

# **Le burn out**

---

## **Regards croisés d'enseignants**

---

Formation primaire

Mémoire de Bachelor de : **Yolène Schmid**

Sous la direction de : **Denis Perrin**

La Chaux-de-Fonds, mars 2015



## Remerciements

Je remercie Monsieur Denis Perrin pour son suivi dans ce travail, mais également pour sa patience, son écoute et ses conseils.

Ma gratitude va également aux enseignants ayant répondu positivement à ma demande d'entretien, ainsi qu'aux enseignants ayant donné de leur temps et participé à ce travail. Je les remercie pour la richesse des informations partagées, ainsi que pour leur motivation dans la réalisation de ces entretiens.

Je remercie le centre scolaire qui m'a accueilli lors de sa séance sur le burn out au mois de novembre 2014.

J'adresse également mes sincères remerciements à mon entourage pour son soutien tout au long de la réalisation de ce travail.



# Avant-propos

## Résumé

Dans le cadre de ce travail de recherche, j'ai tenté de mieux comprendre ce phénomène d'actualité qu'est le burn out. En effet, plusieurs rencontres professionnelles et extraprofessionnelles m'ont démontré que cette maladie prend de l'ampleur dans le monde de l'enseignement.

Le burn out est une maladie qui ne laisse personne à l'abri. Il touche principalement les personnes ayant une surcharge de travail et plus particulièrement les personnes qui s'investissent beaucoup ou encore qui sont perfectionnistes.

Suite à cette constatation, j'ai souhaité en apprendre davantage et développer ce sujet. Ce travail permet de découvrir cette maladie plus en détails, du simple moment de fatigue jusqu'au développement de celle-ci. On peut découvrir les aides existantes lors des moments difficiles, mais également les difficultés éprouvées par les enseignants désemparés à avouer leurs faiblesses et à appeler à l'aide. Des pistes sur les causes de ce surstress sont avancées, ainsi que les moyens de prévention mis en place. J'ai également pu, suite à des entretiens menés avec des personnes concernées, observer et retranscrire les facteurs évoqués par les enseignants pour expliquer leur mal-être, leur regard et le rapport face au burn out, ainsi que les tensions qu'ils vivent avant la guérison.

Cette recherche représente une étude d'un point de vue humain sur le burn out. Elle ne cherche pas à abolir la maladie, mais tente d'améliorer la compréhension de celle-ci.

## Cinq mots clés :

Burn out ; tensions ; mécanismes ; prévention ; environnement.



## Liste des tableaux

1) Tableau 1 : échantillonnage .....	28
2) Tableau 2 : le sentiment d'échec .....	32
3) Tableau 3 : le positif après coup .....	33
4) Tableau 4 : le domaine administratif .....	34
5) Tableau 5 : les réseaux, séance et entretiens avec les parents .....	36
6) Tableau 6 : les parents .....	37
7) Tableau 7 : les élèves .....	39
8) Tableau 8 : les changements dans l'enseignement .....	40
9) Tableau 9 : les facteurs internes .....	41
10) Tableau 10 : les facteurs externes .....	42

## Liste des annexes

Annexe 1 : demande de participation .....	I
Annexe 2 : guide d'entretien .....	II
Annexe 3: modalités de retranscription utilisées par l'équipe de « didactique et interaction sociales ». V	
Annexe 4 : convention de transcription (gedo / gars) .....	VI
Annexe 5 : transcription enseignante 1 .....	VIII
Annexe 6 : transcription enseignante 2 .....	XXV
Annexe 7 : transcription enseignante 3 .....	XL
Annexe 8 : transcription enseignante 4 .....	L
Annexe 9 : transcription enseignante 5 .....	LXXII
Annexe 10 : tableaux d'analyse .....	LXXXIX
Annexe 11 : Maslach Burnout Inventory .....	CII



## **Avertissement**

Pour respecter l'anonymat des personnes interrogées, les noms de personnes et de lieux ont été bannis des transcriptions des entretiens. Ces transcriptions ne seront pas publiées, dans le but de ne laisser aucune trace des informations confidentielles. Les entretiens, mêmes anonymisés, ne permettent effectivement pas de garantir la protection de la personnalité de ces personnes.

La retranscription des entretiens s'est faite dans le respect du discours des enseignants, à savoir en retranscrivant mot pour mot leurs paroles. Par manque de temps à disposition, aucune correction de l'orthographe et de la syntaxe des transcriptions n'a été effectuée.

Dans les tableaux reprenant les propos des enseignants, le discours a été quelque peu modifié afin de ne conserver que les informations essentielles, par souci de lisibilité.

# Sommaire

<b>CHAPITRE 1. PRESENTATION .....</b>	<b>3</b>
1.1 DEFINITION ET IMPORTANCE DE L'OBJET DE RECHERCHE .....	3
1.2 STATISTIQUES .....	4
1.2.1 <i>Dans le monde</i> .....	4
1.2.2 <i>En Suisse</i> .....	4
<b>CHAPITRE 2. CADRE THEORIQUE .....</b>	<b>7</b>
2.1 ORIGINE ET HISTOIRE .....	7
2.2 CONCEPTS ET EXPLICATIONS.....	8
2.2.1 <i>Souffrir d'un burn out</i> .....	10
2.2.2 <i>Les facteurs de risque</i> .....	12
2.2.3 <i>Mesures d'aide : le CAPPES</i> .....	18
2.2.4 <i>Résultats de recherches, théories</i> .....	18
<b>CHAPITRE 3. DISCUSSION ET PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>21</b>
3.1 QUESTION DE RECHERCHE ET OBJECTIFS DE RECHERCHE .....	22
3.1.1 <i>Questions de recherche</i> .....	22
3.1.2 <i>Objectifs de recherche</i> .....	23
<b>CHAPITRE 4. METHODOLOGIE .....</b>	<b>25</b>
4.1 FONDEMENTS METHODOLOGIQUES .....	25
4.1.1 <i>Type de recherche</i> .....	25
4.1.2 <i>Type d'approche et type de démarche</i> .....	25
4.2 NATURE DU CORPUS .....	26
4.2.1 <i>Récolte des données</i> .....	26
4.2.2 <i>Procédure et protocole de recherche</i> .....	27
4.2.3 <i>Echantillonnage</i> .....	28
4.3 METHODES ET TECHNIQUES D'ANALYSE DES DONNEES .....	29
4.3.1 <i>Transcription</i> .....	29
4.3.2 <i>Traitement des données</i> .....	29
4.3.3 <i>Méthodes et analyse</i> .....	30

<b>CHAPITRE 5. ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS.....</b>	<b>31</b>
5.1 PREMIERE ANALYSE .....	31
5.1.1 <i>Thème 1 : Regard sur le burn out.....</i>	31
5.1.2 <i>Thème 2 : les changements du métier .....</i>	34
5.1.3 <i>Thème 3 : Les facteurs .....</i>	41
5.2 PREMIERE DISCUSSION : .....	43
5.3 2 <sup>EME</sup> ANALYSE : .....	43
5.3.1 <i>Tension n° 1 : le burn out est-il un échec ? .....</i>	43
5.3.2 <i>Tension n° 2 : le droit au repos durant l'arrêt maladie .....</i>	44
5.3.3 <i>Tension n° 3 : différenciation du métier et de la profession .....</i>	45
5.3.4 <i>Tension n° 4 : Les séances, perte de temps ou nécessité pour l'évolution ? .....</i>	45
5.3.5 <i>Tension n° 5 : Intrusions et attentes des parents .....</i>	46
5.3.6 <i>Tension n° 6 : la guérison .....</i>	46
5.4 2 <sup>EME</sup> DISCUSSION : .....	47



## Introduction

L'épuisement professionnel se popularise dans la société actuelle. Parfois, plus rien ne va, mais nous sommes trop concentrés dans notre travail et nous ne nous en rendons pas compte. Manque d'estime de soi, fatigue, démotivation et d'autres facteurs émotionnels inhabituels sont la sonnette d'alarme pouvant nous indiquer que nous souffrons d'un burn out. Il est souvent difficile de se rendre compte de ces premiers signes et de faire le premier pas tout seul. C'est pour cette raison que, dans le monde de l'enseignement, chacun devrait veiller sur ses collègues, discuter avec eux et signaler les dangers éventuels qui les guettent.

Le nombre de personnes touchées, tant dans l'enseignement que dans n'importe quel secteur, est en pleine croissance. Les solutions pour s'en protéger sont pauvres et peu connues. En effet, le burn out nous surprend et nous désarme lorsque nous nous y attendons le moins.

Ce mal-être est souvent assimilé à la dépression, bien que ce soit deux éléments bien distincts. Le stress étant trop présent dans certaines classes ou collèges, la fatigue se fait ressentir et certains enseignants craquent.

Passionnée par mon futur métier, j'ai donc souhaité approfondir mes connaissances sur le sujet et découvrir les moyens mis en place par l'institution pour lutter contre ce problème de santé publique. De plus, lors de mes divers stages effectués dans le cadre de ma formation, j'ai constaté que de nombreux collègues vivent, ou ont vécu, un burn out lors de leur carrière dans l'enseignement. Un élément m'a particulièrement interpellée, cette impossibilité de faire un profil type des personnes concernées. En effet, elles ne travaillent pas nécessairement au taux d'activité maximal, pas toutes au même pourcentage et n'entrent pas dans la même tranche d'âge. De ce fait, je ne comprenais pas la provenance de ces burn out. Je me suis donc beaucoup questionnée sur les raisons menant un enseignant à vivre un épuisement professionnel, sur ce qui peut être mis en place pour guérir, sur les types d'enseignants les plus sujets à cette maladie, ainsi que sur la prévention à mettre en place pour contrer ce burn out.

Afin d'avoir une vision plus claire que les simples échanges avec les personnes déjà rencontrées sur le terrain, j'ai décidé de proposer à des volontaires un entretien plus ciblé dans le cadre de ce travail. J'ai saisi cette occasion pour poser des questions personnelles à des personnes consentantes et préparées, évitant ainsi de heurter leur intimité.

Ces entretiens m'ont montré certaines similitudes : les enseignants interrogés n'étaient pas prêts à être confrontés à la maladie, ne connaissaient pas forcément les aides en place et n'étaient pas conscients de leurs propres faiblesses et limites.

Aussi, une meilleure connaissance de l'épuisement professionnel pourrait aider les personnes non-concernées à comprendre, aider et accompagner les enseignants touchés.

Ce travail se compose de deux parties. La première se base sur la théorie de divers auteurs concernant l'origine, la définition et les symptômes du burn out. Ces différents éléments accompagnent la problématique.

La seconde concerne la méthodologie et l'analyse des entretiens menés sur ce sujet. Cette partie se compose, d'une part, de la mise en relief de la théorie et des objets rencontrés lors des entretiens, et d'autre part, des analyses du discours des enseignants, s'appuyant sur les éléments récoltés lors de mes entretiens.

Ce travail m'a permis de faire évoluer mes connaissances sur le burn out, de comprendre que l'essentiel est d'être à l'écoute de ses collègues et de ne pas craindre de demander de l'aide. J'espère qu'il permettra aux personnes qui le liront de réaliser que cette maladie ne devrait pas être tabou et de prendre connaissance des aides et possibilités qui sont à la disposition des principaux concernés.

Ce mémoire tend ainsi à montrer que si les enseignants se trouvaient mieux informés et mieux préparés face à la maladie, les conséquences pourraient être limitées, tant sur l'enseignant lui-même que sur la scolarité de ses élèves.

# Chapitre 1. Présentation

## 1.1 Définition et importance de l'objet de recherche

J'ai choisi de faire mon travail de Bachelor sur le thème du burn out chez les enseignants. D'une part, l'ampleur de cette maladie étant en hausse parmi ceux travaillant dans le degré primaire, j'ai souhaité développer cette thématique afin de mettre en relief la théorie, tout en m'appuyant sur le point de vue d'enseignants concernant les stratégies à mettre en place pour se préserver. D'autre part, parmi mes proches, des personnes ont souffert d'un burn out, ce qui m'a également motivée à développer ce sujet.

D'un point de vue pratique, cette recherche m'a permis de comprendre les mécanismes du burn out. Il me semble également important de pouvoir déceler des signes de burn out chez mes futurs collègues, afin de pouvoir les conseiller et les soutenir le cas échéant, mais également pouvoir me préserver dans la mesure du possible.

