leur emploi après leur affectation.

La moitié des stagiaires se plaignent du manque de la communication les conduisant ainsi à un stress émotionnel. Or, une communication efficace mènera les enseignants stagiaires vers un terrain d'entente où règne un climat sain et une confiance partagée.

Quant à l'éthique, les enseignants stagiaires ont déclaré que le centre de formation ne respecte pas leur système de valeurs, ce qui entraîne une insécurité totale.

### Conséquences du stress en formation

Nous avons aussi remarqué d'après l'étude effectuée que les enseignants stagiaires ressentent une certaine impuissance pour l'accomplissement des tâches demandées. Ils sont dans l'anxiété ce qui les empêche de voir clair l'échiquier de leur métier. Pour ne pas en conclure, nous pouvons dire qu'ils sont dans la phase de pré-épuisement.

In fine, les facteurs environnementaux et physiques sont manifestés par le manque de matériel didactique, l'inadéquation de l'emploi du temps, l'insuffisance des prérequis académiques pour bien suivre la formation, l'exigence des modalités d'évaluation instaurées, le manque de motivation pour l'utilisation des TICE, le manque d'accueil et d'accompagnement au sein du centre régional, le désintéressement au programme de la formation, beaucoup d'effort physique et de réflexion, le manque de communication, absence de soutien financier suffisant. Par ailleurs, cet agrégat, cité supra, se répercute sur le sentiment d'amour, d'estime de soi, d'efficacité personnelle et surtout d'appartenance au corps enseignant. L'inadéquation, le manque, l'effort et l'insuffisance sont des facteurs provoquant le désintérêt et accentue le stress professionnel.

## Interventions sur l'environnement et les sources du stress

D'après les données récoltées du questionnaire destiné aux enseignants stagiaires, les focus groupe, les entretiens avec les enseignants formateurs, certaines interventions au CRMEF pourraient contribuer à faire face au stress au cours de la formation. En effet, la valorisation de leur formation au centre régional RSK paraît primordiale par le biais d'une communication positive et efficace pour changer leur perception du stress.

Le changement perpétuel et brusque de l'emploi du temps ne peut qu'engendrer un sentiment de malaise favorisant un stress professionnel. Une organisation pédagogique clair qui prône une programmation logique à court terme s'avère une solution adéquate.

Nous proposons de mettre en place un dispositif de Tutorat incluant des sessions de formation autour de la gestion du temps, en prévoyant des jeux ludiques, des réunions de brainstorming (remue-méninges) et la création d'une cellule d'écoute...

Nous pouvons aussi diversifier les moyens de communication au sein du Centre en mettant des boîtes à suggestion pour donner l'occasion à certains enseignants stagiaires de s'exprimer.

Le bien-être des enseignants a un impact direct sur leur formation et leur avenir et qui dépend principalement de l'aide financière régulière.

D'autres mesures d'intervention, notamment des formations spécifiques auprès des formateurs et des enseignants stagiaires, sur les conditions de travail et de formation au centre et sur l'organisation pédagogique sont impérativement nécessaires.



**Il est primordial de valoriser les interventions sur l'environnement et les sources du stress pour réduire son impact négatif relatif à la chronicité des troubles psychiques des enseignants stagiaires dont les plus fréquents l'anxiété et la dépression.**



## Mettre en place d'une démarche de prévention: Risques Psychosociaux au CRMEF

Le risque psychosocial : « *Ce qui fait qu'un risque pour la santé au travail est psychosocial, ce n'est pas sa manifestation, mais son origine : c'est un risque pour la santé mentale, physique et sociale engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* ». (Rapport Gollac, avril 2011)

Les effets du stress pendant formation des futurs enseignants au CRMEF peuvent affecter la santé psychologique, mais aussi la santé physique, le bien-être, la performance et l'efficacité, peuvent être en interaction et générer des troubles psychosociaux.

D'après les résultats des études menées dans ce projet, la mise en place d'une **démarche de prévention** s'avère nécessaire pour assurer une de formation de qualité dans un environnement favorable à l'épanouissement personnel et professionnel des enseignants stagiaires.

### Instaurer Formation saine au CRMEF

L'équipe d'expertise du projet a opter pour le concept **CRMEF en santé** qui peut être défini comme l'ensemble des pratiques organisationnelles et managériales qui favorisent la promotion du bien-être en formation pour les enseignants stagiaires.

