Bien-être au travail: recherches et réflexions

Conférence donnée par

Michel Saint-Germain
Professeur émérite
Faculté d'éducation
Université d'Ottawa - Canada

Neuchâtel , 12 novembre 2009

Plan

- Ce qui se passe dans le monde
- Une recherche en Ontario (Canada)
- Quelques réflexions

SUISSE

- La source la plus intéressante:
- Mary-Claude Faessier et Fabien Moulin (2005)

  Santé et bien-être des enseignants en Suisse Romande: analyse de la situation et propositions de mesures de promotion de la santé

  Accessible sur le WEB à partir des mots:

  Bien-être, enseignants, Suisse Romande

SUISSE: Enquête Balance (2000)

- Stress
- 750 enseignants du Valais et 900 du Vaud
- Similitude des résultats
- Dans les 5 premières place du classement problématiques:
  - Troubles physiques
  - Usure physique
  - Engagement réduit par rapport aux ambitions initiales
  - Réactions émotionnelles (agression, rejet de la faute, méfiance, critique)

SUISSE: Enquête Société pédagogique fribourgeoise francophone (2001)

- Stress, épuisement professionnel
- 800 enseignants
- État de burnout:
  - Épuisement professionnel (absence émotion, épuisé)
  - Dépersonnalisation (distance et insensibilité)
  - Accomplissement personnel: sentiment d'incompétence et de non réalisation de soi)
    - Élevé: 2,6%
    - Moyen: 88,1%
    - Faible: 9,2%

- Hommes: score ⬆ dans la dépersonnalisation
- Temps partiel (-20% du temps): pas d'épuisement professionnel mais accomplissement personnel ⬇
- Dans des grands établissement: ⬇ accomplissement personnel
- Avec de grands effectifs: ⬆ épuisement professionnel

SUISSE: enseignants vaudois (institut universitaire roman de santé au travail, IST) (2000)

- Pénibilité du travail
- 4000 enseignants
- Fatigue générale:
  - Enseignants: 78% vs population active: 51%
- Test de santé totale (TST)

	Enseignants VD	Population CH
TST1: Bonne santé	43,8	47,3
TST2 Signal avertisseur	34,1	29,3
TST 3Mauvaise santé	22,1	14,0

- TST3 – mauvaise santé
  - Sentiment de moindre compétence
  - Recours aux punitions
  - Peur d'être jugé
  - Sentiment d'un moindre soutien structurel et des pairs
  - Difficile de se détacher des soucis professionnels
  - Demande accrue de diminuer les effectifs en classe
  - Idée de quitter l'enseignement
  - Prise accrue de médicaments

SUISSE: enseignants et éducateurs de l'enseignement primaire (Genève), 2002

- Déterminants institutionnels de l'organisation du travail
- 1700 répondants
- 45-65 ans: meilleure santé que la majorité des autres travailleurs
- Niveau d'exigence physique et émotionnel: pas plus élevé
- L'insatisfaction des besoins personnels est forte mais due aux attentes élevées pour que le travail soit source d'épanouissement personnel.

- Incertitude face aux réformes et changements
- C'est au niveau de la frustration ressentie que se situe le facteur de stress le plus important
- La situation particulière du stress des enseignants est due à la faiblesse du soutien professionnel

- Vie personnelle:
  - Relations entre l'état civil et le niveau de stress: meilleure santé mentale pour ceux qui vivent en couple;

- Par rapport à la violence
  - 10% : violence physique d'un élève
  - 30% : violence verbale d'un élève
  - 20% : violence verbale d'un parent

SUISSE: École professionnelle commerciale, Neuchâtel, 1998

- Stress
- 37 enseignants
- Stress augmente avec l'âge (45-55 ans: 43%; 35-45 ans: 20% et 0% pour les jeunes)
- Horaire complet : moins stressé
- 61% des femmes, 39% des hommes
- 81% parlent avec leurs proches; 92% y trouvent un réconfort;
- 56% ont pensé à quitter

SUISSE: Michaël Huberman (84-89)

- La vie des enseignants
- 160 enseignants, entretien ouvert
- Une recherche classique

Ancienneté	phase	attitudes
1-3	entrée	Tâtonnement
4-6	stabilisation	Consolidation d'un répertoire pédagogique
7-25	diversification	activisme / Remise en question
25-35	sérénité	Distance affective / conservatisme
35-40	désengagement	sérénité / amertume

- Les moments de doute
  - Hommes: début + 11-15 ans
  - Femmes: moins au début mais 7-10 ans;
- Quelques résultats
  - Plus d'hommes ont pensé quitter le métier
  - 80% choisiraient à nouveau la profession
  - Tendance à trop s'investir au début et à être déçus par la suite

- Les hommes misent sur la carrière; les femmes, plus d'investissement extra-scolaires
  - Assument mieux les déceptions
  - S'enthousiasment moins devant leurs réussites
  - S'engagent jusqu'à la fin de la carrière
- Crainte face à la routine, le désenchantement, la perte d'enthousiasme;
- Fort sentiment de manque de reconnaissance de l'institution.

SUISSE: Santé et bien-être des enseignants en Suisse Romande (Faessier et Moulin) 2005

- Vision-Mission-Valeur:
  - Observatoire de veille stratégique
- Gestion des Ressources humaines
  - Autonomie (établissement, enseignants, directions)
- Communication et climat scolaire
- Formation
- Soutien et supervision (direction et pairs)

QUÉBEC: Jeffrey et Sun (2006)

- Violence envers les enseignants
- 529 jeunes enseignants, secondaire
- Constats:
  - 17% veulent quitter
  - 90%: au moins un événement de violence verbale
  - 35% un événement de violence physique
  - 34% un événement contre leur bien
  - 47% un événement à caractère sexuel.
  - 80% en moyenne à 11 reprises, des insultes surtout élèves mais aussi directions, parents, collègues

- Facteurs de risque :
  - anxiété et fragilité émotionnelle;
  - présence de la violence à l'école;
  - sentiment d'insécurité à l'école;
  - avoir vécu de la violence verbale;
  - croire que la direction doute de ses compétences;
  - qualité de la relation avec les collègues et sentiment d'appartenance déficients;
  - ne pas être satisfait du milieu scolaire présent.

