

Haute école de travail social Fribourg HETS-FR

Rte des Arsenaux 16a

1700 Fribourg

Au travail ? Tout va bien...

Comprendre la souffrance des travailleurs·euses
sociaux·ales

TRAVAIL DE BACHELOR

Présenté par

Rick Colautti et Léa Tafforeau

En vue de l'obtention du Bachelor of Arts HES-SO en
Travail social

Fribourg - 13 janvier 2023

Table des matières

Remerciements	2
Introduction	4
Chapitre 1 - Problématique	5
1. Introduction	5
2. États des lieux du travail social en Suisse romande, au Québec et en France	7
2.1 État des lieux du travail social en Suisse romande	7
2.2 État des lieux du travail social au Québec	8
2.3 État des lieux en France	8
3. La psychodynamique du travail	9
4. Spécificité du travail social	11
5. Travail prescrit-travail réel	12
5.1 La notion de prescription	12
5.2 Le réel du travail	14
5.3 L'écart entre le travail prescrit et le travail réel	15
6. Les facteurs de risques psychosociaux et de la souffrance au travail	17
6.1 Intensité du travail et temps de travail	18
6.1.1 Intensité du travail	18
6.1.2 Temps de travail	19
6.2 Exigences émotionnelles	20
6.3 Autonomie	21
6.4 Conflits de valeurs et conflits éthiques	21
7. Conclusion	21
Chapitre 2 - Question de recherche et finalités de la revue de littérature	23
1. Question de recherche	23
2. Finalités de la revue de la littérature	23
Chapitre 3 - Dispositif méthodologique de la revue	24
1. Méthodologie de recherche	24
1.1 Champ de recherche des textes et mots-clés	24
1.2 Critères d'inclusion et d'exclusion	25
1.3 Construction de la grille d'extraction et structuration de l'analyse	26
Chapitre 4 - Présentation des textes du corpus	27
Texte n°1	27

Texte n°2	28
Texte n°3	29
Texte n°4	30
Texte n°5	30
Chapitre 5 - Analyse	32
1. Les différents facteurs de risques pour les métiers relationnels	32
1.1 Les facteurs personnels	32
1.1.1 État psychologique des TS / capacité de résistance à la souffrance	32
1.1.2 Conciliation vie privée/vie professionnelle	34
1.1.3 Conflits de valeurs	34
1.2 Les facteurs structuro-organisationnels	34
1.2.1 Exigences au travail et surcharge administrative	35
1.2.2 Rapport avec la hiérarchie	36
1.2.3 Reconnaissance	36
1.2.4 Organisation du travail	37
Horaires / pourcentage	37
Manque d'effectifs /Marge de manoeuvre et autonomie	37
1.3 Écart entre le travail prescrit et le travail réel	38
2. Face aux risques, quelles sont les stratégies mises en place par et/ou pour les TS?	39
2.1 Les résistances	39
2.2 Le faire-face	40
2.3 La distance professionnelle	41
2.3.1 La dépersonnalisation	41
2.3.2 Le désengagement	41
3. Quelles sont les conséquences à long terme sur les travailleurs · euses sociaux · ales?	42
4. Conclusion et première réponse à notre question de recherche	43
Chapitre 6 - Discussion	45
Chapitre 7 - Conclusion	53
Bibliographie	55
Annexe	58

Remerciements

Nous tenons à remercier chaleureusement les personnes suivantes pour leur soutien durant tout le processus de notre travail de Bachelor :

Madame Marine E. Jordan, notre directrice de travail de Bachelor, pour ses conseils pertinents, son encadrement et ses encouragements.

Madame Béatrice Langer, ergonome, pour ses conseils, ses suggestions de lectures et sa relecture attentive.

Nos collègues de formation pour leur précieux soutien tout au long de ce travail.

Enfin, nous remercions Monsieur Michel Bonjour, qui a généreusement accepté d'être notre relecteur externe pour la soutenance du présent travail.

Introduction

La santé au travail des travailleur·euse·s sociaux·ales¹ est une thématique qui nous intéresse énormément. Notre investissement durant la période du COVID dans l'association des étudiant·e·s de la Haute École en travail social pour défendre la cause estudiantine, nous a placé face à une institution qui nous a semblé être en rupture avec les personnes qu'elle formait. Il nous est apparu opportun de questionner la santé mentale des futur·e·s praticien·ne·s de notre formation. Étant donné nos statuts et rôles dans les causes estudiantines, nous avons pu être témoins de la détresse occasionnée chez nos collègues étudiant·e·s et des difficultés de la Haute École en travail social à saisir les difficultés qu'elle-même peut créer. Lors de nos expériences professionnelles respectives, nous avons pu aussi être témoins de faits similaires dans leurs logiques, en constatant la présence d'un rapport de force sous-jacent entre l'organisation/institution et les personnes qu'elle emploie.

De plus, en trois ans de formation, nous avons été étonnés de constater qu'un seul cours mettait en avant la facilité déconcertante avec laquelle nos profils de TS pouvaient être touchés par les thématiques de burnout ou de suicide. Ce cours était destiné aux étudiant·e·s de l'option éducation sociale et n'a pas été proposé aux étudiant·e·s de l'option service social. La notion d'écart entre travail prescrit et travail réel a été également abordée une fois en cours lors de notre formation, et jamais reprise depuis.

C'est dans cette optique que nous avons décidé de faire ce travail de Bachelor en questionnant ce que produisait l'écart entre ce que demande l'institution et ce qui est réellement fait par les TS. C'est ainsi qu'est apparue pour nous la question de la souffrance au travail et de son lien au rapport de force précédemment mentionné.

A travers ce travail de Bachelor, nous souhaitons sensibiliser le·la lecteur·trice à la question de la souffrance au travail dans le contexte du travail social, de son origine ainsi que des moyens de s'en prévenir.

Ce travail se divise en six chapitres. Dans le premier chapitre, après avoir dressé un état des lieux du travail social de trois pays francophones (la Suisse romande, la France et le Québec), nous décrivons l'approche disciplinaire retenue. Nous nous intéresserons à la spécificité du travail social et nous nous pencherons sur l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Enfin, nous expliquerons ce que sont les risques psychosociaux (RPS²) et en quoi les TS y sont particulièrement exposés. Dans le deuxième chapitre, nous expliquerons notre question de recherche et les finalités de ce travail. Le troisième chapitre expliquera notre méthodologie de recherche, le quatrième chapitre présentera les textes retenus pour l'analyse et le cinquième chapitre quant à lui, présentera l'analyse avant de terminer par la discussion au sixième chapitre. Le travail se termine par une conclusion au septième et dernier chapitre.

¹ Afin de faciliter la lecture, les travailleurs sociaux et les travailleuses sociales seront désormais désigné·e·s en tant que "TS" tout au long de ce travail.

² De même, les risques psychosociaux seront fréquemment remplacés par "RPS".

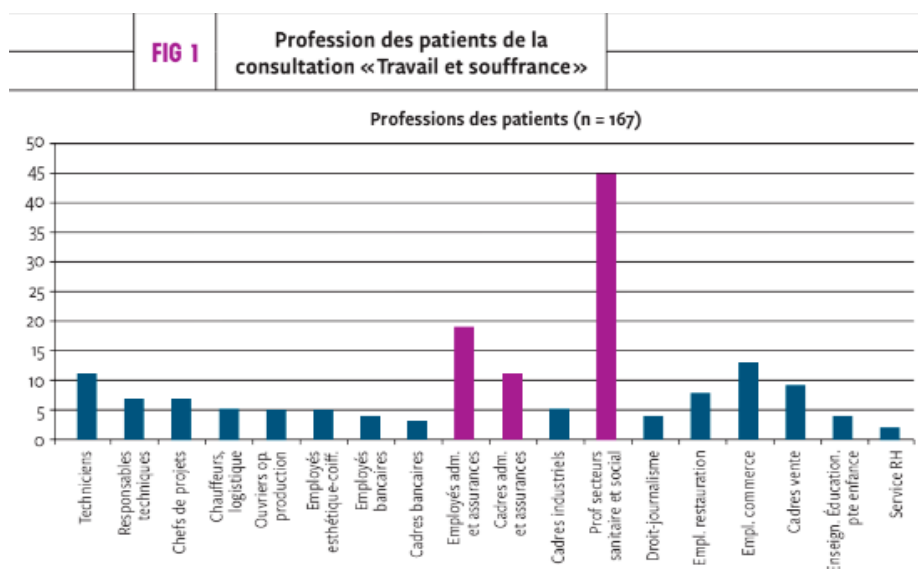
Chapitre 1 - Problématique

1. Introduction

Le travail dans le monde occidental a depuis le Moyen-Âge été le moteur de la valorisation sociale, voire existentielle, dans l'accomplissement de soi, marqué par la tradition religieuse (Hasdenteufel, 2019) avant de changer de tournure avec l'arrivée du Taylorisme. De Hegel à Marx, en passant par Bourdieu, le rapport au travail a aussi occupé les esprits de nombreux philosophes, linguistes et sociologues, et si aujourd'hui le consensus scientifique doute de l'étymologie du mot travail - *tripaliare* - et exclut son sens lié à la souffrance et au tourment, l'effet reste toutefois "lié à la situation qui semble le révéler et non au contenu de l'unité" (Ezkénazi, 2008, p.297). Dans ce sens, c'est le contexte et la manière dont le travail est perçu et construit dans l'imaginaire collectif qui implique cette potentielle souffrance et son déploiement. Ce rapport au travail dans des situations particulières a dès lors amené des questionnements et des recherches scientifiques, notamment sur les notions de souffrance, d'usure, d'épuisement et des maladies considérées comme professionnelles.

Si les ouvrages de Christophe Dejours démontrent que la souffrance au travail peut toucher tous les corps de métier à toutes les époques, ce travail de Bachelor se focalise sur les travailleurs·euses sociaux·ales et concerne tout type de TS, bien que les conditions de travail soient différentes étant donné la diversité des publics, des tâches et des institutions. Il existe malgré tout des situations similaires dans tout travail social, que l'on soit éducateur·trice en foyer ou assistant·e social·e dans un service social, dans la confrontation à la souffrance d'autrui, et les problématiques institutionnelles restent communes par la dimension relationnelle que cela implique.

En Suisse, une consultation, intitulée "Travail et souffrance" a été mise en place auprès de 167 travailleurs·euses en Suisse romande entre 2015 et 2016. Le graphique ci-dessous (Barlet-Ghaleb et al., 2020), représente le type de profession ayant fait appel à cette consultation. Il apparaît très clairement que les professions du secteur sanitaire et social sont majoritaires.



Tiré de : Barlet-Ghaleb et al. (2020).

Selon ces résultats, un quart des professionnel·les font partie de ce secteur, le plus touché par la souffrance au travail. Aujourd'hui, il semble donc essentiel de ne pas fermer les yeux sur la souffrance au travail au sein du secteur social et les enjeux qui en découlent.

En tant que futur·e·s professionnel·les du travail social, il est important non seulement d'avoir conscience des risques liés au métier, des mécanismes mis en place face à ces risques mais également d'imaginer des pistes pour vivre au mieux notre vie professionnelle. Étant donné la dimension relationnelle fondamentale du travail social, il est dans notre intérêt de prendre conscience des éléments pouvant amener à de la souffrance au travail et ainsi limiter les potentiels dégâts collatéraux. Notre corps et notre tête étant notre propre outil de travail, il est important d'en prendre soin. Une étude actuelle a pu prouver par ailleurs les effets néfastes de la fatigue sur nos compétences relationnelles, nous rendant, entre autres, égoïstes, asociaux (Ben Simon et al., 2022). Cela démontre l'intérêt de préserver le "soi" et ce, particulièrement dans les métiers relationnels qui nécessitent le déploiement de cet outil subjectif.

Dans le monde du travail, la souffrance et les risques que cela peut comporter n'est pas une thématique nouvelle. Différent·e·s professionnel·le·s du domaine de la santé ou expert·e·s du travail (ergonomes, médecins du travail, psychiatres, psychosociologues) se sont penché·e·s sur la question des conditions de travail dès le moment où le bien être des travailleurs·euses est devenu une inquiétude sociétale, ce qui permet aujourd'hui d'avoir une vision pluridisciplinaire des risques et des types de catégories professionnelles particulièrement touchées.

Selon le ministère du travail en France, les conditions de travail sont définies comme recouvrant

les aspects matériels (contraintes physiques, moyens, conditions sanitaires, etc.), organisationnels (temps de travail, rythme de travail, autonomie et marge de manœuvre, etc.), et psychosociaux (relations avec les clients, la hiérarchie et les collègues, sentiment d'inutilité, etc.) dans lesquels est exercée l'activité professionnelle.

Parmi toutes les causes de souffrance au travail (physiques, psychologiques, ...), nous nous intéresserons aux RPS qui sont plus présents dans le secteur du travail social que les risques physiques. Gollac et Bodier (cités dans Barlet-Ghaleb et al., 2020) définissent les RPS comme étant « les risques 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" (p. 1830). Il existe 8 axes pour définir les risques psychosociaux, proposés par le Collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail en France (Gollac & Bodier, cité dans Thibault, 2019): "l'intensité du travail, des exigences émotionnelles, du manque d'autonomie, de la qualité des rapports sociaux au travail, des conflits de valeurs et l'insécurité liée aux situations de travail." (p.9). Nous reviendrons plus tard dans cette problématique sur les différents axes définis par Gollac & Bodier en

expliquant en quoi le travail social est particulièrement touché par les points mentionnés plus tôt.

Le sujet de la souffrance et des risques au travail est tellement vaste et riche dans la littérature qu'il nous semble important de faire un état des lieux dans trois pays francophones majeurs, c'est-à-dire en Suisse, au Québec et en France, afin d'avoir un regard croisé, et ainsi poser une base pour la suite de notre problématique. Faute de place, nous ne nous pencherons malheureusement pas sur la Belgique francophone. Nous avons choisi de nous intéresser à la Suisse romande car c'est le contexte de travail dans lequel nous évoluerons une fois diplômés ; en s'intéressant aux pays francophones, il semblait impossible de mettre la France voisine de côté car elle a beaucoup d'influence en Suisse. Enfin, le Canada est connu pour être précurseur dans le travail social et les recherches y sont nombreuses et précieuses.

2. États des lieux du travail social en Suisse romande, au Québec et en France

2.1 État des lieux du travail social en Suisse romande

Tous les 5 ans depuis 1992, l'Office Fédéral de la Statistique Suisse (OFS) réalise une enquête portant sur les conditions de travail et l'état de santé des travailleurs (OFS, s.d.). L'enquête 2022 étant en cours jusqu'en décembre, nous nous pencherons sur les résultats de l'enquête 2017.

Cette dernière permet d'analyser plusieurs facteurs, notamment la nature des risques au travail et quelles catégories (le sexe, l'âge, l'appartenance socio-professionnelle...) sont les plus exposées à ces risques. Comme cette enquête existe depuis 1992, elle permet également de faire des comparaisons et de voir l'évolution des divers risques au fil des années.

Ainsi, elle nous apprend que "la moitié des personnes actives [de 15 à 64 ans] étaient exposées en 2017 à au moins trois types de risques psychosociaux parmi neuf distincts." (OFS, p.2) L'augmentation est significative : "la part des personnes exposées à au moins trois risques psychosociaux a augmenté de 46% en 2012 à 50% en 2017, sans différence selon le sexe. Pratiquement tous les types de risques montrent une tendance à la hausse." (p. 2) Le fait de ressentir du stress augmente dans toutes les branches d'activités, cependant c'est dans le secteur santé-social que l'augmentation est la plus significative: de 18% en 2012, le taux de personnes actives stressées au travail est passé à 23% en 2017.

Comme cité précédemment, ce sont également les professionnels·les du secteur sanitaire et social qui sont les plus demandeurs de la consultation "Travail et souffrance", mise en place entre 2015 et 2016 (Barlet-Ghaleb et al. 2020).

2.2 État des lieux du travail social au Québec

Dans sa thèse de maîtrise de l'Université du Québec à Montréal, Thibault (2019) explique que la réforme du réseau de la santé et des services sociaux en 2014 au Québec complexifie le travail des travailleurs-euses, tant est si bien que les congés maladies ont augmenté de 24%. Les absences au travail seraient, pour 40% d'entre elles, liées à des problèmes de santé psychologique.

Thibault explique l'influence de la Nouvelle gestion publique (NGP) sur la souffrance des métiers relationnels. En effet:

Les principes de la NGP visent une mesure des résultats qui repose sur le but d'accroître la qualité des services, d'orienter l'action sur les priorités de l'État et d'en assurer la mise en œuvre et l'efficacité. (...) On peut ainsi dire que l'intention derrière la perspective gestionnaire de la NGP est non seulement l'objectif de rentabilité, mais c'est également d'établir des pratiques rigoureuses fondées sur des résultats de recherche probants pour en augmenter la qualité des services offerts aux populations desservies. (p.18).

Les praticien-ne-s, selon Boucher-Guèvremont et Richard (cité dans Thibault, 2019), adoptent une posture de rejet face au modèle managérial et des normes venant de la hiérarchie et des politiques. Ainsi, les procédures et l'évaluation liée à la NGP produit une résistance dans les métiers relationnels (Demailly, cité dans Thibault, 2019) et "la qualité et le temps que requiert une relation d'aide devient très difficile à concilier avec des critères chiffrés de performativité en rapport avec les attendus des organisations du réseau sociosanitaire" (p.16).

Au Québec, depuis plus de 25 ans, les réformes s'enchaînent, mettant en difficulté les professionnel-le-s du relationnel, "constamment confrontés à des conditions paradoxantes du travail" (Thibault, 2019, p.16). Qu'il s'agisse de la NGP ou des réformes propres au secteur sociosanitaire, les arrêts maladies pour raisons psychologiques ne cessent d'augmenter et cela pose indéniablement un problème qu'il est important de régler.

2.3 État des lieux en France

En 2005, la direction générale de la santé et la direction générale de l'action sociale demandent un rapport sur la souffrance et les troubles psychiques dans le monde du travail, toujours d'actualité aujourd'hui (Jaeger, 2016). En 2013, se met en place le processus des états généraux du travail social, qui débouche en 2015 par une proposition de mesures sur le travail à travers 23 points, envoyée au Premier Ministre français de l'époque.

En France, les enquêtes et études sur les questions des conditions de travail sont toujours sporadiques et il n'y a pas eu d'état des lieux du travail social depuis la réforme de 2018, malgré la demande du gouvernement de faire ces états des lieux de façon pluriannuelle. Cependant, la réforme de 2018 sur les formations a permis de valider et renforcer la formation des TS et de diminuer les disparités entre les nombreuses branches qui la composent, les rendant ainsi plus stables et reconnues.

Lorsque nous nous penchons sur le travail social en France et les statistiques potentielles s'y référant, nous nous rendons à l'évidence que rien, dans la littérature récente, n'existe. Pourtant, la France se penche sur les RPS et les conditions de travail, et a développé des grands courants de pensée telle que la psychodynamique du travail, mais aucune statistique n'est pensée pour rendre compte des RPS au niveau de chaque corps de métiers, à l'instar des statistiques de l'OFS en Suisse. Ce constat, étonnant, nous limite donc dans la rédaction de cette partie.

