

Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES-SO en travail social

HES-SO//Valais Wallis Domaine Santé & Travail social

«Services sociaux : quand la surcharge fait des ravages »



REALISE PAR : AUDREY ROTEN

SOUS LA DIRECTION DE MME ELIANE FAVRE

PROMOTION : TS AS 09

Sierre, le 30 mai 2013

« Les opinions émises dans ce travail n'engagent que leur auteure ».

« Je certifie avoir personnellement écrit ce Travail de Bachelor et ne pas avoir eu recours à d'autres sources que celles référencées. Tous les emprunts à d'autres auteur-e-s, que ce soit par citation ou paraphrase, sont clairement indiqués. Le présent travail n'a pas été utilisé sous forme identique ou similaire dans le cadre de travaux à rendre durant les études. J'assure avoir respecté les principes éthiques tels que présentés dans le Code éthique de la recherche ».

« Le masculin est utilisé dans ce travail comme représentant des deux genres afin de ne pas alourdir le texte. »

« Le diminutif AS est utilisé tout au long de ce travail pour nommer l'Assistant Social. »

Sommaire

Remerciements.....	5
1 Résumé.....	6
2 Mots clés	7
3 Introduction	8
4 Motivations.....	9
5 Cadre théorique	10
5.1 L'assistance sociale	11
5.1.1 Définition du métier d'AS.....	11
5.1.2 Historique de la profession	12
5.1.3 L'éthique dans le travail social	13
5.1.4 Évolution et changements.....	13
5.1.5 Le service social	21
5.1.6 Statistiques	24
5.1.7 Synthèse de la première partie	29
5.2 L'épuisement professionnel.....	30
5.2.1 Étymologie.....	30
5.2.2 Terminologie.....	31
5.2.3 Définition.....	31
5.2.4 Historique.....	32
5.2.5 Concepts portant à confusion	32
5.2.6 Nouveaux concepts.....	34
5.2.7 Outils diagnostiques.....	35
5.2.8 Différentes causes	35
5.2.9 Les symptômes	38
5.2.10 Synthèse de la deuxième partie	40
5.3 L'Épuisement professionnel chez les assistants sociaux.....	41
5.3.1 Métiers à risque.....	41
5.3.2 Facteurs de risque spécifiques	41
5.3.3 Frustrations et insatisfactions	43
5.3.4 Synthèse de la troisième partie	44
6 Question de recherche	45

7	Objectifs.....	46
8	Hypothèses	47
9	Méthodologie	48
9.1	Choix de la méthode de récolte de données	48
9.2	Choix du terrain.....	48
9.3	Limites de la recherche.....	49
10	Analyse	50
10.1	Méthode d'analyse	50
10.2	Analyse du questionnaire	50
10.3	Analyse des entretiens.....	54
10.3.1	La charge de travail.....	54
10.3.2	Le contrôle.....	59
10.3.3	La reconnaissance	60
10.3.4	La communauté	63
10.3.5	La justice et le respect.....	65
10.3.6	Les valeurs	67
10.3.7	La surcharge émotionnelle.....	70
11	Synthèse	72
11.1	Synthèse des résultats	72
11.2	Vérification de la question de recherche.....	74
11.3	Vérification des hypothèses.....	74
11.4	Degré d'atteinte des objectifs.....	76
11.5	Perspectives et pistes d'action	76
12	Conclusion.....	80
12.1	Positionnement professionnel	80
12.2	Positionnement personnel.....	80
12.3	Conclusion.....	81
13	Sources	83
14	Annexes	86
14.1	Grille d'entretien	86
14.2	Lettre explicative	89
14.3	Questionnaire MBI	90
14.4	Grille résultats questionnaire MBI.....	92
14.5	Table des graphiques.....	93

Remerciements

Je souhaite remercier toutes les personnes m'ayant amené leur soutien d'une quelconque manière durant toute la réalisation de ce travail.

Je remercie particulièrement tous les professionnels m'ayant permis la réalisation de ce travail, je pense tout particulièrement à Ghislaine Glassey qui m'a conseillée et aidée à orienter ma recherche. Je pense également à l'ensemble des assistants sociaux qui ont bien voulu remplir le questionnaire (Maslach Burnout Inventory).

Enfin, je pense aux assistants sociaux qui m'ont accordé leur temps et qui ont accepté de me livrer une partie d'eux-mêmes lors des entretiens individuels.

Je remercie aussi ma famille pour son soutien, en particulier ma maman qui m'a été d'une précieuse aide pour la relecture et les corrections de ce travail.

J'en profite également pour remercier mes deux autres relecteurs officiels qui sauront se reconnaître.

Je remercie mes collègues et mes amis pour leur présence, leur soutien, leur disponibilité et leurs encouragements. Je souhaite remercier également mon ami pour sa patience, son aide et son soutien durant ces nombreux mois.