QUÉBEC: Mukamurera

- Précarité
- 630 enseignants
- Après 1999: 80% en situation précaire
- 21% ont déjà quitté mais sont revenus
- 51% ont pensé à quitter
- Attentes déçues
- Manque de support des directions
- Dépassés par la charge de travail et les rôles à jouer

QUÉBEC : Soares (2002, 2004)

- Harcèlement
- 666 répondants
- 33% dont 20% au cours de la dernière année
- Les harceleurs:
  - Collègues: 53%
  - Supérieurs : 22%
  - Élèves: 20%

- 9 % des répondantes et des répondants sont dans un état de dépression modéré
- 33 % sont dans un état d'épuisement professionnel élevé et donc à risque
- 41,8 % gardent un sentiment d'efficacité personnelle bien qu'un « grand nombre d'entre eux soit vidé émotionnellement »
- 20% en détresse psychologique
- Constats
  - **plus la surcharge de travail augmente, plus il y a de gens en détresse psychologique**
  - **plus la justice organisationnelle augmente, moins il y a de gens en détresse psychologique**

Nouvelle-Écosse

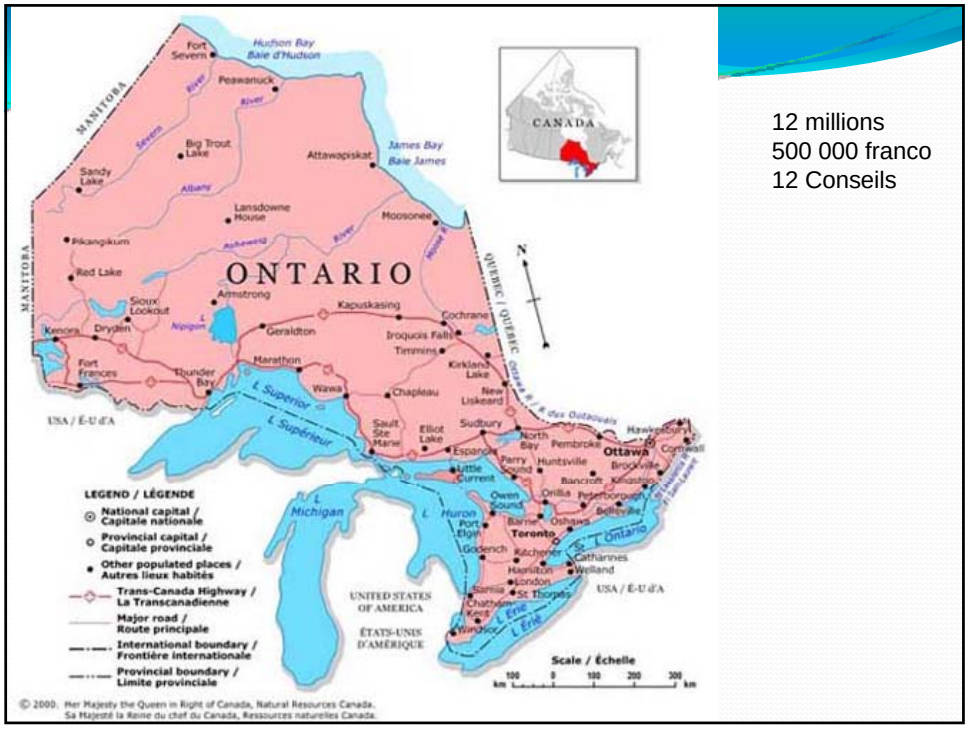
- Intimidation : 51 %
- Violence verbale : 39 %
- Harcèlement : 28 %
- Violence physique : 12 %
- Dommage aux biens : 19 %
- Crainte de violence du public (29%), des collègues (3%) et des directions (5%)

Ailleurs

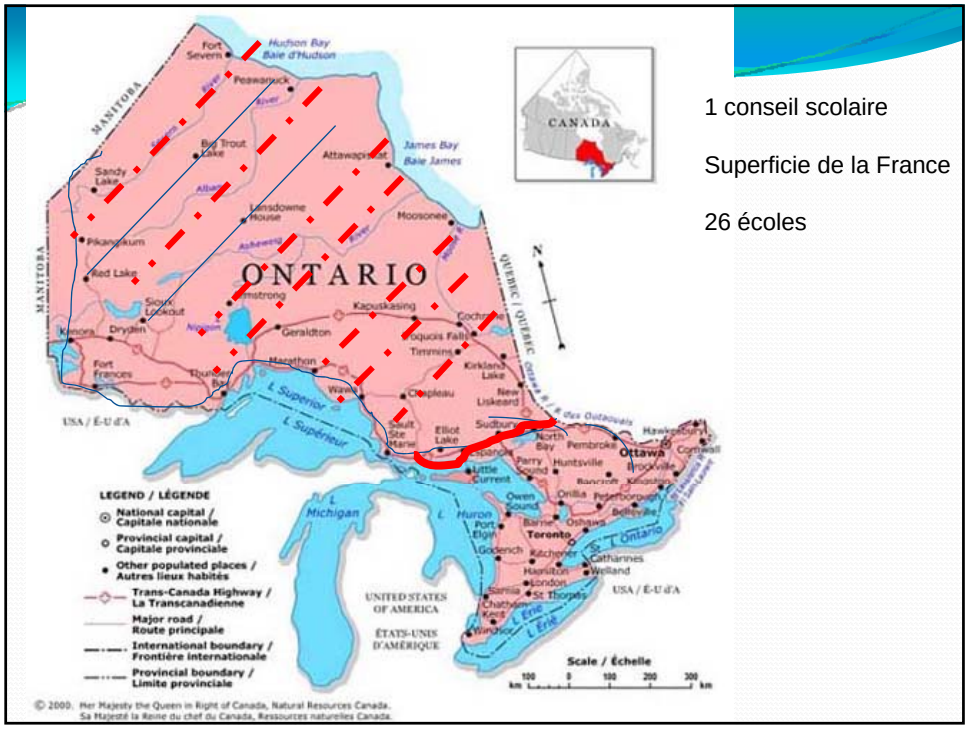
- États-Unis: 30 à 50% veulent quitter dans les premières années;
- Belgique: 50% désirent quitter dans les 5 premières années;

ONTARIO: Association des enseignantes et des enseignants franco-ontariens (AEFO) Saint-Germain (2007)

- Travail et vie familiale
- Degré de satisfaction face à diverses facettes de l'emploi
- Perspectives par rapport
  - au climat de travail
  - au soutien idéologique
  - aux diverses formes de harcèlement.
- Disponible sur **www.aefo.on.ca**
- Publications, rapport, archives, 2008, « Objectif: bien-être au travail »



12 millions
500 000 franco
12 Conseils



1 conseil scolaire

Superficie de la France

26 écoles

2 fois la superficie de la Belgique

9 millions

54% nés à l'extérieur du pays

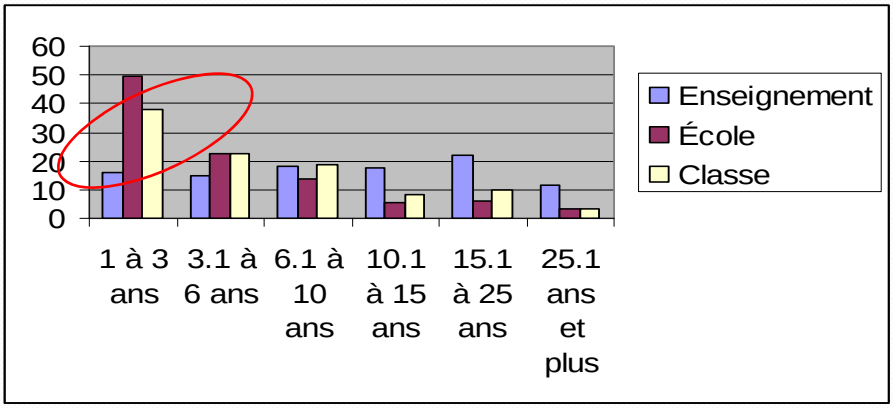
82 langues

45 écoles

Échantillon

- 2437 répondants (32%)
- Pourcentages représentatifs
  - Hommes-femmes, selon les Conseils*
- Âge: moins de 35 ans: 36,2 29,5
  35 à 49 ans: 56,0 47,9
  50 ans et plus 17,7 22,6