Ces pratiques s'appuient sur des normes conduites par des valeurs la de gestion participative. Le CRMEF en santé est donc autant une pratique rationnelle de ce que peut être un centre de formation des enseignants au Maroc. Dans ce sens, l'objectif de conjuguer le bien-être de l'enseignant stagiaire et la qualité de la formation dispensée au sein du CRMEF RSK.

### Définir un Système de prévention face au stress au sein du CRMEF

Après Évaluation des risques par les équipes du projet, l'étape suivante était d'exploiter les résultats de cette recherche afin de mettre en place un programme de prévention qui stipule :

- ❖ Élaboration des mesures
- ❖ Mise en œuvre desdites actions
- ❖ L'évaluation de ces actions

### La démarche définie par l'équipe d'expertise du projet comprend :

- la mise en œuvre du plan d'action
- les investigations qui ont été menés dans le cadre du projet ont déterminé les facteurs de risques en formation chez les enseignants stagiaires du CRMEF RSK
- Un plan de prévention face à ces facteurs de stress identifiées

Les trois niveaux de prévention sont:

**Primaire** : prévenir les risques à la source, agir sur les facteurs de risques en formation. Agir directement sur les causes ou les sources de stress pour les réduire ou les éliminer (réunion d'échange des différents acteurs attachés à la formation des enseignants stagiaires)

**Secondaire** : réduire ou corriger le risque. Aider les stagiaires à développer des compétences et des habiletés ( soft skills ) pour mieux reconnaître et gérer leur réaction face aux facteurs de risques en formation.

**Tertiaire** : réparer et traiter les troubles psychosociaux. Prise en charge médicale et accompagnement thérapeutique des personnes en souffrance..

Cette dernière doit être menée en partenariat avec le MEN pour agir sur les difficultés pendant toute la période de formation :

#### En formation : Pouvoir Agir + Pouvoir Penser

la mise en œuvre de ce plan de prévention doit prendre en considération certains indicateurs

- ✓ taux d'absentéisme des enseignants stagiaires au CRMEF pendant les cours et la période de stage dans les écoles d'application pour des raisons de santé
- ✓ taux de rotation des enseignants stagiaires (groupe de formation au CRMEF et les binômes dans es écoles d'application)
- ✓ nombre d'actes de violence physique envers les collègues et le personnel éducatif déclaré par l'administration

## Liste des points de contrôle pour la prévention du stress pendant la formation des enseignants stagiaires



## Liste des points de contrôle pour la prévention du stress pendant la formation

Le fruit de cette étude nous a permis d'établir une liste des points de contrôle spécifique dédiée à prévenir le stress chez les enseignants stagiaires au CRMEF RSK

### L'administration CRMEF RSK et l'éthique en période de formation

- Établir et communiquer la politique et les stratégies du lieu de formation en matière de prévention du stress au travail
- Établir des procédures pour interdire la discrimination et traiter équitablement les travailleurs.
- Encourager la communication informelle entre la direction et les enseignants stagiaires.
- Respecter le caractère privé et confidentiel des problèmes des enseignants stagiaires.
- Résoudre les problèmes sur le lieu de travail dès qu'ils se produisent.

### L'implication à la formation

- Faire participer les enseignants stagiaires à la prise de décision concernant l'organisation de la formation.
- Organiser des formations ciblées de manière à ce que de nouvelles compétences, aptitudes et connaissances soient développées.
- Encourager la participation des enseignants stagiaires à l'amélioration de leurs conditions de formation et d'évaluation (conseil d'établissement).
- Organiser régulièrement des réunions pour aborder les problèmes soulevés et leurs solutions.

### La reconnaissance en formation

- Féliciter ouvertement les enseignants stagiaires pour leurs bons résultats en formation.
- Mettre en œuvre un système efficace et personnalisé de communication des résultats de leurs évaluations.
- Mettre en place plusieurs canaux de communication formelle et informelle.
- Se comporter avec les enseignants et enseignantes stagiaires de manière égale.
- Offrir de bonnes perspectives de carrière

### Les exigences liées à la formation

- Ajuster le volume de formation aux capacités des enseignants stagiaires
- Planifier la formation pratique soigneusement et s'accorder sur des délais ou un rythme de formation réaliste.
- En classe, Veiller à ce que les tâches et les responsabilités soient clairement définies.