Le burn out n'a pas uniquement des répercussions sur la personne concernée, mais génère également de nombreux problèmes au sein de la société. Dans le domaine de l'enseignement, en premier lieu, les coûts liés à l'intervention de remplaçants sont conséquents. Entre 2003 et 2013, les coûts des absences des enseignants dus à la maladie en général ont augmenté de 46% (Hofer, 2014, L'express).

Un second aspect des problèmes dus à l'épuisement professionnel est le facteur de risque pour les élèves. Lorsqu'un enseignant continue d'exercer alors qu'il est déjà en burn out, les risques qu'il devienne agressif augmentent, ayant pour conséquence le désintéressement de l'école chez les élèves (Doudin *et al.*, 2011, p. 20). De plus, une baisse de la motivation de l'enseignant entraîne une baisse de la réceptivité des élèves.

Il faut savoir que le concept de burn out est passablement récent. Il est, de plus, tout à fait nouveau que nous puissions en parler librement. Auparavant, ce sujet était en effet « tabou » et les personnes touchées n'osaient pas en parler, par honte envers leur maladie.

Elles avaient l'impression d'être faibles, inférieures aux autres et craignaient la réaction de la société, en avouant être dans un état d'épuisement professionnel (Baumann, 2013).

De nos jours, certaines personnes osent désormais en parler ouvertement, toutefois certaines peurs subsistent, la prévention dans ce domaine est donc capitale.

## **1.2 Statistiques**

Je me suis intéressée aux statistiques concernant l'épuisement professionnel, car cet élément permet de mieux cerner l'ampleur du problème, ainsi que les préjudices qu'il cause à notre société.

Voici le résultat de mes recherches qui permettent d'illustrer les statistiques dans le monde, puis plus précisément en Suisse.

### **1.2.1 Dans le monde**

De plus en plus de personnes actives sont atteintes par cette maladie, et ce dans le monde entier. Il est cependant difficile de trouver des chiffres exacts concernant la proportion de l'épuisement professionnel totale. En effet, les chiffres divergent selon les sources consultées. Il est cependant évident que ce phénomène de stress prend une proportion très élevée, puisque dans le monde, un tiers des travailleurs vivent un sur-stress (Ceppi, 2010, Temps présent; Stock, 2010/ 2014, p.16).

### **1.2.2 En Suisse**

En Suisse, selon Vasey (2013), le stress chronique touche 34,4 % des travailleurs et 4 % des personnes concernées par le stress chronique souffrent d'un burn out.

Toutes les catégories professionnelles ne sont pas concernées à la même échelle. Les plus touchées par cette problématique sont celles au sein desquelles le contact humain est très présent. Ainsi, 5 à 30% des médecins seraient concernés par le burn out, de même que 40 à 60% du personnel soignant.

Chez les enseignants, ce taux s'élèverait entre 30 et 35% (Rössing, 2003, cité par Jaggi, 2008/ 2008).

En étudiant les chiffres plus spécifiquement en lien avec l'enseignement, Piérard (1996) estime que 75% des absences des enseignants sont dues au burn out. Si cette estimation est correcte, l'épuisement professionnel serait la maladie la plus alarmante dans le domaine de l'enseignement.

Cette maladie professionnelle est particulièrement problématique, à cause des coûts engendrés. Pour la Suisse, une étude a évalué le coût du stress à 4.2 milliards de francs suisse pour l'année 2000, absentéisme et frais médicaux compris (Secrétariat d'Etat à l'économie, 2011). Or, plus globalement, le coût annuel de la santé pour la Suisse est de 8.5 milliards. On remarque donc que les coûts du stress représentent pratiquement la moitié des coûts de la santé.



## **Chapitre 2. Cadre théorique**

Le cadre théorique va permettre de faire un point sur l'origine du terme "burn out", puis d'analyser et de comparer les visions de différents auteurs au sujet de cette notion. Il me semble également important de s'intéresser aux différents mécanismes et composants cachés derrière l'épuisement professionnel.

### **2.1 Origine et histoire**

Lorsque j'étudie l'évolution à travers le temps du terme « burn out », je constate qu'il n'est apparu que récemment dans le langage courant. Il existe deux théories relatives à l'apparition de cette appellation : une partie des auteurs affirme qu'il provient de l'époque de la révolution industrielle, d'autres soutiennent qu'il est vraisemblablement apparu dans les années 1970 aux Etats-Unis. Bien que les avis divergent sur son origine exacte, la majorité des auteurs s'accorde à dire qu'il est lié aux profondes transformations sociales du siècle dernier. Ces transformations ont engendré un sentiment de stress au sein de la population. Ce stress serait principalement dû à une hausse des exigences attendues des travailleurs, ainsi qu'à une augmentation du nombre d'heures hebdomadaires de travail. De la sorte, l'épuisement professionnel a évolué en parallèle au nouveau mode de fonctionnement des entreprises, c'est-à-dire continuellement plus de travail avec toujours moins d'employés, ce qui a engendré un taux de stress plus élevé chez ces derniers. C'est suite à ces changements que le nombre de travailleurs atteints de burn out a largement augmenté.

L'appellation de burn out a également beaucoup évolué dans le temps. Aux alentours des années 40, ce terme représentait « l'écrasement au sol » d'une fusée en panne de carburant (Jaggi, 2008/ 2008). Actuellement, la traduction littérale de « burn out », signifie « qui brûle de l'intérieur ». C'est cette image qui est utilisée aujourd'hui pour représenter l'épuisement professionnel. Dans ce contexte, le terme anglais « to burnout » signifie « s'user, s'épuiser, craquer en raison de demandes excessives d'énergie, de forces ou de ressources » (Moisson, 2009, p. 5).

Maintenant que les origines sont explicitées, je vais dégager les champs théoriques et les concepts qui s'appliquent à l'épuisement professionnel.

## **2.2 Concepts et explications**

Il me semble tout d'abord essentiel de s'arrêter sur la définition de deux termes qui sont fréquemment mentionnés dans ce travail, et ce pour s'assurer d'une compréhension commune avec le lecteur. Il s'agit des termes de burn out et d'épuisement professionnel.

De nos jours, le terme « burn out » est souvent utilisé pour parler de fatigue ou de ras-le-bol. En réalité, le burn out est une maladie diagnostiquée par un médecin et qui entraîne souvent un arrêt maladie de plus ou moins longue durée. Cette maladie est également appelée « syndrome d'épuisement au travail » ou plus simplement « épuisement professionnel ».

En m'appuyant sur différentes lectures effectuées sur le sujet, j'ai remarqué qu'il existe plusieurs définitions du burn out, selon les auteurs consultés.

Doudin insiste plus sur l'aspect de désillusion professionnelle à travers la définition suivante :

« Détérioration cognitive en rapport avec une désillusion professionnelle, un désenchantement, ou une chute de réalisation personnelle au travail, une détérioration affective, caractérisée par un épuisement émotionnel et physique et l'apparition d'attitudes et de conduites négatives envers les usagers et l'organisation, sous forme d'indifférence, de froideur, de distanciation, voire d'agressivité, s'apparentant à la dépersonnalisation » (Doudin *et al.*, 2001, p. 141).

Pour leur part, Brunette et Munroe définissent le burn out comme suit :

« Une affection se manifestant par des sentiments de malaises légers ou profonds, d'ordre physique, émotionnel ou psychologique, provoqués par des facteurs sociaux, environnementaux et personnels » (2001, p. 8).

Selon Maslach et Jackson:

« L'épuisement professionnel est un syndrome psychologique d'épuisement émotionnel, de dépersonnalisation et de faible accomplissement personnel, qui survient principalement dans les professions engagées dans une relation d'aide » (Maslach et Jackson, 1981, 1986, cités par Moisson, 2009, p. 6).

Le burn out est également défini, selon Brunet (cité par Piérard, 1996, p. 1), comme « un syndrome d'épuisement physique et émotionnel, comprenant une image de soi-même négative envers le travail, ainsi qu'une perte d'intérêt et de préoccupations envers les gens dont nous sommes responsables ».

Après m'être intéressée aux différentes définitions d'auteurs, j'ai regardé également la définition d'épuisement professionnel, afin de voir dans quelle mesure je dois les différencier, et s'il est possible de les utiliser indifféremment l'un de l'autre. J'ai constaté que l'épuisement professionnel, est pour sa part défini comme suit :

« [...] des états de fatigue physique, émotionnelle et intellectuelle, se traduisant généralement par un affaiblissement physique, une exténuation émotionnelle, des sentiments d'impuissance et de désespoir, ainsi que par le développement chez le sujet d'une attitude négative aussi bien vis-à-vis de lui-même que de son travail, de la vie et des gens » (Pines, 1982, cité par Munroe & Brunette, 2001, p. 6).

Comme nous pouvons le constater, les termes de burn out et d'épuisement professionnel sont très proches l'un de l'autre et tous deux semblent provenir de la même source. Dans ce travail, j'utilise donc indifféremment ces deux termes, pour évoquer le même phénomène.

Pour conclure, je peux constater que chaque définition détient ses propres caractéristiques, qui sont à la fois proches et différentes des autres. Une partie de chacune d'entre elles souligne, l'un ou l'autre des concepts évoqués ci-dessus. Cependant, les différentes définitions ont, dans leur signification, un sens commun, comme l'énonce Maslach : « Toutes les définitions associent en effet l'épuisement professionnel au milieu de travail et à l'accumulation de stress. Toutes reconnaissent également que l'épuisement professionnel est une expérience psychologique interne négative impliquant des sentiments, des attitudes, des motivations et des attentes » (Maslach, 1982, citée par Moisson).

### **2.2.1 Souffrir d'un burn out**

Dans ce chapitre, j'évoque dans un premier temps, la manifestation du burn out, puis, la guérison, et enfin la prévention mise en place pour protéger les enseignants.

#### **a) LA MANIFESTATION DU BURN OUT**

L'épuisement professionnel se manifeste généralement en trois phases, appelées « trépied » du burn out. La première phase est l'épuisement émotionnel. A ce stade, la personne concernée présente les caractéristiques suivantes : des crises d'énervement et de colère, ainsi que certaines difficultés d'ordre cognitif comme la distraction et des difficultés à se concentrer (Delbrouck, 2007, p. 6).

La seconde étape est la diminution du sentiment d'accomplissement personnel. Il mène à une impression d'insatisfaction et d'échec. Le dernier stade, la déshumanisation, se manifeste à travers une relation froide et distante avec les acteurs du travail, à savoir les parents, les élèves et les collègues (Doudin *et al.*, 2011).

Il faut savoir que c'est l'épuisement émotionnel qui influence sur les deux autres aspects et non l'inverse. En effet, un fort état d'épuisement émotionnel engendre un haut niveau de déshumanisation et un faible niveau d'accomplissement.

L'enseignant atteint d'un burn out ressent généralement une fatigue extrême, qui ne cessera pas, même avec beaucoup de repos. Il risque de rencontrer des difficultés au niveau de sa confiance en lui, ce qui entraînera une baisse de son estime de soi.

Sa relation avec les autres va ainsi se détériorer. Comme le formule Lantheaume (2008), l'épuisement professionnel va se faire ressentir de la manière suivante : relations tendues avec les parents, sentiment d'être abandonné par une institution peu solidaire, usure, fatigue, sentiment d'échec.

Chaque personne est singulière et c'est pour cette même raison que chaque personne réagit de manière différente face à cette situation. Il n'est de ce fait pas possible de généraliser les symptômes, c'est pourquoi le burn out doit être diagnostiqué par un spécialiste.

#### **b) LA GUERISON**

La voie de la guérison du burn out demande de mettre en place diverses stratégies. Selon Leupold (2007), quatre axes doivent être visés pour la guérison : l'activité physique, la détente, la connaissance de soi et la médication. Le soutien des personnes extérieures, que ce soit la hiérarchie, les collègues ou les proches de la personne concernée, est également essentiel. La guérison se fait lentement et progressivement. Il faut parfois plusieurs années pour se remettre totalement d'un burn out.

#### **c) SE PROTEGER**

En tenant compte des diverses informations recueillies dans ce travail, il apparaît essentiel de se protéger du burn out dans la profession enseignante. D'après les sources consultées, il existe plusieurs moyens de prévention. Selon Leupold (2007), quatre piliers doivent être préservés pour rester en bonne santé. Il s'agit de la performance et du travail, des activités sociales et des relations, du corps et de l'esprit, ainsi que la culture, l'intellect et le vécu émotionnel. Le travail est associé à la profession de la personne, alors que la performance est étroitement liée à la confiance en soi. Les activités sociales concernent la relation à autrui, élément essentiel à la construction personnelle.