Enfin, je souhaite sincèrement remercier ma directrice de mémoire, Eliane Favre, pour son aide, ses précieux conseils, sa disponibilité à toute heure et le soutien sans relâche dont elle m'a fait part durant cette recherche.

1 Résumé

Par le biais de cette recherche, j'ai pris conscience de certaines réalités bien présentes dans notre société en m'intéressant à la problématique de l'épuisement professionnel. En effet, en me penchant sur la manière dont il se manifeste et la manière dont ce sujet est souvent caché ou renié par le système, j'ai pu me sensibiliser à cette problématique susceptible de toucher chacun d'entre nous.

Plusieurs parties théoriques sont développées dans ce travail. Ces parties servent de point d'appui à la compréhension de la recherche et des divers enjeux.

La profession d'assistant social ainsi que l'évolution du contexte de la société sont des points développés. De plus, une partie concernant l'épuisement professionnel complète le cadre théorique.

L'ensemble de ces concepts permet la compréhension de la question de recherche et des hypothèses y relatives.

Ce cadre théorique est la base de l'établissement de la grille de questions utilisées pour mener les entretiens. La théorie sera alors vérifiée, complétée ou remise en doute par la pratique à travers les réponses des différents AS.

Au final, ce sont des propos forts et parfois inquiétants qui seront exprimés par les AS. L'analyse y ressort les points principaux de leur discours et des liens théorico-pratiques sont effectués. Ces liens permettent de consolider et de donner du sens aux concepts et aux investigations sur le terrain.

2 Mots clés

Centre médico-social - assistant social - épuisement professionnel

3 Introduction

« Les composantes de la société ne sont pas les êtres humains, mais les relations qui existent entre eux. » [Arnold Joseph Toynbee]

En tant que future assistante sociale, j'ai conscience que la qualité de ma pratique dépendra de mon outil de travail principal : moi-même. Dans la vie professionnelle de manière générale, l'épuisement peut avoir de graves conséquences. Lorsque l'on exerce en étant en contact quasi permanent avec des personnes dans une relation d'aide, cela augmente davantage les risques de fatigue professionnelle.

Soucieuse de cette problématique, j'aimerais creuser plus en profondeur cette question. Je souhaite vérifier s'il existe bel et bien de l'épuisement professionnel ou des signes d'épuisement dans les services sociaux valaisans. Je me demande si le contexte actuel favorise l'épuisement du professionnel, mais également si d'autres paramètres tels que le lieu dans lequel se situe l'institution ou les relations avec l'équipe, ont de l'influence sur la santé du travailleur.

Dans un deuxième temps, si l'épuisement ou des signes d'épuisement semblent être présents, j'aimerais pouvoir observer si les AS en ont conscience et s'ils mettent en avant des paramètres engendrant cette fatigue.

Plus précisément, ce travail de recherche a pour but d'aborder les professionnels de l'aide sociale et de s'intéresser à leur ressenti et leur état dans le travail quotidien. Par des questions indirectes, je souhaiterais pouvoir détecter si les professionnels souffrent ou sont en voie de souffrir d'épuisement.

J'aimerais mettre en lumière ce phénomène qui fait pleinement partie de l'actualité et qui doit être reconnu et non considéré comme un tabou afin que les professionnels puissent prendre soin de leur outil de travail principal : eux-mêmes.

4 Motivations

Durant mon parcours professionnel, j'ai occupé différentes places, notamment dans le domaine de la vente. Cela m'a permis d'observer le stress et la pression que pouvaient subir les salariés et que j'ai moi-même subi parfois. L'épuisement professionnel également appelé burnout est un mal-être inconnu pour la plupart.

De plus, par la suite, j'ai effectué un stage chez un tuteur indépendant et j'ai pu voir que la santé des travailleurs pouvait être en danger également dans le domaine du social, malgré le fait que le travailleur social est un professionnel de la relation. En effet, le fait d'être confronté de manière quotidienne aux problèmes et à la souffrance des bénéficiaires peut amener à tout prendre sur soi et c'est alors que la santé psychique peut s'en trouver éprouvée.

J'ai effectué mon deuxième stage au centre LAVI (Loi sur l'Aide aux Victimes d'Infraction) de Sion et j'ai pu être confrontée à des personnes victimes de harcèlement ou de discrimination. J'ai pris conscience que ce qui arrive à ces personnes lambda pourrait m'arriver également. Cela m'a beaucoup questionnée quant au traitement que font subir certaines institutions à leurs salariés, mais également quant à l'influence de l'organisation de l'institution ou encore du contexte de la société.

Ces expériences m'ont amenée à me questionner de plus en plus et à m'intéresser à la question de l'épuisement professionnel. Les gens actifs passent une grande partie de leur temps sur leur lieu de travail, seulement le travail n'est pas toujours synonyme de santé. Ainsi, de bonnes conditions de travail sont indispensables au bien-être d'un individu.

En tant que future professionnelle et consciente que la qualité de mon travail dépendra de ma santé et des conditions dans lesquelles j'exercerai, j'ai choisi de centrer mon travail de recherche sur cette problématique.