### Le soutien social

- Établir des relations étroites entre le personnel d'encadrement et les enseignants stagiaires afin qu'ils puissent se soutenir mutuellement.
- Promouvoir le partage des connaissances et des expériences entre enseignants stagiaires.
- Identifier et utiliser des sources externes pour fournir une assistance aux enseignants stagiaires.
- Organiser des activités sociales et parascolaire pendant la période de formation.
- Aider et soutenir les enseignants stagiaires en cas de besoin.

### La lutte contre les comportements Offensants

- Établir et mettre en œuvre un cadre et des stratégies organisationnelles pour prévenir les comportements offensants ou, le cas échéant, les traiter rapidement et correctement.
- Dans l'idéal, les évaluations de la formation devraient être réalisées de manière transparente et accessible aux enseignants stagiaires potentiels ainsi qu'au ministère de tutelle.



## L'environnement Physique

- Mettre en place des procédures claires pour l'évaluation et la maîtrise des dangers et des risques liés à la formation professionnelle des enseignants stagiaires en se basant sur le cadre de référence pédagogique du MEN .
- Fournir un environnement ergonomique de formation confortable, propice à la santé physique et mentale.
- Éliminer ou réduire les sources , les dangers et risques nuisibles à la sécurité et à la santé des enseignants stagiaires.
- Fournir des salles de formation équipées du matériel didactique adéquat pour chaque cycle et chaque filière.



## La sécurité professionnelle

- Fournir un contrat de formation écrit indiquant clairement les conditions de la formation au CRMEF RSK.
- Veiller à ce que les bourses soient versés régulièrement.
- Garantir l'accès à l'internat pour les enseignants stagiaires ayant des problèmes financiers.
- Protéger les représentants des enseignants stagiaires contre les actes abusifs.



## L'information et la communication

- Instaurer l'approche participative en veillant à ce que le personnel éducatif d'encadrement communique aisément et fréquemment avec les enseignants stagiaires autour de leurs problèmes.
- Informer régulièrement les enseignants stagiaires de toute décision importante par des moyens adéquats.
- Communiquer aux enseignants stagiaires les informations sur les planning et l'actualité pédagogique surtout celle relative au déroulement de la formation.



## Conclusion

Solutions pratiques pour la prévention  
du stress en formation des enseignants  
stagiaires dans les CRMEFs au Maroc



## Conclusion

### Solutions pratiques pour la prévention du stress en formation des enseignants stagiaires dans les CRMEFs au Maroc

Le projet élaboré a permis de préconiser pour la première fois au Maroc des recommandations et des solutions pratiques pour la prévention du stress en formation des enseignants stagiaires dans les Centres Régionaux des Métiers de l'Éducation et de la Formation.

C'est un travail basé sur une enquête empirique mixte. Les résultats et les données collectés et interprétés dans ce projet de recherche sont corroborés par des observations signalées par le personnel éducatifs marocains (Formateurs, inspecteurs, administration, enseignants pratiquants... .)

L'équipe d'expertise a abouti aux recommandations et solutions pratiques suivantes :

- Promouvoir l'approche participative axée sur la communication et l'implication de tous les intervenants dans la gestion et la prise de décision.
- mettre au service des enseignants stagiaires un guide actualisé au début de chaque année de formation au CRMEF) pour toute prévention du stress
- Mettre en place des actions claires pour lutter contre la discrimination fondée sur l'âge, la race, le sexe, le handicap, l'origine nationale ou la religion,.
- inculquer une culture organisationnelle pendant tout le processus de formation des enseignants stagiaires.
- Soutenir la communication informelle entre le personnel éducatifs, l'administration, et les futurs enseignants, dans les diverses occasions et événements organisés (activités parascolaires au CRMEF).
- Établir des procédures pour le traitement des données confidentielles à caractère personnel, y compris les dossiers d'évaluation académique et professionnelle.
- agir en prévention sur les éventuels problèmes sur le lieu de formation qui peuvent surgir,
- Ajuster les contenus de formation de chaque filière et de chaque cycle. Des plannings de formation adéquats aident à améliorer les performances et la santé des enseignants stagiaires (au sein du CRMEF – à l'école d'application)..
- Gérer et la planifier efficacement les stages avec les tuteurs des écoles d'application,
- établir des cahiers de charge clairs expliquant les différentes tâches à réaliser .
- Impliquer les enseignants stagiaires dans le processus de prise de décision autour du déroulement de la formation (pour augmenter leur estime de soi et aboutir à des décisions largement soutenues.