Nous pouvons constater, que ce soit au travers de statistiques, de réformes ou d'enquêtes, que chaque pays mentionné a, à un moment donné, questionné le travail social. La question des conditions de travail des métiers relationnels, dont fait partie le travail social, sont des éléments clés dans la majorité des pays francophones, indépendamment de la forme que prennent ces enquêtes. Quoi qu'il en soit, de nombreux·ses chercheurs·euses réfléchissent à cette question et les idées s'enrichissent les unes les autres.

Afin d'étudier les conditions de travail, plusieurs disciplines sont convoquées dans les différents pays : l'ergonomie, la psychologie et la psychodynamique du travail entre autres. Dans la partie suivante, nous nous pencherons sur la psychodynamique du travail, et étayerons la raison de cette approche.

3. La psychodynamique du travail

La psychodynamique du travail voit le jour dans les années 70 en France. Elle se construit et se développe jusqu'à aujourd'hui sous l'initiative du psychiatre et psychanalyste Christophe Dejours (Alderson, 2004). La psychodynamique du travail - ou psychopathologie du travail - mélange psychologie et ergonomie et plus tard d'autres disciplines telles que la sociologie, l'histoire, l'ethnologie et la médecine du travail (Andadogou, 2016).

Andadogou (2016) reprend la définition de Dejours, pour expliquer ce qu'est la psychodynamique du travail, nous permettant ainsi d'avoir un regard plus récent sur la question. Cette approche permet d'avoir un regard et une analyse sur l'organisation du travail et son rapport à la santé mentale des travailleur·euse·s. C'est parce qu'elle s'intéresse à l'organisation du travail comme source de plaisir et de souffrance et comme lieu de d'émergence de stratégies défensives qu'elle aide les individus à composer avec les exigences de leur situation afin de demeurer en bonne santé. Le rapport travailleur·euse-organisation du travail est au centre de la réflexion et constitue le cœur de cette approche. Ce rapport n'est toutefois pas aisé à appréhender puisqu'il nécessite une analyse entre les individus et leur travail imbriqué dans une structure et une organisation interdisciplinaire et subjective (Alderson, 2005).

Ainsi selon Andadogou (2016) :

[La psychodynamique du travail] s'intéresse donc à l'organisation du travail comme source de plaisir et de souffrance, mais aussi comme facteur pouvant favoriser l'émergence de stratégies défensives permettant à l'individu de résister aux difficultés liées à la situation du travail. L'investigation est ainsi portée sur ce qui, dans les situations de travail, serait nuisible au fonctionnement psychique du travailleur, et sur les mécanismes que ce dernier déploie pour maintenir son engagement professionnel et son équilibre psychique.

Concrètement, la psychodynamique du travail va permettre de visualiser la charge psychique des travailleur·euse·s permettant "une meilleure compréhension de la dynamique entre le sujet, l'univers du travail et le champ social, trois pôles dont l'équilibre est essentiel, par le biais de trois prémisses théoriques" (Alderson, 2005). Si l'approche est utile à toutes les sphères professionnelles, la dynamique *sujet-univers du travail* particulièrement, a un lien beaucoup plus fort et complexe dans les métiers dits "relationnels". En effet, si l'on juge, dans le cadre du travail social, le sujet comme étant un outil, il faut pouvoir le préserver et l'entretenir sans quoi il ne remplira plus convenablement sa fonction affectant irrémédiablement son univers de travail. Un jardinier dont l'outil - matériel - ne fonctionne plus pourra le réparer ou le changer. Un·e TS "qui ne fonctionne plus" pourra difficilement être changé et sa "réparation" demandera du temps.

Vézina (cité dans Alderson 2005) stipule qu'il y a trois prémisses théoriques - que l'on peut comprendre comme trois bases - de la psychodynamique du travail sur lesquelles cette dernière s'appuie : la première concerne la volonté du sujet à s'accomplir. Plus spécifiquement, "tout individu est habité par le désir de s'accomplir, lequel s'inscrit dans la quête d'identité qui l'anime, qu'il poursuit et qui le porte à vouloir offrir sa contribution à la création sociale ou à la construction d'une œuvre commune" (p. 78). Cette thématique touche particulièrement les profils des TS puisqu'il·elles visent dans les différents accompagnements et à travers leur contribution, à la construction d'une œuvre commune, si l'on considère le vivre ensemble comme étant une œuvre sociale à part entière.

Si l'on imagine le travail prescrit comme le contenant et les limites, le travail réel lui, est le contenu. Or la seconde prémisses développée par Vézina démontre que le travail réel "déborde" et donc dépasse toujours le travail prescrit, forçant ainsi le sujet à devoir mobiliser un investissement subjectif et créatif dans son travail. Cet investissement subjectif est un élément important dans le travail social. Nous y reviendrons dans la partie suivante.

La troisième prémisses s'appuie sur la confrontation au regard des autres et d'un collectif de travail. Cette confrontation permet au·à la travailleur·euse d'acquérir une forme de reconnaissance au travail, nécessaire à l'accomplissement de soi. Cette dernière notion est particulièrement importante dans le cadre de la psychodynamique du travail, puisqu'elle est déterminante dans la construction identitaire, et par conséquent, du sens qu'on attribue à sa pratique.

L'approche est nécessaire dans le cadre de ce travail puisqu'elle va essentiellement chercher à *comprendre* à travers "une dynamique compréhensive de l'interrelation entre l'organisation du travail et la santé mentale des travailleurs" (Resenterra, 2013, p. 58).

De plus, et puisque nous nous questionnons sur l'écart entre le travail prescrit et réel, la psychodynamique du travail remplit tous les critères qui nous semblent être pertinents pour atteindre ce but.

4. Spécificité du travail social

A première vue, la spécificité du travail social réside dans son caractère relationnel, ce qu'il partage par conséquent avec d'autres métiers tel que le domaine de la santé ou des services. Ainsi, bien que la question des contraintes liées aux conditions de travail comme les horaires, les enjeux éthiques, l'usure et les salaires puissent constituer un élément clé, elle n'est pas propre au monde du travail social. Cependant, plusieurs auteur·e·s se penchent sur ce secteur car il est particulièrement touché par l'usure professionnelle et la souffrance. En effet, dans le travail social, "l'exposition à la souffrance d'autrui, à la violence des usagers est un élément caractéristique fort. Cela peut bien entendu avoir des conséquences significatives : usure, impossibilité de gérer certaines situations très douloureuses" (Martini, 2010, p.111).

Aussi, dans les métiers dits relationnels, la difficulté à adopter une distance professionnelle, c'est-à-dire un "détachement moral" adéquat, est fréquente, particulièrement lorsque l'on est confronté à des situations de détresse et d'urgence comme la mort ou la souffrance. De plus, l'épuisement et le stress qui découlent des tensions émotionnelles sont des spécificités elles aussi des métiers relationnels (Weller, 2002). Le désir d'aider (*helping behavior*) et l'engagement émotionnel dont font preuve les TS font d'eux·elles une catégorie professionnelle pouvant être rapidement dépassée et affectée par leur contexte de travail. Mais là non plus, il n'est pas imaginable de prétendre que ce désir soit propre aux TS et que le personnel soignant par exemple, en serait privé.

Mais dans ce cas, comment différencier ces métiers du relationnel s'il n'existe pas d'éléments propres à leurs natures respectives ? Et existe-t-il seulement une spécificité propre au travail social ? Le but ici n'est évidemment pas de minimiser l'importance des différentes formations, mais plutôt de mettre le doigt sur ce qui différencie précisément deux corps de métiers similaires tels que les métiers de la santé et du social.

La réelle particularité du travail social, par rapport à d'autres métiers relationnels, réside plutôt dans sa base intrinsèque, dans la subjectivité quasi absolue de ses outils, c'est-à-dire le savoir-être du·de la TS lui·elle-même. Il s'agit là d'un élément fondamental de ce que Vézina appelle "l'investissement subjectif" mentionné plus haut.

Dans le cas des infirmier·ère·s par exemple, bien que la relation soit elle aussi au cœur de ce métier, elle est parallèle à des compétences plus techniques liées à l'exécution des soins. D'aucun pourrait récuser ces propos en mentionnant l'approche biopsychosociale d'Engel et en affirmant qu'un·e infirmier·ère trouve son essence, si ce n'est du sens, lui·elle

aussi dans la relation à son·a patient·e. Cependant, le but est bel et bien le soin et sa réalisation avant d'être le lien, devenant dès lors un moyen agréable/juste/éthique d'y parvenir, sans prétendre que ce dernier ne soit pas important ou nécessaire. Là où la base du·de la TS s'ancre fondamentalement dans le relationnel comme une exigence *sine qua non*. Par conséquent la relation est à l'épicentre du travail social et son champ d'action implique d'interagir fatalement avec ce noyau comme un impératif qui prend du sens aux yeux de son exécuteur·rice.

C'est dans les nuances de la pratique qu'il sera aussi possible de discerner les différentes particularités du travail social, notamment dans nos rapports respectifs à la relation en tant que concept. L'objectif de la relation n'est pas de produire une aide ou un service, mais plutôt d'accompagner "d'égal à égal" une personne pour qu'elle puisse "se retrouver, redevenir entière à nouveau et se réaccorder avec elle-même" (Weller, 2002, p.11-12). Autrement dit, l'accompagnement social a deux dimensions (Alvarez, 2010) :

Vertical tout d'abord, concernant la transmission du savoir détenu par l'accompagnant. Ce facteur induit un rapport de "soumission", de domination entre celui qui apporte aide et soin, qui détient le savoir, et celui qui reçoit. Le mouvement est également horizontal. Les rapports entre accompagnant et accompagné doivent assurer d'un processus d'émancipation lors duquel ces derniers font l'acquisition d'un certain espace de liberté (...) une certaine autonomie. (p.1)

Ces deux dimensions deviennent légitimes car elles reposent sur la capacité à entrer en congruence avec le souhait de *l'autre* et permettent de le considérer pleinement en tant que personne (Weller, 2002).

Weller met aussi en avant le double jeu entre le cadre (éléments structuro-organisationnel) et une partie relationnelle (éléments privés) difficile à distinguer l'une de l'autre. En effet, ce double jeu rend la différenciation des sphères privées et structuro-organisationnelles compliquées tant leurs interactions sont, dans le cas des métiers relationnels, entremêlées et floues. Cette difficulté à cerner ces différentes sphères peut parfois mettre en péril le sens même de l'action (Weller, 2002).

5. Travail prescrit-travail réel

5.1 La notion de prescription

Selon Daniellou (2002), la prescription est une "injonction de faire, émise par une autorité" (p.11). Ainsi, lorsque nous travaillons nous sommes constamment confrontés à ces prescriptions. Elles donnent une sorte de ligne directrice du travail, elles l'orientent. La prescription n'est pas toujours explicite ni intentionnelle.

Ces prescriptions ont été conscientisées avec l'apparition du Taylorisme, le travail à la chaîne et cette idée de contrôler chaque mouvement. Ce concept a été dénoncé par de nombreux·ses ergonomes, qui se sont inquiété·e·s du manque de marge de manœuvre et du manque de prise en compte de la dimension cognitive du travail.

Bien que les prescriptions puissent être vues comme régulant trop rigidelement le travail, Daniellou explique que le manque de prescription peut également être négatif. En effet, il donne l'exemple d'un éducateur "à qui l'on confie un adolescent, en lui disant : «il a des problèmes de drogue, dans sa famille, il y a de l'alcoolisme et de l'inceste, tu fais pour le mieux »" (p.10). L'éducateur est ainsi livré à lui-même, devant pallier à ce manque de prescription avec ses propres outils et ses propres règles. Daniellou fait alors un parallèle direct entre le manque de prescription et la souffrance que cela peut engendrer.

Bioul (2019) explique quant à lui que « certaines dimensions du travail social ne sont pas réductibles à un inventaire (...) un « flou » plus ou moins important existe au niveau de la distinction entre ce qui est demandé, autorisé, permis, interdit, déconseillé... » (p.28). Ce flou permet certes d'obtenir une marge de manœuvre appréciable, pour certain·e·s, mais pour d'autres, cela peut être déstabilisant. L'auteur explique également que les prescriptions peuvent venir de diverses sources. La plus classique sera descendante, autrement dit de la hiérarchie vers le·la TS. Daniellou explique que "la question qui se pose au travailleur concerné n'est alors pas seulement de respecter ou de ne pas respecter la prescription émanant de sa hiérarchie : travailler, c'est mettre en débat une diversité de sources de prescription, établir des priorités, trier entre elles, et parfois ne pas pouvoir les satisfaire toutes tout le temps" (p.11). D'autres prescriptions existent telles que les prescriptions ascendantes. Ces dernières prescriptions peuvent venir en contradiction avec les prescriptions descendantes, et particulièrement lorsque le travail est un travail relationnel ou d'aide. Par exemple, lors d'une synthèse annuelle dans un foyer d'hébergement, le ou la bénéficiaire va émettre le souhait de prendre des douches le soir, ce qui peut entrer en contradiction avec les prescriptions descendantes car les douches sont organisées le matin. Pour un·e TS qui travaillerait dans un service social, le projet d'achat d'une voiture d'une personne dépendante de l'aide sociale -dépense qui créerait une dette, peut également amener à une contradiction avec les prescriptions descendantes préconisant que les personnes suivies par l'aide sociale aient le moins de dettes possible. Daniellou explique que

la question qui se pose au travailleur concerné n'est alors pas seulement de respecter ou de ne pas respecter la prescription émanant de sa hiérarchie : travailler, c'est mettre en débat une diversité de sources de prescription, établir des priorités, trier entre elles, et parfois ne pas pouvoir les satisfaire toutes tout le temps. (p.11)

Dans sa thèse de doctorat portant sur un Office Régional de Placement (ORP) en Suisse, Resenterra (2013) donne une définition du travail prescrit :

L'organisation du travail prescrite comprend la division formelle du travail, le contenu de la tâche, les rapports hiérarchiques, les directives et consignes, les modes opératoires, etc. (Maranda, Rhéaume, Condamin & Girard, 2001 : 154). L'activité prescrite est attribuée par la hiérarchie, et consiste en une suite de procédures à respecter. L'accent est ainsi mis sur les objectifs à atteindre, les politiques à appliquer ou encore sur les planifications stratégiques. (p.70)

Martini (2010) rejoint Daniellou (2002) lorsqu'il dit que "le rapport au système de prescription est quelquefois problématique. Il n'est pas rare que l'on navigue entre le manque de procédures, consignes, protocoles partagés et formalisés et une tendance à la prescription très forte et contraignante (...). On pourrait parler de réel malaise face à la prescription" (p. 112). Autrement dit, le travail prescrit est "l'idéal" de travail : les objectifs qu'il faudrait avoir accompli avant la fin de la journée, du mois ou de l'année. Cependant, tous les métiers relationnels impliquent de laisser une part aux imprévus.

5.2 Le réel du travail

Le travail réel peut être assimilé au quotidien à ces "petits riens" décrits par Rouzel (2020): "le quotidien est tramé de ces petits riens qui occupent chaque jour : dormir, se lever, se laver, faire le lit, les courses, la vaisselle, le ménage, manger, bavarder, rigoler, bailler, regarder la télé, se balader, bouquiner, rêvasser, s'ennuyer..." (p. XX)

Si les prescriptions ne peuvent pas être satisfaites, c'est bien parce que le travail réel est parfois fait d'imprévus et de contradictions avec les prescriptions données.

Selon Dejours (1998), "le réel est défini comme ce qui *résiste* aux connaissances, aux savoirs, aux savoir-faire et d'une façon plus générale à la *maîtrise*. Dans le travail (...) le réel se fait essentiellement connaître par le décalage irréductible entre l'*organisation prescrite* du travail et l'*organisation réelle* du travail" (p.32).

Une autre définition, proche de celle de Dejours, a été faite par Martini (2010). Ce dernier définit le travail réel comme étant "au centre des questionnements organisationnels, collectifs et subjectifs, [étant] un opérateur qui permet selon nous de comprendre l'articulation entre l'individu, l'organisation et les logiques d'actions qui se jouent dans l'entreprise" (p.113). La notion de conscientisation est ici importante, car cela permet de mettre du sens sur les logiques organisationnelles.

Quelques années plus tard, Resenterra (2013) donne lui aussi une définition du travail réel:

L'organisation réelle, de son côté, est celle qui prévaut quotidiennement en tant que résultat des multiples interventions des travailleurs rendues nécessaires face à la rigidité des procédures ou leur non-sens. (...) En d'autres termes, l'organisation réelle du travail est celle que les travailleurs inventent et déploient au jour le jour pour faire face aux lacunes de l'organisation formelle du travail ou pour faire face à l'imprévu (p.70).

Cette définition peut être étayée par celle de Ganem et al. (2008): "Le travail réel désigne les activités déployées par les hommes et femmes pour faire face à ce qui n'est pas prévu par l'organisation du travail et échappe aux prescriptions" (p. 804).

Ainsi, comme le montrent les auteurs, le travail réel nécessite la mise en place d'une intelligence "au singulier", c'est-à-dire de mise en œuvre d'habiletés inventées et "affinées" par les travailleurs au contact du réel (Ganem et al., 2008). Le travail réel est aussi ce qui constitue la partie "mouvante", "vivante" du travail doté d'un caractère

imprévisible obligeant la réadaptation et la mise en place de cette double stratégie individuelle et collective.

Particulièrement sujets aux imprévus, les TS, au contact régulier avec l'humain, doivent constamment faire preuve d'une grande intelligence pratique et d'une faculté d'adaptation, pour à la fois répondre aux prescriptions de l'organisation mais aussi composer avec un travail réel fait d'imprévus. Ce sera le cas par exemple d'un assistant social en service social qui est censé voir une fois par mois ses bénéficiaires mais dont un des bénéficiaires ne se présentera pas au rendez-vous fixé. En théorie pour répondre à la prescription "il faut rencontrer les bénéficiaires une fois par mois", l'assistant social devrait redonner le plus rapidement possible un nouveau rendez-vous. Pourtant, cela ne sera pas possible dans l'immédiat, car l'agenda de l'assistant est déjà rempli de rendez-vous. Le TS ne pourra pas répondre à la prescription et ne pouvant ni la respecter, ni la changer, quels sentiments émergent alors pour le travailleur social ?

Une notion très concrète et propre au travail réel dans le travail social est celle de variabilité. Celle-ci existe dans tous les corps de métiers ; par exemple dans les métiers du bâtiment, la variabilité se situe au niveau de la météo ou de la matière première. Dans le travail social, la variabilité se situe essentiellement au niveau humain. C'est dans les relations interpersonnelles des différent·e·s acteurs·trices qui composent le champ du travail social, comme les bénéficiaires et les TS par exemple et en fonction du moment de l'année, de l'âge, de l'état physique, de l'état mental, du contexte, que l'on trouve cette variabilité. Un grand nombre de variables se crée dans le simple fait d'interagir avec la personne elle-même. Ces variables influencent fortement le travail réel : suivant l'état du·de la bénéficiaire et son propre état en tant que professionnel·le, l'accompagnement de la personne concernée peut changer drastiquement. Malgré la volonté du·de la TS pour que ces imprévus soient tout de même en accord avec les prescriptions institutionnelles, il réside encore un écart qui peut créer une gêne, un malaise voire un mal être chez le·la professionnel·le.