Pourcentage des répondantes et répondants selon leurs années d'expérience 1) dans l'enseignement, 2) dans leur école 3) dans leur classe



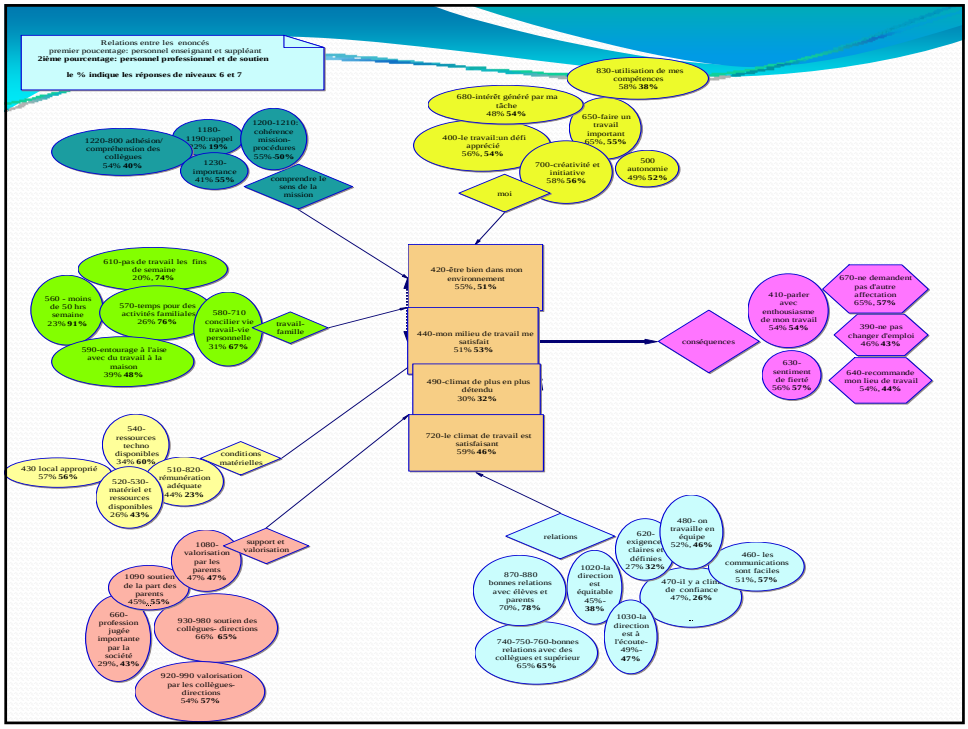
Utilisation des congés de maladie des personnels