## Conclusion

### Solutions pratiques pour la prévention du stress en formation des enseignants stagiaires dans les CRMEFs au Maroc

- Stimuler la motivation des enseignants stagiaires lors de la formation par la création d'un dispositif de Tutorat pédagogique, professionnel et culturel..
- Engager les enseignants stagiaires dans la résolution de problèmes peut permettre de trouver des solutions rapides et efficaces,
- Instaurer de bonnes relations interpersonnelles entre les enseignants stagiaires et leurs formateurs pour garantir le soutien et remédier aux problèmes en période de formation et réduire le stress au travail.
- Encourager l'entraide, et le soutien entre collègues par la coopération au quotidien et durant les activités du groupe pour diminuer le stress.
- Présenter des ressources externes capables de parvenir en aide aux enseignants stagiaires en cas de besoin d'assistance sociale.
- Programmer des activités éducatives, culturelles et sportives pour consolider les liens et l'intégration des enseignants stagiaires durant la formation.
- Assurer l'adhésion de toutes les parties prenantes dans la démarche mise en œuvre pour maîtriser les risques et les facteurs stressants pendant la formation.
- Préparer un bon environnement de travail et de formation propice et motivant pour atteindre les objectifs escomptés.
- Préparer des salles de formation propres, bien entretenues et équipées du matériel didactique nécessaire aux enseignements pratiques et théoriques.
- Eviter les heures de formation de durée excessive provoquant la fatigue, le stress et la maladie.



Réunion équipe de suivi du Projet - AUF Rabat

**Points forts du projet**

**Points faibles du projet**



**Congrès International  
l'Enseignement :  
L'ENSEIGNEMENT FACE AUX DÉFIS  
DU NOUVEAU SIÈCLE**



## Points faibles du projet

- Le projet a commencé après 3 mois de la signature de la convention
- **Projet réalisé à l'ère du COVID-19**
- Problème de déplacement des membres du projet lié au couvre-feu sanitaire appliqué au Maroc de puis Mars 2020.
- Cinq collègues sont touchés par le virus
- Rupture des activités pendant 4 mois
- L'équipe de pilotage a trouvé beaucoup d'obstacles pour avoir les autorisations d'accès aux établissements scolaires
- La réalisation de ce travail nécessite plus de temps
- L'équipe du projet pense que d'autres actions doit être suivie
- La visite du Pr. A.M. Vonthron etait très courte, plusieurs enseignants chercheurs n'ont pas l'occasion de rencontrer cette expert internationale en psychologie de travail

**Le guide de l'enseignant stagiaire envoyé au conseil d'établissement du CRMEF pour APPROBATION**  
**Les remarques reçus vous seront communiquées**  
**le 07 Février 2021**



## Points forts du projet

### Sensibilisation réussie sur le stress dans le milieu de formation et de travail chez:

- Les enseignants stagiaires
- Les enseignants dans les établissements scolaires
- Les directeurs des établissements scolaires
- Les responsables du ministère de l'éducation
- Les inspecteurs pédagogiques

### Réussir un partenariat de recherche entre le CRMEF et l'AREF dans le cadre de ce projet international

- Un engagement sérieux des sept directions provinciales dans les activités du projet
- Une bonne Coordination avec les directeurs des établissements scolaires de RSK

### Engagement de l'administration du CRMEF RSK et Guide de l'enseignant stagiaire

- Le directeur du CRMEF - RSK discutera au prochaine réunion du conseil d'établissement la mise en place du guide de l'enseignant stagiaire
- Le guide élaboré dans le cadre de ce projet constituera un facteur essentiel pour faire face au stress chez les enseignants stagiaires
- Après approbation par le conseil d'établissement; Une version électronique sera disponible dans le site web du CRMEF RSK.

### Validation des travaux de projet par les instances du CRMEF RSK

- Les résultats du projet a été approuvés par le comité scientifique du CRMEF – RSK
- Le directeurs du CRMEF – RSK sollicite les responsables des annexes de prendre en considération ces facteurs stressant au cour de la formation des futurs enseignants.