5 Cadre théorique

Choix des concepts

Pour mener à bien cette recherche, il convient de développer deux concepts principaux, à savoir : l'assistance sociale et l'épuisement professionnel.

En effet, il paraît important de s'intéresser à la profession d'assistant social, à sa définition, à son histoire et à son évolution dans le temps.

De plus, un chapitre sur le service social est intégré dans le concept de l'assistance sociale pour préciser le lieu d'investigation. Il est essentiel de bien comprendre tous les paramètres de la profession, le fonctionnement d'un service social et la mission de l'institution pour pouvoir saisir les enjeux de cette recherche. Une partie légale et une partie statistique appuieront les réalités d'un service social et de l'aide sociale en générale.

Dans la deuxième partie théorique, j'y développerai le concept de l'épuisement professionnel, son histoire, ses causes ou encore ses symptômes. L'épuisement professionnel, également appelé burnout, est un concept vaste et complexe, c'est pourquoi je m'intéresse également à son évolution dans le temps et à la place qu'il occupe dans la société actuelle.

J'aimerais préciser que le terme de burnout s'écrit parfois en deux parties (burn-out) et parfois en un mot. Certains auteurs utilisent la première version et d'autres la deuxième, j'ai arbitrairement choisi d'écrire ce terme en un seul mot tout au long de ce travail.

Enfin, je consacrerai un troisième chapitre à l'épuisement professionnel chez les assistants sociaux afin de faire un lien entre ces deux concepts. Toutefois, le lien se fera plus concrètement dans la partie empirique de ce travail.

J'ai conscience que ces concepts sont vastes et que de nombreux points pourraient être développés. J'ai donc dû faire certains choix, donner priorité à des informations et en écarter d'autres. J'ai toujours gardé à l'esprit l'importance du lien entre le cadre théorique et la partie investigation sur le terrain. C'est pourquoi j'ai réajusté la partie théorique tout au long de la recherche afin que les propos des AS interrogés puissent être appuyés et interprétés.

5.1 L'assistance sociale

5.1.1 Définition du métier d'AS

Lorsque l'on parle des travailleurs sociaux, ce groupe englobe plusieurs professions, dont celle d'assistant social.

La définition du métier d'AS est difficile à donner, précisément car les tâches effectuées par un AS sont vastes et variées. De plus, selon la personnalité de chaque AS, la perception du travail ne sera pas la même. En effet, cette profession laisse une grande place à l'interprétation personnelle.

Dans le dictionnaire suisse de politique sociale, voici la définition qui en est donnée :

« L'assistant social exerce au nom de la collectivité, un service public de solidarité à l'égard des personnes, des groupes sociaux, concernés par un processus de désocialisation, de disqualification, voire d'exclusion. Il se situe sur une passerelle : intermédiaire entre les individus et les lois, médiateur entre la population et les institutions. »¹

La définition de Bouquet et Garcette se penche plus précisément sur les buts et la mission des professionnels. Les auteures s'appuient, dans un premier temps, sur une définition du service social donnée par la division des Affaires sociales des Nations unies :

« Le service social est une activité organisée, visant à aider l'adaptation réciproque des individus et de leur milieu social. Cet objectif est atteint par l'utilisation de techniques et de méthodes destinées à permettre aux individus, aux groupes et aux collectivités, de faire face aux besoins, de résoudre les problèmes que pose leur adaptation à une société en évolution et, grâce à une action coopérative, d'améliorer les conditions économiques et sociales ». ²

Puis elles choisissent une circulaire portant sur le statut des assistants sociaux de l'État qui définit leurs fonctions :

« Rechercher les causes qui compromettent l'équilibre physique, psychologique, économique, ou moral d'un individu, d'une famille ou d'un groupe, et mener toute action susceptible d'y remédier ». ³

D'une manière plus vulgarisée, les assistants sociaux sont considérés comme apportant une aide ou un appui à des personnes en difficulté. Les auteurs précisent que l'assistant social jouera un rôle au niveau des prestations financières, mais au-delà de ça, il va tout faire pour développer les capacités des usagers et faciliter leur intégration dans la société.

Malgré le fait que l'exercice professionnel et le champ d'action des assistants sociaux sont très vastes, la relation d'aide reste le cœur de la profession car, malgré tout le côté administratif que l'AS doit gérer, il rencontre quotidiennement les bénéficiaires, les écoute, les conseille, les oriente et les aide.

¹ FRAGNERE J-P. et GIROD R., *Dictionnaire suisse de politique sociale*, Lausanne, Editions Réalités sociales, 1998, P.29

² BOUQUET B. et GARCETTE C., *Assistante sociale aujourd'hui*, Editions Maloine, 2006, P.12

³ Ibid. P.12-13

5.1.2 Historique de la profession

À la base, la profession n'existait pas en tant que telle. Ce sont en premier lieu les infirmières et enseignants qui ont commencé par remplacer de plus en plus les curés et les bonnes sœurs. Ils se dévouaient à s'occuper des personnes que les grandes institutions n'avaient pas su intégrer.

