

PODIUM

Jean-Luc Lambert et Patrick Bonvin

## Personnel éducatif et stress au travail: les résultats d'une enquête en Suisse romande

### Introduction

L'étude des conditions de travail du personnel éducatif auprès des personnes déficientes intellectuelles connaît un regain d'intérêt dans plusieurs pays européens. En Suisse, l'introduction des systèmes de gestion de la qualité dans les institutions soulève un ensemble de questions, notamment sur la redéfinition des rôles du personnel éducatif dans ce nouveau contexte. Un congrès organisé l'année dernière par diverses instances tessinoises a permis d'apprécier combien le personnel éducatif – «les opérateurs» dans le jargon de la gestion de la qualité – a été oublié dans le processus (Lugano, 2002). Dans un numéro de cette revue, nous avons présenté les différents aspects du stress vécu par le personnel éducatif en indiquant les défis qui se posent aux organisations (Lambert, 2002a). En effet, l'importance des variables organisationnelles se révèle déterminante pour le stress et la satisfaction au travail chez le personnel éducatif. Au terme de cette analyse, nous proposons de reproduire en partie les études européennes en les insérant dans les contextes institutionnels suisses. Nous avons procédé à une enquête auprès du personnel travaillant dans des institutions pour personnes déficientes intellectuelles en Suisse romande.

### Population

200 membres du personnel éducatif en Suisse romande ont participé à l'enquête. Cela représente 21 institutions, regroupant des structures d'accueil diverses (classes

spéciales, foyers de jour, ateliers, appartements, centres occupationnels, foyers résidentiels). L'échantillon, composé de 100 femmes et 100 hommes, comprend des personnes travaillant avec des enfants (76) ou des adultes (124), titulaires ou non d'un diplôme professionnel (éducateur, éducatrice, enseignant spécialisé, enseignante spécialisée, maître ou maîtresse socioprofessionnelle). L'âge des personnes et la durée de l'expérience professionnelle sont également pris en compte. Dans la suite de l'article, nous appelons «résidants» les enfants et les adultes déficients intellectuels, quels que soient leurs lieux de vie et leurs milieux éducatifs. Nous caractérisons ces milieux de vie (écoles, centres de jour, institutions, etc.) sous le terme général «organisations».

La représentativité de l'échantillon pour l'ensemble du personnel éducatif de la Suisse romande mérite d'être posée. Au contact du terrain et sur la base de constats, nous pouvons seulement dire que notre échantillon correspond à certaines tendances dans les structures d'accueil de la Suisse romande. Toutefois, les très grandes variations observées entre les institutions en termes d'engagement d'un personnel diplômé ou non-diplômé et le strict anonymat réservé aux réponses ne permettent pas de fonder scientifiquement cette opinion.

L'enquête utilise un questionnaire comportant 33 items et permettant de différencier les causes principales du stress vécu par le personnel (Hatton et al., 1999). Cet instrument possède des propriétés psycho-

métriques de constance interne qui permettent son utilisation à des fins comparatives. Les réponses des personnes ont été traitées dans le plus strict anonymat, et sans indication permettant d'identifier le lieu géographique de leur travail.

Le tableau montre les principaux facteurs de stress obtenus après traitement statistique avec leurs composantes issues du questionnaire. Ils rendent compte de 60% de la variance des résultats.

Trois causes à la base du stress perçu par les professionnels sont liées à des caractéristiques des résidants. Le manque de conduites chez les résidants et les troubles du comportement sont les caractéristiques centrales. Quatre grandes causes de stress sont liées à des caractéristiques des organisations. Le caractère pénible de certaines conditions de travail, le manque de soutiens, la faiblesse des perspectives socioprofessionnelles et les conflits entre le travail et la vie privée s'imposent comme les caractéristiques dominantes.

Le stress perçu par le personnel éducatif se répartit de manière identique selon les résidants et les organisations. La différence entre les deux domaines n'est pas significative. Ces données mettent en évidence l'importance des facteurs organisationnels comme sources de stress chez le personnel. Elles confirment les résultats des études européennes.