A travers le corps et l'esprit sont compris la santé corporelle (alimentation, mouvement, sport, sommeil, etc.), ainsi que la santé mentale à travers des activités de détente. La culture, l'intellect et le vécu émotionnel reposent sur des éléments émotionnels provoqués par le passé, tels que les sentiments lorsque nous écoutons de la musique ou en lisant.

Ils se reposent également sur les questions existentielles de la vie, les questions religieuses, etc. Si l'on se repose uniquement sur l'un des piliers, en ignorant les autres, alors les risques de maladie augmentent considérablement.

### **2.2.2 Les facteurs de risque**

En écoutant des témoignages et en m'intéressant à la littérature, j'ai constaté que personne n'est jamais totalement à l'abri de l'épuisement professionnel. Il existe cependant des composantes qui font qu'une personne sera plus ou moins vulnérable au burn out. Le premier facteur de risque est, comme déjà évoqué, lié à la profession exercée. L'environnement, le mode de vie et la personnalité constituent les autres composantes de ce risque.

Ces facteurs sont répartis dans deux catégories : les facteurs internes, propres à l'individu, également appelés facteurs endogènes, et les facteurs externes ou exogènes, qui sont eux liés au contexte environnemental et au relationnel.

#### **d) LES FACTEURS ENDOGENES**

Les facteurs endogènes sont souvent liés à un écart entre les idéaux de vie professionnelle et la réalité du travail au quotidien, ainsi qu'à l'investissement du travailleur dans la profession. Ils dépendent également des caractéristiques de la personne elle-même (Doudin, *et al.*, 2011).

##### **♦ Le rôle de la personnalité**

La personnalité du travailleur influence son travail, ainsi que l'éventuel sentiment d'usure qu'il peut ressentir. Le taux d'investissement dans son métier, la capacité à gérer les situations et les émotions et son aptitude à mettre de la distance dans son travail sont les points clés pour déterminer les personnes présentant de grands risques en terme d'épuisement professionnel.

Comme le dit Audétat (2002), « les personnes qui, du point de vue de leur personnalité, sont dynamiques, investies, motivées dans leur travail et qui s'engagent sont des personnes à risque ».

En plus de l'investissement dans la profession, il y a également l'image que la personne a de son métier, ce qu'elle attend de son travail, ainsi que ce qu'elle pense que l'on attend d'elle dans celui-ci. Ainsi, selon Delbrouck (2007), « quand le soignant attend trop de sa profession et notamment qu'elle lui rapporte en miroir une belle image de lui-même, un accomplissement personnel, de la reconnaissance ou de l'amour, il devient un individu à haut risque ». Ce cas de figure ne s'applique pas uniquement aux soignants, mais également aux autres corps de métiers sociaux. En d'autres termes, si la personne idéalise trop son travail ou est trop perfectionniste, elle est exposée de manière plus considérable au burn out. C'est par exemple le cas lorsqu'il y a un « décalage entre le but idéal que l'enseignant et l'enseignante poursuivent, leurs efforts pour l'atteindre, et des résultats [...] » (Doudin *et al.*, 2011, p. 16). Cet écart mène ensuite à une désillusion chez l'enseignant concerné et aura des conséquences sur son travail et sur sa santé mentale.

#### **e) LES FACTEURS EXOGENES**

Parmi les facteurs externes (exogènes) sont englobés, chez les enseignants, les tâches administratives conséquentes, la discipline, le manque de temps pour effectuer toutes les tâches, ainsi que la critique publique de l'école.

##### **♦ Les métiers à risque**

Tous les corps professionnels ne sont pas égaux face au burn out. Brunet (cité par Piérard, 1996) souligne que les personnes exerçant des professions liées aux relations humaines y sont plus enclines. Cette thèse est également soutenue par d'autres chercheurs, qui mettent en avant ces domaines de travail comme étant les plus concernés par le burn out. Selon Munroe & Brunette (2001), cela viendrait du fait qu'ils sont « [...] souvent exposés à des sources de stress au travail qui peuvent se manifester par une surcharge émotionnelle » (p.14).

L'enseignement étant un métier en lien avec la relation à autrui, les professionnels de cette branche ont des risques élevés d'être affectés par cette maladie. Ce constat est corroboré par les observations menées sur les enseignants actuellement sur le terrain, mais également au regard du nombre de retraites anticipées, ce qui peut être un indicateur d'épuisement professionnel.

Un second indicateur est l'abandon du métier. A titre d'exemple, aux Etats-Unis, 50% des jeunes enseignants et enseignantes quitteraient la profession dans les cinq premières années d'exercice. Ceci peut être un signe d'épuisement, de difficulté et d'insatisfaction (Doudin, *et al.*, 2011, p. 15).

D'après plusieurs auteurs, « plus le travailleur est exposé à une forte demande de travail, à des exigences élevées de la part de l'employeur, plus la personne sera exposée à l'épuisement professionnel. Les exigences élevées peuvent autant être d'ordre psychique que d'ordre physique» (Piérard, 1996). On remarque donc que le plan physique n'est pas le seul à mener à l'épuisement professionnel, mais que la fatigue psychique joue également un rôle. Les métiers touchés ne sont donc pas seulement ceux qui sont physiquement éprouvants.

Le monde de l'enseignement étant de plus en plus sollicité pour diverses exigences supplémentaires et subissant des changements majeurs, les professeurs perdent leurs repères et remettent l'identité même de l'enseignant en question (Lantheaume, 2008).

Un facteur supplémentaire est celui de l'âge de l'enseignant, ainsi que son expérience. Selon Bryne, les enseignants les plus expérimentés seraient moins sensibles au burn out que les enseignants débutant dans le métier. En effet, celui-ci étant en changement, les tâches deviennent toujours plus lourdes à assumer et les échecs plus difficiles à accepter (1998, cité par Doudin *et al.*, 2011, p. 16). Ces aspects sont explicités ci-dessous.

- ♦ **Tension métier-profession**

Les enseignants sont des personnes très touchées par le burn out en raison de l'existence d'une tension entre le métier et la profession. Cette tension provient notamment de la charge de travail qui incombe aux enseignants en dehors des horaires de classe.

Dans l'enseignement, le métier serait l'activité de base, à savoir les heures passées dans la salle de classe avec les élèves. La profession, elle, concernerait toutes les activités supplémentaires que l'on demande aux enseignants. Il s'agit donc des tâches telles que l'administration, les séances, les réseaux, etc.

Les enseignants ont, de nos jours, une charge de travail de plus en plus élevée. Ils ne peuvent plus se contenter uniquement du travail effectué, en classe, avec les élèves. En effet, les formations continues sont nombreuses et fréquentes. De plus, ils doivent régulièrement s'adapter à de nouvelles exigences, en s'appropriant de nouveaux moyens d'enseignement et de nouveaux programmes. Il leur faut également faire évoluer le collège dans lequel ils travaillent. Brunette & Munroe (2001, p. 170) l'expriment comme suit:

« [...] l'épuisement professionnel comme une réaction à une situation stressante au travail. Que ce soit la cause d'une surcharge de travail, de rôles mal définis, de désaccords avec des collègues de travail ou de l'impossibilité de gravir les échelons, l'épuisement se manifeste par certains changements de comportements et d'attitudes envers le travail et le milieu de travail ».

Les enseignants ont un stress supplémentaire dû à leur profession. En effet, ils ont au fond d'eux-mêmes un profond besoin de voir réussir leurs élèves. Lorsque l'un d'eux n'atteint pas les exigences fondamentales du programme du plan d'étude, l'enseignant aura tendance à se remettre lui-même en question, à douter de son travail ainsi que de sa manière de procéder et d'agir. Comme le soulignent Brunette & Munroe (2001), « les enseignants associent l'échec scolaire à leur propre échec professionnel et développent souvent un discours d'autodénigrement ».

De nos jours, les enseignants ont également plus de peine à intéresser les élèves lors des leçons, à attiser leur curiosité. Les élèves sont moins convaincus de l'utilité du travail, ce qui demande à l'enseignant toujours plus d'efforts afin que les élèves accomplissent ce qui leur est demandé (Lantheaume, 2008). La profession est également moins respectée que par le passé. En effet, l'enseignant n'a plus le même statut d'autorité et ses choix, ainsi que sa manière de fonctionner sont beaucoup plus discutés qu'auparavant. Le travail effectué par les enseignants est également plus dénigré, d'où le cliché du professeur qui a « peu de travail et beaucoup de vacances ».

Toujours selon Lantheaume, les tensions vécues par les enseignants sont toujours plus fortes, notamment à cause des exigences supplémentaires demandées par les directions. Ils doivent redoubler d'efforts pour pouvoir répondre à toutes ces sollicitations.

Lorsque nous regardons les points principaux soulevés par les différents auteurs, nous pouvons conclure que les principaux facteurs de stress dans l'enseignement sont les suivants : l'exercice de la discipline dans la classe, le surplus de travail, le manque de pouvoir sur les prises de décision, le manque de motivation des étudiants, les relations de travail, ainsi que la difficulté de réconcilier ses attentes avec celles des parents, des élèves, et de l'administration (Piérard, 1996).

Au vu de tous ces différents éléments cités précédemment, nous pouvons en conclure qu'il n'est pas simple de différencier le métier de la profession. Cette constatation m'a amenée à me poser la question suivante : lorsque les enseignants se plaignent des changements, cela concerne-t-il uniquement la profession, ou également le métier ? Cette question sera partiellement traitée dans l'analyse (cf. chapitre 5, pt. 1, alinéa 2).

- ♦ **L'environnement**

L'enseignant doit entreprendre un travail sur soi pour se protéger de l'épuisement professionnel. Il n'est cependant pas seul dans sa lutte contre cette maladie. L'environnement professionnel de la personne a également un grand rôle à jouer. Ainsi, la direction de l'école, mais également les collègues, qui sont généralement les personnes les plus proches de l'enseignant, peuvent lui apporter leur soutien. Maslach précise :

« Le soutien social, particulièrement celui qu'apportent les proches, semble être une parade efficace au danger de l'épuisement. Par ailleurs, une formation adaptée, prévoyant une certaine préparation face aux difficultés et situations professionnelles stressantes, permet aux travailleurs concernés de raffermir le sentiment de leur propre efficacité et de la maîtrise de leur rôle professionnel » (Maslach, s.d.).

- ♦ **Le mode de vie**

En plus des différents facteurs déjà cités dans ce travail, le mode de vie du travailleur va également peser dans la balance. En effet, chaque personne a droit et a besoin d'entretenir une vie extra-professionnelle. Il est essentiel de préserver un équilibre en séparant vie privée et vie professionnelle.

La vie privée peut néanmoins avoir des conséquences sur l'épuisement professionnel. En effet, « les enseignants "en difficulté" ont, selon le discours majoritaire des experts, un passé, des caractéristiques psychologiques (infantilisme, caractère qualifié de "psychorigide"...), ou des difficultés d'ordre privé, qui expliqueraient les défaillances repérées » (Lantheaume, 2008, p. 51). Aussi, des loisirs et une bonne relation avec son entourage contribuent à maintenir une bonne santé mentale. Or, beaucoup d'enseignants disent ne pas avoir de temps pour des activités extra-scolaires, ce qui est évidemment problématique.

- ♦ **Le stress**

La cause centrale du burn out est la gestion du stress. Selon certains auteurs, le burn out est causé par «une surcharge de travail, des rôles mal définis, des désaccords avec les collègues de travail ou l'impossibilité de gravir des échelons» (Cherniss, 1980, cité par Brunette & Munroe, 2001, p.7).

Le stress peut devenir difficile à gérer, et ce pour deux raisons. La première concerne la durée d'un stress prolongé, qui peut se compter en semaines, en mois ou encore, en années. La seconde est que l'être humain ne prend plus suffisamment le temps de se dépenser physiquement. C'est à travers l'effort physique que les tensions se dissipent. La fatigue suite à ces tensions s'installe, d'abord au niveau physique, puis va également atteindre le moral, influençant la gestion des émotions (Vasey, 2012, p.22).

### **2.2.3 Mesures d'aide : le CAPPEs**

Le CAPPEs, Centre d'Accompagnement et de Prévention pour les Professionnels des Etablissements Scolaires, offre des mesures d'écoute pour les enseignants, la possibilité d'être suivis par un psychologue, d'obtenir des conseils et de l'aide pour mettre en place des stratégies de défense, que ce soit au niveau personnel ou au niveau de la classe. Les enseignants peuvent se manifester et demander un rendez-vous, soit de leur propre initiative, soit suite au conseil d'une tierce personne.