Dans un contexte d'après deuxième guerre mondiale, l'intervention des travailleurs sociaux est un peu la solution de dernier recours : ils se chargent des exclus et abandonnés de la société.

J'ai choisi de m'intéresser plus précisément à l'histoire du travail social en Suisse afin de mieux saisir les différents enjeux de cette profession. Pour cela je me suis basée sur l'ouvrage « Histoire du travail social en Europe ».

La Suisse étant une confédération, un certain nombre de tâches est directement assumé par les communes ou les cantons, ceux-ci sont très autonomes par rapport à l'État Fédéral. Concernant les tâches d'assistance publique, celles-ci sont généralement traitées par les communes et les cantons.

Il est important de noter que l'histoire du travail social est fortement liée à l'histoire de la politique sociale locale. C'est en 1874 que les bases seront posées pour établir une politique sociale fédérale et cantonale.

De manière plus globale, dans son ouvrage Aline Fino-Dhers précise qu'en mai 68, une série de mouvements contestataires amèneront de nombreux changements. Ces changements se manifesteront également dans le corps professionnel des AS, ce qui va clairement modifier leur habitus.

Durant ces années se développent également l'État providence (État social se préoccupant davantage de l'intérêt de chaque citoyen), de services sociaux privés, et de divers concepts tels que le « case-work », le « group work », etc.

Fino-Dhers précise que l'aide psycho-sociale individualisée aurait dû faire naître une pratique moins dépendante de la subjectivité de l'AS. Malheureusement, ça ne sera pas le cas : elle va, au contraire, renforcer l'indétermination du métier. Autrement dit, les valeurs intrinsèques à la profession d'AS semblaient incompatibles avec le sentiment d'appartenance institutionnelle qui devrait habiter tout individu dans une fonction d'encadrement. L'auteur ajoute que finalement, au fil des années, le service social est passé d'un système créé par des initiatives privées à un système financé, contrôlé par l'État et contraint de prendre en compte des valeurs telles que l'efficacité, la rationalité,...

Enfin de 1980 à aujourd'hui on assiste à une réorganisation des services publics, une division et une hiérarchisation des métiers du social (divers niveaux de formation), à de nouveaux modèles et outils de travail et à une spécialisation des services sociaux selon la population, la problématique ou les prestations.

Pour revenir à la Suisse, ce n'est que dans l'après deuxième guerre mondiale que le système des assurances sociales tel que nous le connaissons aujourd'hui est apparu.

De plus, Bouquet et Garcette relèvent que depuis les années 1990 un réel questionnement éthique s'est instauré. En effet, les travailleurs sociaux se questionnent sur le sens du travail social, sur les droits de l'homme, ou encore sur l'insertion économique et sociale des usagers.

5.1.3 L'éthique dans le travail social

L'éthique, dans le petit Robert, est définie ainsi :
« Science de la morale ; art de diriger la conduite. »⁴

Présente dans n'importe quel milieu, elle a pour but de répondre à la question « Comment agir au mieux ? ». Chaque individu agit et réagit en fonction de ses valeurs, de ses principes et de son vécu personnel, l'éthique peut donc rapidement devenir un paramètre très subjectif et totalement libre.

Dans le travail social, l'éthique est encore plus présente étant donné que les professionnels travaillent avec des personnes et que leurs actions et décisions ont des impacts sur la vie de ces dernières.

L'éthique est un outil indispensable pour le travailleur social car elle permet de s'interroger et de se remettre en questions au quotidien. Cela va amener le travailleur social à prendre conscience de ses erreurs, à s'améliorer et à aller de l'avant.

Il ne faut pas la confondre avec la morale. Louis Fèvre relève dans son ouvrage une définition très intéressante de la morale : « La morale se présente comme un ensemble d'impératifs et d'interdits. Elle répond aux questions « que dois-je faire ? » et « Comment faut-il agir ? ». Elle concerne, au fond, l'opposition du Bien et du Mal en quelque sens qu'on les entende. »⁵

L'éthique quant à elle vise plutôt à la recherche du bien. « C'est un art de vivre, dans l'exigence de l'action »⁶.

Au quotidien, confronté à la complexité de certaines situations, l'assistant social est amené à opter pour une solution parmi plusieurs. Il va devoir analyser toutes les possibilités et décider ensuite de celle qui semble la plus appropriée.

Louis Fèvre parle ainsi de l'action du travailleur social : « Il exerce sa capacité éthique lorsque visant « le mieux être » des personnes, il définit les problèmes, recherche des solutions, envisage les conséquences des décisions avec les intéressés, et se conduit en professionnel responsable... »⁷

Au-delà d'un choix professionnel, choisir d'exercer une profession sociale c'est également choisir de soutenir ses convictions personnelles au quotidien et d'exercer une activité où l'outil principal sera sa propre personnalité.