La hiérarchisation des sources de stress en fonction de leur importance est pratiquement identique selon le sexe, le fait de travailler avec des enfants ou des adultes, d'être ou non diplômé-e, et de bénéficier d'une expérience professionnelle inférieure ou supérieure à cinq ans.

#### **Caractéristiques des résidants**

##### *La faiblesse du répertoire de conduites des résidants*

- Le manque de conduites d'autonomie
- L'absence ou la faiblesse des progrès
- Le manque de comportements domestiques
- Le manque de conduites de communication
- Le manque de mobilité

##### *Les troubles du comportement*

- Les résidant-e-s qui causent des blessures aux autres
- La force physique
- L'automutilation chez les résidants
- La destruction de la propriété
- Le manque de moyen pour affronter les troubles
- Les comportements sexuels inappropriés

##### *Aspects liés aux troubles du comportement*

- L'impact émotionnel du travail
- Les troubles du comportement imprévisibles

#### **Caractéristiques des organisations**

##### *Les soutiens et les ressources*

- Le manque en personnel et en ressources
- Le manque de soutien de la direction
- Le manque de soutien du supérieur immédiat
- Le manque de soutien de la part des collègues
- L'incertitude sur ce que le travail implique

##### *Les conditions de travail*

- Les conditions de travail physique
- Les tâches domestiques devant être faites durant le travail
- Les règlements de l'institution
- Le manque de sécurité au travail
- Faire des tâches administratives

##### *Les perspectives socio-professionnelles*

- Le manque de perspectives de promotion
- Le manque d'occasions de formation
- Trop de routine
- La faiblesse du salaire

##### *Les relations travail - vie privée*

- Le manque de soutien à l'extérieur du travail
- Les conflits entre le domicile et le lieu de travail

Tableau: Facteurs à la base du stress perçu par les professionnels

Des différences apparaissent dans l'appréciation de l'importance de certains troubles du comportement, les automutilations et la force physique étant jugées plus stressantes par les personnes qui travaillent avec des adultes déficients. Les personnes diplômées insistent davantage sur le manque ou la faiblesse de progrès chez les résidents.

Les troubles du comportement des résidents sont significativement perçus comme des facteurs de stress supérieurs par rapport à leur manque de conduites d'autonomie. Cette constatation se vérifie pour l'échantillon global, chez les hommes et les femmes, qu'il s'agisse d'enfants ou d'adultes déficients, chez les personnes avec ou sans diplôme, et quelle que soit la durée de l'expérience professionnelle. Chez les femmes, les personnes non diplômées et chez les personnes qui travaillent avec des adultes, l'importance des caractéristiques des résidents comme sources de stress est significativement supérieure à celle des variables organisationnelles.

Les troubles du comportement sont davantage perçus comme des sources de stress chez les personnes travaillant avec des adultes déficients et chez celles qui possèdent une expérience professionnelle inférieure à cinq ans.

Les conditions de travail difficiles affectent davantage les personnes non diplômées, les femmes en possession d'un diplôme et impliquées dans un travail avec des adultes, ainsi que les personnes avec une expérience professionnelle inférieure à cinq ans.

Le fait de ne pas posséder de diplôme est la variable la plus significative dans notre échantillon car elle prédit à elle seule le niveau de stress perçu dans plusieurs domaines.

## Discussion

Notre étude confirme, pour un échantillon de 200 personnes, la participation à part égale des facteurs personnels et organisationnels comme causes de stress chez le personnel éducatif. Ces résultats ont trois implications majeures.

Premièrement, il serait préjudiciable pour le personnel éducatif que les chercheurs ou les responsables des institutions privilégient une source de stress par rapport à une autre. Si certains aspects du personnel éducatif jouent des rôles significatifs dans l'explication du stress vécu, c'est presque toujours pour souligner l'existence des deux grandes sources de stress. Par exemple, le fait de ne pas être en possession d'un diplôme prédit à la fois le stress ressenti face au manque de conduites d'autonomie des personnes déficientes intellectuelles et en présence de conditions de travail difficiles. Comme le montrent en abondance les données d'analyse des items, la hiérarchisation générale des sources de stress est la même, quelles que soient les caractéristiques du personnel éducatif.