5.3 L'écart entre le travail prescrit et le travail réel

Pour Resenterra (2013), "il y a toujours une différence entre l'organisation du travail prescrite et l'organisation du travail réelle" (p. 70). L'auteur reprend les propos de Davezies (1993, cité dans Resenterra, 2013) qui explique qu'il ne suffit jamais de simplement appliquer les consignes, de faire comme on a dit, ou de mobiliser l'intelligence théorique. L'interprétation, l'improvisation, la ruse, la triche doivent être mobilisée et il faut faire appel à l'intelligence pratique, celle que l'on utilise dans l'action.

Ganem et al. (2008) font également le constat qu'il y a un écart irréductible entre le travail prescrit par l'organisation et l'activité effectivement réalisée.

Duarte (2019) reprend l'irréductibilité de l'écart entre le travail prescrit et le travail réel :

Il existe toujours un décalage *irréductible* entre ce qui est prescrit et ce qui est réalisé concrètement par les travailleurs. La tâche, c'est-à-dire ce que

l'on souhaite faire, ne peut jamais être réalisée exactement, il faut donc toujours réaménager les objectifs fixés au départ (p.40).

Ainsi, l'auteur explique que l'intelligence du sujet doit être mobilisée afin de dépasser ce décalage et pouvoir réaliser son travail malgré les épreuves. Pour cela, il faut user de zèle, en trouvant des stratégies, trucs et astuces pour répondre aux prescriptions. Cela conduit nécessairement le·la travailleur·euse à effectuer des écarts plus ou moins grands. En respectant scrupuleusement les prescriptions organisationnelles, la réalisation du travail risquerait fort, dans de nombreuses situations, d'être compromise (Dejours, 1998).

Autrement dit,

quelles que soient les qualités de l'organisation du travail et de la conception, il est impossible, dans les situations ordinaires de travail, d'atteindre les objectifs de la tâche si l'on respecte scrupuleusement les prescriptions, les consignes, les procédures... Si l'on s'en tenait à une stricte exécution, on se trouverait dans la situation bien connue de "la grève du zèle" (Dejours, 1998, p.32).

C'est précisément cet écart qui peut amener à une souffrance et du stress chez le·la travailleur·euse : lorsque les prescriptions sont impossibles à respecter à cause du travail réel, et que ce dernier est difficile à expliquer car "il est difficile de rendre compte des moments du quotidien, impalpables, éphémères, fragiles" (Rouzel, 2020, pp. XX-XXI), on peut voir l'apparition de souffrance et de risques psychosociaux.

Le travail réel n'existe donc qu'en lien avec le décalage qu'il produit face aux prescriptions.

Dans son étude menée en France dans un foyer d'accueil médicalisé accueillant des adultes autistes, Hart (2009) montre « comment les éducateurs réadaptent leur stratégie pour répondre aux besoins et aux attentes des bénéficiaires de la relation » (p. 124).

Hart explique les impacts de différentes situations au niveau de l'éducateur·trice lorsque son travail ne se déroule pas comme il était prévu au départ. Les diverses situations et interruptions l'obligent à constamment se réadapter, à adopter des stratégies.

La relation éducateur spécialisé/individu va alors s'établir sur une oscillation entre faire avec, laisser faire, faire à la place et faire faire par un autre en allant, à ces moments-là, vers une réduction de l'autonomie de la personne afin de tenter de rétablir au plus vite un équilibre acceptable entre accompagnement et autonomie (González & Weill-Fassina, 2005) mais surtout de répondre aux exigences les plus fortes de l'institution à l'origine de la dégradation de la situation (p. 138).

Lorsque la structure organisationnelle vient à dysfonctionner, il y a une répercussion directe et indirecte sur les TS et leurs bénéficiaires. Directe d'abord, car l'organisation impacte et met en souffrance directement le·la TS. Indirecte ensuite, car ce·tte même TS en souffrance doit s'occuper lui·elle-même de personnes en souffrance ou vulnérables.

Hart (2009) donne l'exemple d'une crise gérée par un éducateur : lorsque cette crise a tendance à s'étendre, l'éducateur qui doit gérer cette crise est amené à agir dans l'urgence ce qui limite son temps de réflexion et le choix de ses actions. Ainsi, selon Hart, le professionnel peut être amené à brusquer le résidant car il doit agir au plus vite. Cet exemple illustre parfaitement comment une prescription, ici la contrainte temporelle (le résidant doit être prêt pour une certaine heure), entre en conflit avec le travail réel, soit la gestion d'une crise. Hart explique que « tant que le problème n'est pas résolu, l'éducateur ne peut passer à autre chose qu'au prix d'une nouvelle frustration pour le résidant » (p.132). Ce constat de Hart fait penser à la notion de souffrance éthique développée par Christophe Dejours : l'éducateur·trice en souffrance à cause des contraintes prescriptives de l'organisation reporte cette souffrance sur le bénéficiaire en le frustrant pour répondre à ces prescriptions.

C'est également ce qu'explique Duarte (2017) dans sa thèse où il intervient à la demande d'un médecin du travail, pour faire une enquête en psychodynamique du travail dans un Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile (CADA) en France. Il raconte qu'au sein du CADA, les TS qui y travaillent sont de plus en plus mis en difficulté tant par les restrictions budgétaires que par des conflits avec la direction ou entre équipes. Lors d'une réunion, un assistant social a fait part de sa grande souffrance à force de constater que le nombre de déboutés ne faisait qu'augmenter. Cette notion de souffrance éthique est décrite par Duarte comme "participer, offrir son concours à des actes qu'un sujet réprouve sur le plan moral [et est] une expérience affective douloureuse" (Duarte, 2017, p. 26). Le travailleur social en souffrance l'exprime très clairement en expliquant qu'il sait à peu près quel dossier sera débouté et quel dossier passera, suivant l'investissement qu'il met à instruire le dossier. Or, n'ayant pas le temps de s'investir de la même manière pour tous les dossiers dont il a la charge, il est alors amené à sélectionner les gens, ce qui l'amène à effectuer des actes avec lesquels il n'est pas en accord avec son éthique.

Grâce à l'observation du travail réel de l'éducateur·trice mais également des effets produits sur le public, Hart relève que la problématique de la compréhension par le résidant des changements de programme peut être compliquée. L'échec de la stratégie mise en place par l'éducateur·trice pour répondre aux besoins des résidant·e-s, l'interruption soudaine de l'activité pour diverses raisons (organisationnelles ou liées à d'autres résidants) peut créer une frustration qui engendre des troubles du comportement plus ou moins importants. Nous allons voir en quoi ces conséquences sont particulièrement observables dans le travail social.

6. Les facteurs de risques psychosociaux et de la souffrance au travail

Deux types de facteurs pouvant amener de la souffrance dans le travail social sont à prendre en compte selon Martini (2010). Les facteurs organisationnels, d'une part, qui concernent la charge de travail qui peut être trop importante ou mal répartie, la durée du travail, l'aménagement et l'amplitude horaire, les changements mal préparés... Et les

facteurs liés aux ressources humaines d'autre part : une difficulté dans la gestion des compétences, le manque de reconnaissance, de clarification des rôles et fonctions, la non prise en compte des caractéristiques individuelles. Ces facteurs exposent donc les TS aux risques psychosociaux et sont généralement transversaux à toutes les dimensions du travail social. Ils sont également cumulables et combinables. Ainsi, "plus des facteurs se cumulent plus on a des modalités d'exposition au risque psychosocial importantes, et plus les probabilités sont grandes de voir apparaître des troubles psychosociaux" (Martini, 2010, p. 114).

Selon Martini (2010), "du point de vue de la santé au travail, la prévention des risques psychosociaux dans le secteur médico-social s'avère un point sensible. (...). En effet, ses activités confrontent les salariés à de la violence ou à la souffrance d'autrui. Il n'a ni une forte culture managériale ni de prévention, ce qui renforce le "risque organisationnel" " (p.111). Face à ces risques, les individus développent des stratégies individuelles ou collectives en réponse aux systèmes de contraintes. Elles visent à produire du sens, à s'adapter et gérer les tâches.

Quand ces stratégies échouent, ce sont alors des mécanismes psychosociaux qui se mettent en place. L'objectif de ces mécanismes est de permettre à l'individu de tenir et de maintenir un équilibre psychologique lui permettant de travailler. De même que pour les stratégies, les mécanismes peuvent être individuels et collectifs. Ils peuvent entraîner les travailleurs·euses dans une spirale, étant eux·elles-mêmes à la fois générateurs·trices de conflits. C'est alors qu'apparaissent les troubles psychosociaux, qui peuvent produire une atteinte à la santé, qu'elle soit psychique ou physique. Martini nuance cependant ses propos en disant que le fait d'être exposé aux risques psychosociaux n'engendre pas automatiquement des troubles psychosociaux et de la souffrance.

En 2007, suite à la demande du Ministre du Travail de l'Emploi et de la Santé français Xavier Bertrand, Michel Gollac est chargé de diriger le Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail. Le but de ce Collège était de créer un outil d'évaluation des RPS, afin de pouvoir en assurer un suivi et surtout les maîtriser. Pour ce faire, le Collège a mené des enquêtes avec l'aide de l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) en adaptant le questionnaire de Karasek, qui mesure le stress professionnel. A la suite de ce Collège, en 2011, une liste de points est ressortie, permettant d'analyser les risques (Gollac & Bodier, 2011). Nous reprendrons les points qui nous semblent les plus significatifs afin de faire le lien avec le travail social et comprendre en quoi les TS sont ainsi tant exposé·e·s à ces risques psychosociaux.

6.1 Intensité du travail et temps de travail

6.1.1 Intensité du travail

L'intensité du travail se rapporte aux exigences quantitatives (contraintes de temps, quantité de travail excessive, etc.) et qualitatives (complexité mal maîtrisée des tâches,

concentration, demandes contradictoires, responsabilités, etc.). Gollac & Bodier déclinent plusieurs types de difficultés liées à l'intensité du travail : la gestion des aléas, de la dispersion des tâches multiples, de l'imprévu, et la gestion de la tension entre schéma prescrit et sollicitation à dépasser la règle prescrite pour élaborer des réponses aux aléas. Il est important de souligner que le rapport ne condamne pas l'intensité du travail. En effet, le Collège estime qu'il y a un risque seulement si le travailleur ou la travailleuse ne bénéficie pas assez de marge de manœuvre, de soutien pour y faire face, ou s'il y a un manque de reconnaissance.

En prenant connaissance de cette liste, et en faisant un lien avec notre problématique, nous pouvons constater que les imprévus, le manque de marge de manœuvre, de soutien et de reconnaissance sont monnaie courante dans le travail social.

Ainsi, la capacité à travailler avec l'imprévu est un passage obligatoire, étant donné la variabilité du travail avec l'humain. Weller (2002) l'énonce également : "face à l'inattendu, le sujet doit être capable de mobiliser ses ressources, lui permettant de "faire face", c'est-à-dire d'agir en souffrant le moins possible tout en satisfaisant aux exigences de la production" (p. 10). Quant à la marge de manœuvre, elle existe avec plus ou moins de latitude dans le travail social, mais n'est pas pour autant toujours bien vécue par les TS comme nous l'avons vu précédemment lorsqu'il y a un manque de prescriptions.

Concernant la gestion de "la tension entre respect du schéma prescrit et [la] sollicitation à dépasser la règle prescrite pour élaborer des réponses adaptées aux aléas" (p. 85), cela n'est pas une situation confortable, pourtant très fréquente, comme en témoigne dans le texte de Brioul (2019) une assistante sociale qui joue avec les failles du système.

Enfin, le rapport mentionne la notion d'interruption d'activité et donne l'exemple de centres hospitaliers où la fréquence d'interruption de l'activité est significative. Dans le travail social, cette interruption est également extrêmement fréquente, et ce dans tous les domaines. Un éducateur.trice en foyer par exemple pourra se faire interrompre beaucoup de fois en arrivant sur son lieu de travail par les résident.e-s ou les collègues, avant qu'il puisse prendre connaissance des transmissions de la veille ou préparer ses tâches de la journée. En service social, il est fréquent qu'un.e assistant.e social.e, alors qu'il ou elle traite des mails importants, soit interrompue par une situation d'urgence et soit obligé.e de prendre une personne en urgence en entretien.

6.1.2 Temps de travail

Le rapport Gollac & Bodier fait la distinction des risques entre les différents types d'horaires de travail. Dans le travail social, les éducateurs.trices sociaux.ales sont surtout les plus concerné.e.s par ce que le rapport appelle les "horaires antisociaux", horaires qui ne permettent pas d'assister à certains moments utiles à la vie sociale, soit les horaires du soir et du weekend. Dans cette partie, il est également question de l'extension de la disponibilité, notamment des horaires irréguliers, qui peuvent affecter la vie hors du travail, telle que la vie de famille ou la vie sociale. Les conséquences d'un horaire irrégulier dans le travail social sont encore mal connues, bien qu'il y ait un consensus dans la littérature pour affirmer leur caractère difficile.

Une autre dimension exposée dans le rapport est le présentéisme, qui désigne “le fait de travailler alors que l’on aurait des raisons de santé pour être en arrêt maladie” (p. 105). Nombre de TS ne s’autorisent pas à être en arrêt maladie, à cause du suivi des dossiers ou des bénéficiaires, et des conséquences de leur absence. “Comment vais-je faire pour donner le budget d’aide sociale à ce·tte bénéficiaire si je suis absent·e à la fin du mois ?”, “Je suis malade mais cela tombe mal, il y avait la synthèse annuelle/séance de réseau pour tel·le ou tel·le bénéficiaire”. Le sentiment d’être indispensable au travail peut être facteur de stress et bien que l’organisation en binôme puisse pallier jusqu’à un certain point cette problématique elle n’est pas fiable tout le temps. Si un·e assistant·e social·e est en vacances et que son binôme tombe malade par exemple, qui peut s’occuper du suivi des dossiers ? Quid des urgences ? Pour les auteurs, le présentéisme “n’est pas seulement un indicateur d’une organisation dangereuse, il est un médiateur du risque : le travailleur en mauvaise santé qui est néanmoins présent au travail voit la difficulté de ce travail souvent accrue de ce fait, alors que par ailleurs son état de santé le rend plus fragile” (p. 105). L’aménagement du temps de travail et l’organisation interne ne sont donc pas anodins dans le travail social.

6.2 Exigences émotionnelles

Le travail émotionnel consiste selon le rapport dans l’interaction avec les bénéficiaires du travail, à maîtriser et façonner ses propres émotions, afin de maîtriser et façonner les émotions des bénéficiaires du travail. Bien que les exigences émotionnelles peuvent être vues comme positives car favorisant la dynamique psychique (Clot, 2010, in Gollac & Bodier, 2011), le lien entre “exigences émotionnelles et épuisement est exhibé par plusieurs autres études cliniques” (p. 108).

Loin de diaboliser la relation au public, le Collège est clair sur le fait que d’être confronté à l’autre, quel qu’il soit, induit des risques. En effet, l’expression des émotions est entravée et la part d’imprévisibilité du public peut rajouter une pression sur un travail parfois déjà exigeant. Le travail social, par son essence, est un travail de contact avec les bénéficiaires et, contrairement à d’autres métiers, les personnes rencontrées présentent *de facto* des difficultés ou des vulnérabilités (toxicodépendance, déficiences intellectuelles, problèmes psychiques, parcours migratoire, précarités, etc.) ce qui augmente le risque d’être en contact avec de l’agressivité et des altercations symboliques, verbales et parfois physiques. Ainsi, le rapport établit que “lorsque c’est le travailleur qui est en position de supériorité sociale (...), il peut être confronté à des formes de résistance” (p. 109), ce qui peut mettre en difficulté les travailleurs·euses. Enfin, l’écart entre le travail prescrit et le travail réel peut amener à des situations de tension où le·la TS n’est pas en capacité à répondre à la demande du·de la bénéficiaire.

Le contact avec la souffrance est pris en compte dans cette sous-partie qui concerne particulièrement les professions médicales et sociales, confrontées à la souffrance et à la détresse de manière quotidienne. Le risque accru de découragement et démotivation apparaît lorsque la réponse à la demande ou au besoin ne peut être apportée.

6.3 Autonomie

Selon le rapport, l'autonomie "désigne la possibilité pour le travailleur d'être acteur, et non passif, vis-à-vis de son travail, de sa participation à la production et de la conduite de sa vie professionnelle" (p. 115). Il est ainsi question de latitude décisionnelle, autrement dit la marge de manœuvre et la participation aux prises de décisions qui le concernent (Gollac & Bodier, 2011). Depuis les années 80 et la mise en œuvre progressive de la Nouvelle Gestion Publique (NGP) au Québec puis en Europe, l'organisation du travail social s'est transformée, jusqu'à arriver aujourd'hui à une gestion néolibérale, ce qui peut sembler contradictoire avec les valeurs du travail social. Ainsi, la notion de latitude décisionnelle telle que décrite dans le rapport peut être un facteur de risque non négligeable dans le travail social.

Cette partie fait également référence à des aspects plus spécifiques à l'autonomie tels que l'autonomie procédurale (le choix dans la façon de travailler) et la possibilité d'anticiper (ou la possibilité de prévoir les changements dans son travail). Ces deux notions peuvent être rattachées au travail social en faisant un lien avec les imprévus qui sont nombreux dans le travail réel et que nous avons vu plus haut dans la problématique.

6.4 Conflits de valeurs et conflits éthiques

Selon Gollac et Bodier (2011), "les conflits de valeurs incluent tous les conflits portant sur des choses auxquelles les travailleurs attribuent de la valeur (Molinier, 2010b) : conflits éthiques, qualité empêchée, sentiment d'inutilité du travail, atteinte à l'image du métier" (p. 157). Comme nous l'avons vu précédemment avec Hart (2010) qui intervient dans un foyer ou Duarte (2017) qui intervient dans un CADA, la notion de souffrance éthique peut être très présente dans le travail social.

Nous ne développerons pas plus cette partie, car nous avons déjà développé cette notion au point 5.3 de la présente problématique.

Pour conclure cette partie sur les facteurs de risques psychosociaux, il nous semble important de souligner qu'il n'est pas nécessaire d'être exposé à toutes ces familles de risques de manière exhaustive pour être sujet à la souffrance au travail. Le rapport de l'OFS (2012) que nous avons évoqué plus haut dans la problématique souligne qu'être exposé "seulement" à trois types de risques peut déclencher de la souffrance. Nous voyons bien ici que le travail social expose à plus de 3 catégories de risques.

7. Conclusion

Dès le début de cette problématique, nous avons pu constater que les TS sont exposés aux RPS et à la souffrance au travail. La psychodynamique, qui est l'approche utilisée pour ce travail, permet "une analyse dynamique et compréhensive de l'interrelation entre l'organisation du travail et la santé mentale des travailleurs" (Resenterra, 2013, p. 58).