5.1.4 Évolution et changements

Le contexte socio-économique

Dans l'ouvrage « Les paradoxes du travail social », il ressort que dès la fin des années 70 deux changements majeurs sont observables. Ceux-ci découlent de nouvelles stratégies politiques : l'émergence de politiques de lutte contre la pauvreté dans les pays développés, et un retour à une approche plus libérale concernant les questions de l'assistance.

⁴ Nouveau Petit Robert, *dictionnaire de la langue française*, Paris, Dictionnaires le Robert, 2011, P.830

⁵ COMTE SPONVILLE A. et FERRY L., *La sagesse des modernes*, Editions Robert Laffont, 1998, P.201

⁶ FEVRE L., *Le travail social. Guide méthodologique*, Paris, Editions Chronique sociale, 2001, P.258

⁷ Ibid. P.259

Les professions sociales ont la particularité d'investir les travailleurs personnellement dans leurs missions. Les assistants sociaux, de manière générale, visent un certain idéal dans leur activité : ils veulent être professionnels, autonomes, agir de manière éthiquement juste, etc.

Mais à l'heure actuelle, ce que notent Keller et Tabin, c'est que les AS se retrouvent à faire un travail bien plus administratif qu'auparavant. Ils deviennent en quelque sorte des contrôleurs et gestionnaires de la misère. Leur action se dévalorise et, recherchant l'accomplissement de soi, les AS se retrouvent démunis, non-reconnus et ressentent un certain mal-être au travail.

Les auteurs décrivent l'influence que peuvent avoir les politiques de management modernes. En effet, ces nouvelles politiques vont « obliger » les services sociaux à utiliser certaines méthodes de l'économie privée telles qu'une planification d'objectifs (avec des dates d'échéance), une certaine « mise en concurrence des services »⁸, une justification des résultats et enfin tout cela en tentant une diminution des dépenses publiques.

Ce que nous disent les auteurs c'est qu'actuellement toute l'approche du travail social a changé: les interventions d'urgence prennent une grande place dans les missions des travailleurs sociaux. Les bénéficiaires sont demandeurs d'une aide spontanée, essentiellement administrative ou financière alors que les moyens d'aide immédiats s'amenuisent.

Actuellement la société subit une conversion aux règles de l'économie. En effet, on remarque bien souvent que les outils du monde économique s'exportent au milieu social: démarches qualité, contrats de prestation,... Pourtant, les prestations des services sociaux sont complexes, délicates à gérer et toujours liées à des relations.

Les auteurs prennent pour exemple un concept nommé « la tyrannie des indicateurs »⁹, selon lequel l'attribution des contrats de prestations passe généralement par le marché compétitif : plus un produit est simple, plus il est quantifiable.

Quant aux produits complexes (comme ceux servant à pallier à des problèmes humains), eux sont impossibles à quantifier. Keller et Tabin exposent le fait qu'obliger à simplifier des pratiques complexes, c'est imposer une dévalorisation de ces pratiques. Le risque sera alors de « produire des produits pour produire des produits » au lieu de résoudre les problèmes.

Bouquet et Garcette précisent qu'au-delà de la crise économique, une crise sociale a lieu également. Actuellement s'opère un effondrement de certaines valeurs, la montée de l'individualisme, du nationalisme, un bouleversement démographique ainsi qu'un bouleversement de modes de vie.

Par exemple, l'allongement de l'espérance de vie amène de nouveaux problèmes liés au vieillissement de la population et donc à une prise en charge plus importante des personnes âgées.

Diane Gilliard relève certains propos de Didier Burgi, directeur de l'Aide Sociale à l'Hospice général : il expose le fait que la société actuelle ne reconnaît plus autant qu'avant la profession d'AS. La société se désolidarise du bien-être collectif, l'Etat est appelé seulement en cas de besoin. Pour lui c'est un peu chacun pour soi.

⁸ KELLER V. et TABIN J-P., *La charge héroïque*, Lausanne, Editions Cahiers de l'EESP, 2002, P.26

⁹ Ibid. P.35

Il précise qu'actuellement il y a une certaine indifférence face aux conséquences économiques et sociales de certaines décisions sur la vie des gens. « Parfois l'État colmate les dégâts, éponge, mais ne donne pas forcément aux gens les outils nécessaires pour qu'ils s'en sortent ».¹⁰

Les méthodes et modèles d'intervention

Comme le relèvent Keller et Tabin, une nouvelle approche du travail social est actuellement en place. Celle-ci amène différentes manières de faire comme le développement du travail social dit à « bas seuil » qui est orienté sur la survie (Ex. structures d'accueil d'urgence).

Les auteurs expliquent que l'introduction de l'informatique a profondément modifié les pratiques des travailleurs sociaux, le fonctionnement et la collaboration dans les équipes. En effet, il se pourrait que la gestion par ordinateur des dossiers amène à une « standardisation de l'intervention »¹¹, un peu comme si les bénéficiaires devenaient de simples numéros de dossiers dans une base de données.

