

# MAJUSCULES

LE JOURNAL DE LA SPV

N°118 - MAI 2019

**ÉDITO**

## Construire ensemble, c'est possible

Le 7 mai 2019, la SPV a réussi un bel exercice démocratique. En effet, afin de prendre position sur le concept cantonal 360°, elle avait décidé de jouer, à nouveau, la carte de la démocratie. Dans une volonté de consultation la plus large possible sur cet important objet, tous les membres ont pu écrire au soussigné pour faire part de leurs remarques. Les associations professionnelles ont également pu le faire. Puis, en s'appuyant sur ces éléments, le Comité cantonal a élaboré un premier projet qui a été discuté et amendé lors d'une conférence des présidents. Ainsi, lors de cette AG, les collègues présents ont reçu un projet qui avait d'ores et déjà pris en compte l'avis de certains membres et des associations.

Les participants de l'AG devaient prendre position sur cette proposition élaborée grâce aux premiers tours de consultation interne à la SPV. C'est donc une assemblée générale qui a adopté un texte pour la consultation du Concept 360°.

Ce moment a permis de montrer qu'il est possible de construire ensemble une prise de position. Les collègues ont pu s'exprimer, débattre, proposer, amender et voter. Le projet de prise de position a évolué entre le début et la fin de l'AG afin de prendre en compte l'avis des membres présents.

Cette assemblée est donc un bel exemple de ce qui pourra se produire dans toutes les conférences des maîtres lors de la construction des concepts d'établissement relatifs au Concept 360°. Construire ensemble, c'est possible même si cela prend un peu plus de temps!

Gregory Durand, président

**L'INTERVIEW**

## BURNOUT: ÉCHANGE AVEC NADIA DROZ ET ANNY WAHLEN

**Afin de mieux comprendre les éléments qui constituent le burnout, la Société pédagogique vaudoise est allée à la rencontre de Nadia Droz et Anny Wahlen, psychologues spécialisées dans la santé du travail et co-auteurs de l'ouvrage «Burnout: la maladie du XXI<sup>e</sup> siècle?»**



Nadia Droz et Anny Wahlen, co-auteurs de l'ouvrage «Burnout: la maladie du XXI<sup>e</sup> siècle?»

que le modèle que nous avons essayé de construire est davantage basé sur une problématique plus large, composée d'une combinaison de facteurs.

**Comment définiriez-vous le burnout?**

C'est une conséquence possible de stress chronique liée à une combinaison de facteurs à un *moment T*. C'est finalement une mauvaise combinaison qui réunit plusieurs choses en même temps et provoque un effondrement. Mais la base du problème, c'est vraiment du stress chronique. La combinaison de facteurs serait un contexte de travail qui invite à l'épuisement; des dispositions individuelles du type «j'aime bien faire mon travail». Et finalement, quelque chose se passe dans le contexte social et familial (qui est également facteur de source chronique) et engendre le burnout.

**Le burnout: est-ce une histoire d'individu?**

Les conséquences sont sur l'individu. Pour simplifier, si on est malade, il faut trouver un vaccin. Cette hypothèse renforce

► **Quel est le bon terme à employer: burnout ou épuisement professionnel?**

C'est en premier lieu une problématique linguistique. Les Français ont traduit le terme burnout par épuisement professionnel. Dans notre logique, on le regrette, car cela axe sur l'aspect professionnel alors

le regard sur l'individu en cas burnout. Or, selon nous, si au niveau collectif on crée les bonnes conditions de travail, il n'y a pas de burnout. La prévention est une question collective. Par exemple, en ce qui concerne le style de management, plus il y a une marge de manœuvre pour les employés, moins il y aurait de risque.

### Quels sont les symptômes d'un burnout ?

Il y a 130 critères qui sont répertoriés ! Finalement, ce sont tous les symptômes qui reflètent le stress chronique: l'irritabilité, le trouble de sommeil, la fatigue, l'angoisse, les maux de concentration, de mémoire ou de ventre...

### Quels sont les symptômes professionnels d'un burnout ?

Les symptômes professionnels seraient le surinvestissement (mais qui devient inefficace sur le temps), le perfectionnisme sur des éléments qui n'ont pas lieu d'être, la non-capacité de lâcher, avoir de moins en moins de liens sociaux, le manque d'empathie...

### Quels seraient les facteurs psychosociaux dans l'enseignement ?

La solitude, le manque de feedback sur le travail ou le manque de reconnaissance flagrant. De temps en temps, vous avez un élève qui vous dit «c'était cool aujourd'hui», mais ce n'est pas votre quotidien. Des situations compliquées – sous le regard constant de 25 élèves

– auxquelles l'enseignant est confronté et dans lesquelles il a très peu d'aide.

### Vous indiquez que l'organisation du travail et le management sont deux facteurs prépondérants dans l'apparition du burnout. En quoi sont-ils prépondérants ?