L'écart entre le travail prescrit et le travail réel semble être le point de départ de la souffrance au travail, quel que soit l'endroit où les TS sont amenés à travailler. La spécificité du travail social dans son aspect principalement relationnel et sujet à de nombreux imprévus font des TS une catégorie particulièrement vulnérable.

En travaillant avec des publics fragilisés, pouvant mettre en difficulté les TS, nous constatons qu'il est d'autant plus important d'avoir un cadre et une communication claire au travail, tout en ayant assez de marge de manœuvre et d'autonomie pour s'organiser et se protéger.

Face à ces constats et en réfléchissant à notre question de recherche, nous nous sommes naturellement demandé quelles étaient les stratégies mises en œuvre pour se protéger des RPS et les conséquences à long terme si ces mêmes stratégies échouent.

Chapitre 2 - Question de recherche et finalités de la revue de littérature

Dans la problématique, nous avons vu que certains auteurs partent du postulat que les travailleurs·euses souffrent, et en particulier dans le travail social. Dès lors, nous nous sommes interrogés sur la manière dont les TS vivent et réagissent à la souffrance, et quelles conséquences il peut y avoir sur ces mêmes TS. Savoir *pourquoi* les TS souffrent est une chose, mais comprendre *comment* ils·elles se protègent de cette souffrance est tout aussi important.

1. Question de recherche

Pourquoi et comment les travailleurs sociaux et travailleuses sociales trouvent-ils·elles des stratégies de défense face aux RPS, dans leur pratique professionnelle ?

2. Finalités de la revue de la littérature

Finalité 1 - Quels sont les différents facteurs de risques pouvant amener à de la souffrance chez les TS ?

Il existe de nombreuses situations de travail pouvant générer des risques de souffrance et de conséquences sur la santé des travailleurs·euses sociaux·ales. Quels sont ces risques et comment se manifestent-ils ?

Finalité 2 - Face aux risques psychosociaux, qu'est-ce que les TS mettent en place ?

Dans un contexte où l'écart entre le travail réel et le travail prescrit est trop important, quels sont les mécanismes et stratégies mis en place ? Sans avoir l'ambition d'être exhaustifs, nous nous pencherons sur le faire-face et la distanciation émotionnelle telle que la dépersonnalisation et le désengagement.

Finalité 3 - Quelles sont les conséquences à long terme de la souffrance de l'échec de ces stratégies sur les TS face à ces risques psychosociaux ?

Une fois établis les différents facteurs de risques et les stratégies et mécanismes de défense mis en place, nous nous intéresserons aux conséquences sur les travailleurs·euses sociaux·ales dans le cas où tout ce qui a été mis en place pour s'en prémunir ne fonctionnerait pas. Il s'agira de montrer les conséquences à long terme des risques psychosociaux subis par les professionnel·le·s.

Chapitre 3 - Dispositif méthodologique de la revue

Selon Saracci, C., Mahamat, M., & Jacquérior, F. (2019), les revues de la littérature

Permettent d'abord de rassembler les études publiées au moyen de moteurs de recherche de données bibliographiques dans les domaines de la médecine et de la santé publique. Leur but est non seulement d'organiser et de synthétiser la littérature mais également d'en identifier les limites et de recommander de nouveaux sujets de recherche. (p. 1694)

Ainsi, pour ce travail, nous nous sommes appuyés sur une littérature déjà existante afin de constituer notre problématique, et pour y répondre nous nous basons sur des articles scientifiques. Le sujet étant très large, nous avons dû nous organiser en utilisant plusieurs moteurs de recherche et en nous focalisant sur plusieurs mots-clés. La structure d'un article scientifique étant claire et relativement figée, cela nous a aidé à éliminer ou garder certains textes.

Il existe deux types de revue de la littérature (Saracci et al., 2019): les revues de la littérature de type systématique, utilisées surtout en médecine, et les revues narratives, qui "offrent une synthèse informelle et une discussion sur un sujet donné, basées sur un examen non nécessairement systématique et exhaustif de la littérature" (p. 1694). C'est ce dernier type de revue que nous utilisons pour ce travail. Le but n'étant pas de faire un état des lieux exhaustif de la littérature ayant comme sujet les risques psychosociaux dans le travail social, ce qui serait trop fastidieux, mais plutôt de relever les textes les plus pertinents répondant à notre question de recherche, pouvant ouvrir à la discussion.

1. Méthodologie de recherche

1.1 Champ de recherche des textes et mots-clés

Afin de rechercher les textes pour notre revue de littérature, nous avons utilisé plusieurs sites, tels que: Google Scholar, Cairn, Isidore, Persée, Érudit, OpenEdition et SwissCovey. Le site Isidore, que nous avons découvert en cours de rédaction, a l'avantage de centraliser les sources scientifiques de toutes les plateformes susmentionnées. Par exemple, en cherchant un·e auteur·e, Isidore trouve le site d'origine de parution et de publication. Cela s'est avéré être un gain de temps précieux, bien que les résultats ne soient pas toujours très fiables, voire imprécis. Cela nous a forcé à affiner et filtrer plus précisément les mots-clés recherchés. Ces derniers ont également évolué au fur et à mesure de l'avancement de notre travail.

Ainsi, dans un premier temps, nous avons cherché des mots-clés assez larges : ergonomie - conditions de travail - risques psychosociaux - santé mentale - souffrance au travail - relationnel.

Puis, nous avons cherché plus spécifiquement : psychodynamique du travail - mécanismes psychosociaux - usure professionnelle - stratégie - souffrance éthique.

Le but a été de nuancer, préciser ou d'affiner certaines recherches et de jouer avec les filtres pour trouver des articles qui répondaient à nos exigences.

Nous avons également utilisé comme ressource la bibliothèque de la Haute École en Travail Social (HETS), notamment pour la problématique. Nous y avons emprunté plusieurs ouvrages, nous permettant d'avoir une base théorique solide. Enfin, en discutant avec des professeur·e-s de la HETS, nous avons eu la chance que l'une d'entre eux nous fournisse une étude non publiée qui répondait à notre problématique et que nous avons utilisée pour notre analyse.

1.2 Critères d'inclusion et d'exclusion

Notre problématique se fonde sur un sujet de société qui n'est pas nouveau mais qui a évolué tout au long de ces dernières années avec des conditions de travail toujours plus exigeantes et il nous a paru essentiel de nous pencher sur des articles récents, reflétant ainsi une vision actuelle des problèmes rencontrés par les TS. Contrairement à la problématique pour laquelle nous avons retenu un livre de Christophe Dejours datant de 1998, permettant de comprendre la psychodynamique du travail, les articles pour la revue de la littérature remontent au maximum à 2009. Nous avons ainsi évité des textes ayant plus de 15 ans d'ancienneté, pour coller le plus possible à la réalité des TS d'aujourd'hui. Il a fallu être vigilants, étant donné que nous traitons des conditions de travail, à ce que les textes ne soient pas non plus trop récents, car ils auraient pu être biaisés par la crise sanitaire du Covid-19.

Le thème choisi (les risques psychosociaux et la souffrance au travail) étant très large et s'appliquant à tous les corps de métiers, il nous a fallu être attentifs à garder des textes relatifs au travail social. Cependant, il était nécessaire de ne pas se limiter uniquement à la thématique du travail social, car certains corps de métiers dont l'essence est le relationnel, comme la santé ou l'enseignement, faisaient ressortir des mots-clés et des problématiques pouvant nous être utiles par la suite de notre travail.

Lors des recherches, que cela soit par auteur, mots-clés ou titres, nous avons contrôlé la pertinence de ce dernier par le biais des mots-clés et/ou du résumé. Si cela générant en nous de l'intérêt, que ce soit pour la construction de notre pensée ou directement de la problématique, nous analysons davantage à travers la structure décrite et présentée par Saracci, C., Mahamat, & M., Jacquérior, F. (2019) : titre, liste des auteurs, résumé, introduction, méthodologie, discussion, conclusion et références bibliographiques.

Nous avons trouvé plusieurs thèses de master et de doctorat, de plusieurs centaines de pages chacun. Le nombre de pages n'étant pas considéré comme un de nos critères d'exclusion, nous avons sélectionné certains chapitres qui nous ont semblé pertinents par les apports scientifiques qu'ils amenaient, que ce soit pour la problématique ou la discussion.

Enfin, dans un premier temps nous avons cherché des textes dans toute la francophonie occidentale : Suisse, France, Belgique et Canada, et nous avons ouvert à des textes en français, en allemand et en anglais. Bien que nous pensions qu'il eût été intéressant d'étendre la réflexion à d'autres langues, cela nous a paru compliqué en raison des différences fondamentales dans les courants de pensées entre la francophonie et les

pays anglo-saxons ou germaniques. Nous avons donc resserré nos critères en fonction de notre recherche, avons exclu la Belgique et les pays hors francophonie pour nous concentrer sur les trois pays restants.

1.3 Construction de la grille d'extraction et structuration de l'analyse

Sur cinq textes, deux sont des chapitres de travail de Maîtrise ou de Doctorat, faisant respectivement 156 et 954 pages au total. Il était donc nécessaire de créer un outil efficace et visuel afin de pouvoir se retrouver dans toutes les informations extraites des chapitres sélectionnés.

Nous avons décidé de créer une grille très détaillée, sur Excel, utilisant un code couleur pour chaque auteur. Instinctivement, nous avons construit la grille en la structurant suivant nos trois finalités qui constituaient nos 3 dimensions principales. Chaque concept ou mot-clé des textes était reporté dans le tableau, mais pas les extraits des textes. La construction d'une telle grille nous a permis à la fois d'avoir une vue d'ensemble (avec les dimensions principales) et très détaillées (grâce aux sous-dimensions pouvant aller jusqu'à 3 sous-niveaux).

Ce travail minutieux en amont nous a permis de construire la grille d'extraction telle que demandée pour ce Travail de Bachelor. Il nous a fallu faire le chemin inverse : repenser en termes de grands concepts, alors que nous avons déjà les contenus des auteur.e-s en tête. Cela nous a permis de prendre du recul sur notre tableau initial et d'inclure les extraits de textes correspondants dans la grille d'extraction.

Grâce à notre grand tableau susmentionné, nous avons tout de suite pu visualiser la structure de notre analyse et les contenus, en faisant un travail de réajustement dans l'ordre des items afin de trouver la bonne articulation des résultats.

Chapitre 4 - Présentation des textes du corpus

Texte n°1

Thibault, P. (2019). *Les résistances des métiers relationnels face aux contraintes du travail*. [Travail de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. UQAM.
<https://archipel.uqam.ca/13802/1/M16455.pdf>

La thèse de Thibault est une étude sur les résistances des métiers relationnels face aux contraintes du travail, partant du postulat que les praticiens ne sont pas toujours passifs face aux contraintes du travail. La recherche propose une analyse des résistances développées par des professionnel·le·s de la relation (TS, psychologues, psychoéducateur·trice·s, sexologues, intervenant·e·s sociaux·ales et psychiatres). L'objectif de cette thèse de maîtrise en travail social est de saisir la réalité des métiers relationnels et s'ancre dans plusieurs approches théoriques : la psychologie sociale clinique, les sciences du travail et la créativité selon Winnicott.

La méthode utilisée est quantitative, via trois entretiens en focus groups de douze participant·e·s. L'analyse des données a été réalisée dès le 1er focus group en décembre 2018 et jusqu'à l'automne 2019. Les rencontres étaient enregistrées et retranscrites afin d'avoir des données préliminaires. Ensuite, l'auteur procédait au repérage et au découpage des unités d'analyse avec un logiciel spécifique. La recherche s'est déroulée sur 3 ans, entre septembre 2016 et juin 2019.

Quatre questions de recherche, en italique ci-dessous, et leurs réponses, à la suite, sont énoncées par l'auteur et développées dans l'analyse :

- *Quels sont les éléments essentiels à la pratique du métier relationnel selon les praticien·n·es ?* L'engagement subjectif du·de la praticien·ne dans la relation d'aide et l'individu comme son propre outil de travail ; le besoin de reconnaissance ; le métier comme source de plaisir et de créativité.
- *Dans la mouvance des récents bouleversements survenus au Québec dans le monde du travail, à quels malaises ou contraintes du travail les praticiens sont-ils confrontés ?* Prendre sur soi la pression et pallier les manques organisationnels ; la souffrance d'autrui ; les contraintes organisationnelles ; les relations interpersonnelles ; les caractéristiques personnelles ; les écarts entre le travail prescrit et le travail réel
- *Comment les praticiens relationnels composent-ils avec les diverses contraintes du travail ?* Qu'est-ce que résister ? Les différentes formes de résistances, passives et actives.
- *Qu'est-ce que veut dire résister face aux contraintes du travail pour les praticien·ne·s du relationnel ?* Comment résiste-t-on ? Via l'éthique

professionnelle, les rapports sociaux et les lieux d'échanges soutenant, la manière de désigner grammaticalement les manières de résister et la formation continue.

Texte n°2

Gutjahr, E., & Konishi, M. (2022). *Qualité de vie au travail des personnels engagés dans les institutions sociales fribourgeoises affiliées à INFRI*. Rapport de recherche non publié, Fribourg, HETS-FR.

Le deuxième texte retenu pour notre analyse est une enquête mandatée par la Fédération des Organisations du Personnel des Institutions Sociales (FOPIS). Cette étude est très récente car le rapport a été rédigé en avril 2022. Il s'agit d'une enquête mixte (quantitative et qualitative) via un questionnaire transmis à diverses institutions spécialisées (institutions socio-éducatives, enseignement spécialisé, addictions) se situant toutes dans le canton de Fribourg. En lien avec des études précédentes montrant une péjoration de la qualité de vie au travail en général, l'enquête pose la question de la qualité de vie dans les institutions spécialisées fribourgeoises. Les objectifs sont d'identifier des tendances permettant de faire un état des lieux de la situation actuelle, identifier les aspects positifs, les ressources permettant de faire face aux difficultés sur le plan du travail et recueillir les propos libres des participant·e·s par rapport à la qualité de vie et la satisfaction au travail. L'étude souhaite vérifier l'hypothèse selon laquelle les réformes institutionnelles entraînent des changements rapides qui auraient des conséquences directes sur le personnel.

Les résultats de cette étude sont contrastés, avec une différence entre les réponses obtenues par l'enquête quantitative (questionnaire standardisé) et celles obtenues par les données qualitatives (questions ouvertes). En effet, les réponses des données qualitatives sont nuancées, contrairement aux réponses quantitatives qui sont plutôt positives.

Trois grandes thématiques se dégagent des réponses :

- *La nature du travail* : les répondant·e·s aiment leur travail, spécialement le fait que le travail ait un sens, une utilité et soit diversifié. La collégialité et l'ambiance d'équipe est également un point positif. Les routines, l'augmentation du travail administratif, le fait de devoir rédiger des rapports et de rendre des comptes sont relevés comme étant pesants et démotivants car imposés et extérieurs au métier.
- *Charge de travail* : La charge de travail est considérée comme excessive selon la plupart des répondant·e·s, résultant d'un manque d'effectif et de difficultés en lien avec l'organisation et les remplacements. Le fait de devoir être atteignable sur son temps libre empêche de se reposer convenablement. Le travail est de plus en plus complexe (en lien avec la complexification des situations des personnes accompagnées).

- *Relations avec la hiérarchie* : Ces rapports sont jugés très importants, car en cas de mauvaises relations (manque de soutien et de confiance), cela aura un impact sur la motivation et sera source de tension et de stress. Le manque de congruence entre les tâches inscrites au cahier des charges et le travail réel est également un facteur important d'insatisfaction. Enfin, faire face à la violence et l'agressivité des usagers, tout en ayant une hiérarchie qui ne fournit pas le soutien escompté crée de l'inquiétude et de la frustration.

Texte n°3

Richard, S. (2014). *L'impact des normativités organisationnelles et professionnelles sur la santé psychique des travailleurs sociaux : enjeux pour la pratique du travail social*. [Thèse de doctorat, Laurentian University of Sudbury, Canada].

<https://zone.biblio.laurentian.ca/handle/10219/2223>

Ce troisième texte est une thèse de Doctorat en Philosophie (PhD) présentée par Stéphane Richard, et datant de 2014.

Selon l'auteur, il y a un consensus autour de la question de la souffrance psychique au travail et la part de responsabilité de la structure organisationnelle. Autrement dit, si les TS souffrent, c'est à cause de leur institution. La question de recherche est ainsi posée : "comment sont structurés les déterminants structuro-organisationnels de la souffrance psychique au travail et comment, dans leurs interactions, ils agissent sur le vécu des travailleurs sociaux ?". Le parti pris de l'auteur est de ne pas prendre pour acquis le fait qu'il y ait nécessairement souffrance des TS. En prenant en compte les variabilités individuelles, il souhaite vérifier l'hypothèse que ce n'est pas nécessairement parce que les conditions de travail sont difficiles que tous les TS souffrent.

Pour réaliser sa thèse, Richard fait le choix d'une étude quantitative via une enquête par questionnaire et l'échelle de Likert. 1188 TS des régions de l'Ontario et du Québec ont participé à l'enquête.

Les résultats montrent que si les TS souffrent au travail, c'est essentiellement à cause des tensions dans les normativités organisationnelles et professionnelles. Grâce à ces résultats, l'auteur démontre également que si les TS souffrent, ils ne souffrent pas tous de la même manière, pas pour les mêmes raisons et pas tout le temps. Il est donc impossible d'affirmer, selon Richard, que les TS souffrent tous de manière continue et avec une intensité élevée, la souffrance étant individuelle et relative à chacun·e.

Texte n°4

Melou, F. & Dagot, L. (2018). La mise à distance dans le travail social : effet sur l'épuisement émotionnel. *Société et jeunesses en difficulté*, 21.

<https://journals.openedition.org/sejed/9325>

L'enquête de terrain de Melou & Dagot porte sur les stratégies d'adaptation des TS face à l'épuisement émotionnel et à la dissonance émotionnelle.

Les auteurs posent deux hypothèses. La première hypothèse est que la dépersonnalisation aurait un lien significatif avec la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel (plus la dépersonnalisation est élevée, plus l'épuisement et la dissonance seront élevés). La seconde hypothèse suppose que le désengagement, contrairement à la dépersonnalisation, aura un effet positif. Selon les auteurs, plus le désengagement serait élevé, moins il y aura d'épuisement et de dissonance.

Les participant·e·s étaient des TS français·e·s: assistant·e sociaux·ales, éducateur·trices spécialisé·e·s et des conseillers·ères en économie sociale et familiale. Le nombre de participant·e·s s'élevait au nombre de 116, avec une grande majorité de femmes. La méthodologie utilisée pour cette enquête se composait d'un questionnaire comportant une échelle de Likert.

Les résultats confirment les hypothèses des auteurs. En effet, s'il y a désengagement, les réponses des participant·e·s montrent qu'il y aura moins d'épuisement émotionnel, de dissonance émotionnelle et de dépersonnalisation. En revanche, s'il y a dépersonnalisation, alors cela induit plus d'épuisement émotionnel et de dissonance émotionnelle.