Justement, notent Keller et Tabin, le travail social, contrairement à bien des domaines, a la particularité de comporter une certaine absence de standards. Chaque professionnel développe sa propre manière de faire selon ses compétences personnelles et selon son expérience. La difficulté de l'intervention sociale vient du fait qu'il n'y pas de bonne ou mauvaise manière de faire, cela amène les professionnels à « bricoler » avec ce qu'ils ont, à inventer leur travail tous les jours.

D'ailleurs, ce qui vaut pour l'ensemble du domaine professionnel vaut en particulier pour le travail social :

« Il n'y a pas de travail d'exécution. Il ne suffit jamais de faire comme on a dit. Il ne suffit pas d'appliquer les consignes. Il ne suffit pas de mobiliser l'intelligence théorique, il faut interpréter, improviser, ruser, tricher... il faut faire appel à l'intelligence pratique, à l'intelligence de l'action. (...) A l'intelligence ancrée dans le corps et dans les couches obscures de la personnalité... »¹²

Dans « La charge héroïque », les auteurs observent, dans les services sociaux actuels, deux modèles différents d'organisation :¹³

- Il y a dans un premier temps le modèle nommé « généraliste ». Dans ce cas de figure, l'AS assume la totalité des tâches : en partant de l'aide relationnelle, passant par le travail en réseau, et allant jusqu'aux tâches administratives. Ce modèle a été développé dès la fin des années 1950, mais il est aujourd'hui perturbé par les différents changements cités auparavant. En effet, la « procéduralisation du travail social limite fortement la marge de manœuvre. ».
- Puis vient le deuxième modèle nommé « spécialisé ». La particularité de ce modèle est que différents professionnels, issus de différentes professions, se divisent l'ensemble des tâches. Ce modèle est apparu plus récemment que le précédent. Les auteurs font le lien entre ce modèle et la production industrielle : en effet, l'activité professionnelle est découpée en une chaîne de tâches chacune exécutées par une personne spécialisée. Dans ce modèle, la coordination et la collaboration sont de rigueur.

¹⁰ GILLIARD D., « Les héros du service social sont fatigués », Repère social N°48

¹¹ KELLER V. et TABIN J-P., *La charge héroïque*, Lausanne, Editions Cahiers de l'EESP, 2002, P.29

¹² Ibid. P.30

¹³ Ibid. P.31

Actuellement, on trouve les deux modèles dans la profession, mais également sur les lieux de formation du travail social. La majorité des AS se basent sur le premier modèle, mais pourtant, paradoxalement, le deuxième modèle est largement instauré sur le terrain.

Selon Keller et Tabin, le deuxième modèle semble être une suite logique dû à certaines causes telles que : l'augmentation des demandes, la difficulté à trouver des AS diplômés ou encore la surcharge de travail. Ces différentes causes aboutissent à l'engagement de personnel administratif.

Finalement, toutes ces évolutions demandent un long processus de réorganisation et de nombreux réajustements.

Modifications du cahier des charges

Il devient difficile d'exercer correctement son travail si l'on manque de temps. La surcharge de travail réduit fortement le temps consacré à la rencontre avec l'utilisateur et donc également la qualité de l'accompagnement.

Clothilde Buhler relève le témoignage de Marc, un ancien assistant-social au service du Tuteur général du canton de Vaud :

« C'est impossible, dans les années 80 le travail social reposait sur l'écoute, l'attention à l'autre et le projet de société. Aujourd'hui, un bon employé de commerce peut être un bon assistant social. On est passé d'un accompagnement social à une gestion administrative ».¹⁴

Une autre ancienne assistante sociale confie « j'ai arrêté car je pense que je ne faisais plus mon travail correctement par manque de temps ».¹⁵

Certains professionnels pensent que la pression subie au quotidien et le sentiment de ne pas pouvoir répondre aux attentes des usagers sont destructeurs... les AS remettent alors en question leurs capacités.

En 15ans, le métier d'AS a énormément changé : l'aspect administratif a largement pris le dessus sur la dimension relationnelle.

Le mandat de l'AS a toujours été très diversifié. En effet, il comprend différentes tâches (justice, finances, social,...), cependant, la répartition de ces tâches n'est plus la même : le temps consacré à la relation avec l'utilisateur a concrètement diminué.

Néanmoins, Michel Berther indique que malgré l'augmentation du nombre de dossiers par assistant social depuis une dizaine d'années, cela n'explique pas entièrement la dégradation des conditions de travail. Effectivement, le travail de l'AS s'est complexifié.

Pour répondre à ce problème, plusieurs institutions engagent des employés de commerce afin de réduire la charge de travail administrative de l'AS.

¹⁴ BUHLER Clothilde, « Les héros du service social sont fatigués », Repère social N°48

¹⁵ Ibid.

On met également en place des séances de supervision. En effet, la supervision permet aux AS de prendre du recul par rapport à certaines situations, ils peuvent se confier et se décharger psychologiquement.