Deuxièmement, les troubles du comportement présentés par des personnes déficientes intellectuelles constituent une source majeure de stress. Le courant en analyse institutionnelle qui consiste à mettre l'accent sur les variables organisationnelles ne peut pas masquer cette évidence. Cette constatation est attestée par de nombreuses recherches. Face à l'ampleur du phénomène, des travaux récents ont commencé à identifier certains mécanismes psychologiques mis en place par le personnel éducatif pour affronter les agressions, les automutilations et les destructions (Hastings et al. 2003; Lambert 2002b). Toutefois, nous ne connaissons pas encore avec précision la nature exacte des variables qui médient l'exposition aux

troubles du comportement et les réactions qui en découlent (Hastings, 2002).

Troisièmement, tout programme d'intervention destiné à la gestion du stress dans les institutions doit comprendre deux volets: doter le personnel éducatif de stratégies lui permettant de réduire le stress découlant de certaines caractéristiques des personnes déficientes intellectuelles et modifier les composantes des milieux de travail qui sont à la base des difficultés pour le personnel. Les sources organisationnelles du stress sont actuellement bien identifiées. Ce qui fait le plus souvent défaut, c'est le manque de volonté des responsables d'agir sur le niveau institutionnel pour réduire le stress chez le personnel.

Le type de méthodologie utilisée dans cette enquête contient en lui-même ses limites. Le questionnaire permet certes de travailler sur une grande échelle et de contrôler certaines tendances des résultats enregistrés dans d'autres pays, avec d'autres populations. Son efficacité s'arrête toutefois à ce niveau. En effet, les données enregistrées dans un questionnaire sont rétrospectives et a-spécifiques; elles se centrent sur des représentations cognitives globales. Or, le stress est un processus dynamique, intimement dépendant des situations dans lesquelles évoluent les personnes. Les événements quotidiens, tout comme les événements critiques de la vie et les conditions chroniques de stress sont perçus et traités par la personne comme des situations circonscrites, des «épisodes». Ces épisodes sont vécus par la personne comme plus ou moins stressants. Ils impliquent des réactions émotionnelles différentes et ils évoquent des stratégies multiples pour faire face. Ces considérations nous conduisent à quitter définitivement le terrain des analyses par questionnaires et à nous tourner vers les événements réels de la

vie quotidienne du personnel éducatif. L'objet de la prochaine recherche sera l'étude des épisodes stressants rencontrés par le personnel éducatif dans sa pratique, avec un schéma théorique permettant d'apprécier les situations, les réactions émotionnelles, les conduites de coping et leurs résultats.

*Jean-Luc Lambert*

*professeur de pédagogie curative à l'Université de Fribourg, Institut de Pédagogie Curative, rue St-Pierre-Canisius 21, 1700 Fribourg; e-mail: jean-luc.lambert@unifr.ch*

*Patrick Bonvin*

*assistant-docteur à l'Université de Fribourg, Institut de Pédagogie Curative, rue St-Pierre-Canisius 21, 1700 Fribourg; e-mail: patrick.bonvin@unifr.ch*

#### Références

- Hastings, R.P. (2002). Do challenging behaviors affect staff psychological well-being? Issues of causality and mechanism. *American Journal on Mental Retardation*, 107, p. 455-467.
- Hastings, R.P. et al. (2003). Determinants of negative emotional reactions and causal beliefs about self-injurious behaviour: an experimental study. *Journal of Intellectual Disability Research*, 47, p. 59-67.
- Hatton, C. et al. (1999). Staff stressors and staff outcomes in services for adults with intellectual disabilities: the Staff Stressor Questionnaire. *Research in Developmental Disabilities*, 20, p. 269-285.
- Lambert, J.L. (2002a). Personnel éducatif et implication au travail. *Pédagogie Spécialisée*, 1, p. 6-9.
- Lambert, J.L. (2002). Le personnel éducatif face aux comportements-défis d'adultes déficients intellectuels: I. Les théories implicites. *Revue Francophone de la Déficience Intellectuelle*, 2, p. 125-132.
- Lugano (2002). *Congrès Atgabbes-Haute Ecole Sociale du Tessin: «Qualité des prestations dans les structures pour personnes handicapées», 6 décembre 2002.*