### Etudiants chercheurs motivés pour travailler sur le sujet de stress en formation (burnout académique)

- Des journées , séminaires Webinaires de formation en faveur des chercheurs marocains.
- À la fin du projet - Première congrès international-CIE- organisé le 23 janvier 2021 ou plusieurs travaux de recherche sont présentés avec la participation de tous les partenaires du projet.
- **Les résultats de projet feront l'objet de plusieurs publication scientifiques dans des revus indexés**

# PERCPECTIVES



- Diffusion des résultats de projet avec les partenaires surtout avec l'académie régional de l'éducation et de la formation de la région Rabat Salé Kenitra (AREF RSK) et aussi organisée une journée d'étude avec les autres directeurs des 11 CRMEF au Maroc.
- Approbation du **GUIDE de l'enseignant stagiaire** au prochaine réunion du conseil de l'établissement du centre régional des métiers de l'éducation et de la formation de de la région Rabat Salé Kenitra (CRMEF - RSK)
- Plus de **cinq communications** sont programmées par les étudiants chercheurs et enseignants chercheurs impliquées dans le projet et qui seront présentées dans des colloques, séminaires et congrès dans les mois qui viennent (il faut noter que **sept communications** orales sont déjà présentées au premier congrès sur l'enseignement du 23 janvier 2021 organisé dans le cadre de ce projet de recherche.
- Ce projet a permis d'allouer et pour la première fois, le système éducatif marocain des outils de mesure fiable, valide et reconnu scientifiquement pour déterminer les facteurs de stress et le burnout académique chez les enseignants stagiaires marocains. Nous prévoyons effectuer d'autres études **au sein de l'école supérieure de l'éducation et de la formation** (ESEF de Kenitra – Université Ibn Tofail).
- **Deux soutenances de doctorat** sont programmés à la fin de cette année dont les sujet de recherche entre dans le les objectifs du projet (le noms du projet sera mentionné dans ces deux thèses de doctorat) et il faut signalé que plus de **Dix projet de fin d'étude PFE** sont déjà soutenu dans le cadre de ce projet de recherche à la faculté des sciences de Kenitra (Master métiers de l'enseignement).
- Sensibiliser les enseignants formateurs au CRMEF RSK d'effectuer des **recherches actions** avec les enseignants stagiaires, ces recherches actions visent notamment à **mieux comprendre quels sont les conditions, facteurs et processus psychosociaux qui sont des freins ou des ressources pour mener à bien les étapes de cette transition professionnelle et permettent de préserver la santé des personnes qui se forment** (former à un métier : approche d'une transition psychosociale).
- Inciter la direction et le conseil d'établissement d'activer et donner les moyen pour la Mise en place du programme de prévention – résultats du Projet- au CRMEF RSK (Solutions pratiques pour la prévention du stress en milieu de formation) et l'adoption de solutions immédiates pour faire face au stress
- Avertir les décideurs du système éducatif marocain sur le problème de l'épuisement professionnel chez le personnel éducatif et les pousser à mette des systèmes d'accompagnements et de remédiations et bien sûr veiller à ce que les améliorations soient durables au sein des CRMEFs.

## Quelques références bibliographiques pour aller plus loin :

- Demerouti, E., Bakker, A.B., Jonge, J., Janssen, P.P.M. & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27, 4, 279-286.
- Faye-Dumanget, C., Carré, J., Le Borgne, M., & Boudoukha, P. A. H. (2017). French validation of the Maslach Burn-out Inventory-Student Survey (MBI-SS). *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 23(6), 1247–1251.
- Genoud, P. A., Brodard, F., & Reicherts, M. (2009). Facteurs de stress et burnout chez les enseignants de l'école primaire. Stress factors and burnout in elementary school teachers. *European Review of Applied Psychology*, 59, 37–45.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik S. (2019). Teacher Self-Efficacy and Collective Teacher Efficacy: Relations with Perceived Job Resources and Job Demands, Feeling of Belonging, and Teacher Engagement. *Creative Education*, 10, 1400-1424.

# ANNEXE:

- Guide de l'enseignant stagiaire
- Les compte rendus des réunions
- Les rapports – traitements statistiques
- La liste des équipes et des comités de travail
- Guide Méthodologique
- Bases de données (Questionnaire + Focus Groupe).
- Affiches
  - Congrès
  - Conférences
  - Webinaire
- Photos
  - Enquêtes  
( distribution des questionnaire dans les établissements scolaire de la région Rabat Sale Kenitra)
  - Focus Groupe (entretiens avec les formateurs du CREMF et ces annexes)
  - Réunions
  - Conférences
  - Webinaires