Monsieur Veya pense également qu'il faut revoir la formation des AS, ou du moins l'actualiser : « les problématiques évoluent et les thèmes tels que la violence, le rapport à l'argent ou l'inter-culturalité ne semblent pas suffisamment étudiés dans les écoles sociales. »¹⁶

La diversité du public

Olivier Cousin a mené une enquête en France dont les réflexions peuvent s'appliquer à la situation en Suisse.

Il note que tous les assistants sociaux constatent une grande augmentation du nombre de personnes s'adressant à leur service, celle-ci est certainement due à l'accroissement des victimes de la pauvreté et de la précarité. Cousin insiste sur un point : c'est surtout l'élargissement de la diversité de personnes que les AS doivent désormais gérer.

« Les services sociaux reçoivent donc un public hétérogène où se croisent des jeunes avec un haut niveau de qualification qui, ne pouvant bénéficier du chômage, viennent chercher des aides sociales avant de trouver un véritable emploi ; des familles ne pouvant vivre et parfois survivre sans l'aide des assistantes sociales et n'ayant aucun espoir de trouver un emploi... »¹⁷

Les demandes et le champ de compétences sont donc très variables ce qui oblige les travailleurs sociaux à couvrir de vastes domaines. Il n'y a plus de public type. Il n'y a plus non plus de principe d'unité entre les divers problèmes, Cousin explique cette situation par une réalité qui veut que les exclus ne sont ni complètement dedans ni totalement dehors. Il y a une réelle dualisation qui va séparer les individus par rapport à leur niveau d'intégration sociale.

Avant, le public traditionnel des services sociaux se regroupait dans deux groupes de problèmes interdépendants. L'un était la précarité économique, l'autre l'insertion des usagers dans la société. Les travailleurs sociaux devaient donc créer une relation afin d'apprendre à ces personnes à maîtriser leur existence et à s'intégrer. Un soutien moral et psychologique était également proposé à ces bénéficiaires.

Ce public traditionnel est toujours présent dans la société actuelle, mais il n'est plus majoritaire. Aujourd'hui, comme le relèvent Bouquet et Garcette, avec la montée de l'individualisme qui va amener les personnes à être de plus en plus isolées, ou encore l'augmentation des divorces qui tend à créer davantage de familles monoparentales, on note une grande diversité d'usagers.

Olivier Cousin le souligne : « Il n'y a plus UNE population, mais DES populations. Le pluriel s'impose comme une évidence, on va aujourd'hui devoir parler de plusieurs publics traditionnels ». ¹⁸

Cousin relève également lors de sa recherche que les travailleurs sociaux observent un changement de comportement de la part des usagers. En effet, les services sociaux sont désormais avant tout des lieux de redistribution. Les bénéficiaires y viennent pour avoir une information ou une aide matérielle. Ils connaissent les dispositifs en place qui peuvent subvenir à leurs besoins.

¹⁶ BUHLER Clothilde, « Les héros du service social sont fatigués », Repère sociale N°48

¹⁷ COUSIN Olivier, « Les mutations du travail social », Revue sociologique du travail N°2, 1996

¹⁸ Ibid.

« L'image d'un public totalement démunie poussant la porte et se laissant complètement prendre en charge ne tient plus ». ¹⁹

Effectivement, à l'heure actuelle, les usagers sont exigeants, ils formulent parfois des demandes complexes et réclament une prise en charge rapide. La prise en charge est bien souvent perçue comme un dû. De plus, les usagers deviennent stratèges, ils savent comment exposer leur situation en mettant en avant l'urgence afin de faire pression sur l'AS et d'obtenir, dans les plus brefs délais, ce qu'ils désirent.

Finalement, les bénéficiaires, les « utilisateurs de services », agissent comme des consommateurs. Cela va profondément changer les liens entre les travailleurs sociaux et leurs clients.

La relation AS-bénéficiaires telle qu'elle devrait être dans le sens traditionnel du travail social doit actuellement être revue en partie. Mais certains ne se considèrent pas comme des « exclus », ils sont simplement précarisés par l'effet de la crise économique et par la faute de la société. Ils estiment donc que pour avoir accès à un logement ou à une ressource financière, ils n'ont pas à livrer leurs affects.

L'évolution des problématiques

Robert Castel, sociologue, parle d'un passage de la précarité au « précarariat » ces dernières années. Il pense que le phénomène nouveau n'est pas la précarité en soit, mais le fait que les personnes y restent sur de longues périodes, voir s'y installent carrément.

Il explique cette nouvelle tendance par la constitution d'une nouvelle strate dans la société : une forme non stable d'emploi. En effet, depuis quelques années, Castel relève qu'il existe de plus en plus d'activités qui se caractérisent par l'intermittence, par l'alternance de périodes d'activité et de non-activité. Selon lui, ce nouveau régime de l'organisation du travail introduirait une précarité permanente qu'il nomme « précarariat ».