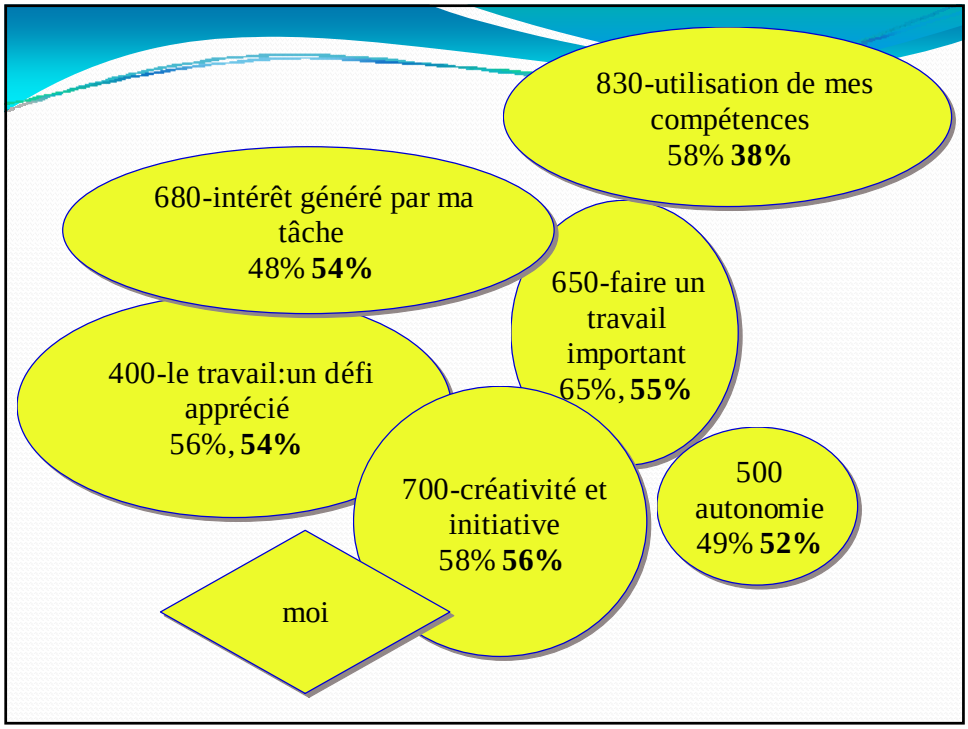
Enseignants

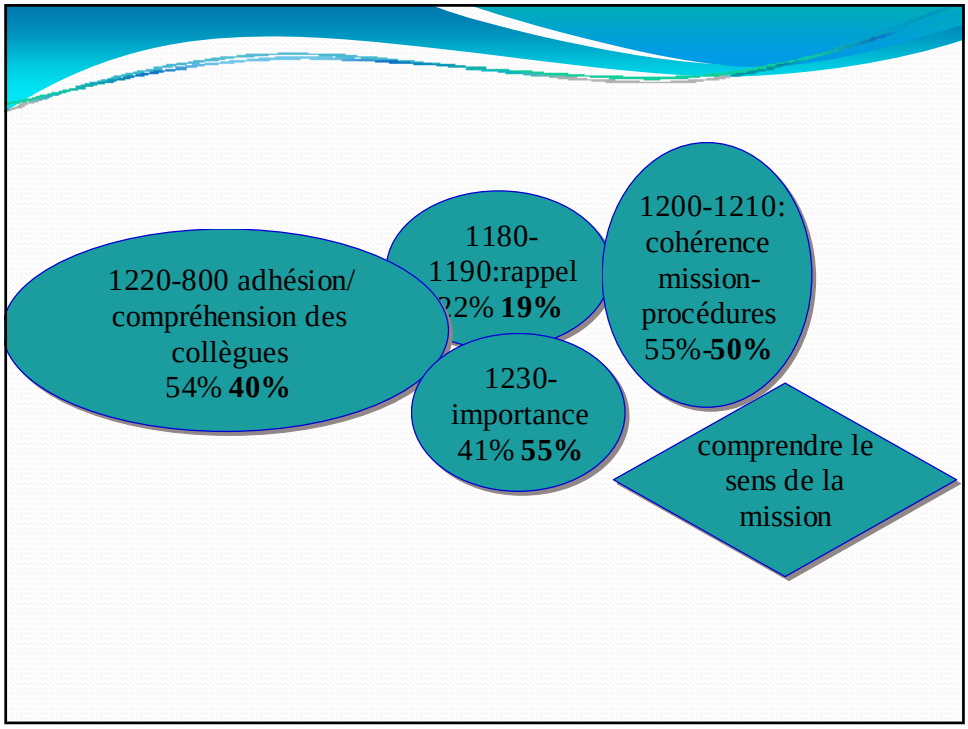
Nombre de congés	**2004-2005**	**2005-2006**
Aucune	13,5 %	10,8 %
1 à 3	27,1 %	30,7 %
4 à 6	23,1 %	22,6 %
7 à 9	14,2 %	15 %
10 à 14	8,6 %	9,3 %
15 à 19	1,9 %	2,9 %
20 et plus	2,6 %	4,2 %
Je ne me souviens plus.	8,9 %	4,6 %

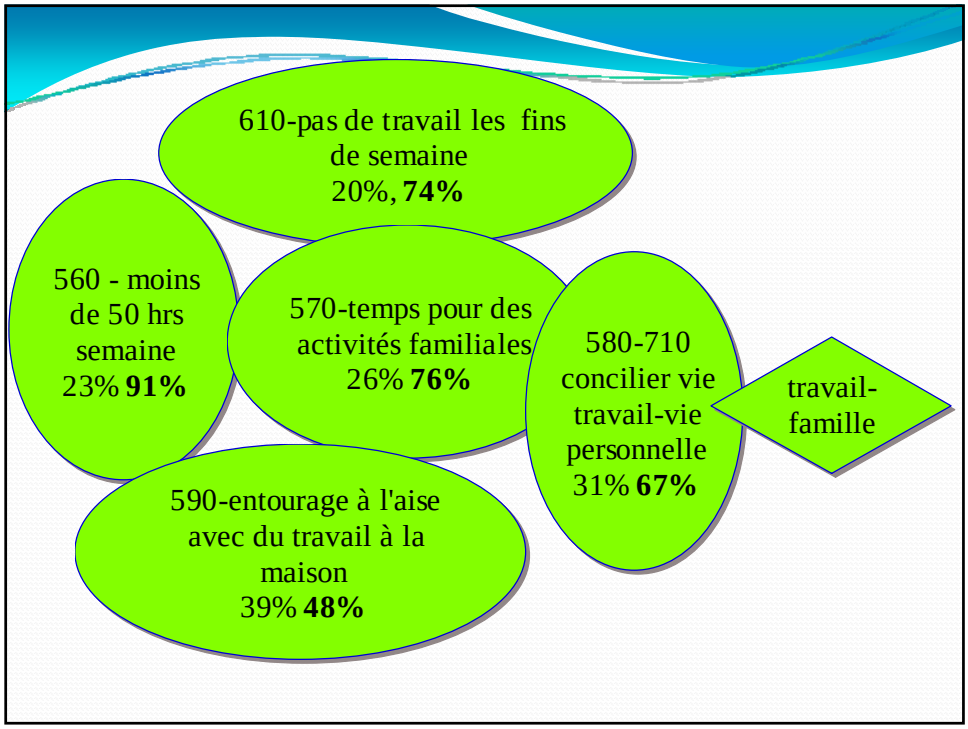
Soutien

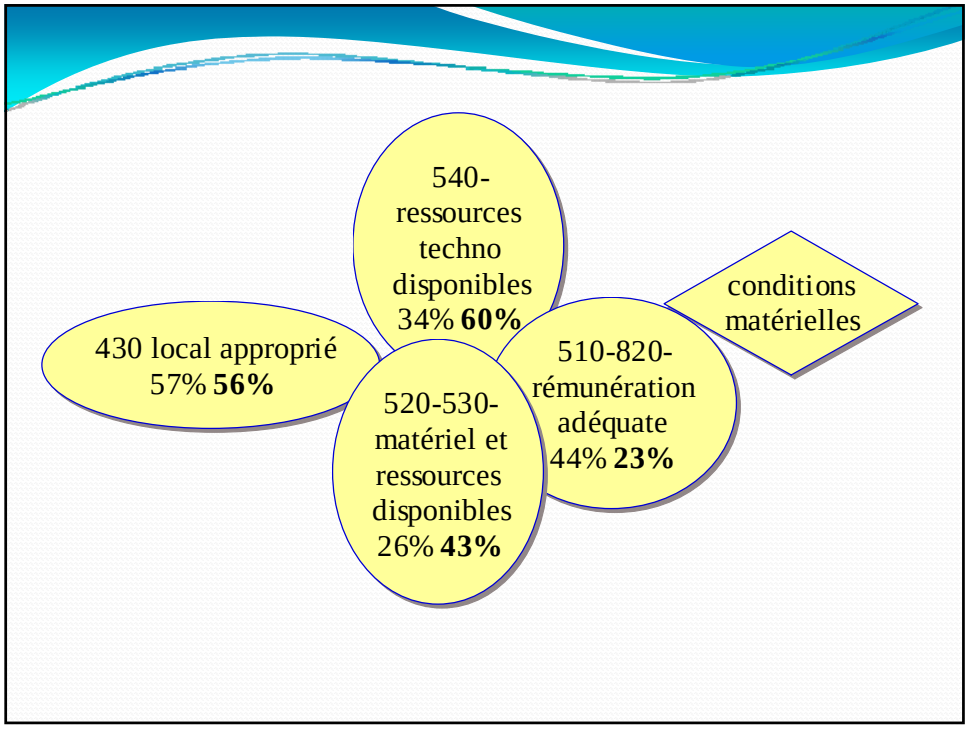
	2004-2005	2005-2006
Aucune	14,9 %	10,3 %
1 à 3	20,9 %	25,0 %
4 à 6	20,9 %	27,9 %
7 à 9	16,4 %	19,1 %
10 à 14	7,5 %	4,4 %
15 à 19	4,5 %	4,4 %
20 et plus	1,5 %	1,5 %
Je ne me souviens plus.	13,4 %	7,4 %