### **2.2.4 Résultats de recherches, théories**

Dans la littérature, j'ai remarqué que le burn out a été étudié par différents auteurs. Dans ce travail, je me suis essentiellement basée sur deux auteurs, Freudenberger et Maslach.

Freudenberger s'est intéressé en premier à cette maladie, aux alentours des années 1970. Il a repris le terme de burn out pour désigner la maladie telle que nous la considérons aujourd'hui (Jaggi, 2008/ 2008). Il était psychanalyste, à la tête d'un hôpital de jour accueillant des personnes toxicomanes. Le principe même de cet hôpital était de fonctionner à l'aide de bénévoles. C'est dans cet hôpital qu'il a pu observer un phénomène qui l'a interpellé. Les bénévoles, après une année de travail à l'hôpital, perdaient leur enthousiasme et présentaient les symptômes suivants : « la fatigue, la persistance de rhumes, de maux de tête, de troubles gastro-intestinaux, d'insomnies, d'épuisement » (Moisson, 2009, p. 5). C'est en partant de ces différentes observations que Freudenberger s'est intéressé à ce que nous nommons actuellement le burn out. Pour lui, ce sont avant tout les facteurs personnels qui font qu'une personne est sujette ou non au burn out (Moisson, 2009).

Ce concept a été repris par Maslach, chercheur en psychologie sociale. Cette dernière a créé un questionnaire de 25 items permettant de détecter le burn out chez le personnel soignant, le « Maslach Burnout Inventory » (Jaggi 2008/ 2008, p. 3).

Il existe dans ce questionnaire neuf items qui concernent l'épuisement émotionnel, cinq items sur la dépersonnalisation, huit sur les performances personnelles et trois au sujet du degré d'implication (cf. annexe 11).

Ce questionnaire a ensuite été réadapté, puis réutilisé pour la profession enseignante (Doudin, 2011, p. 14). Maslach, au contraire de Freudenberg, a émis l'hypothèse que la plus grande cause du burn out concerne l'environnement du travailleur, et non ses caractéristiques personnelles. Pour elle, les personnes travaillant au contact d'autres êtres humains sont plus sujettes à cette maladie (Moisson, 2009).

A ce jour, il existe un certain nombre de recherches effectuées au sujet du burn out. Ce sont les professions touchant au domaine médical qui se trouvent au centre de la majorité de ces recherches. Il faut cependant être conscient qu'établir un lien entre les professions médicales et la profession enseignante n'est pas toujours aisé. En effet, les causes menant au burn out sont différentes, le stress ayant des sources spécifiques à chaque domaine de travail et étant vécu de manière différente selon la profession exercée. J'ai trouvé peu de recherches ciblées sur les enseignants. L'étude principale sur laquelle je me suis basée est celle dirigée par Pierre-André Doudin dans l'ouvrage « La santé psychosociale des enseignants et des enseignantes » (2011). Cette recherche vise à promouvoir la santé psychosociale des enseignants. Sont donc mis en avant les risques pour les enseignants, ainsi que les moyens de prévention qui peuvent être mis en place. Elle fournit des pistes à tous les acteurs de l'école.

Au niveau de l'institution, elle propose la promotion de la santé psychosociale, à travers, d'une part, une thérapie au sein des établissements scolaires, notamment en travaillant sur la gestion des conflits. D'autre part, par un soutien « instrumental », en apportant une aide qui permette de résoudre une partie des problèmes (pp. 239-286). Le lâcher prise, une prévention axée sur l'environnement scolaire et le travail en équipe, le développement des compétences psychosociales des élèves, ainsi que la mise en place de médiateurs scolaires sont d'autres alternatives pour la prévention, décrites dans cet ouvrage (pp. 186-190).



### **Chapitre 3. Discussion et problématique**

Pour résumer les différents éléments ci-dessus, la notion de burn out peut avoir diverses définitions, mais toutes ont des aspects communs : le stress, ainsi que l'idée d'écart entre l'image qu'ont les enseignants de leur profession et la réalité qu'ils rencontrent sur le terrain. Le burn out peut encore avoir d'autres sources, décrites sous les termes de facteurs endogènes et de facteurs exogènes. Les facteurs endogènes touchent aux traits de caractère de la personne, alors que les facteurs exogènes représentent un déséquilibre de l'environnement. Ces derniers peuvent rendre une personne vulnérable, la mener à un niveau de stress trop intense qui devient difficile à gérer, puis petit à petit au burn out. Les professions sociales sont plus à risque que les autres métiers.

Le burn out est un phénomène de plus en plus récurrent ; toujours plus d'enseignants sont stressés au travail. Les résultantes de ceci ont des conséquences financières, dues aux coûts élevés de cette maladie et à l'absentéisme que cela engendre. Mais également sur le plan pratique, il entraîne des difficultés d'organisation, notamment en ce qui concerne les difficultés à trouver des remplaçants formés.

Les symptômes de l'épuisement professionnel varient selon les personnes. C'est pourquoi, il est parfois difficile de le détecter et seuls les médecins et les psychologues peuvent le diagnostiquer. Aussi, les thérapies permettant de remédier à cette maladie portent tant sur l'aspect médicamenteux que sur l'aspect personnel par un travail intérieur du patient. Ce travail intérieur se situe au niveau de l'impact sur les mécanismes intérieurs et sur le développement des ressources. Il lui faut également travailler sur son mode de vie, à travers des mises en place dans son comportement et face à son environnement.

J'ai ainsi relevé qu'il existe des moyens pour se protéger de cette maladie, notamment en mettant en place un certain nombre de stratégies. Ces dernières peuvent être effectuées par l'enseignant lui-même, que ce soit d'un point de vue personnel ou d'un point de vue professionnel, ou par l'établissement scolaire, à savoir les directions.

En ce qui concerne ce travail, j'ai souhaité m'intéresser en priorité au vécu des enseignants. Pour ce faire, j'ai effectué cinq entretiens avec des enseignants exerçant la profession et ayant vécu un épuisement professionnel.

Sur la base de ceux-ci, j'ai tenté de comprendre les mécanismes du burn out, à partir des analyses et des tensions repérées dans le discours des enseignants.

Une des grandes difficultés, à mon avis, est le fait qu'il n'existe pas une seule stratégie face au burn out, que chaque personne réagit différemment. Pour pouvoir prévenir le burn out, il est essentiel de comprendre d'abord les éléments déclencheurs du burn out, pour ensuite pouvoir proposer des moyens de prévention. C'est donc à partir du ressenti des enseignants que j'ai pu dégager des pistes d'action.

Ces différents éléments me mènent vers mes questions et objectifs de recherche, que j'explicité ci-dessous.

### ***3.1 Question de recherche et objectifs de recherche***

#### **3.1.1 Questions de recherche**

Pour cette recherche, j'ai choisi de me concentrer sur les enseignants du niveau primaire, plus précisément ceux du canton de Neuchâtel, par souci de simplification des contacts à entreprendre avec eux.

Au fil de mes différentes lectures, ma question de départ a peu à peu évolué, jusqu'à arriver à quatre questions de recherche actuelles qui sont les suivantes :

- Quels sont les facteurs que les enseignants évoquent pour expliquer leur mal-être?
- Quel est le rapport d'un enseignant souffrant d'un burn out à cette maladie ? Quel est son regard à l'égard de cette maladie ?
- Quels indices les enseignants peuvent-ils identifier afin de de mettre en place une prévention ?
- Quelles tensions vivent-ils en situation de burn out ?

### **3.1.2 Objectifs de recherche**

Pour m'aider à répondre à mes questions de recherche, j'ai formulé des objectifs qui ont été mes guides dans la suite de la construction de ce travail.

- Comprendre d'où vient un burn out, sous l'angle d'une personne en ayant été victime.
- Comprendre ce que l'enseignant peut mettre en place pour se préserver et comprendre ce que peut mettre en place la direction de l'école pour préserver ses enseignants.
- Comprendre ce que vit la personne souffrant d'un burn out, ainsi que les tensions qui surviennent.

A partir de ces différents points, le but de ma recherche est de comprendre cette maladie, pour me donner des pistes d'actions et me permettre de tenter de me protéger au mieux de l'épuisement professionnel, ainsi que de me montrer les moyens à disposition si nécessaire.



## **Chapitre 4. Méthodologie**

### **4.1 Fondements méthodologiques**

Au vu de l'ampleur de la thématique du burn out chez les enseignants du degré primaire, il m'a fallu, dans un premier temps, déterminer mon propre champ d'action sur ce thème. J'ai donc dû définir les points clés à aborder lors des entretiens, afin de limiter la durée de ceux-ci et de me permettre de répondre au mieux à mes questions de recherche, dans un temps restreint.

#### **4.1.1 Type de recherche**

Pour mener à bien cette recherche, il me semblait essentiel de pouvoir conduire un entretien avec un nombre restreint de sujets et de laisser l'opportunité d'approfondir un maximum les thèmes avec chacune de ces personnes. J'ai donc opté pour la méthode qualitative, dont les caractéristiques sont, selon Paugam « ... leur focalisation sur un nombre réduit de cas et par l'attention accordée à une analyse en profondeur des processus sociaux ainsi qu'au sens que les acteurs attribuent aux situations » (2010, p.34). C'est donc à partir des éléments fournis lors des entretiens que l'analyse est effectuée en profondeur. Cette méthode correspond bien à mes objectifs de recherche, bien qu'elle connaisse tout de même certaines limites. En effet, comme l'échantillonnage est moins important que lors de la méthode quantitative j'ai dû, par moments, nuancer mes propos par souci de ne pas entrer dans une généralisation, non représentative de la réalité. Cette méthode ne permet donc pas d'affirmer que les éléments récoltés sont absolument représentatifs de la réalité, bien que la plupart en soient vraisemblablement très proches.

#### **4.1.2 Type d'approche et type de démarche**

Le cadre théorique posé lors de ma problématique m'a permis de dégager des thèmes, qui ont ensuite fait partie de mon guide d'entretien. Je suis ensuite partie de mes entretiens pour dégager des régularités.

J'ai raisonné à partir de cas concrets, pour ensuite procéder à une généralisation des règles, tout en gardant à l'esprit que la généralisation peut parfois être faussée.

L'objectif de ma recherche était de comprendre le phénomène du burn out, à travers les discours des enseignants. Je parle donc d'une démarche compréhensive, qui demande une construction de la connaissance, ainsi qu'une implication du chercheur (Charmillot & Dayer, 2012).

## **4.2 Nature du corpus**

### **4.2.1 Récolte des données**

Le moyen utilisé pour la collecte des données de cette recherche est l'entretien, plus précisément, l'entretien semi-directif. Aktouf affirme que ce moyen permet de : « s'informer, mais en même temps de vérifier, à l'aide de questions, des points particuliers liés à certaines hypothèses préétablies » (Aktouf, 1987, pp. 88-89).

Ce moyen a permis aux personnes interrogées, ainsi qu'à moi-même, une plus grande liberté de parole. Ainsi, des éléments nouveaux ont surgi. Effectivement, les sujets ne se sont pas contentés de répondre aux questions posées, mais il y a eu un véritable dialogue, une interaction commune. Le discours s'est véritablement construit autour du raisonnement de chacun. Ce moyen de récolte de données rencontre tout de même une difficulté pour l'interviewer, celle de ne pas trop orienter les réponses de l'interlocuteur.

L'utilisation de l'entretien semi-directif supposait la création préalable d'un guide d'entretien, organisé en thèmes et sous-thèmes (cf. annexe 2). Ceci m'a permis de rediriger l'entretien lorsque les propos sortaient du cadre de mon travail, ou encore de relancer la discussion lorsqu'un enseignant arrivait au bout de son discours. Cependant, malgré un fil rouge avec des questions, j'ai voulu laisser place à la discussion et à l'échange. Cela m'a permis de me montrer plus ouverte lors des discussions, d'approfondir certains sujets et de recevoir des informations auxquelles je n'avais pas pensé préalablement. Je me suis donc laissée de grandes ouvertures de manière à acquérir une meilleure compréhension des mécanismes qui se cachent derrière la notion de burn out.

Les entretiens ont été riches de renseignements, et m'ont aidé à dégager les concepts clés nécessaires pour répondre à mes questions de recherche. Les transcriptions des entretiens effectués se trouvent dans les annexes.