Ils le sont car ils créent les conditions de travail et ont donc un impact majeur sur les risques psychosociaux, facteurs de risque de stress chronique. Dans la plupart des cas, ce n'est pas le travail en lui-même qui est problématique, mais le contexte dans lequel il s'exerce.

### Quels seraient les actes à poser afin de réduire le risque de burnout ?

La prévention du burnout passe par la prévention du stress chronique ou cumulatif. Il faudrait remettre en question les conditions de travail, puis les analyser. Par exemple dans un rôle participatif avec les employés, car ce sont les experts du terrain. Il faut absolument remettre le terrain et ses acteurs dans son rôle d'expertise. D'un autre côté, la direction doit avoir une certaine humilité pour questionner le cadre, la structure ou le style de conduite afin que ceux-ci soient favorables à la santé.

### Quelles seraient les actions possibles sur les conditions de travail afin de réduire le risque de burnout ?

Une organisation peut agir à plusieurs niveaux: gérer efficacement les situations

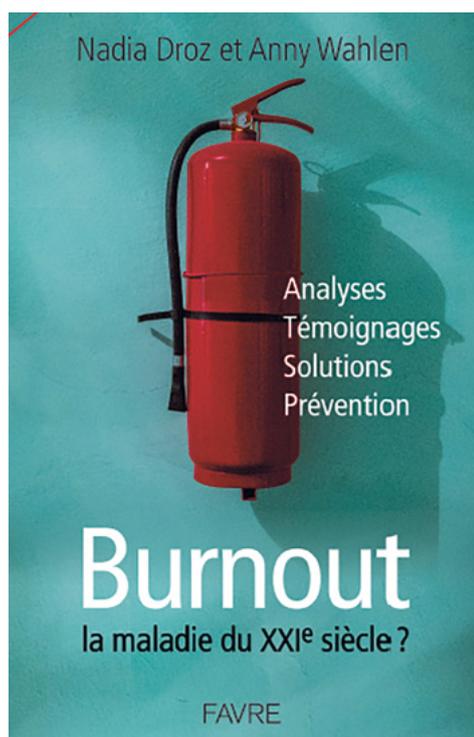
déjà dégradées et accompagner les collaborateurs, informer, sensibiliser et former cadres et collaborateurs aux enjeux de la santé psychosociale au travail et, enfin, agir en amont pour réduire les risques et renforcer les ressources. Chaque collectif est différent et les solutions «standards» ne sont pas toujours les meilleures. Il est donc intéressant d'utiliser des outils pour avoir des résultats sur le climat de travail. Mais le plus important est d'en faire quelque chose. Consulter les collaborateurs sans traduire les constats en mesures d'amélioration serait pire que ne rien faire.

### Selon vous, comment pourrions-nous encourager la prévention du burnout dans les établissements scolaires ?

On pourrait par exemple établir un recueil des besoins: *j'ai besoin d'assistanat pour des élèves, de supervision ou de feed-back*. L'idée serait de réfléchir en termes d'équipe et, par exemple, de rencontres d'enseignants autour des situations difficiles.

Un autre élément que nous pouvons constater est que l'entrée dans la profession pour les enseignants est un choc: le choc du terrain. Certains enseignants ont des attentes surévaluées sur le métier: «S'il ne sait pas l'allemand, c'est que je suis nul.» Un travail en équipe permettrait d'échanger sur ces attentes afin de réduire les risques de burnout.

Propos recueillis par Gregory Durand



## LIVRE

Il fait la une plus régulièrement que le plus médiatique des experts et nourrit les discussions de café aussi sûrement que les changements météorologiques. Le burnout – et ses nombreuses appellations dérivées, toutes plus imagées les unes que les autres – est sur toutes les lèvres. Mais quel est ce phénomène? Est-ce une véritable «épidémie» qui, selon les médias, ravagerait autant les entreprises privées que le secteur public, s'immisçant même à l'école? S'agit-il seulement d'une manière politiquement correcte de parler de dépression? Quels sont les traitements possibles? Comment le prévenir? Observant les changements dans le monde du travail comme dans le monde tout court et interrogeant ce syndrome sous de multiples facettes, donnant la parole à ceux qui l'ont vécu ainsi qu'à

ceux qui les accompagnent, les auteures font le point sur ce malaise qui pourrait être le signe d'une évolution bien plus globale de notre société. Ni recherche scientifique, ni énième recueil de bons conseils pour s'en sortir et rester zen, cet ouvrage passe la thématique du burnout au crible des perspectives médicale, psychiatrique, psychologique, sociale et sociétale, tout en intégrant des aspects pratiques essentiels à l'action. Il propose ainsi aux lecteurs, soignant, soigné, ou simplement curieux, une vision globale indispensable de cette problématique, prenant à contre-pied celle, individualisante et psychologisante, trop souvent adoptée aujourd'hui. C'est dans la réflexion et dans l'action commune et concertée de chacun d'entre nous, concernés à divers titres de près ou de loin, que réside l'espoir de parler du burnout au passé.