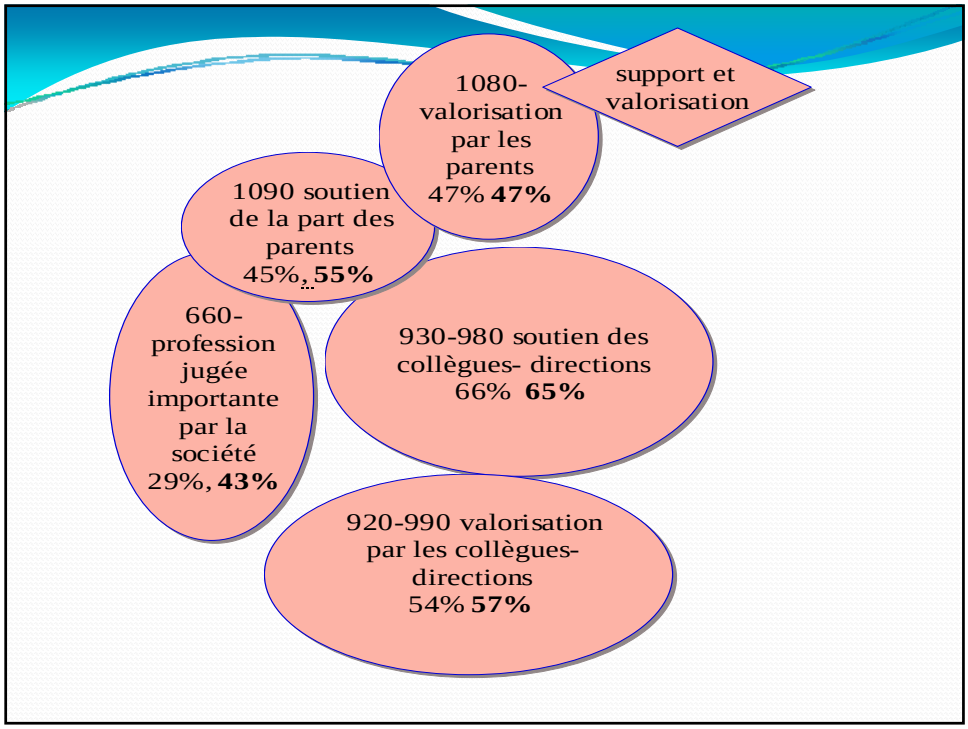

Relations entre les énoncés
premier poucentage: personnel enseignant et suppléant
2ième pourcentage: personnel professionnel et de soutien
le % indique les réponses de niveaux 6 et 7
830-utilisation de mes compétences 58% 38%
680-intérêt généré par ma tâche 48% 54%
650-faire un travail important 65%, 55%
400-le travail:un défi apprécié 56%, 54%
700-créativité et initiative 58% 56%
500 autonomie 49% 52%
moi
1220-800 adhésion/ compréhension des collègues 54% 49%
1180-1190-rappel 32% 19%
1200-1210 cohérence mission-procédures 55%-50%
1230-importance 41% 55%
comprendre le sens de la mission
420-être bien dans mon environnement 55%, 51%
440-mon milieu de travail me satisfait 51% 53%
490-climat de plus en plus détendu 30% 32%
720-le climat de travail est satisfaisant 59% 46%
610-pas de travail les fins de semaine 20%, 74%
560 - moins de 50 hrs semaine 23% 91%
570-temps pour des activités familiales 26% 76%
580-710 concilier vie travail-vie personnelle 31% 67%
590-entourage à l'aise avec du travail à la maison 39% 48%
travail-famille
conséquences
410-parler avec enthousiasme de mon travail 54% 54%
630-sentiment de fierté 56% 57%
670-ne demandent pas d'autre affectation 65%, 57%
390-ne pas changer d'emploi 46% 43%
640-recommande mon lieu de travail 54%, 44%
540-ressources techno disponibles 34% 60%
430 local approprié 57% 56%
520-530-matériel et ressources disponibles 26% 43%
510-820-rémunération adéquate 44% 23%
conditions matérielles
support et valorisation
1080-valorisation par les parents 47% 47%
1090 soutien de la part des parents 45%, 55%
660-profession jugée importante par la société 29%, 43%
930-980 soutien des collègues- directions 66% 65%
920-990 valorisation par les collègues-directions 54% 57%
relations
480- on travaille en équipe 52%, 46%
620-exigences claires et définies 27% 32%
460- les communications sont faciles 51%, 57%
870-880 bonnes relations avec élèves et parents 70%, 78%
1020-la direction est équitable 45%-38%
470-il y a climat de confiance 47%, 26%
1030-la direction est à l'écoute-49%-47%
740-750-760-bonnes relations avec des collègues et supérieur 65% 65%

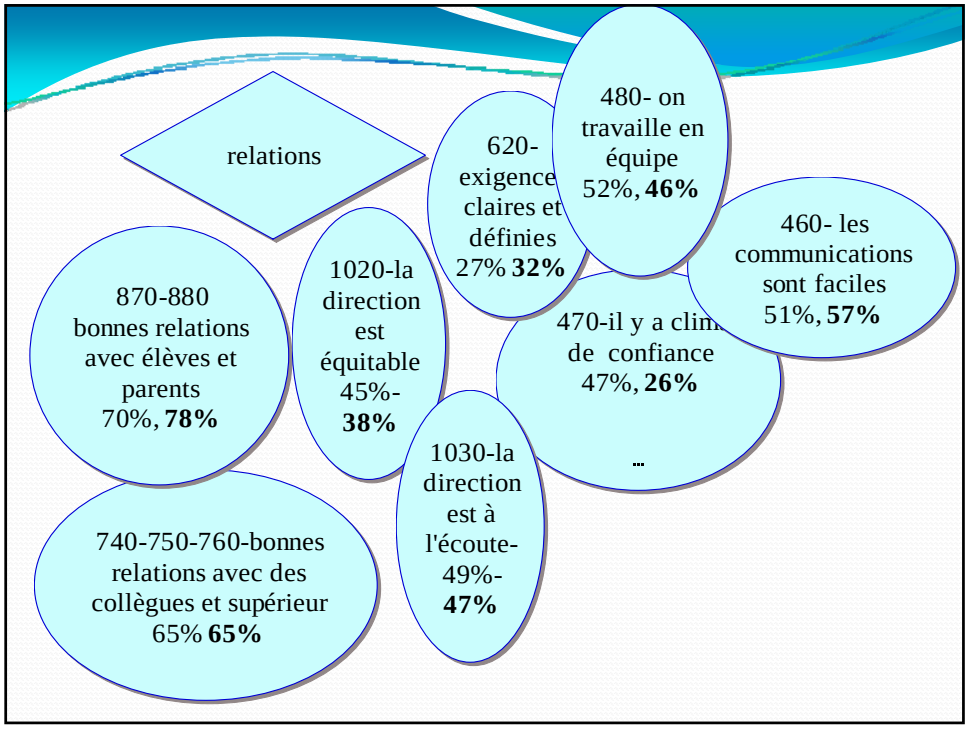

830-utilisation de mes compétences 58% 38%
680-intérêt généré par ma tâche 48% 54%
650-faire un travail important 65%, 55%
400-le travail:un défi apprécié 56%, 54%
700-créativité et initiative 58% 56%
500 autonomie 49% 52%
moi