#### **4.2.2 Procédure et protocole de recherche**

Une demande d'entretien a été envoyée par courriel aux enseignants du primaire. Bien que je connaissais quelques noms de personnes ayant été touchées par un burn out, je ne souhaitais pas les contacter personnellement, afin qu'elles se sentent libres de répondre positivement à mon invitation. J'ai également choisi de procéder par courriels pour mes demandes d'entretien, afin de laisser libre choix aux enseignants de participer à cette recherche. Le burn out étant un sujet délicat, il est essentiel pour moi que les enseignants puissent se sentir libres de leur décision. Dans ma demande d'entretien, le cadre de la recherche était d'ores et déjà précisé, ainsi que l'engagement de confidentialité (annexe n°1).

A ma grande surprise, j'ai reçu un bon nombre de réponses positives, ce qui montre peut-être que le burn out est un sujet mieux accepté et moins tabou que par le passé. Les enseignants retenus pour les entretiens ont été sélectionnés en fonction de leur motivation dans leur réponse.

Nous avons ensuite convenu de la date de l'entretien en fonction des disponibilités communes, sachant que l'entretien devait durer entre trois quarts d'heure et une heure. Certains enseignants avaient cependant beaucoup d'éléments à apporter dans la discussion, et la durée de l'entretien a parfois dépassé le temps prévu.

J'ai laissé le soin aux enseignants de choisir un lieu, dès lors que la plupart ne souhaitait pas se déplacer, et que je ne pouvais donc pas leur offrir un cadre sécurisant. Au départ, je n'avais pas imaginé mener ces entretiens sur leur lieu de travail, mais plutôt sur un terrain neutre, afin qu'ils se sentent en sécurité pour dévoiler certains aspects de leur burn out. Certains d'entre eux ont tout de même choisi de mener les entretiens dans leur cadre professionnel, ce qui peut biaiser quelque peu les résultats ; d'autres ont souhaité que je me rende sur leur lieu d'habitation.

J'ai également expliqué les conditions de ma recherche aux différents enseignants et le cadre de confidentialité avant le rendez-vous.

En accord avec mon directeur de mémoire, je n'ai pas établi de contrat de recherche par écrit, en partant du principe que les enseignants qui se présentaient à l'entretien acceptaient de participer. J'ai ensuite rappelé ces éléments en début d'entretien.

### 4.2.3 Echantillonnage

L'échantillonnage a été déterminé en fonction du lieu comme critère principal. Les enseignants interrogés viennent tous du canton de Neuchâtel, et ce pour deux raisons: il était important pour moi de choisir un lieu qui se rapproche au mieux de ma réalité du terrain, et de pouvoir réaliser les entretiens dans un délai convenable, de sorte qu'ils se déroulent dans un lieu situé à une distance raisonnable. Les enseignants ciblés sont des enseignants du primaire. J'ai souhaité rencontrer des enseignants d'âge différent, afin de déterminer si leur vision dépendait du nombre d'années d'expérience, ou encore en fonction des degrés dans lesquels ils enseignent. Seule une enseignante du cycle 2 m'a répondu ; les autres étaient principalement dans les degrés 1-2 Harnos. Il a donc été difficile pour moi d'équilibrer le nombre d'enseignants entre les deux cycles.

1) Tableau : échantillonnage

Enseignant 1	Enseignant 2	Enseignant 3	Enseignant 4	Enseignant 5
30 ans de pratique.	10 ans de pratique.	8-10 ans de pratique. N'a pas été diagnostiquée par un médecin.	30 ans de pratique dans le même collège.	8-10 ans de pratique.
Cycle 1	Cycle 1	Cycle 2	Cycle 1	Cycle 1
Milieu rural	Milieu rural	Milieu urbain	Milieu rural	Milieu rural
Sexe féminin	Sexe féminin	Sexe féminin	Sexe féminin	Sexe féminin

## **4.3 Méthodes et techniques d'analyse des données**

### **4.3.1 Transcription**

Pour ce qui est de la transcription des entretiens, je me suis essentiellement basée sur les modalités de transcription utilisées par l'équipe de didactique en interactions sociales de Schuber Leoni (cf. annexe 3). J'ai retranscrit l'intégralité des entretiens, en prenant en compte les facteurs externes, comme par exemple un téléphone qui sonne. Les tours de paroles sont numérotés, chaque interlocuteur est identifié (YS pour Yolène Schmid et Enseignante 1, 2, etc. pour les différents enseignants). Au vu du code d'éthique et de l'anonymisation des données, les enseignants sont systématiquement notés E. Les lieux sont également masqués et remplacés par le terme « lieu », afin d'empêcher toute identification des personnes. Le temps est annoté toutes les 5 minutes, et la durée totale de l'entretien est précisée au terme de la transcription. Les pauses et les informations para verbales et non verbales, qui permettent de faire ressortir les émotions, ont également été retranscrites.

En ce qui concerne la ponctuation, ce sont les signes conventionnels de ponctuation du GEOD (Groupe d'Etude sur les Données Orales, cf. annexe 4) qui sont utilisés.

### **4.3.2 Traitement des données**

En ce qui concerne les entretiens, j'ai commencé par me les approprier en les réécoutant, puis à les hiérarchiser, en faisant un tableau avec les informations qui revenaient plusieurs fois. Après avoir retranscrit intégralement les entretiens, je les ai relus une première fois en entier. Lors de cette relecture globale, j'ai noté l'impression générale qui ressortait de chaque entretien, ainsi que mes premières idées. Suite à cela, j'ai procédé à une seconde lecture en soulignant les passages intéressants, en entourant les mots clés et en mettant mes commentaires dans la marge. J'ai également rempli un tableau dans lequel apparaissent les éléments essentiels de chaque entretien.

Lors de la troisième lecture, j'ai fait ressortir les paragraphes qui me paraissaient les plus importants par rapport à ma problématique et à mes questions de recherche. J'ai inscrit un commentaire général pour chaque entretien.

Pour finir, j'ai déterminé les catégories ou thèmes que je souhaitais approfondir au niveau de l'analyse, puis j'ai décortiqué les différents entretiens. En effectuant une nouvelle lecture des entretiens, j'ai surligné en couleur les éléments qui entraient dans mes catégories. Pour ce faire, j'ai utilisé des couleurs différentes pour chaque catégorie, afin de faciliter par la suite l'analyse des données. Pour procéder au traitement des données, je me suis basée sur les techniques proposées par Beaud et Weber (2003).

### **4.3.3 Méthodes et analyse**

Dans cette recherche, la méthode privilégiée est l'analyse thématique. J'ai dans un premier temps relu les entretiens et dégagé les thèmes qui me paraissaient importants pour ce travail. Dans cette optique, un tableau a été construit avec les éléments essentiels évoqués par chaque enseignant. En partant de ce tableau, j'ai par la suite, fait une analyse statistique, afin de ne garder que les éléments qui ont une fréquence élevée d'apparition dans les entretiens. A partir de là, les thèmes ont été mis en évidence, puis des catégories ont été créées à partir de ces différents thèmes. J'ai ensuite, pour chaque thématique, construit une grille avec les propos résumés de chaque enseignant, en privilégiant des tableaux concis (cf. annexe 10).

## **Chapitre 5. Analyse et interprétation des résultats**

Le burn out et ses causes est un sujet très répandu et perçu de différentes manières dans le monde enseignant. En effet, certains éléments reviennent de manière récurrente, dans les entretiens menés avec les cinq enseignantes du primaire. Alors que d'autres, sont beaucoup plus discutés et perçus différemment selon les personnes. Pendant les échanges avec les enseignantes, j'ai pu prendre conscience que les causes du burn out ne sont pas les mêmes pour tous, ce qui pourrait expliquer que les besoins exprimés par chacun d'entre eux diffèrent également. En effet, certaines personnes placent les conditions de travail au centre du problème, alors que d'autres nuancent en ajoutant que le cadre personnel joue également un grand rôle.

Dans un premier temps, j'ai donc donné un aperçu des différents facteurs ayant mené les enseignantes au burn out, afin que ceux-ci permettent de développer, par la suite, diverses préventions qui pourraient être mises en place à différents niveaux. En ce qui concerne les facteurs, ceux-ci se classent en deux catégories : les facteurs personnels et les facteurs liés aux conditions de travail. Dans cette partie, j'évoque également le regard que portent ces enseignantes sur le burn out.

### **5.1 Première analyse**

#### **5.1.1 Thème 1 : Regard sur le burn out**

En m'intéressant au regard des enseignantes sur le burn out, j'ai pu mettre en évidence deux moments différents. Le premier concerne l'impact du burn out chez l'enseignant lorsqu'il est en burn out et le second touche à l'impact du regard sur le burn out chez la personne suite à sa maladie. J'ai, en effet, remarqué que le regard de l'enseignant changeait entre ces deux moments. C'est pour cette raison qu'il était nécessaire de diviser ce thème en deux sous-thèmes : le sentiment d'échec pendant le burn out et le regard suite au burn out.

**a) SENTIMENT D'ÉCHEC :**

2) Tableau : le sentiment d'échec

« *Forcément un burn out c'est un échec. »*

« *Pour moi c'était un énorme échec, donc je voulais plus sortir de la maison. »*

En observant les dires des enseignantes, je peux observer deux catégories d'enseignantes suite à la phase de découverte et d'acceptation du burn out, et parfois jusqu'à la guérison. La première concerne trois des cinq enseignantes, qui décrivent avoir vécu cette période comme un échec. Un échec accompagné de honte puisque certaines mentionnent même ne plus avoir voulu sortir de chez elles, l'inquiétude d'être vu et à « découvert » étant trop présente. Elles soulignent avoir eu peur du regard des autres, avoir eu l'impression que le monde entier était au courant et les pointaient du doigt. Les deux autres enseignantes n'évoquent rien de tel, je ne procède donc à aucune analyse de cette deuxième catégorie dans ce travail.

Suite à ces révélations, je me suis posé la question suivante : pourquoi certaines enseignantes considèrent leur burn out comme un échec ?

Afin de me donner les moyens de répondre à cette question, je me suis appuyée sur leurs discours. La plupart d'entre elles se décrivent comme des personnes perfectionnistes ayant besoin que tout soit toujours bien fait, parfait.

A partir de ces éléments, je peux formuler l'hypothèse que les enseignants ayant besoin que tout soit parfait supportent mal l'idée d'admettre qu'ils peuvent rencontrer des difficultés. Ils ne prennent conscience qu'ils ne peuvent pas continuer de la même manière que lorsqu'ils découvrent leur burn out. Cette réalité est dure à accepter et impose de grands changements, ce qui pourrait expliquer ce sentiment d'échec. Ces enseignants sont donc particulièrement sensibles au regard des autres et à la possibilité que les autres les considèrent comme « faibles » ou « en échec ».

En observant la société actuelle, nous pouvons constater le besoin continu pour l'être humain de rester dans le standard, l'appréhension d'être différent afin d'éviter toute stigmatisation ou rejet de la part des autres.

Les exigences sont de plus en plus élevées, de quoi rapidement perdre le fil et donc facilement détériorer sa confiance en soi.

**b) POSITIF APRES COUP :**

3) *Tableau : le positif après coup*

« *Cela arrive dans un but, une fois découvert, on peut aller de l'avant. »*

« *Par la suite, ma vie s'est bien améliorée. »*

Comme expliqué auparavant, les enseignantes changent de regard lorsque la convalescence touche à sa fin ou est aboutie. En effet, elles décrivent toutes avoir vécu par la suite des changements positifs. Certaines évoquent le fait que le burn out avait un but, celui de les faire changer, évoluer, leur permettre un apprentissage de leurs limites. Cette maladie leur aurait donc permis de prendre conscience de leur personnalité et de changer leur jugement personnel, afin de se permettre une plus grande liberté. En effet, elles prétendent avoir désormais l'envie de changer leur destin et de changer les habitudes qui étaient source de leur mal-être. Ces personnes forment la première catégorie d'enseignants.

Face à ces affirmations, mon sentiment est que les enseignants sont angoissés par leurs comportements et habitudes, qui à un moment donné deviennent inadéquats et non face à la maladie en elle-même. Le burn out aide parfois la personne à retrouver sa liberté, à supprimer ces freins qu'ils s'imposent et donc à vivre plus sainement. Ces différents points nous ramènent à l'aspect positif évoqué ci-dessus.