Une des données qui ressort est l'influence des années d'expérience sur l'apparition du désengagement, de la dépersonnalisation et de l'épuisement émotionnel. Enfin, les résultats montrent que le désengagement réduit l'effet de la dépersonnalisation sur l'épuisement émotionnel. Les deux hypothèses des auteurs sont donc confirmées.

Texte n°5

Aeschlimann, B., Dauner Gardiol, I., Trede, I., Neumann, J., & Kriesi, I. (2018). *Personnes ayant quitté le domaine social*. OBS IFFP. SAVOIR SOCIAL.

https://savoirsocial.ch/wp-content/uploads/2019/12/Laufbahnstudie-Teil-3-Berufsabgewanderte_F.pdf

L'enquête présentée dans ce rapport répond au constat de plusieurs études montrant que de plus en plus de professionnel·le·s quittent le domaine social pour entamer une reconversion professionnelle ou changer complètement d'orientation professionnelle. La présente étude, mandatée par SAVOIR SOCIAL et OBS IFFP, a été réalisée en trois volets : le premier auprès d'apprenti·e·s et d'étudiant·e·s du travail social, auprès des employeurs du domaine social et enfin auprès des personnes ayant quitté le domaine social. C'est ce troisième volet que nous avons retenu pour notre analyse. L'objectif de l'étude est donc

d'approfondir les les motifs de départ et de clarifier leur situation professionnelle après leur départ.

L'enquête a été menée auprès de 162 ancien·ne·s professionnel·les ayant exercé dans les domaines de l'accompagnement d'adultes en situation de handicap, d'enfants et adolescent·e·s, de personnes âgées ou enfin dans l'aide sociale. Les personnes ayant participé à l'enquête ont d'abord répondu à questionnaire quantitatif puis 19 d'entre elles ont participé à des entretiens de groupes plus approfondis afin de recueillir des données qualitatives.

Les résultats montrent 6 motifs de départ :

1. La volonté de développement professionnel en dehors du domaine social
2. Le salaire, la non-reconnaissance et le manque d'effectif
3. L'absence de marge de manoeuvre et d'autonomie
4. L'ambiance de travail et les problèmes liés à la collaboration
5. Les problèmes de santé
6. La conciliation de la vie professionnelle et la vie familiale

Les thèmes qui ressortent sont évoqués en lien avec les notions de surmenage, les horaires irréguliers, les difficultés managériales, les problèmes liés aux remplacements, le sentiment de ne pas pouvoir accompagner correctement à cause d'une surcharge administrative, de conditions de travail trop difficiles.

Chapitre 5 - Analyse

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons extrait et comparé les données des cinq textes présentés dans le chapitre précédent. Nous confronterons les auteur·e·s, dont les propos peuvent se rejoindre, parfois complémentaires voire contradictoires par thématique.

Nous avons construit cette analyse sur la base des finalités ; cela nous permet de mieux comprendre quels sont les risques psychosociaux au travail les plus importants dans le travail social, comment les TS y font face, et enfin quelles sont les conséquences possibles si la souffrance est trop grande ou si les stratégies mises en place ont échoué.

1. Les différents facteurs de risques pour les métiers relationnels

Nous débuterons cette analyse en reprenant les facteurs de risques présentés dans les textes sélectionnés. Tous ces textes font ressortir une dynamique claire entre les facteurs personnels et les facteurs structuro-organisationnels. Dans un souci de clarté nous organiserons l'analyse de ce point de la même manière.

1.1 Les facteurs personnels

L'importance de ne pas attribuer toute la souffrance aux conditions de travail et prendre en compte la singularité de chacun·e - autrement dit, les facteurs personnels- est relevée chez tou·te·s les auteur·e·s et dans chacun des textes retenus.

En effet, chaque individu est unique et son rapport à la souffrance l'est également. Les TS ne souffrent pas tous, pas pour les mêmes raisons et pas en même temps (Richard,2014). Dans l'enquête OBS IFFP (Aeschlimann & al., 2018), les résultats montrent que si les conditions de travail constituent un des facteurs de souffrance des TS, les circonstances sont pourtant propres à chacun·e. La perception subjective est également relevée au travers de l'enquête de Gutjahr & Konishi (2022). Melou & Dagot (2016) quant à eux évoquent l'obligation pour les TS de gérer une sphère émotionnelle large, ce qui peut occuper une place très importante dans la pratique professionnelle, impliquant d'user de stratégies pour y faire face.

C'est à travers des dimensions qui sont à cheval entre le domaine privé et le contexte professionnel que les auteur·e·s permettent de mieux cerner comment ces thématiques s'articulent entre elles.

1.1.1 État psychologique des TS / capacité de résistance à la souffrance

Il est important de relever l'état psychologique avec lequel le·la TS appréhende le travail et le rapport subjectif qu'il·elle entretient avec le contexte de travail.

Le travail social nécessite le déploiement effectif de différentes compétences dont les compétences émotionnelles qui y prennent une place importante (Melou & Dagot, 2018). Ainsi Gutjahr & Konishi (2022) déclarent que “plus une personne se déclare sujette à des tensions et du stress au travail, plus elle encline à noter que le travail au fil des années est devenu plus exigeant” (p. 17). Plus que les facteurs structuro-organisationnels, il s'agirait donc du rapport que les TS entretiennent avec leur contexte de travail, qui produit la souffrance (Richard, 2014). Ce qui est qualifié de “rapport à soi” face au travail est ainsi mis en avant. En d’autres termes il se joue “une lutte psychique pour demeurer vivant au travail et ne pas sombrer devant les épreuves du travail” (p.122-113). Comprenons ici que l’état psychique du-de la TS est continuellement mis à l’épreuve pour ne pas se faire envahir par les difficultés que peut constituer le métier relationnel. Dans l’enquête menée par Thibault (2019), on relève la passion, l'affection et l'engagement des TS envers leur travail.

Pour Thibault (2019), la notion de subjectivité apparaît, mais l’auteur va plus loin en notant qu’“une grande puissance de travail peut être obtenue au prix d’une exigence impitoyable à l’égard de soi-même chez un professionnel et que l’organisation du travail est capable d'utiliser la vulnérabilité (ou rigidité) individuelle du praticien à son avantage.” (2019, p. 123). On remarque dès lors l'articulation et le lien qu’il y a entre la subjectivité et son contexte, mais que le-la TS peut être à la fois la victime de ce rapport de force tout en étant son propre bourreau. Thibault (2019) poursuit en citant les nombreux témoignages relatant la souffrance du métier qui se traduit par une impression d’être constamment seul-e face au poids que peuvent constituer les problématiques rencontrées dans de sa propre pratique.

Cependant, l'enquête de Richard (2014) nuance un peu plus la question de la souffrance au travail car, si ses résultats tiennent compte des facteurs individuels et considèrent l’importance du phénomène de souffrance au travail, ils nous obligent aussi à les relativiser. En effet, “la souffrance psychique produite par les conditions de travail pouvait être imposante chez certains répondants, modérée ou nulle chez d’autres. Mais comme on ne peut pas dire qu’ils sont, tous autant qu’ils sont, très souffrants, nous devons envisager qu’il y aussi ceux qui ne souffrent pas ou qui souffrent très peu” (pp. 561-562). Aeschlimann & al. vont dans le même sens dans leur enquête de 2018 :

Les mêmes conditions peuvent, selon les circonstances individuelles respectives, inciter à partir ou à persévérer, parce que leur interprétation subjective est différente en fonction de la situation. Par exemple, des horaires de travail irréguliers peuvent, selon l’âge, le sexe et la situation familiale, avoir des effets différents sur les intentions de changer ou de rester fidèle à la branche (p. 25)

Retenons donc que l’essentiel ici est le rapport de la subjectivité de chacun-e à son contexte professionnel et que c’est ce rapport qui peut générer de la souffrance, bien qu’elle ne soit pas égale chez tous·tes les professionnel·le·s.

1.1.2 Conciliation vie privée/vie professionnelle

Pour Gutjahr & Konishi (2022), la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée n'est pas à prendre à la légère, puisqu'un tiers de leurs répondant·e·s estiment que cela est plutôt difficile voire très difficile. Pour Aeschlimann & al. (2018), qui se sont penchés sur les raisons des départs du domaine social, cet équilibre est une des raisons principales évoquée comme motif de départ chez les 30-49 ans, notamment ceux·celles ayant des enfants (p.29). Dans l'étude de Thibault (2019) aussi, les répondant·e·s ont relevé ce point, en exprimant le souhait de passer davantage de temps avec leur famille (p. 118). Nous pouvons constater que ce point peut être envisagé à la fois comme facteur personnel, suivant sa situation familiale et le souhait de passer plus de temps avec son entourage, mais est également lié aux conditions de travail et aux horaires atypiques, dont nous parlerons plus loin dans l'analyse.

1.1.3 Conflits de valeurs

La deuxième dimension est la plus significative et apparaît chez tous·tes les auteur·e·s : le fait de mettre du sens dans son travail et être en accord avec les valeurs de l'organisation peut éviter une certaine souffrance. Les TS qui ont commencé à travailler dans le domaine social peuvent se rendre compte, à cause des logiques managériales dont nous parlerons au point suivant, que "ces représentations et engagements peuvent différer de ceux de leurs employeurs." (Richard, 2014, p. 559). Ainsi, Richard souligne que les préoccupations morales, déontologiques et éthiques peuvent amener de la souffrance psychique au travail. Thibault (2019) parle lui de

détresse éthique qui se caractérise par un ressenti douloureux lorsque le travailleur se trouve à devoir affronter des doubles objectifs, des doubles contraintes dans sa pratique, à devoir affronter l'impossible arbitrage, entre ce que sa conscience professionnelle lui dicte de faire en fonction des exigences de la situation, et, d'autre part, ce que les ressources dont il dispose lui permettent de faire (p. 118).

Avec cette dernière citation, nous voyons que les facteurs personnels et structuro-organisationnels sont intrinsèquement liés : même si la souffrance est propre à chacun·e, ce qui amène à la souffrance peut être lié aux conditions de travail. Dès lors, quels sont les points principaux des facteurs organisationnels relevés par les auteurs ?

1.2 Les facteurs structuro-organisationnels

Les facteurs structuro-organisationnels - ou conditions de travail - sont intrinsèquement liés aux facteurs personnels. Comme nous l'avons vu, la responsabilité de la souffrance des TS ne peut pas leur être entièrement attribuée. Cependant, les auteur·e·s, à travers leurs études, font toutefois ressortir plusieurs situations de travail amenant à une souffrance des TS.

Partant d'une vision plus large, la mise en place progressive au cours des années 1970-1980 de la Nouvelle Gestion Publique (NGP) et les logiques managériales en

découlant, vont à l'encontre des valeurs humaines et altruistes du travail social. En effet, comme le soulignent Melou & Dagot (2018), "les institutions sociales sont entrées dans l'ère de la performance, de la concurrence et les logiques organisationnelles génèrent une modification des pratiques professionnelles" (p. 1). En soit, cela ne poserait pas de problème si ces modifications n'entraient pas en conflit avec les valeurs et l'éthique des TS. Ainsi, Thibault (2019) évoque les rythmes effrénés de travail, les délais impossibles, une hiérarchie gestionnaire centrée sur des objectifs difficilement atteignables, mettant en porte-à-faux l'éthique des répondant-e-s qui expriment un travail stressant, amenant une surcharge mentale et de la pression. Richard (2014), quant à lui, explique que la pratique professionnelle est désormais marquée par la culture de la performance et les méthodes évaluatives. Cette logique introduite par la NPG empêcherait les TS de faire leur travail correctement.

1.2.1 Exigences au travail et surcharge administrative

Cette logique managériale a amené une complexification des tâches, une augmentation de la responsabilité et une augmentation de la charge de travail. Ainsi, alors que les TS doivent faire face à des exigences de travail croissantes (Melou & Dagot, 2018), il y aurait une disproportion entre le salaire et le degré de responsabilité. Une des répondantes de l'enquête SAVOIR SOCIAL évoque les exigences trop élevées comme ayant été un des facteurs de son burnout -ou épuisement émotionnel (Aeschlimann & al., 2018). Pour Thibault (2019), lorsque les exigences sont trop élevées et les objectifs alors impossibles à atteindre, cela affecte grandement la santé psychologique des TS. Même constat pour Gutjahr & Konishi (2022), dont 96% des répondant-e-s évoquent un travail exigeant. La complexification des procédures, les exigences administratives, informatiques et légales, la nécessité de tout justifier et de rendre des comptes expliquerait, selon l'enquête, cette augmentation de l'exigence.

L'augmentation du travail administratif est évoquée par Melou & Dagot (2018), Gutjahr & Konishi (2022) et Aeschlimann & al. (2018). Le problème majeur relevé en lien avec ce temps dévolu aux tâches administratives est qu'il empiète de plus en plus sur l'accompagnement, pourtant au cœur du travail éducatif. Une répondante de l'étude d'Aeschlimann & al. témoigne : "de plus en plus de stress, on n'a plus de temps à consacrer aux clients ! De plus en plus de démarches administratives (remplir des formulaires jusqu'à en avoir la nausée)" (p. 33). La partie administrative serait, pour les participant-e-s à l'enquête de Gutjahr & Konishi, un des aspects les moins gratifiants et intéressants du travail.

Alors que le travail social est censé être un travail apportant du bien-être aux bénéficiaires, tous les auteurs s'accordent à dire que la complexification des tâches, les exigences et l'augmentation du travail administratif peuvent affecter la santé psychique des TS. Richard (2019) ajoute qu'il est possible d'éprouver du plaisir à travailler dans le domaine du travail social, mais que dès que l'on ajoute "les exigences organisationnelles au tableau, la manière dont le travail est organisé et la santé psychique changent de façon notable" (p. 558).

1.2.2 Rapport avec la hiérarchie

Les rapports avec les collègues et la hiérarchie constituent pour la majorité des auteurs un risque de souffrance dans le travail social. Ces mauvais rapports peuvent prendre plusieurs formes : manque d'intérêt pour le travail de terrain, distance de la hiérarchie, manque de communication, consignes floues, ... cela peut être source de stress pour les professionnel·le·s (Gutjahr & Konishi, 2022). Une mauvaise ambiance dans l'équipe, un manque de soutien ou de prise au sérieux de la part de la hiérarchie ou du mobbing peut constituer un motif de départ fréquent (Aeschlimann & al., 2018). Selon eux, "lorsque les personnes qui ont maintenant quitté leur emploi voulaient faire entendre leur voix, on ne les écoutait pas comme il aurait fallu le faire." (p. 38). Ce constat est partagé par Thibault (2019), qui rappelle que le soutien de la hiérarchie et de l'équipe est important pour surmonter les difficultés au travail.

L'importance d'une "direction soutenant et à l'écoute, proche du terrain et accessible" est également relevée dans l'enquête de Gutjahr & Konishi (2022, p. 26). En effet, "si les rapports avec la direction de l'institution et les supérieur·e·s hiérarchiques sont jugés insatisfaisant, cela est souvent mal vécu par les professionnel·le·s. Le manque de confiance et de soutien peut être source de tension et de démotivation." (Gutjahr & Konishi, 2022, p. 26). Ces rapports difficiles avec la hiérarchie ont, selon les répondant·e·s de l'enquête SAVOIR SOCIAL (2018), une répercussion sur le bien-être des professionnel·le·s. Si le lien entre les employé·e·s et les employeurs permet une bonne communication et la reconnaissance, le travail peut alors devenir une source d'épanouissement. (Richard, 2014).

1.2.3 Reconnaissance

Cette notion de reconnaissance que nous venons d'évoquer avec Richard, est également reprise par les autres auteurs. Qu'elle soit symbolique, financière (Aeschlimann & al., 2018; Gutjahr & Konishi, 2022) ou professionnelle, le manque de reconnaissance peut être invoqué comme motif de démission (Aeschlimann & al., 2018), ou comme mal-être au travail.

Ce manque de reconnaissance représente une incitation à partir pour presque la moitié des répondant·e·s de l'enquête d'Aeschlimann & al. (2018), surtout la reconnaissance du travail par les supérieur·e·s hiérarchiques. Pour les répondant·e·s, il est alors difficile de s'engager au-delà de ce qui était prévu lorsqu'il y a un déficit de reconnaissance de la part de la direction. Une répondante explique par exemple qu'il était de coutume pour l'équipe de commencer la journée 15 minutes plus tôt pour être sûr·e·s que la journée se passe bien. Mais la direction, pensant que cela allait de soi, n'a pas modifié les horaires ou le salaire en conséquence. Pour Gutjahr & Konishi (2022), "la reconnaissance des efforts fournis semble très important pour garder la motivation au travail. Or, le manque de considération est souvent relevé par les participant·e·s à l'enquête" (p. 26). Quant à Melou & Dagot (2018), ils évoquent le surcroît d'engagement qui pose la question d'une reconnaissance de la hiérarchie via l'organisation effective du travail (horaires, effectifs, marge de manœuvre), ce que nous allons voir maintenant.

1.2.4 Organisation du travail

Horaires / pourcentage

Nous avons déjà évoqué les horaires atypiques comme étant un facteur structuro-organisationnel thématique par les auteur·e·s. Ce point peut être également repris ici, dans l'organisation du travail. Si certaines conditions de travail dont nous parlerons plus tard peuvent être ajustées (comme le manque d'effectif), on peut penser que dans certains cas comme en foyer d'hébergement, les horaires atypiques semblent difficilement adaptables. Même en acceptant un travail où les horaires irréguliers ou atypiques vont de soi, il n'empêche que ces derniers affectent la vie familiale. En effet, alors que nous avons vu plus haut que les auteur·e·s s'accordent à dire que le travail est devenu de plus en plus exigeant au fil des années, il peut déborder dans la vie privée. Cela peut avoir plusieurs conséquences, comme un manque de temps pour faire une formation (Aeschlimann & al., 2018) ou un épuisement lors de congés empêchant de profiter de la vie familiale (Thibault, 2019).

La conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle peut être aussi envisagée en lien avec le taux de travail (temps partiel/temps plein). Sur ce point, les propos des répondant·e·s de deux auteurs se contredisent : pour l'enquête SAVOIR SOCIAL d'Aeschlimann & al. (2018) , une des personnes interrogées évoque des temps partiels rares, alors que l'enquête Gutjahr & Konishi (2022) fait ressortir des temps partiels très répandus (56% des personnes interrogées travaillent entre 50% et 80%). Pour la ou le répondant·e de l'enquête Aeschlimann & al., offrir plus de temps partiels serait une solution pour pouvoir plus profiter de sa vie privée. Pourtant, pour les répondant.e.s de Gutjahr & Konishi, 90% des répondant.e.s travaillent au taux demandé.

Dès lors, il ressort de ces deux enquêtes que le problème de cette conciliation vie privée/vie professionnelle se situerait non pas au niveau du taux de travail mais plutôt au niveau de l'irrégularité des horaires de travail. Cependant, pour Gutjahr & Konishi, 66% des répondant·e·s ont des horaires stables, et 33% des horaires variables. Les horaires atypiques, tels que les horaires de nuit ou de soirée, sont montrés comme étant les plus problématiques.