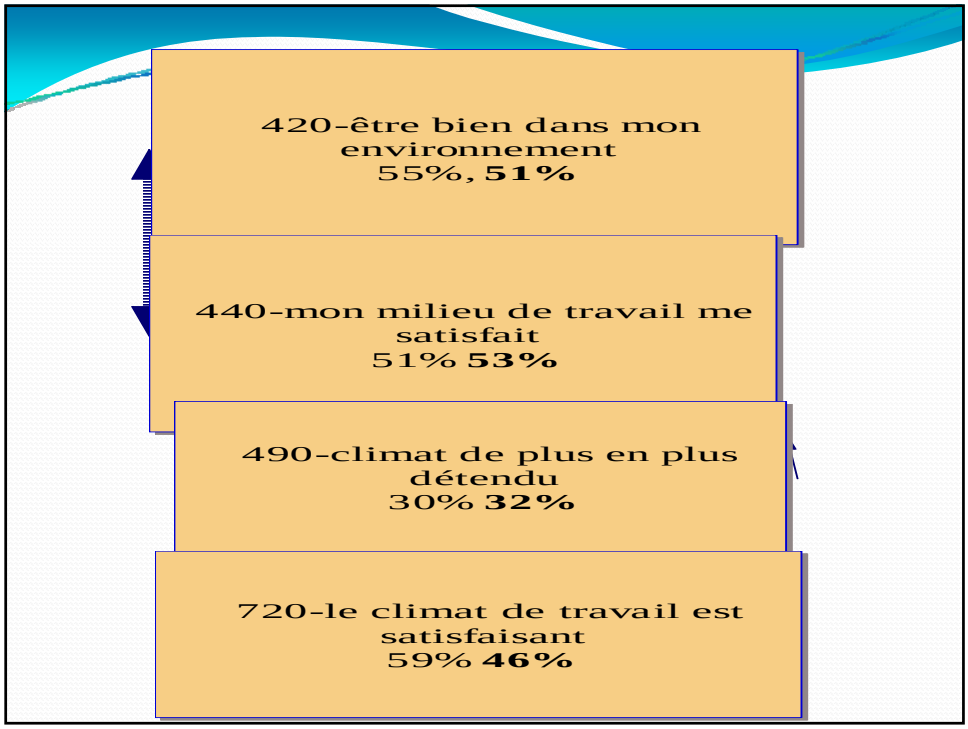

1220-800 adhésion/ compréhension des collègues 54% **40%**
1180-1190:rappel 22% **19%**
1200-1210: cohérence mission-procédures 55%-**50%**
1230-importance 41% **55%**
comprendre le sens de la mission

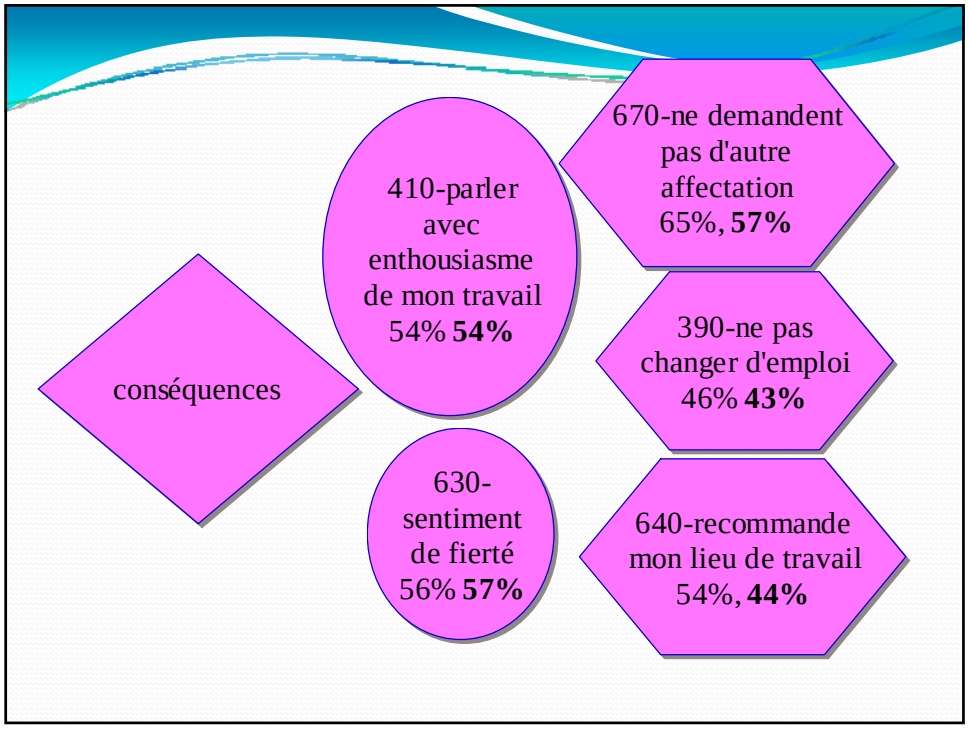

610-pas de travail les fins de semaine 20%, **74%**
560 - moins de 50 hrs semaine 23% **91%**
570-temps pour des activités familiales 26% **76%**
580-710 concilier vie travail-vie personnelle 31% **67%**
travail-famille
590-entourage à l'aise avec du travail à la maison 39% **48%**

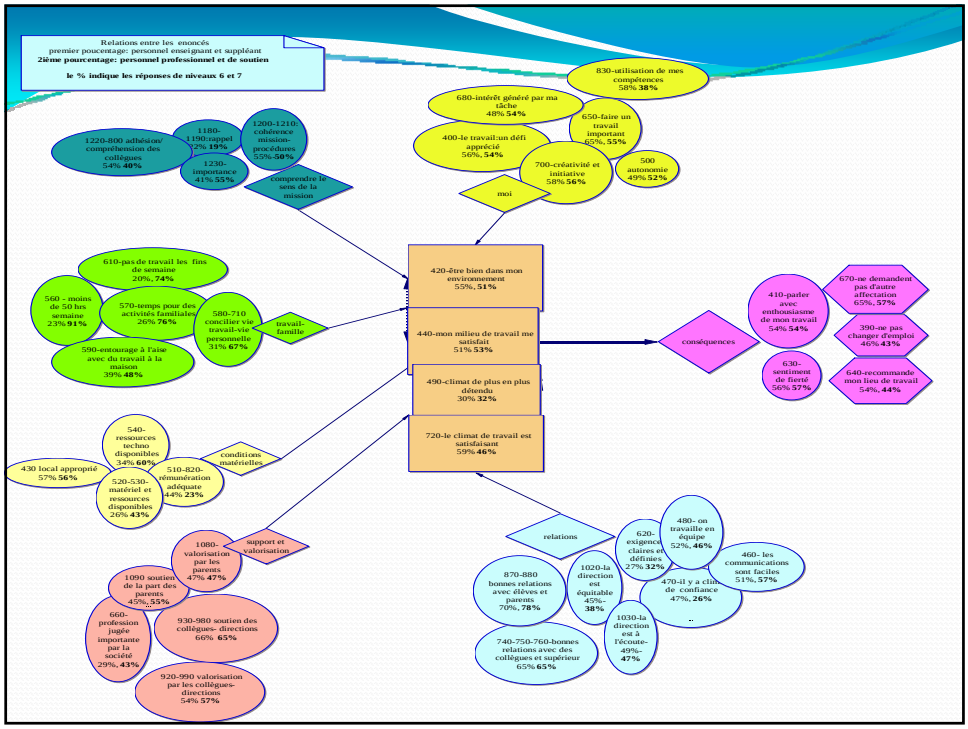

540- ressources techno disponibles 34% **60%**
conditions matérielles
430 local approprié 57% **56%**
520-530- matériel et ressources disponibles 26% **43%**
510-820- rémunération adéquate 44% **23%**