Il est important de noter qu'il est difficile d'affirmer si les enseignantes sont réellement sorties de leur burn out. En effet, en parlant avec elles, certaines contradictions dans leurs discours prouvent que c'est un élément confus.

Concernant la deuxième catégorie, il s'agit d'enseignantes qui entrent dans la première, mais qui nuancent leurs propos en soulignant tout de même une certaine fragilité ou encore décrivent l'épuisement professionnel comme « une plaie ouverte ». Ces enseignantes sont partagées.

Je peux ainsi imaginer qu'elles ressentent, comme dit auparavant, un bienfait grâce aux changements que ce burn out a engendré dans leur vie, mais également un sentiment de peur envers cette maladie. Je ne peux pas expliquer cette situation, mais je peux faire des suppositions.

Ces nuances montrent peut-être qu'elles ne sont pas encore totalement guéries, et qu'il leur reste du chemin pour arriver au lâcher prise et à l'acceptation de se satisfaire de travail bien fini et non parfait.

### **5.1.2 Thème 2 : les changements du métier**

Comme je l'ai évoqué précédemment dans la problématique sur la base de la littérature, durant mes entretiens avec les enseignantes, il est ressorti que le métier était mis sous tension par divers changements. Dans ce travail, je vais diviser ces changements en deux catégories. La première est celle des changements des conditions de travail au niveau institutionnel, et la seconde concerne les changements dans les classes, que ce soit au niveau des élèves ou au niveau des parents.

#### **c) LES CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS**

En ce qui concerne les changements des conditions de travail, j'ai pu constater à travers les dires des enseignantes, qu'ils sont nombreux ces dernières années. Je vais donc, dans un premier temps, parler des changements dans le domaine administratif et des séances et réseaux.

##### **♦ Le domaine administratif**

A travers mes entretiens, je peux dégager en première ligne, la lourdeur du domaine administratif, de plus en plus présent et pesant dans le métier. Cet élément ressort chez toutes les enseignantes interrogées, pour un total de 28 fois.

4) Tableau : le domaine administratif

<p>« On change tout dans l'administration, même la manière de remplir un formulaire. »</p> <p>« L'administration c'est de la folie ! »</p>
--

Le ratio entre le travail administratif et le métier devrait rester raisonnable, ce qui ne semble pas être le cas, selon les témoignages recueillis.

En effet, les enseignantes interrogées sont unanimes sur le fait que l'administratif demande trop de temps. Selon l'enseignante n°4, en très peu d'années, l'administratif a pris une proportion très élevée au sein du métier.

J'ai constaté que le changement n'est pas toujours bien accepté. En effet, les enseignantes interrogées font souvent preuve de nostalgie du passé, à l'époque où l'administratif détenait une place plus restreinte.

Il n'est pas toujours évident de renouveler sa manière de travailler, ni de comprendre l'utilité de certaines démarches administratives imposées par des personnes n'ayant pas nécessairement de lien avec le terrain. Tout changement doit être accompagné pour lui donner du sens et être accepté.

Certains professionnels ont une réelle vocation pour l'enseignement, mais n'ont aucune affinité avec le côté administratif. Cette contrainte peut donc les décourager, les amener à perdre confiance en eux et en leur amour du métier. L'enseignante n°4 mentionne perdre beaucoup d'énergie dans ce domaine annexe.

- ♦ **Réseaux, séances et entretiens avec les parents**

En plus de la lourdeur de l'administratif évoquée ci-dessus, les enseignantes ressentent une certaine pression due aux réseaux, séances de collège et entretiens avec les parents auxquelles elles sont amenées à participer.

L'accroissement du nombre de séances hebdomadaires ou mensuels rallonge le temps de travail. Une des raisons de cette augmentation de la fréquence des réunions est l'accroissement de l'intégration d'enfants à besoins particuliers. Pour les élèves en intégration dans les classes, un bilan doit être régulièrement fait avec les différents acteurs : spécialistes, enseignants, direction et parents.

A notre époque, beaucoup d'applications sont à mettre en place, car des raisons politiques et monétaires ont apportés un lot de situations nouvelles dans les écoles. Alors, les enseignants doivent réapprendre et se renouveler pour gérer les situations au plus juste.

*« J'avais sept entretiens de parents les uns après les autres, alors ça fait des journées pas possibles. »*

*« On est submergé de séances. »*

Il est néanmoins intéressant de noter la contradiction dans les propos des enseignantes par rapport au nombre de rendez-vous en dehors des heures d'enseignement.

D'un côté, elles se plaignent, car ces sessions sont trop importantes et rapprochées dans le temps, et de l'autre soulignent être seules face à leurs élèves sans le soutien parfois nécessaire.

La question que je me pose donc est de savoir si les rencontres enseignants-direction répondent réellement au besoin de l'enseignant, s'ils sont suffisamment ciblés par rapport à la réalité du terrain. Pour les entretiens enseignants-parents, je peux également m'imaginer que la communication n'est pas toujours bien perçue de la part des parents et qu'elle reste délicate à gérer pour les enseignants. En effet, quand ils doivent mettre en avant les difficultés de l'élève, ils ont en retour la réaction des parents qui est souvent remplie d'émotions. C'est un facteur important à gérer, pouvant amener du stress. Il est important que les enseignants apprennent à se protéger de l'émotion d'autrui, tout en y restant sensibles. C'est un exercice demandant de l'expérience et qui peut amener au burn out si la situation est mal gérée.

Des séances modérément fréquentes mais efficaces sont nécessaires et bénéfiques aux enseignants alors qu'en pratique, la quantité est privilégiée à la qualité.

Je peux former une seconde catégorie d'enseignantes, qui est formée de celles qui sont ouvertes aux séances, ou encore qui critiquent seulement les moments où sont placées les séances. En effet, c'est une profession qui compte un nombre de postes partiels élevé, l'organisation des rencontres peut donc s'avérer rapidement compliquée et inadéquat avec l'emploi du temps de certains.

Lorsque j'observe les enseignantes en question, je remarque qu'elles tirent un maximum profit des séances, et qu'elles évoquent leur besoin de parler avec des collègues de leur travail. Une des enseignante suit par ailleurs régulièrement des séances facultatives.

L'intérêt des enseignants à échanger, partager et obtenir d'autres informations est primordial. Il s'agit ici d'une ouverture d'esprit, d'un recul qui permet de donner du sens aux séances, et donc de mieux les accepter.

Le partage est indispensable dans ce métier, car il est formateur à travers la richesse des expériences partagées. Plus le partage est important, plus les enseignants sont préparés et aptes à vivre des aventures inconnues et cela peut devenir un excellent moyen de prévention. Ainsi, un professeur qui sait parler et partager autour de son burn out, se sent utile et son processus de guérison peut être facilité.

#### **d) CHANGEMENTS DANS LES CLASSES**

J'évoque désormais les changements opérant dans les classes, à travers les différents acteurs : les parents et les élèves, puis à travers les changements dans l'enseignement.

##### **♦ Les parents**

6) *Tableau : les parents*

*« Un jour, une maman est arrivée à moitié en pleurs en m'expliquant ne plus savoir quoi faire à la maison, j'avais juste envie de lui dire, c'est vous qui commandez à la maison, c'est vous la mère et donc l'adulte. »*

*« Les parents respectaient ce que l'on disait, maintenant, les parents ne font que de râler, ils veulent tout gérer, c'est impressionnant. »*

Je peux constater que toutes les enseignantes s'accordent à dire que les changements qui sous-tendent l'enseignement sont très nombreux ces dernières années. Ces changements peuvent être exprimés de différentes manières. Certains d'entre eux sont engendrés par l'institution, alors que d'autres dépendent de la société d'aujourd'hui, principalement à travers les parents et les élèves.

Selon les dires de mes sondées, il existe un changement notable dans l'éducation parents-enfants. Les parents deviennent de plus en plus exigeants envers les professeurs que dans le passé. Ces exigences sont probablement plus fortes envers le corps enseignant qu'envers leur propre enfant.

Les enseignants vivent une crainte du jugement des parents, il s'agit d'une pression supplémentaire. Les critiques et interventions des parents ne sont pas toujours bénéfiques à l'éducation scolaire et peuvent intervenir négativement dans le travail que fournissent les professeurs avec les élèves. Dans le passé, l'enfant devait respecter son enseignant et ses parents y veillaient. Désormais, c'est plutôt l'enseignant qui est surveillé par l'ascendance.

Les parents sont décrits comme toujours plus intrusifs dans l'école. Les termes utilisés varient beaucoup en fonction des enseignantes sondées. En fonction de certaines réponses, on peut dégager une peur réelle peur de la part des enseignantes du regard des parents envers leur activité en classe.

Il en ressort une adaptation et une vigilance particulière mise en place par ces derniers. Il faut ainsi, non seulement satisfaire le besoin d'apprentissage des enfants, mais également prendre en compte les convictions de leurs parents.

Ce sentiment ressort très bien chez l'enseignante n°5, qui axe beaucoup son discours autour de la présence des parents, de la manière dont ils regardent son fonctionnement. Elle se voit dans l'obligation de faire un travail sur elle-même pour accepter cette situation et se protéger de ce regard. Cette intrusion peut s'avérer pénible, alors qu'il s'avère malvenu de la part d'un enseignant de porter un jugement sur l'éducation, parfois laxiste, des parents.

En partant de la première catégorie, je peux en dégager une seconde. En effet, certaines enseignantes nuancent les propos en mettant en avant le fait, que certains parents soulignent des choses positives et se montrent contents du travail effectué en classe. Ces enseignantes sont soit plus positives que les autres, soit ont eu moins de remarques qui les plaçaient dans une mauvaise posture. D'autres se placent en victimes et se plaignent beaucoup des parents. Ils se mettent peut-être une trop forte pression, par crainte que les parents critiquent leur enseignement.

En revanche, moins les enseignants ont affaire à des parents difficiles, plus l'indulgence est présente.

L'importance pour les enseignants est de poser des limites claires aux parents. Accueillir ce que les parents pensent et ressentent quant aux difficultés de leur enfant ne signifie pas devoir accepter de discuter des méthodes d'enseignement.

Une amélioration serait aussi que les enseignants parlent plus des ressources et points forts de l'élève, ainsi que de ses progrès, aussi minimes soient-ils.

Un autre élément retrouvé dans certains échanges avec des enseignants du terrain et confirmé lors de mes entretiens concerne l'intrusion des parents dans la vie privée de l'enseignant. Lors d'un congé (maladie, maternité ou sabbatique), l'enseignant peut facilement se retrouver à être contacté par les parents, ce qui empêche la coupure complète entre la personne et son métier. Il y a là aussi des limites claires qui ont besoin d'être posées et maintenues par l'enseignant.

♦ **Les élèves**

7) *Tableau : les élèves*

*« On a des conflits à gérer entre les enfants. »*

*« Avant les règles étaient implicites, ils savaient comment se comporter parce qu'ils avaient l'éducation à la maison. »*

En ce qui concerne les élèves, je peux constater plusieurs sources d'angoisse supplémentaires pour l'enseignant, qui sont : le nombre d'élèves par classe, le comportement et l'éducation des écoliers, ainsi que la spécificité de l'élève.

Le problème du nombre d'élèves et de la spécificité de ces derniers sera traité dans le prochain point, car il est principalement dû aux changements opérés dans l'enseignement et non à une évolution de la part de l'élève en lui-même.

Concernant le comportement, j'ai observé que l'éducation est en changement et que le respect de l'enseignant n'est plus ce qu'il était.

Les enseignantes se sentent rapidement submergées par certains mauvais comportements des élèves, les sanctions possibles ne sont plus les mêmes et le problème de ne plus savoir comment réagir avec les élèves s'accroît.

Un autre aspect est celui de cette mixité entre les élèves toujours plus présente entre ceux rencontrant de nombreuses difficultés (élèves en intégration) et ceux n'éprouvant aucun besoin particulier. Cette situation crée deux vitesses d'apprentissage bien distinctes au sein de la même classe.

Tous les enseignants ne sont pas préparés à cette intégration et ne se sentent pas prêts à assumer toutes ces particularités dans leur classe. Il est important de noter qu'il existe une différence dans la formation d'un enseignant lambda et celle d'un enseignant spécialisé. Bien que l'enseignant lambda ait des compétences et capacités pour mettre en place les mesures d'adaptation nécessaires, il n'a pas toujours toutes les ressources à disposition.