Manque d'effectifs /Marge de manoeuvre et autonomie

Relevé dans deux textes (Gutjahr & Konishi, 2022 et Aeschlimann & al., 2018), le manque d'effectif expose les TS à plus de risques psychosociaux, à plus d'épuisement et est associé à une baisse de motivation.

Alors que les répondant·e·s de Gutjahr & Konishi sont 63% à être satisfait·e·s des moyens alloués par leur institution par rapport aux objectifs poursuivis, pour Aeschlimann & al., le manque de personnel "est source de critique dans presque tous les champs d'activité" (Aeschlimann & al., p. 33). Une répondante travaillant auprès d'enfants explique que bien que l'effectif des enfants accueillis continue d'augmenter, les dotations pour les postes de TS ne sont pas augmentées et cela génère beaucoup de stress et de frustration pour la professionnelle.

Deux derniers points sont abordés par Aeschlimann & al. (2018) ainsi que Melou & Dagot (2018). Il s'agit de la marge de manœuvre et de l'autonomie au travail. Les répondant·e·s de ces deux études indiquent que "l'autonomie et la liberté d'action au travail sont de plus en plus restreintes" (Aeschlimann & al., 2018, p. 37) et qu'ils·elles "constatent les transformations de leur métier, qui tend vers plus de complexité, moins d'autonomie" (Melou & Dagot, 2018, p. 2). Ce manque d'autonomie et de marge de manœuvre peut entraîner un sentiment d'impuissance et de résignation (Aeschlimann & al., 2018). Selon ces derniers, la précarité des ressources peut expliquer le sentiment de restriction dans l'autonomie, entraînant un manque de temps pour l'accompagnement. Il y a donc un écart entre le prescrit (ce que l'organisation demande de faire, autrement dit, l'accompagnement), et le réel (le manque de temps pour répondre à la prescription). Cet écart entre le travail prescrit et le travail réel est constaté par l'ensemble des auteur·e·s.

1.3 Écart entre le travail prescrit et le travail réel

Tous·tes les auteur·e·s retenus pour cette analyse évoquent l'écart entre le travail prescrit et le travail réel, même s'ils ne placent pas nécessairement la problématique au même niveau. En revanche, pour tous, le constat est le même : cet écart peut être source de souffrance et amener à de l'épuisement émotionnel (Melou & Dagot, 2018), une dégradation de la santé psychologique (Thibault, 2019), de la souffrance psychique (Richard, 2014) ou des tensions et du stress (Gutjahr & Konishi, 2022).

Les raisons de cet écart entre le travail prescrit et le travail réel ne s'expriment pas de la même façon pour tous·tes. En effet, pour Thibault (2019), l'écart est une "impasse entre ce qui est valorisé par le métier et l'écart produit par le réel" (p. 117), ce qui amène à une souffrance identitaire du métier. Pour lui, "le réel du travail cadre souvent mal avec les démarches d'accompagnement sociales prescrites, dans un contexte de ressources et de moyens défailants" (p. 121). La logique managériale de la NGP et la multitude d'injonctions contradictoires sont également deux points abordés par l'auteur.

Ces injonctions contradictoires sont énoncées chez les répondant·e·s de Melou & Dagot (2018) comme étant la différence entre ce que le TS doit faire (montrer de la bienveillance, de l'empathie et de l'écoute) alors que sa charge de travail augmente constamment, tout en gardant une bonne distance professionnelle avec les bénéficiaires. Les répondant·e·s de Gutjahr & Konishi (2022) évoquent quant à eux·elles le flou des consignes de travail pour expliquer un stress chez les professionnel·le·s:

Un aspect souvent mis en exergue par les personnes moins satisfaites concerne le manque de congruence entre les tâches inscrites dans le cahier de charges (sic) et le travail réel, ainsi que le manque de clarté des consignes et des responsabilités qui semble être source de tension et de stress. (p. 26)

Chez Aeschlimann & al. (2018), il est plus question de l'écart entre ce que l'on a appris en formation (et donc ce que l'on attend des prescriptions sur le terrain) et ce qu'il est réellement possible de faire. Les répondant·e·s mettent la faute sur le manque de temps, la pression et la routine n'offrant que peu de stimulation intellectuelle.

Enfin, Richard mentionne l'écart parfois inconciliable entre ce que le·la TS voudrait faire (vouloir-faire) et ce que l'organisation lui demande de faire (devoir-agir). Cet écart serait au

cœur de la souffrance psychique, et “ces deux systèmes de régulation des pratiques professionnelles ... peuvent, en cela, créer des modalités de l'état psychique des professionnels-en-situation (passage de la non-souffrance à la très grande souffrance)” (p. 560).

Ce que l'on peut retenir, c'est que même si les conditions de travail et les prescriptions peuvent fortement impacter l'état psychique des TS, il n'en reste pas moins que le propre rapport des TS à la souffrance est un facteur qui n'est pas négligeable. La souffrance induite par la subjectivité de chacun·e se mêle à des faits objectifs tels que les horaires atypiques, comme le travail de nuit, le manque d'effectif ou l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Forts de ce constat, que disent les auteur·e·s sur les moyens et stratégies mis en place par les TS pour, sinon prévenir la souffrance, s'en protéger ?

2. Face aux risques, quelles sont les stratégies mises en place par et/ou pour les TS?

2.1 Les résistances

Une chose est certaine pour les auteur·e·s, c'est que les TS sont tout sauf passif·ve·s dans leur manière de réagir aux conditions de travail difficiles. Ils ne se laissent pas tous·tes happer par la souffrance et développent des stratégies collectives pour changer le fonctionnement organisationnel, ou d'une manière plus individuelle, résister à la souffrance rencontrée. Ces stratégies déployées par les TS sont intrinsèquement liées à la notion de résistance, développée notamment par Thibault (2019). Cette résistance peut prendre plusieurs formes selon le contexte et les ressources des TS à faire face aux risques psychosociaux.

Thibault (2019) explique ainsi que “l'organisation du travail exige souvent des praticiens des efforts surhumains pour parvenir à travailler dans un contexte incertain, mouvant, et où les repères sont constamment brouillés (...). Tout les pousse à se protéger. Or les praticiens sont capables de se protéger du travail.” (p. 125-126). Cette protection, c'est ce que l'auteur appelle dans son étude les “résistances” et ces dernières visent à réduire l'écart entre le travail prescrit et le travail réel, afin de redonner du sens à l'activité. Pour lui, ce sont les contraintes du travail qui font apparaître ces résistances, qu'il appelle également ruses et répliques, et qui permettent de rendre l'environnement de travail plus vivable. Ces résistances peuvent être collectives et/ou individuelles, mais dans tous les cas, elles vont faire appel à l'ingéniosité, à l'intelligence pratique et à la créativité pour se développer.

Les facteurs personnels ne sont pas à négliger pour Thibault. En effet, ce dernier explique l'importance pour les TS de s'analyser soi-même afin de comprendre son besoin d'aider (pourquoi il·elle travaille au service des autres) afin de ne pas tomber dans certains “pièges” de l'organisation. On pense ici à ce que l'auteur expliquait plus haut, à savoir que l'organisation peut utiliser les faiblesses des professionnel·le·s, par exemple une trop bonne volonté à aider les autres au détriment de sa propre santé psychique, le sentiment d'être un·e sauveur·euse, pour “exploiter” le·la professionnel·le en lui donnant toujours

plus de responsabilités, plus de bénéficiaires, plus de tâches, sans prendre en compte sa santé psychique.

Ainsi, les résistances “endiguent une partie de la souffrance liée à l’empêchement d’incarner pleinement son métier, mais elles ne se limitent pas simplement à la préservation de soi” (Thibault, 2019, p.126). Pour l’auteur, ces résistances permettent également de diminuer la tension psychologique au travail. Cependant, il relève que même si les résistances peuvent parfois être collectives, elles restent néanmoins la plupart du temps individuelles et cachées, ce qui limite ainsi le champ d’action dans l’organisation. En effet, si l’on souffre puis que l’on se met à résister dans l’ombre ou en silence, comment faire changer l’organisation ou les conditions de travail ?

Malgré cette difficulté, les résistances peuvent prendre plusieurs formes et elles sont considérées par les répondant·e·s comme positives et fondamentales (Thibault, 2019).

Les répondant·e·s de l’enquête de Thibault distinguent deux types de résistances, l’une active et l’autre passive. La résistance active est celle qui est considérée comme positive, car l’action a un bienfait sur la santé des professionnel·le·s. En revanche, les résistances passives sont considérées comme négatives car il s’agit plutôt d’être dans l’inaction, ce qui renforce la tension psychique et les maux au travail. Pour les répondant·e·s, cette deuxième catégorie serait directement liée au risque d’épuisement professionnel, ce qui corrobore la littérature scientifique selon l’auteur.

Pour résumer les propos de Thibault (2019), les professionnel·le·s ont donc la capacité de se servir de leurs savoirs et leur énergie afin de réguler leur investissement, mettre des limites dans le don de soi au travail. Les répondant·e·s comprennent que le fait de résister est avant tout pour se protéger car ils sont leur propre outil de travail.

2.2 Le faire-face

Une autre notion, similaire à celle de résistances que nous venons de voir, est celle du faire-face, développée par Richard (2014). Selon lui, cette stratégie du faire-face intervient lorsqu’il apparaît plus difficile d’actualiser sa pratique, et que les TS sont alors en difficultés sur plusieurs niveaux notamment moraux, éthiques et déontologiques. L’étude démontre que plus les professionnel·le·s sont en difficultés à ces différents niveaux à cause de conditions de travail difficiles, plus ils vont déployer la stratégie du faire-face.

Une donnée qui ressort de l’étude de Richard (2014) est que la stratégie du faire-face n’est pas utilisée seulement lorsque les employés se trouvent en difficulté. En effet, “même lorsqu’ils sont bien traités, les professionnels peuvent quand même déployer des stratégies du faire-face. Surtout lorsqu’on leur demande de faire des activités qui s’écartent de leur champ de compétence.” (p. 571). Comme les résistances chez Thibault (2019), ce faire-face est considéré comme posture active, ce qui écarte l’idée d’un·e TS passif·ve et simple victime des conditions de travail. De même que les résistances, le faire-face de Richard peut-être mobilisé de manière individuelle et collective : “non seulement ils ne baissent pas les bras, les travailleurs sociaux valorisent la collaboration avec d’autres pour agir sur les déterminants structuro-organisationnels qui ont une incidence sur leur pratique.” (p. 572). Là où les stratégies du faire-face divergent avec les

résistances, c'est qu'il s'agit d'agir sur les facteurs liés à l'organisation, et non pas sur soi-même.

Ainsi, selon Richard et Thibault, bien que ces deux stratégies puissent être mobilisées lorsque les conditions de travail deviennent difficiles à vivre pour les TS, l'une serait plus basée sur l'identité professionnelle en faisant appel à l'éthique, la morale et la déontologie, alors que l'autre serait basée sur les conditions de travail à proprement parler, afin de défendre son champ de compétences.

2.3 La distance professionnelle

Melou & Dagot (2018) définissent deux autres stratégies relevant de la distance professionnelle : la dépersonnalisation et le désengagement. Ces deux stratégies interviennent lors d'un débordement des compétences professionnelles, qu'il s'agisse par exemple d'un débordement lié à un manque de temps chronique ou d'une surcharge de travail administratif qui détourne de l'objectif principal du travail social qu'est l'accompagnement. Bien qu'intervenant face aux mêmes contraintes du travail, la dépersonnalisation et le désengagement n'ont pas les mêmes mécanismes ni conséquences sur les professionnel·le·s.

2.3.1 La dépersonnalisation

Selon les auteurs, "la dépersonnalisation place le professionnel dans une situation de forte ambivalence par rapport au cœur de son métier basé sur l'aide et le soutien apporté par autrui" (pp.6-7). Si la dépersonnalisation a d'abord été considérée par les chercheurs·euses comme un symptôme du burnout, elle a finalement été classée comme stratégie mise en place pour faire face aux contraintes du travail. Le problème résiderait, selon Melou & Dagot (2018), dans le fait que le·la TS renoncerait à l'idéal du métier pour lequel il·elle s'était engagée et que cela le·la toucherait plus profondément car il s'agirait d'un "assèchement des affects qui se traduit dans le travail par du cynisme et un retrait de l'interaction avec le bénéficiaire" (p. 12). Les auteurs donnent l'exemple d'un professionnel qui évoquerait "le TSA [Trouble du Spectre Autistique] qui vient d'arriver dans le service", plutôt que d'évoquer la personne par son prénom ou son nom. Pour Melou & Dagot, "la dépersonnalisation de la relation à autrui reflète des attitudes impersonnelles, détachées, négatives à l'égard des personnes" (p. 6).

Ainsi, la dépersonnalisation est dépeinte comme une stratégie négative, impactant durablement le·la TS et le·la bénéficiaire dont il ou elle a la charge.

2.3.2 Le désengagement

Le désengagement quant à lui "agirait comme une stratégie de protection personnelle visant à prévenir le risque d'épuisement lorsqu'il y a un manque de ressources, qu'elles soient symboliques comme la reconnaissance, ou économique" (p.12). Dans un premier temps, cette stratégie est, contrairement à la dépersonnalisation, plutôt positive. Ainsi, le désengagement permet une "mise à distance psychologique de son travail, de manière

globale, tant à l'égard des individus concernés de l'activité que de l'organisation" (p. 7). En d'autres termes, le·la professionnel·le vient faire son travail et repart chez lui·elle, sans s'impliquer plus que lors des tâches qu'on lui demande de faire. Là où la dépersonnalisation traite les bénéficiaires comme des objets, le désengagement n'impacte pas spécifiquement la relation. Le but étant de réduire la charge mentale et l'engagement émotionnel au travail, le désengagement peut être vu comme une stratégie de défense. Bien que considérée à première vue comme une stratégie plutôt positive permettant de se protéger efficacement, le désengagement peut amener sur le long terme à une perte de sens, une perte d'intérêt et à de l'absentéisme.

3. Quelles sont les conséquences à long terme sur les travailleurs·euses sociaux·ales?

Lorsque la souffrance est trop grande et que les stratégies mises en place par les professionnel·le·s échouent, quelles peuvent être les conséquences immédiates et à long terme ? Les auteurs évoquent entre autres la dépression, le burn out, le suicide comme résultats à leurs enquêtes. L'étude de Gutjahr & Konishi (2022) ainsi que l'enquête OBS-IFFP d'Aeschlimann & al. (2018) analysent deux conséquences principales : l'épuisement émotionnel et la démission ou réorientation professionnelle.

Pour Melou & Dagot (2018), l'épuisement émotionnel est une des composantes du burn out. Il s'agit de mettre à distance ses émotions, ce qui induit alors de la dissonance émotionnelle qui crée une tension générale chez le·la TS et ce, sur le long terme.

Pour Melou & Dagot, l'épuisement "se manifeste par un manque d'énergie, une fatigue pesante, et le sentiment que les ressources sont émotionnellement épuisées. La personne se sent nerveusement vidée, sans motivation, "à plat", envahie par un sentiment d'impuissance à agir" (p. 5). Gutjahr & Konishi (2022) expliquent que ces sentiments de fatigue et de vide émotionnel à la fin d'une journée de travail est très répandu. En effet selon leur enquête, "quatre personnes sur dix se disent émotionnellement vidées à la fin de journée de travail au moins une fois par semaine" (p. 19). L'enquête montre que si l'on cumule ces données avec les personnes ressentant la fatigue et le vide émotionnel au moins une fois par mois, cela concerne au moins la moitié des répondant·e·s.

L'enquête d'Aeschlimann & al. (2018) sur les motifs de départ des institutions sociales évoque également l'épuisement. Selon les auteur·e·s, 46% des répondant·e·s ont déclaré se retrouver dans un état d'épuisement professionnel. Selon eux, "quand la charge de travail et le stress durent un certain temps, les personnes ayant quitté la profession parlent d'une sensation de fatigue intense ou d'un épuisement psychique" (p. 43). Pour Gutjahr & Konishi (2022), plusieurs répondant·e·s à leur enquête remettent en question leur avenir au sein de l'institution où ils travaillent. Les raisons sont multiples : les problèmes de management notamment en lien avec des problèmes de pression, d'abus de pouvoir, de harcèlement et de mobbing, la complexification du travail ou la surcharge administrative grandissante au détriment du travail éducatif.

Aeschlimann & al. (2018) évoquent le mélange de facteurs structuro-organisationnels et personnels pouvant amener les TS à quitter leur emploi ou se réorienter. En effet, “ce sont d’une part les conditions de travail des employé·e·s dans les entreprises et, d’autre part, les circonstances et caractéristiques propres à chacun·e d’entre elles” (p. 24) qui peuvent les pousser à changer d’emploi. Dans leur enquête, les auteur·e·s relèvent six motifs principaux de changement de travail ou de réorientation :

- la formation professionnelle continue,
- le salaire et les conditions de formation continue, la reconnaissance et le manque d’effectifs,
- la marge de manœuvre et d’autonomie,
- l’ambiance de travail et la collaboration,
- les problèmes de santé
- la conciliation de la vie professionnelle et familiale.

Alors que la possibilité de formation professionnelle continue arrive en tête de liste des motifs de départ dans l’enquête d’Aeschlimann & al., chez Gutjahr & Konishi (2022) le constat est plus nuancé. En effet, 57% des participant·e·s se disent satisfait·e·s des possibilités de progression existantes au sein de leur institution. En revanche, il y a bien une déception exprimée en lien à la non-reconnaissance ou à la non-correspondance du diplôme avec leur salaire.

L’étude d’Aeschlimann & al. (2018) se situe une fois que les professionnel·le·s ont quitté l’institution dans laquelle ils travaillaient, alors que l’étude Gutjahr & Konishi se base sur des TS encore en emploi dans les institutions. Selon ces derniers·ères, 77% souhaitent poursuivre leur activité professionnelle au sein de la même institution, alors que 23% pensent à se réorienter. Les personnes souhaitant se réorienter évoquent pour la plupart le manque de reconnaissance, les sous-effectifs ou encore le manque de formation continue, ce qui va dans le sens des résultats de l’enquête d’Aeschlimann & al.

4. Conclusion et première réponse à notre question de recherche

Nous avons vu que les cinq textes choisis pour cette analyse montrent à quel point les facteurs personnels et structuro-organisationnels sont entremêlés et peuvent influencer la santé mentale des TS. Si les conditions de travail deviennent trop compliquées à vivre pour le·la professionnel·le, il·elle va mettre en place des stratégies telles que la résistance, le désengagement ou la dépersonnalisation afin d’atténuer la souffrance ou de la limiter. Cependant, aucun·e auteur·e ne décrit de stratégie suffisamment efficace pour qu’elle permette de continuer dans sa pratique professionnelle sans heurt, que ce soit au niveau personnel ou dans la relation avec les bénéficiaires. Connaître ses valeurs et travailler avec est un aspect particulièrement saillant dans le travail social. Renier ces dernières comme lorsque les TS utilisent la dépersonnalisation a des conséquences importantes sur la pratique professionnelle et la santé mentale. Tous·tes les auteur·e·s relèvent les mêmes problématiques structuro-organisationnelles qui peuvent amener de la souffrance, comme la logique managériale, l’organisation générale du travail et la reconnaissance.