1080- valorisation par les parents 47% **47%**
support et valorisation
1090 soutien de la part des parents 45%, **55%**
660- profession jugée importante par la société 29%, **43%**
930-980 soutien des collègues- directions 66% **65%**
920-990 valorisation par les collègues- directions 54% **57%**


relations
480- on travaille en équipe 52%, **46%**
620- exigence claires et définies 27% **32%**
460- les communications sont faciles 51%, **57%**
870-880 bonnes relations avec élèves et parents 70%, **78%**
1020-la direction est équitable 45%- **38%**
470-il y a clim de confiance 47%, **26%**
...
1030-la direction est à l'écoute- 49%- **47%**
740-750-760-bonnes relations avec des collègues et supérieur 65% **65%**


420-être bien dans mon environnement 55%, **51%**
440-mon milieu de travail me satisfait 51% **53%**
490-climat de plus en plus détendu 30% **32%**
720-le climat de travail est satisfaisant 59% **46%**


conséquences
410-parler avec enthousiasme de mon travail 54% 54%
670-ne demandent pas d'autre affectation 65%, 57%
390-ne pas changer d'emploi 46% 43%
630-sentiment de fierté 56% 57%
640-recommande mon lieu de travail 54%, 44%


Relations entre les énoncés
premier pourcentage: personnel enseignant et suppléant
2ième pourcentage: personnel professionnel et de soutien
le % indique les réponses de niveaux 6 et 7
420-être bien dans mon environnement 55%, 51%
440-mon milieu de travail me satisfait 51% 53%
490-climat de plus en plus détendu 30% 32%
720-le climat de travail est satisfaisant 59% 46%
conséquences
410-parler avec enthousiasme de mon travail 54% 54%
670-ne demandent pas d'autre affectation 65%, 57%
390-ne pas changer d'emploi 46% 43%
630-sentiment de fierté 56% 57%
640-recommande mon lieu de travail 54%, 44%
travail-famille
conditions matérielles
support et valorisation
relations
moi

Pourcentage des répondantes et des répondants « d'accord » ou « complètement d'accord » avec l'ensemble des énoncés		Ens	soutien
1 Relations avec le travail	6	50,9 %	48,9 %
2 Conditions de travail	6	39,5 %	46,8 %
3 Vie familiale	6	27,9 %	67,1 %
4 Climat de travail	11	49,9 %	47,4 %
5 Satisfaction	22	47,6 %	48,5 %

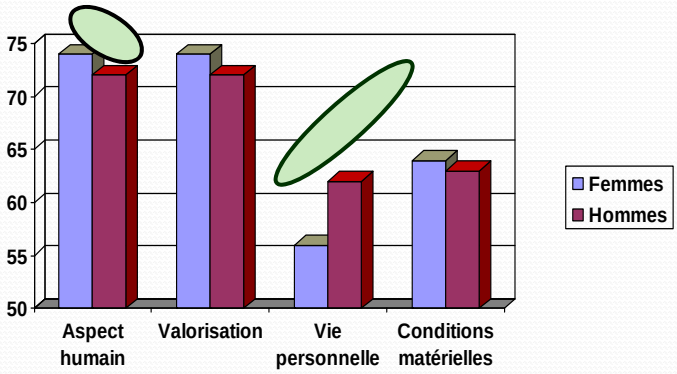
Comportements de harcèlement		Pourcentage des répondantes et des répondants ayant choisi « presque toujours » ou « toujours » pour l'ensemble des énoncés décrivant l'absence de comportements de harcèlement)	
• Collègues	7	66,6 %	61,8 %
• Direction et superviseure ou superviseur	7	67,0 %	63,6 %
• Parents, tutrices, tuteurs	7	53,8 %	60,2 %
• Enfants, élèves,	7	72,5 %	61,2 %

Pourcentage des répondantes et des répondants « d'accord » ou « complètement d'accord » pour l'ensemble des énoncés			
Mission de l'école	7	43,0 %	41,7 %

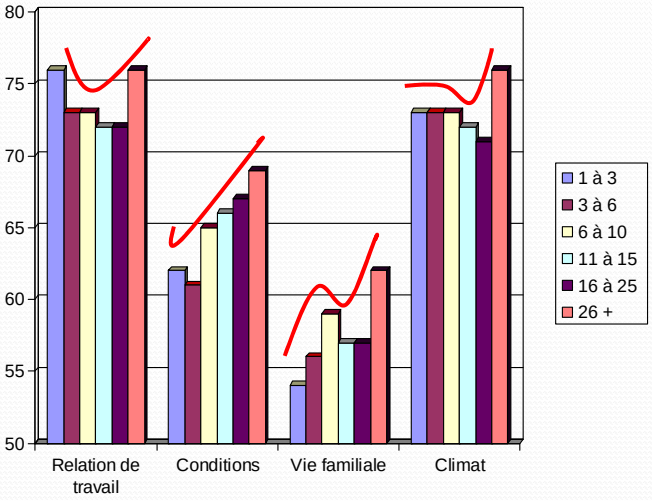
Tableau récapitulatif des caractéristiques des enseignantes et des enseignants de classe régulière selon les catégories de relations difficiles

	Relations difficiles avec			
catégories	Élèves	collègues	parents	Direction
Expérience de 6 ans et moins	x		x	
Dans une classe à niveaux multiples				x
26 élèves et plus par classe			x	
3 programmes d'enseignement individualisé et plus			x	
Pays de naissance				
Non originaire de la région	x	x	x	x
De langue maternelle française				
Sans conjoint ou conjointe	x	x		x
Sans enfants	x	x	x	x
Enseignants	x	x	x	x

Les différences significatives sont au niveau de l'aspect humain et interpersonnel : les enseignantes semblent plus satisfaites que les enseignants Par contre, au niveau des relations « travail et vie familiale » (vie personnelle), les hommes semblent plus satisfaits.