♦ **Changements dans l'enseignement**

8) *Tableau : les changements dans l'enseignement*

*« Désormais, je n'ai plus l'impression d'enseigner mais d'éduquer, pourtant, j'estime que cela ne fait pas partie de mon travail. »*

*« Le nombre d'élèves en classe devient difficile, vingt-quatre cette année. »*

Les enseignantes semblent avoir une vision changeante du métier. Auparavant, c'est bien le métier qui était au centre des préoccupations des enseignants. Désormais, elles s'inquiètent de voir le nombre d'élève augmenter, la diversité se développer et l'éducation se perdre. Toutes en parlent et il est évident que la qualité de l'enseignement en pâti, ainsi que la santé morale du maître. L'éducation a changé, on permet plus à l'élève d'exprimer ce qu'il ressent.

L'enseignant est toujours responsable de maintenir un cadre nécessaire au bon fonctionnement de la classe. Il s'agit là d'un juste milieu difficile à équilibrer et source de stress.

### 5.1.3 Thème 3 : Les facteurs

#### e) LES FACTEURS INTERNES

9) Tableau : les facteurs internes

*«Moi je suis perfectionniste, et j'adore quand les choses sont bien faites.»*

*« Grand investissement, toujours disponible et volontaire.»*

*« Je ne fonctionne pas à l'imprévu, j'ai besoin que tout soit planifié. »*

Lors de mes entretiens, certaines informations obtenues relèvent plutôt de la personnalité des enseignantes. Bien qu'il s'agisse d'une part assez personnelle, les facteurs internes sont beaucoup plus mis en avant que les facteurs externes.

Le perfectionnisme et l'investissement personnel, cités par toutes, font sans aucun doute partie de leur épuisement. La pression que se mettent ces enseignantes à toujours vouloir que les choses soient prévues et bien faites est un élément qui ressort chez une majorité des enseignantes.

Selon certaines lectures effectuées dans la phase de recherche pour la problématique, il est probable que ces personnes se mettent dans un état de stress permanent, par envie et nécessité que tout soit toujours parfait, et par crainte de ne pas réussir à atteindre cette perfection.

Dans les échanges, je ressens des personnes investies dans leur travail, avec une envie de pouvoir offrir à chacun de leurs élèves la possibilité de réussir au mieux. Il est malheureusement impossible d'amener à la réussite et de motiver tous les enfants d'une même classe. L'acceptation de cette situation est une dure réalité, difficile à accepter pour un enseignant qui souhaite tout donner, sans avoir appris à se détacher de certains aspects personnels et sentimentaux.

Selon les éléments théoriques de la problématique, il existe effectivement un lien entre ce que j'ai pu lire et ce qui ressort des entretiens avec les enseignants.

Les enseignants se plaignent beaucoup des conditions de travail, mais il ressort finalement que les facteurs internes sont plus responsables que les facteurs externes dans le chemin menant au burn out.

Ils se plaignent peut-être par impossibilité d'admettre que la cause viendrait de leur propre manière d'être et rejettent la pleine faute sur leur environnement de travail.

Il est certes compliqué d'affirmer que l'épuisement professionnel est une maladie qui ne touche qu'un seul type d'individu, mais la personnalité de celui-ci va beaucoup influencer le développement de la fatigue passagère qui peut mener au burn out.

#### **f) LES FACTEURS EXTERNES**

10) Tableau : les facteurs externes

<p><i>« Les écoles sont situées au centre des habitations, le regard extérieur est bien présent dans les classes. »</i></p>
---

Malgré les dires de l'enseignante n°5 qui affirme que les raisons sont plus dues à l'environnement de travail qu'à l'individu, les facteurs externes, excepté les points détaillés précédemment sont très peu ressortis durant ces entretiens.

Une part d'individualisme dans le travail d'enseignant ressort. Il est vrai qu'excepté les séances, ce travail s'exerce dans la solitude. Il n'y a pas de collègue avec qui partager un moment, excepté les pauses.

Personne n'est là pour vous donner un conseil à l'instant où la situation dégénère et tout arrêter pendant cinq minutes afin d'analyser le problème et intervenir de la meilleure manière n'est pas possible. L'enseignant est livré à lui-même entre la première sonnerie et celle de la fin du cours, occupé à cent pourcent avec des enfants qui n'ont pas les mêmes besoins que leur enseignant.

Il est donc très important pour les enseignants de partager leurs expériences durant les pauses et séances, afin de pouvoir se libérer et également apporter de nouvelles connaissances à leurs collègues.

## **5.2 Première discussion :**

Dans cette première analyse, je constate que certains éléments reviennent régulièrement, alors que d'autres ne sont évoqués que par une ou deux enseignantes. Nous pouvons ressentir au sein des propos des enseignantes certaines tensions qui se dégagent. En effet, certaines d'entre elles ont des paroles en contradiction entre elles dans leur discours. D'une part, l'enseignante évoque une manière de percevoir un paramètre, puis change ensuite partiellement, voire totalement sa vision, après une prise de recul.

Au centre de ces tensions se trouvent la vision du burn out, l'intrusion des parents, le repos durant les congés maladie, la charge de travail annexe, la guérison, ou encore les séances et réseaux.

Il me paraît essentiel de comprendre, dans un travail comme celui-ci, les décalages au sein du discours de la même enseignante, ou encore ce qui pousse les enseignantes à être insatisfaites de certains paramètres qui régissent leur travail. C'est donc de cela qu'il est question dans la deuxième analyse.

## **5.3 2<sup>ème</sup> analyse :**

Suite à cette première partie des analyses, je constate que je peux facilement faire ressortir certaines contradictions au sein d'un même discours chez quelques enseignantes, que je désignerai « tension » dans ce travail.

### **5.3.1 Tension n° 1 : le burn out est-il un échec ?**

La question de savoir si le burn out est un échec est une question très complexe. Toutes les enseignantes interrogées en parlent comme tel, mais une des enseignantes a particulièrement retenu mon attention.

Elle en parle premièrement de la manière suivante : « c'était aussi une sorte d'échec ». Suite à cette phrase, je pourrais donc penser que, comme les autres, elle perçoit sa maladie, le besoin d'aide, le fait de ne pas s'en sortir toute seule comme un échec. Cependant, dans son discours plus loin, elle se contredit en parlant de la demande d'aide non pas comme un échec, mais comme une intelligence.

En partant de ces constatations, j'en déduis que nous pouvons parler de deux phases distinctes dans la perception de ce burn out. La première serait lorsque la personne est dans la maladie, et la seconde serait lorsqu'elle est guérie. Ceci expliquerait le brusque changement de discours. En observant le contexte de ces phrases, je peux remarquer que lors de son premier dire, la personne évoquait son burn out, sa découverte et me décrivait comment elle se sentait lorsqu'elle s'est rendu compte que ça n'allait plus. Au contraire, la seconde phrase a été formulée suite à ma question : « Quels conseils donner à un enseignant en burn out ? »

Je peux donc penser que la vision de la maladie de la personne a évolué au fil du temps, et que dans un premier temps, elle le percevait comme un échec, mais que suite à une prise de conscience, sa vision du burn out a évolué.

Je décèle ici le burn out non pas comme un échec, mais plutôt comme une réaction psychologique de l'esprit, qui transmet au corps de dire « stop » lors d'une situation de surcharge.

### **5.3.2 Tension n° 2 : le droit au repos durant l'arrêt maladie**

Lorsqu'un enseignant tombe malade, il a le devoir de chercher par lui-même une personne pour le remplacer. Au vu de sa responsabilité morale envers sa classe, la personne en arrêt maladie s'impose donc facilement d'être disponible pour aider son remplaçant à assurer la classe. Elle peine donc à s'éloigner de sa classe, à se couper complètement de son travail. Le paradoxe ici est que la personne doit s'éloigner de son milieu de travail, doit prendre du temps pour elle, pour se reposer.

Cependant, lors de son arrêt maladie, son travail la poursuit. L'enseignante n°1 évoque le fait qu'elle ait dû s'occuper de son remplaçant et que les parents qui la croisaient se plaignaient de lui. J'observe donc ici que l'arrêt n'est pas total, que l'enseignante se retrouve à garder toujours un pied dans son travail.

Si le remplaçant n'est pas à la hauteur des attentes du titulaire et que l'enseignant est informé de cette situation, il s'agit d'une pression supplémentaire. L'enseignante n°1 illustre ces propos à travers la phrase « j'ai laissé mes élèves », qui nous fait bien comprendre qu'il s'agissait pour elle d'un abandon et qu'elle se sentait coupable d'être malade.

Cette étape d'arrêt de travail progressif ralenti le processus de guérison, voire dégrade la santé encore un peu plus, car l'enseignant ne peut se détacher de ses responsabilités.

Je m'interroge sur le rôle de la direction dans ce processus de prise de relai.

### **5.3.3 Tension n° 3 : différenciation du métier et de la profession**

Dans le discours de toutes les enseignantes, je ressens bien une tension entre le métier et la profession, comme je le décris dans la partie cadre théorique. Toutes les enseignantes se plaignent effectivement du côté administratif qui demande trop de temps et d'investissement. En fonction de ce que j'ai pu voir dans le cadre théorique, cela viendrait du fait que la motivation des enseignants est bel est bien liée au métier. Tout ce qui a trait à la professionnalisation des enseignants est superflu de leur point de vue et leur demande trop de travail. Ce côté administratif est quelque chose en plus du métier qu'ils ont choisi et n'est pas la raison pour laquelle ils pratiquent l'enseignement.

### **5.3.4 Tension n° 4 : Les séances, perte de temps ou nécessité pour l'évolution ?**

Une autre des tensions rencontrées lors de mes entretiens concerne les réseaux et séances. Certaines enseignantes semblent les désapprouver, alors que d'autres ressentent un réel besoin d'échanger le plus souvent possible. J'ai eu l'exemple d'une enseignante qui, depuis son burn out, participe à un grand nombre de séances facultatives, ce qui lui permet de s'épanouir.

Pourtant, à ma grande surprise, certaines enseignantes m'ont avoué se sentir, parfois dans leur activités professionnelles, particulièrement seules et abandonnées, mais ne semblent pas être ferventes des séances et réseaux organisés au sein de leur école. Elles n'y voient pas toujours une forte utilité et certains les considèrent même comme une perte de temps importante. Ces moments, proposés par la direction pour inciter le partage, et également nécessaire au bon fonctionnement de l'école, ne sont donc pas toujours bien acceptés.

Les professeurs ne sont pas toujours préparés à vivre autant d'interventions externes et la fréquence de ces rendez-vous étant assez nouvelle, il faut un temps d'adaptation et de compréhension. Il est également très délicat de trouver le bon moment pour les agender et ceci peut décourager les enseignants.

### **5.3.5 Tension n° 5 : Intrusions et attentes des parents**

L'enseignante n°1 m'a parlé de parents-rois en expliquant qu'ils faisaient comme ils voulaient et que c'est l'enseignant qui devait s'adapter. Plus tard dans la conversation, elle parle d'une maman perdue dans l'éducation de son enfant qui était à la recherche de conseils éducatifs auprès du corps-enseignant.

A mon sens, cette tension vient des rôles qui ne sont pas toujours clairs. Les enseignants doivent pouvoir, dans les règles du métier, inculquer une éducation scolaire aux élèves selon les valeurs et le cadre de l'école et doivent pouvoir compter sur le soutien des parents. Inversement, le professeur ne doit pas intervenir dans l'éducation des parents. Les enseignants ne savent donc pas comment réagir face aux appels à l'aide des parents et ne veulent, pour certains d'entre eux, pas intervenir hors du cadre scolaire.

Il est nécessaire de poser limites claires pour qu'ils ne s'insurgent pas et de les renvoyer au pédiatre.

### **5.3.6 Tension n° 6 : la guérison**

Durant mon analyse et mes entretiens, j'ai recherché la recette grand-mère pour la guérison du burn out. Aucune des personnes interrogées ne peut vraiment assurer être soignée et avoir trouvé le remède à la maladie.

On s'aperçoit que certaines enseignantes parlent de leur maladie au passé, mais la définissent aussi comme une plaie « pas totalement cicatrisée, prête à se rouvrir à tout moment ».

Il est indispensable pour pouvoir lutter, contre cette maladie, de comprendre comment se passe la guérison. C'est à partir de cette étape que l'on pourra vraiment mettre en place des bons moyens de prévention. Malheureusement, pour l'instant, l'expérience dans la guérison n'est pas suffisante pour développer de tels schémas, dans le cadre de cette recherche.