Ainsi, à notre question de recherche “pourquoi et comment les TS trouvent-ils-elles des stratégies de défense face aux RPS, dans leur pratique professionnelle ?”, nous pouvons répondre ceci : Les raisons de faire face à la souffrance, bien qu’elles soient dues à des facteurs structuro-organisationnels, sont propres à chacun·e et dépendent de facteurs personnels comme la résistance à la souffrance. Chaque stratégie a ses défauts et ses forces mais dans l’ensemble, elles ne semblent pas être mobilisées par toutes et tous car la souffrance n’est pas présente chez tout le monde, pas de la même manière et pas au même moment. Globalement, si certains éléments semblent indiquer des failles dans l’organisation, elles ne sont pas pour autant sources de souffrance et les participant·e·s des enquêtes montrent une grande satisfaction dans leur travail. Les TS se défendent lorsqu’ils-elles souffrent et cela dépend de leur résistance à cette souffrance.

Chapitre 6 - Discussion

Avant de commencer ce TB, nous avons une perception et compréhension du terme “travail” qui était relativement académique en plus d’être biaisée. En effet, puisque le travail signifierait “labeur” et que ce dernier aurait une connotation de “souffrance” il était aisé de rester sur cet unique aspect. De plus, nos expériences professionnelles respectives mettaient en avant des TS se mettant en porte à faux face à une organisation qui les exploitait et ne les comprenait pas. Récemment, lors de nos stages nous avons pu constater une forme de détresse de la part de certain·e·s de nos collègues TS, certain·e·s même prenant une pause due à une fatigue professionnelle par exemple. Ajoutons à cela un climat sanitaire qui a rendu particulièrement difficile les contacts humains, restreignant fortement les fondements du travail social. Si nous partons du postulat qu’“étudier” est un travail et que l’école est une institution, alors nous pouvons aussi étendre cette logique au milieu étudiant. En suivant ce raisonnement, se crée forcément un rapport de force entre cette même institution/organisation et leurs employé·e·s/étudiant·e·s, faisant apparaître possiblement une souffrance. Plus spécifiquement nous avons pu constater une émergence et visibilisation de certains risques qui nous questionnaient beaucoup au sein même de notre propre école.

Il nous paraissait donc primordial d’aborder les facteurs structuro-organisationnels et les conditions de travail en premier lieu, comme principale source de souffrance ou du moins comme cause majeure. Toutefois, lors de la partie analyse, nous avons remarqué que les discours étaient bien plus nuancés que ce que nous imaginions et qu’ils n’allaient pas forcément dans le sens escompté.

On remarque tout d’abord que les questions structuro-organisationnelles ne sont pas aussi saillantes qu’on pouvait l’imaginer. Nous nous attendions à une forte implication de ces éléments concernant les risques psychosociaux. Au contraire, les éléments personnels peuvent induire à des facteurs de risques tout aussi importants et ressortent plus facilement. Simplement ceux-ci peuvent se répercuter ensuite dans toutes les sphères de la vie de l’individu, dont la sphère professionnelle. Cependant, les conditions de travail agissent comme un catalyseur à ces potentiels RPS et peuvent les déclencher ou les renforcer. Si les paramètres personnels sont difficiles à améliorer, il est possible de le faire pour les conditions de travail. Encore faut-il les identifier et savoir comment s’y prendre pour s’en prévenir.

Ce qui est ressorti des textes que nous avons sélectionnés est l’importance d’une forme d’équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle. Puisque l’une déteint sur l’autre, le bien-être au travail doit être mis en avant pour laisser le moins d’opportunité possible à un déséquilibre entre ce que l’on nous demande de faire et ce que l’on fait vraiment. La volonté croissante (ou du moins plus visible) des répondant·e·s à vouloir passer plus de temps avec leur famille est un sujet important. Si les raisons qui poussent ces individus à mettre en avant en premier lieu leur vie de famille avant le travail n’est pas ce qui nous importe ici, il est intéressant de noter qu’un rapport nouveau au travail est mis en avant.

Nous pouvons toutefois nous demander les raisons qui poussent ces mêmes personnes à avoir un pourcentage élevé dans leur institution, si en effet un équilibre est voulu. Nous nous attendions à ce que cette volonté soit portée par des pourcentages de travail réduits. Or, non seulement ce pourcentage reste très haut mais en plus de cela, selon les enquêtes, les répondant·e·s ne souhaitent pas le baisser. Nous pensons qu'il y a des paramètres externes à prendre en compte dont la question du salaire qui ne permettrait notamment pas de baisser le pourcentage initial. Il serait intéressant de voir si ce pourcentage diminuerait si le salaire était plus élevé. Dès lors, se pose la question de la reconnaissance financière, qui peut passer une augmentation salariale et qui est un point important pour les TS. C'est en croisant ces deux points qu'émerge une hypothèse. Cette dernière est de dire que cet équilibre est avant tout lié à des horaires de travail qui ne correspondent pas tout le temps aux heures traditionnelles, créant ainsi des décalages parfois importants dans les couples ou dans la sphère amicale, familiale et sociale. En effet, selon certain·e·s répondant·e·s, ces horaires peuvent être invasifs et déborder sur la vie privée et c'est probablement ce point-là qui pose véritablement problème et qui nous semble être pointé du doigt.

A l'heure actuelle, nous ne pouvons pas proposer de solutions claires concernant les horaires de travail qui dépendent de la mission de l'institution et de la réalité du terrain. L'enquête SAVOIR SOCIAL d'Aeschlimann & al. (2018) recommande un ajustement plus souple des horaires de travail entre des taux d'occupation forts et faibles, mais est-ce bien possible ? En effet, cette recommandation propose de changer des éléments structurels mais cela nous paraît être une consigne difficilement réalisable. Par exemple, dans un foyer d'hébergement qui nécessite un accompagnement en soirée et la nuit, il nous paraît impossible d'imaginer un horaire plus souple que ce que nous impose la réalité. En revanche, nous pouvons imaginer une solution dans un ancrage plus conjoncturel. C'est en changeant parfois le contexte dans lequel apparaît le problème que celui-ci cesse d'en être un. Une personne en situation de handicap est considérée comme telle lorsque son environnement n'est pas adapté à ses problématiques. En changeant cet environnement, nous pouvons modifier une situation et faciliter la vie de cette personne dans un esprit plus inclusif. En reprenant cette logique, il est possible de faire de même concernant les horaires. S'il nous paraît peu aisé de changer ces derniers structurellement parlant, il est peut-être possible de rendre plus agréable l'environnement de travail dans lequel ils prennent place. Mais comment s'y prendre ? C'est là que se dessinent les problématiques liées aux facteurs structuro-organisationnels qui paraissent peu saillants dans l'analyse, et pourtant, nous allons voir qu'ils ont un degré d'importance.

Le bien-être au travail n'est pas qu'une question d'équilibre entre la vie privée et professionnelle, mais se joue aussi forcément sur son lieu d'action. En effet, il implique une mise en œuvre volontaire de l'organisation qui permet aux TS de travailler dans un contexte qui correspond à leurs attentes, leurs capacités et leurs missions, tout en répondant aux différents enjeux auxquels ils·elles font face.

En plus des horaires particuliers, le nombre grandissant des exigences administratives est un élément qui rend le métier de TS délicat. Nous évoquons l'augmentation de salaire

pour potentiellement répondre à une volonté de baisser un pourcentage, mais le problème lié à cette thématique viendrait aussi d'un déséquilibre entre les responsabilités et le salaire qui ne correspond généralement pas à ce degré d'exigence.

Nous pensons que ce manque de reconnaissance détériore l'image du-de la TS vis-à-vis de lui-elle-même mais aussi l'image qu'il-elle renvoie à sa hiérarchie. Cet élément peut créer une forme d'usure sur le long terme et fragiliser fortement les TS dans un métier qui pousse toujours plus à la réflexivité. Ici la considération passerait, dans un premier temps, par une augmentation salariale, ou du moins un salaire qui prenne en compte le degré de responsabilité des TS dans un esprit plus juste. Toutefois, ce réajustement, bien que nécessaire, resterait insuffisant à nos yeux.

Les exigences et surcharges administratives sont des points fondamentaux qui ressortent particulièrement dans l'analyse et tous-tes les auteur.e-s s'accordent pour le mettre en avant. En effet, l'augmentation et la complexification administrative induisent une charge de travail supplémentaire, dans des temps toujours plus courts et se répercutent forcément sur l'accompagnement et sa qualité. Cet enchaînement de causalité affecte énormément la santé mentale puisqu'il court-circuite fortement la notion de plaisir que l'on peut éprouver dans le travail social et fait transparaître une notion de souffrance.

Nous trouvons toutefois que cette injonction ne ressort pas autant que ce qu'elle devrait dans les différents travaux présentés. La souffrance est exposée et pourtant, nous avons l'impression que cette conclusion ne fait émerger aucune prise de position, questionnements ou démarches supplémentaires. La souffrance apparaît uniquement comme un constat et rien n'est réellement mis en place pour la questionner, l'alléger, et y répondre. Cette souffrance est le résultat d'une incapacité des TS à s'en prémunir, mais nous y reviendrons plus tard lorsque nous évoquerons la question de la responsabilité.

Là aussi, s'il n'est peut-être pas réalisable d'enlever cette partie administrative, il est possible de l'amener autrement, de sorte à ce que cela ne soit plus une contrainte oppressive, ou pire, une atteinte à la santé mentale. Il faudrait, selon nous, que l'essence du travail social, le lien et l'accompagnement, puisse se faire sans qu'il soit freiné ou amputé par le temps et les exigences administratives. Cependant, prendre le temps d'accompagner, bien que nécessaire pour les TS, n'est pas en adéquation avec les logiques de performance, de concurrence et de profit auxquelles exhortent les différentes institutions sociales. Par exemple, la terminologie employée pour nommer les bénéficiaires démontre cet effet lorsqu'ils-elles sont appelé.e.s "client.e.s". Cela pose directement la question des valeurs sociales qui sont alors motivées par une logique mercantile, ce qui nous semble être particulièrement dommageable pour la mission des TS et le sens même de leur travail. La pratique professionnelle est donc modifiée par ces logiques, créant ainsi des conflits de valeurs entre les TS et leurs institutions, et ajoutent de la pression et une surcharge mentale. Il s'agit d'un élément qui revient beaucoup et qui est visible dans nos différentes expériences, à l'image de ce que nous exposons initialement dans notre problématique.

Le manque de ressources et d'effectif est un point qui contribue très largement à cette surcharge professionnelle et semble être critiqué dans chaque champ d'activité (Aeschlimann & al., 2018). Le manque de dotation est une des raisons qui réduit les ressources, créant souvent des difficultés à alléger le travail des TS. Le second effet de ce manque de ressource est constaté sur l'autonomie et les marges de manœuvre des TS. Ce lien de causalité a été exposé dans l'analyse et nous pensons qu'il paraît logique en ce qui concerne la marge de manœuvre. Seulement, si le manque d'effectif peut justifier une restriction de la marge de manœuvre, il peine à expliquer le rapport au manque d'autonomie. En effet, l'absence d'autonomie qui a selon nous un lien de causalité bien plus flagrant avec le manque de confiance de la part de la hiérarchie qu'avec le manque d'effectif. Ainsi, le manque de personnel a une influence sur le périmètre du cadre d'action, mais pas sur la liberté des TS et de leurs actions à l'intérieur de ce même cadre. En d'autres termes, la liberté de s'organiser, de choisir la manière d'appréhender les situations, de définir les étapes d'actions, de se mouvoir à l'intérieur de ce cadre, aussi petit soit-il, ne devraient pas être influencé par le manque d'effectif, à moins que ce cadre ne soit trop répressif et qu'il empêche le moindre mouvement. Or, selon les réactions des répondant·e·s d'enquêtes, rien ne fait mention d'une telle oppression. On peut donc considérer que ce lien de causalité n'est pas tout à fait juste et qu'il cache une corrélation légèrement différente que ce qui a pu se lire.

Naturellement, pour compenser ce manque d'effectif, nous proposerions de créer un roulement d'équipe et des horaires plus flexibles pour éviter un surmenage. Mais comment imaginer une telle ambition si les ressources sont insuffisantes ? De plus, cet ajustement ne répond pas à la question de l'autonomie, qui trouve un lien de causalité dans la relation à la hiérarchie.

Selon les différentes sources scientifiques, le rapport à la hiérarchie est un des plus grands risques de souffrance au travail pour les TS. Les textes s'accordent pour encourager une bonne communication, un soutien de la part de la direction, une accessibilité et une confiance à l'égard des TS. Pour nous, ce rapport à la hiérarchie, bien qu'étant un point à part entière dans l'analyse, nous paraît être un élément spécifique à la notion de reconnaissance. Nous mentionnions la reconnaissance financière qui passerait par une augmentation salariale, mais nous pouvons ici parler de la reconnaissance symbolique que nous qualifierons de "reconnaissance considérée". Ainsi, il ne s'agit pas simplement d'augmenter le salaire mais bien de considérer ses employé·e·s, considérer leur travail, leur expérience, leur état psychique et la réalité du terrain. Cette considération permettrait de faire un exercice réflexif et ainsi donner l'opportunité à l'organisation de voir les effets des décisions sur ses employé·e·s. Il s'agit d'un élément qui ressort dans l'analyse et qui pousse les participant·e·s de l'enquête SAVOIR SOCIAL à démissionner. Mais qu'implique le déploiement de cette considération dans la pratique ? Nous mettons en avant la spécificité du travail social dans notre problématique, c'est-à-dire, l'importance de l'accompagnement et des liens, et cette spécificité devrait être la même pour les personnes dirigeantes. C'est en créant les liens, en accompagnant son personnel que l'on peut le considérer et ainsi proposer un espace de travail sain, de confiance, de communication, etc. Pourtant c'est, assez ironiquement, ce qui est demandé aux TS au sein de leurs institutions par les mêmes personnes qui les dirigent.

Une solution intéressante pour enclencher ce mouvement est la mise en place de supervisions, d'espaces d'échanges et d'écoute, même lorsque l'on considère que tout va bien. Toutefois, nous pensons que cette proposition reste insuffisante car, bien qu'il puisse soulager et répondre à un besoin personnel, voire interpersonnel, il ne répond qu'à un symptôme et non pas au problème directement. Nous pouvons nous demander ce qui est fait des informations qui circulent dans ces espaces. S'agirait-il uniquement d'un défouloir ou d'un espace d'écoute qui n'aurait de but que d'exister ? Cela pourrait constituer une première mesure pour faire rencontrer les individualités dans un écosystème plus large, une première étape dans la bonne direction mais qui ne se suffit pas à elle seule.

Tout ceci nous fait revenir à ce que nous évoquions dans la problématique et qui se dessine dans l'analyse, c'est-à-dire la question de l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Dans notre problématique nous faisons référence aux différent·e·s auteur·e·s qui mettaient en avant le lien de causalité entre la souffrance et la grandeur de l'écart. En filigrane se lit une rupture entre deux volontés intrinsèquement différentes, celle d'une institution et celle des TS. Et c'est, entre autres, face à cette rupture que se créent des risques psychosociaux, risques qui amènent différentes conséquences citées dans ce travail. Cette manière de voir les choses pose la question de la responsabilité de la souffrance. Dans ce cas, posons la question : qui en est responsable ?

Dans l'analyse, la responsabilité de la souffrance est à première vue partagée mais glisse dangereusement dans le camp des TS. En effet, si les conditions de travail et les prescriptions impactant l'état psychique des TS ont été confirmés, c'est le rapport qu'ont ces derniers·ères à la notion de souffrance qui est soulevé, et étrangement, retenu. Ce changement rhétorique annonce habilement une cause de la souffrance d'origine structuro-organisationnelle mais dont la responsabilité est déplacée sur le plan personnel. Et c'est à ce moment qu'apparaissent aux yeux des TS des moyens de se protéger face aux risques de cette souffrance, simplement parce que les différents contextes les poussent à le faire, qu'ils soient d'ordre personnels ou justement professionnels.

Les résistances sont les moyens déployés par les TS agissant comme une protection pour réduire l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Ceci a pour effet, selon Thibault (2019), de redonner du sens au travail social qu'engagent les TS et apparaissent lorsque les contraintes du travail sont trop fortes car tout les pousse à se protéger. Pourtant l'articulation de la pensée de l'auteur est sans cesse ramenée à la responsabilité des professionnel·le·s malgré des arguments mettant en exergue les origines des problèmes. Selon lui, c'est aux TS de se protéger des pièges tendus par leurs organisations. Il nous apparaît dérisoire de présenter ce postulat et de retomber dans ce que nous évoquions plus haut, c'est à dire de responsabiliser les victimes et ne pas questionner le système dans lequel elles sont prises. Ce que nous critiquons ici n'est pas tant les définitions qu'il énonce ou des différentes stratégies mises en place mais plutôt sa manière d'amener le problème. Chaque auteur·e·s s'accordent pour dire que ces défenses sont actives et non pas passives, écartant ainsi les TS comme de "simples victimes". Nous ne sommes pas convaincus par cette disposition et remettons en question ce qualificatif : se considérer

comme victime n'est pas synonyme de faiblesse. Par conséquent, la posture d'un individu, passive ou active, face à une injustice n'empêche en rien d'en être une victime.

Ainsi, il nous semble assez peu concevable de prétendre que les formes de protection émergent dans des contextes de travail difficile, puis d'expliquer en toute bonne foi que la responsabilité des protections est d'ordre personnel. Que ces protections existent, qu'elles soient faites consciemment et/ou inconsciemment et qu'elles soient importantes est indéniable. En revanche, ces résistances ne sont pas un prétexte pour masquer la source du problème.

Nous comprenons que les TS doivent prendre des dispositions face à leur organisation, mais pas l'inverse, ce qui nous questionne beaucoup. Voyez comme il est simple, voire dangereux de faire des parallèles avec des faits de société actuels qui reprennent ce procédé rhétorique ; la police responsabilisant les victimes de violences sexuelles, les politiques responsabilisant leurs citoyens sur l'écologie, etc. Ce procédé ne pousse-t-il pas les victimes à justement questionner leur légitimité tout en protégeant les coupables ?

Par conséquent, ceci a pour effet de minimiser et de lisser les véritables problèmes, ce qui peut rendre compliqué la recherche de solutions. Définir les moyens de défense est une chose, en donner les raisons et proposer des solutions en est une autre.

Si nous nous penchons sur le "faire face", nous remarquons alors que cette stratégie peut se déployer aussi lorsque tout va bien et que les TS sont bien traités. Comment et pourquoi est-ce possible ? Nous nous demandons simplement ce qu'entend Richard (2014) par : "lorsque tout va bien". En effet, si cette stratégie intervient lorsque se vit une dissonance entre les valeurs institutionnelles et les valeurs des TS, il est moins aisé de définir ce "qui va bien" dans le cadre du travail social. Ce qui est donné comme exemple pour illustrer le propos de l'auteur est une demande de faire des activités qui s'écartent de leur champ de compétences. Dans ce cas, si l'organisation fait ainsi, et nous l'avons vu, cela a pour effet d'augmenter le stress au travail et de mettre en péril le sens du travail social. Peut-on ainsi toujours estimer que s'écarter de son champ de compétences fait partie d'un contexte où "tout va bien" ?