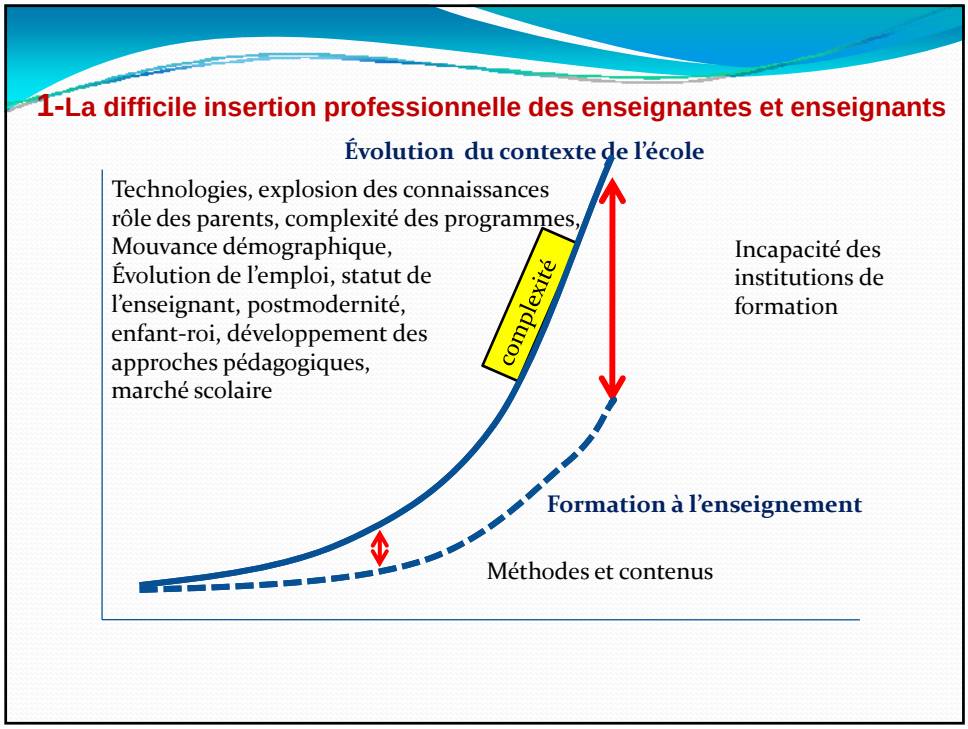


Selon l'expérience en milieu de travail

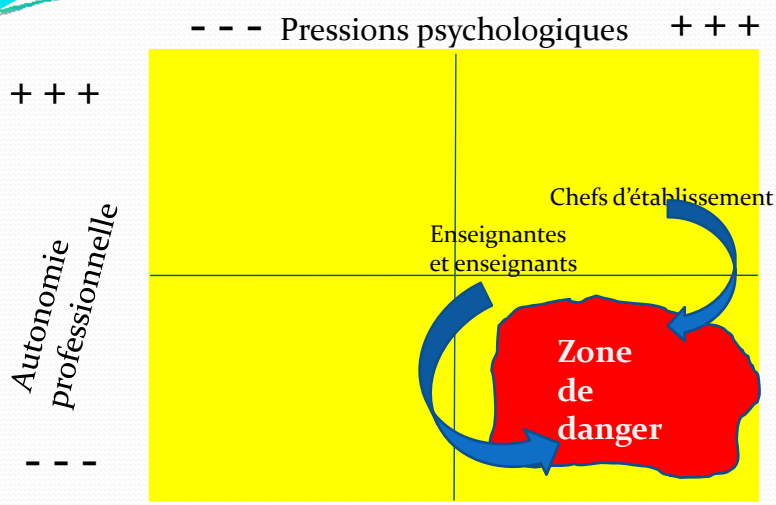


Réflexions

1-La difficile insertion professionnelle des enseignantes et enseignants



2- Les pressions psychologiques et l'autonomie



3- Le besoin de **confiance**

L'organisation :

- tient ses engagements
- est honnête et ouverte dans toutes les communications
- investit dans l'employé
- traite l'employé équitablement et
- lui assure une rémunération juste.

4- Le besoin d'avoir de **l'espoir**

- une croyance que l'individu sera capable de croître
- qu'il développe ses habiletés en cours d'emploi et par la formation
- qu'il a la possibilité d'avancement dans la carrière de façon à obtenir une meilleure rémunération.

5- Le besoin de se sentir **important**

- L'individu sent que son investissement (temps, énergie, effort) sera reconnu et valorisé
- Il se sent confiant que s'il travaille fort, fait son possible, s'engage et fait des contributions significatives, il sera reconnu et récompensé
- Se sentir important veut aussi dire qu'on respecte l'individu et qu'on le considère comme un investissement et non un coût pour l'organisation

6- Le besoin de se sentir **compétent**

L'individu s'attend à un travail

- qui fait appel à ses compétences
- qui représente un défi pour lequel il reçoit une formation adéqua
- dont les résultats sont apparents
- Pour lequel il reçoit une rétroaction

7- Le rôle de l'institution

- Reconnaître le travail bien fait
- Offrir un support pédagogique et personnel
- Être un milieu empreint d'écoute et d'empathie
- Clarifier les attentes et les mandats
- Jauger l'innovation pour calibrer les attentes
- Créer des moments de réflexion pour les enseignants
- Appliquer une gestion professionnelle et non seulement administrative
- Offrir un appui social et affectif

Mots de la fin!

- Une rupture inévitable?
  - Quels moyens?
  - Quels savoirs?
- Pourquoi « l'école »?
  - Quels sont les lieux d'apprentissage?
- Le contrôle?
  - Où est la collégialité?

Que peut-on faire?

- Se fixer des attentes réalistes
  1. Le danger de fixer la barre trop haute
  2. L'épuisement professionnel
  3. Le danger de chercher la perfection….dans un monde imparfait….)

Que peut-on faire

- Se donner un réseau de support
  1. Avec des amis
  2. Avec ses collègues
  3. Autour d'un café
  4. En dehors du milieu de travail
  5. En parlant de tout et de rien mais en disant ce qui nous préoccupe
  6. ....sans s'éterniser et en écoutant les autres

Que peut-on faire

- Apprendre à:
  1. Faire des deuils (il y a des choses qu'on peut faire et d'autres qui nous échappent)
  2. Relativiser (toutes proportions gardées....)
  3. En parler (évacuer)
  4. En rire (dédramatiser)
  5. Être content de soi (la satisfaction)

Que peut-on faire

- Apprendre à faire face (collègues, supérieur, parents)
  1. Oser dire ce que l'on pense en milieu de travail
  2. Savoir quand et comment le dire
  3. Surtout savoir quoi dire....

En trois mots

- Comblez vos besoins d'autonomie (prise de confiance en soi, vos marges de manœuvre)
- Sentez-vous compétents (réalisez ce que vous entreprenez)
- Développez vos relations avec autrui (les réseau de support)
- .....
- Si vous êtes une direction, créez un milieu qui permettent aux enseignantes et aux enseignants de réaliser ces trois objectifs