La prise de conscience de ses vulnérabilités et les moyens mis en place pour se ressourcer et une meilleure connaissance de soi va amener à se protéger, mais cela ne signifie pas ne pas retomber en burn out.

#### **5.4 2<sup>ème</sup> discussion :**

Il est extrêmement difficile de comprendre et de mettre des mots sur les contradictions qui surgissent dans le discours d'une personne interrogée. En effet, je ne peux faire que des suppositions, et je ne peux pas affirmer que mes analyses vont dans le sens du ressenti des enseignants, de ce qu'ils pensent.

De manière générale, je dirais que le discours est complexe, tout comme le travail de l'enseignant. Les tâches étant tellement diversifiées, chaque enseignant ressent toujours les choses de manière différente et n'a pas les mêmes sensibilités.

Les tensions sont souvent décelables lorsque j'analyse leur discours, mais il est impossible de comprendre totalement et d'affirmer connaître les causes de ces tensions.

Pour ce faire, je me suis donc basée en partie sur le discours des enseignantes, mais également sur les éléments récoltés dans la littérature, à travers les concepts.

Le monde de l'enseignement est spécifique de par la diversité des exercices imposés dans le métier. Les enseignants ont des rôles mal définis, comme expliqué dans la définition des concepts. L'institution leur demande certaines tâches, mais en même temps sans leur laisser la liberté totale d'action, bien qu'ils soient seuls dans la classe, seuls maîtres à bord.

On leur demande d'être tolérants et stricts à la fois, on leur demande de se débrouiller seuls, mais en même temps de participer à de multiples réseaux, séances, etc.

Le premier pas à faire de la part de l'institution serait de mieux définir ce qui est du ressort des enseignants et ce qui ne l'est pas, et surtout d'être réaliste par rapport aux tâches attendues de la part des enseignants.

Un passage sur le terrain devrait être effectué après chaque décision afin de l'évaluer et de l'expliquer, et ainsi éviter certaines incompréhensions.

Les autres tensions viennent, à mon avis, d'une sorte de peur des enseignants. Cette peur vient peut-être du fait qu'ils n'ont que peu de reconnaissance dans leur métier, et donc que l'intrusion de personnes dans leur manière de procéder entraînerait automatiquement des jugements négatifs. L'intrusion des parents est mal perçue, par le fait qu'il soit rare que les parents interviennent pour complimenter et juger positivement l'enseignant de la classe.

## Conclusion

« Un problème qui prend naissance de la bonne intention d'atteindre des buts élevés voire irréalistes et qui aboutit à épuiser ses énergies, se détacher de soi-même et perdre le contact avec les autres » (Freudenberger, 1970, cité par Vasey 2012, pp. 24-25).

Le burn out n'est pas une simple fatigue passagère, comme nous le croyons, à tel point que ce terme a été vulgarisé et est souvent utilisé à tort. C'est une véritable maladie, qui demande un temps considérable pour guérir.

Les enseignants les plus touchés sont les personnes perfectionnistes, ou encore celles ressentant une démotivation au niveau professionnel. Il s'agit ici de facteurs personnels. Les facteurs environnementaux sont également mentionnés dans ce travail, mais ne représentent pas la source principale de l'épuisement.

Il faut préciser ici qu'il n'existe pas une seule cause au burn out, mais qu'il s'agit de la concordance de plusieurs facteurs qui peuvent faire tomber une personne dans cette maladie. En effet, chez une personne perfectionniste, c'est au moment où un second facteur entre en compte que l'incapacité à gérer le côté émotionnel se manifesterait et que les risques de tomber en burn out se multiplieront.

Les tensions vécues par les enseignants sont principalement dues à des changements non acceptés, des jugements et des tâches, faisant partie de la profession, mais qui ne sont pas toujours faciles à accomplir pour tous, tels que le contact avec les parents.

J'ai remarqué un changement de regard des enseignants, entre le moment où ils tombent malades et l'instant où ils se sentent guéris. Certains enseignants décrivent dans un premier temps, le burn out comme quelque chose de négatif, puis leur regard change et ils perçoivent des bienfaits ultérieurs.

Du côté de la prévention, j'ai découvert deux principaux acteurs qui peuvent intervenir pour éviter un surmenage : l'enseignant lui-même, ainsi que l'institution. De son côté, l'enseignant doit avoir conscience de ses faiblesses et de ses limites. Il doit s'interdire tout mélange de vie privée et vie professionnelle.

C'est également son rôle de poser les limites avec les parents afin, d'empêcher un empiétement dans sa vie privée et de garder du temps pour soi. Un échange régulier avec les collègues lui permet également de ne pas perdre pied, de se sentir rassuré et d'obtenir un regard externe. De la part de sa direction, il attend un soutien à la hauteur de ses responsabilités. L'institution se doit de l'aider et lui expliquer les changements qui s'opèrent au sein de l'enseignement et de lui laisser un temps d'adaptation. Elle doit également le soutenir, au sens général du terme et dans ses démarches administratives.

Au-delà des moyens de prévention, il faut souligner qu'il est difficile de savoir à quel moment nous sommes guéris. La question se pose donc de savoir comment l'enseignant a la capacité à déterminer son potentiel à reprendre du service. Je m'interroge également sur la compétence réelle que peut avoir un enseignant à détecter le stress, avant qu'il ne soit trop tard et qu'il ne le mène au burn out.

Je considère qu'il est très important de préparer les enseignants aux changements dès leur formation initiale et de leur expliquer les changements, afin que ceux-ci y trouvent sens. Cette formation devrait également inclure les connaissances nécessaires à l'accueil de tous les élèves dans les classes, malgré les différences. De plus, certains enseignants prennent trop à cœur les échecs des élèves. Ils devraient toujours être capables de se distancier au niveau émotionnel.

De la part de l'enseignant, il y a une réelle nécessité de se comporter en professionnel, de connaître les raisons à agir de la sorte et être capable de toujours expliquer pourquoi il procède ainsi.

Dans ce travail, j'ai rencontré quelques difficultés. La première concerne le cadre théorique. Ce dernier étant tellement large, il m'a été difficile de définir, sur quoi je souhaitais me concentrer. Il était également parfois compliqué de trouver des éléments concrets concernant la profession enseignante.

A propos de la méthodologie, il n'a pas toujours été évident de mener les entretiens. Je craignais, dans un premier temps, de ne pas recueillir suffisamment de témoignages.

J'ai finalement été surprise de constater qu'un bon nombre d'enseignants étaient motivés à participer. Les sujets se sont livrés avec beaucoup de facilité, ce à quoi je ne m'attendais pas.

En ce qui concerne l'analyse, il m'a également été compliqué de définir les informations à retenir et de quelle manière les mettre en relation les unes avec les autres. Je me suis finalement décidée à mettre des encadrés, pour permettre au lecteur de comprendre la provenance des différents éléments analysés. Toujours dans l'analyse, il m'était parfois ardu de différencier les résumés des entretiens avec l'analyse en profondeur de leur discours.

A travers ce travail, j'ai pu faire évoluer ma conception du burn out, ainsi que ma perception de la manière dont doivent travailler les enseignants en collaboration.

Il s'agit de nouvelles connaissances enrichissantes pour mon futur métier, car elles me permettront d'avoir les clés nécessaires pour une vie professionnelle saine et équilibrée. Même si je ne le souhaite à personne, elles pourront aussi m'aider à soutenir un collègue en difficulté. Je vais également pouvoir appliquer certains conseils recueillis lors des entretiens, au quotidien de ma vie professionnelle.

J'ai également enrichi mes connaissances en ce qui concerne la construction d'une recherche, en termes d'écriture, mais également dans mes compétences analytiques.

Il serait intéressant de développer cette recherche et de la présenter aux enseignants et Directions du canton, afin d'uniformiser les connaissances sur la maladie et les aides à dispositions, qui ne semblent pas toujours connues de tous.

Si je devais continuer ce travail, je me dirigerais vers les signes avant-gardistes du burn out, afin de les lister, dans l'éventualité de pouvoir développer un « dépistage ». Il s'agirait de pouvoir éditer une check-list qui pourrait aider les personnes montrant des signes de fatigue à savoir où elles se situent face au burn out et à agir au plus vite.

## Référence bibliographiques

Aktouf, (1987), *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*. Montréal : Les Presses de l'Université du Québec.

Audétat, M.-Cl. (2002). *Etre en burn out...Quelles réalités, quels enjeux pour l'enseignant(e) ?* Neuchâtel : Psynergie.

Baumann,F. (2006). *Burnout, quand le travail rend malade*. Paris : Josette Lyon.

Beaud, S. & Weber, F. (2003). *Guide de l'enquête de terrain*. Paris : La Découverte.

Charmillot, M. & Dayer, C. (2012). *La démarche compréhensive comme moyen de construire une identité de la recherche dans les institutions de formation*. (14, pp. 163-176). Suisse : Université de Genève.

Delbrouck, M. (2007). Burn out et médecine : Le syndrome d'épuisement professionnel. *Cahiers de psychologie clinique* N° 28, pp. 121-132.  
Accès : <http://www.cairn.info/revue-cahiers-de-psychologie-clinique-2007-1-page-121.htm>

Doudin, P.-A. , Curchod-Ruedi, D., Lafortune, L., Lafranchise, N. (2011). *La santé psychosociale des enseignants et des enseignantes*. Québec : Presses de l'université du Québec.

Hélu, C. & Lantheaume, F. (2008). *La souffrance des enseignants. Une sociologie pragmatique du travail enseignant*. France : Presses universitaires de France.

Hofer, P.( 2014, 3 octobre 2014). *Les absences pour cause de maladie confirment l'épuisement des enseignants neuchâtelois*. L'express (Quotidien édité à Neuchâtel).

Jaggi, F. (2008). *Burn out, guide pratique*. (A. Ricman, trad.) Genève : Médecine & hygiène.

Leupold, J. (2007, septembre). *Burn out, Informations destinées aux personnes touchées et leurs proches*. (Brochure). Bad Ragaz, Suisse: Lundbeck.

Maslach, C. (s. d.) *Le syndrome d'épuisement professionnel*. (3<sup>e</sup> éd., Partie V, chapitre 34). France : Encyclopédie de sécurité et de santé au travail. Facteurs psychosociaux et organisationnels. [Page Web].  
Accès : <http://www.ilocis.org/fr/documents/ilo034.htm>

- Moisson, V. (2009). Le stress : entre surcoût financier et détresse humaine. *Humanisme et Entreprise*, (291), pp. 49-62 [Page Web]. Accès : [http://www.cairn.info/zen.php?ID\\_ARTICLE=HUME\\_291\\_0049](http://www.cairn.info/zen.php?ID_ARTICLE=HUME_291_0049)
- Munroe, V. & Brunette, N. (2001). L'épuisement professionnel (burn-out) : un problème réel. *Reflets : revue d'intervention sociale et communautaire*, 7 (1), pp. 165-191. [Page Web]. Accès : <http://id.erudit.org/iderudit/026343ar>
- Paugam Serge (dir.) (2010), *L'enquête sociologique*, Paris : PUF.
- Piérard, I. (1996, 10 février). *Le stress dans l'enseignement*. (Colloque). Neuchâtel : Association suisse de psychologie du travail de langue française [Page Web]. Accès : <http://www.f-d.org/stressenseignement.htm>
- Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire*. (2011). Etat de Fribourg [Page Web]. Accès : [https://www.fr.ch/gc/files/pdf39/QA\\_3404\\_11\\_f.pdf](https://www.fr.ch/gc/files/pdf39/QA_3404_11_f.pdf)
- Secrétariat d'Etat à l'économie. ( 2011). *Etude sur le stress 2010 : le stress chez les personnes actives occupées en Suisse*. Berne : Confédération suisse [Page Web]. Accès : <http://www.seco.admin.ch/aktuell/00277/01164/01980/?lang=fr&msg-id=40970>
- Stock, C. (2014). *Le Burn-out. Le détecter et s'en protéger*. (C. Mignot, trad.) Espagne : Ixelles. (Original publié 2010).
- Temps présent. (2010). Ceppi, J.-P. *Malades du travail* [Enregistrement vidéo]. Lausanne : TSR.
- Vasey, C. (2012). *Burn out : le détecter et le prévenir*. France : Jouvence.
- Vasey, C. (2013). *Noburnout, rester vivant au travail. Des chiffres précis sur l'évolution du burn out en Suisse*. L'hebdo (Quotidien édité à Lausanne).