Le « faire face » prend un air de confrontation où se jouent un renforcement éthique, moral et déontologique qui peut être partagé avec les collègues. Finalement, cette stratégie porte bien son nom puisque l'on fait face à quelque chose et en l'occurrence, face à l'organisation dans un esprit presque revendicateur où l'on cherche à reprendre le droit sur le sens que l'on insuffle à son travail. Paradoxalement, pourquoi ferait-on face à une entité si cette dernière nous traite bien ? Une réponse possible est que le bon traitement n'est qu'en surface et est donc insuffisant. Le problème est contextuellement bien plus profond et semble se cacher dans le fonctionnement intrinsèque de l'institution. Si le problème de fond ne change pas, l'adoption d'une telle stratégie devient dès lors cohérente.

Nous estimons que la réflexion de Melou & Dagot (2018) sur la distance professionnelle est pertinente et nous les rejoignons totalement.

En revanche, peut-on parler de stratégies si ces dernières ne répondent pas au problème mais uniquement aux symptômes ? En d'autres termes, il s'agit de stratégies de défense

qui opèrent comme des protections psychologiques, émotionnelles et personnelles, mais ne semblent pas engager un changement dans l'organisation du travail et son environnement. Au contraire, si le désengagement par exemple amène à de l'absentéisme, cela induit une charge de travail accrue pour les collègues créant possiblement un cercle vicieux. Le désengagement, vu comme une stratégie positive, se mue donc en fardeau.

C'est donc toute l'organisation du travail qui doit être repensée. L'ère de la performance et de la concurrence est difficilement modifiable sans que les politiques sociales évoluent elles aussi. Nous constatons que les conséquences pour les TS sont graves, mais sont minimisées ici. Démissions, burn out, dépressions ou suicides ne sont que les parties visibles de la problématique qui prend ancrage dans quelque chose de bien plus profond.

Malgré tout, les enquêtes de Gutjahr & Konishi (2018), Aeschlimann & al. (2018) et Richard (2014) démontrent que tout le monde ne souffre pas et pas de la même manière. De plus, selon l'enquête de Thibault (2019), le travail serait une véritable source de plaisir pour les TS. Mais réfléchissons-y justement, ne serait-ce pas là la preuve que l'idéal du travail social est alors mis en opposition à sa réalité et aux contraintes de ses cadres d'action ? S'enclenchent dès lors toutes les problématiques présentées jusqu'ici.

Par conséquent, si les facteurs structuro-organisationnels ne sont pas si importants et que l'on reprend chaque point de la partie "facteurs personnels", il serait assez facile, et dangereux, de mettre en avant la fragilité d'une personne. Ainsi, plus une personne est fragile, plus elle développe des risques qui se répercutent eux-mêmes au travail. Puisqu'il est de la responsabilité du/de la TS de s'en protéger, la logique semble donc infaillible sur ce postulat simpliste et permettrait à chacun·e de se détacher de la source du problème. Or, nous aimerions mettre un point d'honneur à ne pas glisser sur cette facilité. Nous pensons qu'il est important de faire la distinction entre "personne fragile" et "personne fragilisée". Dans le premier cas, le sujet est considéré comme plus enclin à développer des risques psychosociaux par nature. Cela permettrait d'établir un lien de causalité que nous trouvons douteux entre les facultés naturelles de la personne et sa capacité à résister à la souffrance.

Dans le second cas, au contraire, le sujet est par définition dans un rapport neutre face à la souffrance. Il n'est pas plus ou pas moins sujet à développer intrinsèquement des risques psychosociaux. Cependant, certains facteurs, qu'ils soient d'ordre personnel ou professionnel, à un moment T , auront un effet plus fort sur une personne qui se trouve être dans une période de fragilité, qui n'est pas intrinsèque mais temporaire. Apparaît dès lors ce que nous définissons comme "personne fragilisée", c'est-à-dire une personne qui aura été fragilisée par un élément qu'il soit d'ordre personnel ou professionnel. En d'autres termes, dans le premier cas, le sujet est responsable de son état sans qu'il en soit vraiment conscient ou n'ait le contrôle de sa propre souffrance. Cette façon de voir les choses est soutenue par Alderson (2004b, cité dans Resenterra, 2013). En effet, selon l'auteure c'est à l'individu de s'adapter aux contraintes et exigences professionnelles, avant d'interpeller et questionner l'organisation du travail. A partir de là, on met en avant une responsabilité individuelle qui ampute toute obligation de la part des institutions à

reconnaître leur implication dans la souffrance de leur employé·e·s. De ce fait, l'institution peut donc se déresponsabiliser de ses propres actions sans jamais résoudre les problèmes qu'elle crée en déplaçant la responsabilité sur les TS.

Après cette longue, palpitante mais non moins nécessaire discussion, nous nous demandons comment répondre à cette question de recherche : pourquoi et comment les TS trouvent-ils-elles des stratégies de défense face au RPS dans leur pratique professionnelle ?

Les raisons qui poussent les TS à user de stratégies de défense face aux RPS sont dues au fait qu'ils-elles n'ont aucune prise sur les sources du problème et ne changent que ce qui est possible. Toutefois, cela nécessite un détachement des fondements auxquels les TS adhéraient et incarnaient jusqu'ici en termes de valeurs, de pratiques, de morale, d'éthique et de déontologie.

Comment faire pour éviter ce cycle ?

Nous pensons qu'il est important de nous axer en premier lieu sur la prévention des RPS. Nous avons pu comprendre que la prise de conscience d'un éventuel risque de souffrance pouvait amener des tentatives de solutions. Nous pensons que le rôle des formations professionnelles des TS devrait plus se focaliser sur les thématiques préventives des RPS dans leur cursus et sur leurs futurs lieux de travail.

Mais la prévention doit s'opérer aussi, voire surtout, sur le plan structuro-organisationnel. Dans un premier temps pour éviter la souffrance et dans un second temps si cette dernière n'a pu être prévenue, à travers une prise en charge et un accompagnement des personnes fragilisées. Enfin, il faudrait impérativement que les institutions prennent leurs responsabilités face à la souffrance qu'elles produisent. Cela faciliterait la recherche de solutions face aux risques psychosociaux, à leur prévention, et dans un monde idéal, à leur suppression.

Chapitre 7 - Conclusion

Les textes présentés dans ce travail sont intéressants mais présentent quelques limites.

La première limite se situe au niveau des échantillons des enquêtes utilisées pour cette analyse. Pour l'enquête d'Aeschlimann & al. (2018), par exemple, seuls 19 professionnel·le·s ont été retenus pour les focus group permettant de recueillir des données quantitatives. De même, l'échantillon de l'enquête de Melou & Dagot (2018), ne se base que sur un échantillon de 116 TS, ce qui ne représente pas nécessairement les TS français en général. L'étude de Gutjahr & Konishi (2022), quant à elle, se situe au niveau des institutions fribourgeoises, ce qui n'est pas représentatif du fonctionnement de toutes les institutions suisses.

La seconde est la forme et le fond que prennent ces différentes recherches. Dans un premier temps, les formes que prennent les études qualitatives restent à la surface et nous paraissent superficielles. De plus, elles ne dépeignent qu'un portrait subjectif, favorisant justement ces différents glissements que nous évoquions dans la discussion. Dans un second temps, le fond des enquêtes encourage inadéquatement à se satisfaire de cette superficialité tout en proposant de faire un focus sur le pouvoir d'agir et la réflexivité des TS et non pas sur celui de leurs organisations.

La troisième concerne peut-être notre propre capacité à trouver des recherches. Bien que nous ayons fait tout notre possible pour trouver cinq textes que nous jugeons intéressants pour notre partie analyse, nous restons conscient·e·s que ces derniers ne sont pas les seuls et que d'autres aspects auraient pu être traités.

La dernière concerne la psychodynamique du travail qui ne semble pas avoir été approchée ou utilisée. Cela se comprend par la tournure que prennent les différentes pensées en termes de responsabilité notamment. Mais cela n'explique pas tout pour autant. Bien que cette approche nous semble intéressante et qu'elle ait été peu utilisée dans ces textes, nous pensons qu'elle devrait être complétée par d'autres approches pour montrer pleinement sa pertinence. Il peut s'agir d'une approche systémique ou d'une approche plus axée solution, comme l'ergonomie.

Toutefois, ces sources apportent des points intéressants dès que l'on prend le temps de les analyser. Nous pensons qu'elles mettent en avant une vision de la santé mentale qui peine encore à convaincre et donne l'opportunité aux lecteurs et chercheurs de se pencher sur ces questions dans des travaux d'approfondissements. Si nous avions eu la possibilité d'aller plus loin, nous aurions souhaité proposer de chercher des points d'amélioration possible par chapitre, illustrés et défendus par des sources scientifiques parlant spécifiquement de ces sujets. Nous aurions souhaité faire nos propres enquêtes et aller directement sur le terrain, notamment interviewer un·e ergonomiste, des TS et des

responsables. Nous aurions voulu collaborer avec des superviseurs·euses ou des organisations qui mettent en place des espaces de discussion pour confirmer ou non leur intérêt, pertinence et effet dans la pratique.

En résumé, un travail de Bachelor comme celui-ci n'a pas les prétentions qu'aurait une enquête et ne peut donc jouer qu'un second rôle informatif et soulever des questions ou des points d'attention. Nous sommes convaincus que ce travail sera utile dans nos pratiques respectives, que cela soit en éducation sociale ou en service social puisqu'il a permis de prendre conscience plus spécifiquement des risques psychosociaux et la souffrance que nous pourrions rencontrer dans notre future pratique professionnelle.

La thématique que nous avons choisie apparaît comme un nœud compliqué à défaire et dont les fils se confondent les uns les autres rendant leur identification complexe. Ainsi, analyser ces textes et leur restitution en suivant un fil conducteur logique a été un travail difficile mais toutefois stimulant. Les limites exposées nous prouvent qu'il est encore très important de se pencher sur les questions de santé mentale au travail et qu'au-delà des éléments structurels difficiles à changer, il est impératif de prendre conscience des éléments structurels. Nous voyons que l'opinion publique apporte un intérêt particulier à la question de la santé mentale au travail et que des recherches sont faites à ce sujet. Toutefois, si ces éléments sont souvent mis en avant, nous ne savons pas ce qui en est réellement fait. Aussi, est-il particulièrement nécessaire de faire prendre conscience de ces éléments et de proposer aux TS, mais aussi aux organisations, des moyens d'identifier les RPS et de les prévenir.

Enfin, comme nous l'avons dit plus haut, les responsabilités doivent être correctement assignées et endossées par les institutions. Cela serait le premier pas pour répondre à la question des RPS et de leurs conséquences sans quoi, il serait trop simple et pourtant apparemment légitime de conclure qu'au travail, tout va bien...

Bibliographie

- Adandogou, H. (s.d.). *Christophe Dejours, Situations du travail*. Lectures, Les comptes rendus. Consulté le 03.04.2022, à l'adresse : <https://doi.org/10.4000/lectures.21042>
- Alderson, M. (2004). La psychodynamique du travail : objet, considérations épistémologiques, concepts et prémisses théoriques. *Les troubles anxieux*, 29(1), 243-260. <https://doi.org/10.7202/008833ar>
- Alderson, M. (2005). Analyse psychodynamique du travail infirmier en unités de soins de longue durée : Entre plaisir et souffrance. *Recherche en soins infirmiers*, 80, 76-86. <https://doi.org/10.3917/rsi.080.0076>
- Alvarez, S. (2010). Yannis Papadaniél, Illario Rossi, Jean Foucart. Accompagnement: le lien social sous tension. *Lectures*. Les comptes rendus. <https://doi.org/10.4000/lectures.1099>
- Avenir social.(2014). *Profil des professionnel.le.s du travail social*. Avenir Social. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/AS_Berufsbild_FR_RZ_low_28.10.14_1.pdf
- Barlet-Ghaleb, C., Mediouni Z., Besse, C., Grolimund Berset, D., Rinaldo, M., Danuser, B. & Krief, P. (2020). Consultation "Travail et souffrance": indicateurs et bilan d'activité. *Revue Médicale Suisse*, 16; 1830-1833. <https://www.revmed.ch/revue-medicale-suisse/2020/revue-medicale-suisse-708/consultation-travail-et-souffrance-indicateurs-et-bilan-d-activite>
- Ben Simon, E., Vallat, R., Rossi, A., Walker, M. (2022). Sleep loss leads to the withdrawal of human helping across individuals, groups, and large-scale societies. *PLoS Biol*, 20(8). <http://doi.org/10.1371/journal.pbio.3001733>
- Bourguignon, B. (2015). *23 propositions pour reconnaître et valoriser le travail social*. Mission de concertation relative aux états généraux du travail social. https://www.aforis-bretagne.eu/images/documents-travail-social/Brigitte_Bourguignon_Rapport_PM_23Propositions_septembre2015.pdf
- Brioul, P. (2019). Bricoler le travail social. *La Revue nouvelle*, 1, 28-35. https://www.revuenouvelle.be/IMG/pdf/dossier_bioul.pdf
- Chalifoux, A. (2021). *Une analyse du travail en éducation sous l'angle des normes : le cas de l'activité des éducatrices en service de garde en milieu scolaire*. [Thèse de Doctorat, Université de Sherbrooke]. https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/18734/chalifoux_annie_PhD_2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Daniellou, F. (2002, 25-27 septembre). *Le travail des prescriptions*. [Conférence inaugurale]. 37e congrès de la SELF. <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2016/01/congres-self-2002-aix-daniellou-travail-prescriptions.pdf>
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France, la banalisation de l'injustice sociale*. Édition du Seuil.

- Duarte, A. (2017). *Défenses et résistances en psychodynamique du travail* [Thèse de doctorat, Université Paris Sorbonne]. HAL doc.
<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-02280118>
- Duquesne, C. & Pénaud, F. (2015). Rapport Bourguignon : 23 recommandations pour « reconnaître et valoriser le travail social », mais sans « le contenu politique fort ». *Journal du droit des jeunes*, 349, 31-35. <https://doi.org/10.3917/jdj.349.0031>
- Dumont, J. (2010). Émotions et relation éducative. *Empan*, 80, 150-156.
<https://doi.org/10.3917/empa.080.0150>
- Eskénazi, A. (2008). L'étymologie de Travail. *Romania*, 126(503-504), 296-372.
<https://doi.org/10.3406/roma.2008.1436>
- Ganem, V., Gernet, I. & Dejourn, C. (2008). Le travail : que signifie ce terme en clinique et psychopathologie du travail ? *L'information psychiatrique*, 84, 801-807.
<https://doi.org/10.3917/inpsy.8409.0801>
- Gaspard, J. (2012). *Tenir! Les raisons d'être des travailleurs sociaux*. La Découverte.
- Gutjahr, E. & Konishi, M. (2022). *Qualité de vie au travail des personnels engagés dans les institutions sociales fribourgeoises affiliées à INFRI*. Rapport de recherche non publié, Fribourg, HETS-FR.
- Gollac, M., Bodier, M. (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Ministère du Travail, de l'emploi et de la santé.
https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf
- Hart, J. (2010). L'aide médico-sociale : réadapter son activité pour accompagner l'individu. *Activités*, 7(2), 124-141. <https://doi.org/10.4000/activites.2400>
- Hasdenteufel, S. (2019). Le travail au Moyen Âge, entre enfer et paradis. *L'information psychiatrique*, 95, 323-329. <https://doi.org/10.1684/ipe.2019.1956>
- Jaeger, M. (2016). Travail social: à la croisée de l'action sociale et de la santé publique. *La santé en action*, 435, 6-8.
<https://www.santepubliquefrance.fr/docs/travail-social-a-la-croisee-de-l-action-sociale-et-de-la-sante-publique>
- Martini, F. (2010). De l'analyse des facteurs d'exposition à une démarche de prévention des risques psychosociaux dans les établissements sociaux et médico-sociaux. *Les cahiers de l'Actif*. 406-409. 111-123.
- Melou, F. et Dagot, L. (2018). La mise à distance dans le travail social: effet sur l'épuisement émotionnel. *Société et jeunes en difficulté*, 21.
<https://journals.openedition.org/sejed/9325>
- Ministère du Travail, Dares. *Conditions de travail*.
<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/temps-et-conditions-de-travail/conditions-de-travail>
- Office Fédéral de la Statistique. (2019). *Conditions de travail et état de santé, 2012-2017*.
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/sante/enquetes/sgb.html>
- Resenterra, F. (2013). Plaisir et souffrance au travail : une lecture psychodynamique

au sein d'un office régional de placement suisse.

https://serval.unil.ch/fr/notice/serval:BIB_31529A807A24

Richard, S. (2014). *L'impact des normativités organisationnelles et professionnelles sur la santé psychique des travailleurs sociaux: enjeux pour la pratique du travail social*. [Thèse de doctorat, Laurentian University of Sudbury, Canada].

<https://zone.biblio.laurentian.ca/handle/10219/2223>

Rouzel, J. (2020). *Le quotidien en éducation spécialisée*. Paris: Dunod.

<https://www.cairn.info/le-quotidien-en-education-specialisee--9782100802555-page-XIX.htm>

Saracci, C., Mahamat, M., Jacquérioz, F. (2019), Comment rédiger un article scientifique de type revue narrative de la littérature ?, *Revue Médicale Suisse*, 5(664), 1694-1698.

<https://doi.org/10.53738/REVMED.2019.15.664.1694>

Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF) (2016). Historique et diversité de la définition de l'ergonomie. <https://ergonomie-self.org/lergonomie/definitions-tendances/>

Thibault, P. (2019). *Les résistances des métiers relationnels face aux contraintes du travail*. [Travail de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. UQAM.

<https://archipel.uqam.ca/13802/1/M16455.pdf>

Weller, J.-M. (2002). Stress relationnel et distance du public, de la relation de service à la relation d'aide. *Sociologie du Travail*, 44(1), 1-23. <http://doi.org/10.4000/sdt.32753>

Annexe

Finalité	Dimension	Sous-dimension	Sous-sous dimension	
Facteur de risques	Facteurs personnels	Etat psychologique/Capacité de résistance à la souffrance		
		Propre éthique et sens du travail social et conflits de valeurs		
		Conciliation vie privée/familiale et vie professionnelle		
	Conditions de travail	Exigences et intensité du travail	Logique managériale (NGP)	
			Augmentation du travail administratif et responsabilité accrue	
		Rapport avec les collègues et la hiérarchie		
				Reconnaissance (symbolique, financière, professionnelle)
				Insécurité de l'emploi
		Organisation du travail	Horaires / pourcentage / type de contrats	
	Manque d'effectifs			
	Marge de manoeuvre / autonomie			
	Ecart travail prescrit / travail réel			
Les résistances	Faire face			
	Distance professionnelle	Dépersonnalisation		
		Désengagement		
Conséquences de la souffrance au travail	Epuisement émotionnel / dissonance professionnelle			
	Démission / réorientation professionnelle			