La conséquence de ce nouveau régime est l'existence de personnes qui se trouvent entre travail et demande d'assistance. Castel souligne que désormais les frontières se brouillent entre travail et non-travail, travail et assistance. Cela amène un changement dans les populations à prendre en charge. Avant il y avait deux groupes assez distincts selon l'auteur : les personnes qui travaillaient et les personnes incapables de travailler.

Désormais il y a des personnes capables de travailler qui ne travaillent pas, des personnes qui travaillent qui ont besoin d'assistance,... Il devient difficile de s'y retrouver. Le glissement de l'intervention sociale vers l'insertion traduit ce changement de public.

Keller et Tabin donnent l'exemple des working poors. Cette partie de la population travaille à 100%, gagne un salaire plein mais insuffisant pour subvenir à ses besoins.

Castel parle également de l'augmentation de l'immigration et de la concurrence qui s'est créée entre les immigrés et les citoyens du pays. Cela a amené à une forme de racisme populaire lui-même plongé dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi. Les conséquences en sont l'exclusion et la violence.

¹⁹ COUSIN Olivier, «Les mutations du travail social », Revue sociologique du travail N°2, 1996

De plus, les problématiques changent car le modèle économique change : les trente glorieuses portent bien leur nom, mais actuellement le capitalisme et ses règles sont changés.

« Aujourd'hui, on peut produire et perdre de l'argent. On peut arrêter de produire et gagner de l'argent. Cela veut dire que la logique du profit n'obéit plus exactement au même processus que dans le capitalisme classique. Le développement économique produit aujourd'hui l'obsolescence. Il détruit en permanence ce qu'il produit par nécessité de produire autre chose. Cette obsolescence touche bien sûr les produits, mais elle touche aussi les techniques et les hommes. »²⁰

On peut appeler cela le progrès, mais il est important d'évoquer la face négative de cette évolution : ces pratiques sont productrices d'insécurité, de précarité, d'exclusion ou encore de stress. Ces problèmes vont avoir des impacts sur le travail quotidien des AS et sur le fonctionnement de l'institution.

La mutation de l'environnement institutionnel

En plus du nombre d'utilisateurs et de leur changement comportemental, le contexte dans lequel doivent travailler les AS est également en pleine évolution. Face à la précarité et à d'autres nouveaux problèmes de société, des dispositifs ont été mis en place.

Ces dispositifs qui demandent un haut degré de technicité, exigent des AS d'acquérir de nouvelles compétences. Le mode de prise en charge des utilisateurs doit être repensé et Olivier Cousin relève aussi le fait qu'il faut travailler en équipe et faire circuler l'information en travail social.

Cousin relève des éléments intéressants selon sa recherche dans divers services sociaux.

- *L'accueil du public*

Avant, les utilisateurs venaient sans rendez-vous et pouvaient directement rencontrer un assistant social. Désormais, devant l'afflux de personnes, il devient difficile, voire impossible, de procéder ainsi. La solution pour pallier à ce problème est la suivante : c'est une secrétaire médico-sociale ou/et un assistant social affecté particulièrement à l'accueil qui va recevoir les utilisateurs et enregistrer leur demande.

Ensuite, la secrétaire va leur proposer plusieurs solutions selon leur demande : parfois ils ont simplement besoin d'une information, parfois il faut les réorienter ou alors leur fixer un rendez-vous avec un assistant social.

Cet accueil permet aux services sociaux de filtrer en quelque sorte les bénéficiaires en fonction de leur demande.

Enfin, Cousin note que pour que cet accueil fonctionne bien, il est essentiel de bien définir les fonctions de chacun, de bien fixer où doivent s'arrêter les limites de l'accueil et où commence la prise en charge par un AS.

- *Les contraintes de la polyvalence*

Cousin note que même si les travailleurs sociaux se spécialisent parfois, ils sont très attachés à la notion de polyvalence et veulent que leur travail reste varié. C'est pourquoi on parle alors de « spécialisation partielle ». Cela veut dire que les AS sont polyvalents mais s'occupent plus particulièrement d'un domaine (ex. enfance, logement,...) selon les dossiers.

²⁰ SOULET M-H., *Les transformations des métiers du social*, Fribourg, Editions Universitaires Fribourg Suisse, 1997, P.50

La collaboration au sein de l'équipe et l'échange entre collègues sera mis en avant, par contre c'est la confidentialité qui sera entravée.

- *Le contrat, une nouvelle norme de travail*

Toutes les actions des centres sociaux sont maintenant dans une logique d'évaluation. Désormais les AS fixent des objectifs et toute action est soumise à évaluation. De plus, les suivis se font sur une durée délimitée.

Ces manières de faire sont de réels changements dans la pratique des travailleurs sociaux. Cela signifie clairement au bénéficiaire que le suivi se terminera à partir du moment où les objectifs seront atteints. Les travailleurs sociaux appellent généralement cela le « contrat ».

Ce contrat va bouleverser la représentation du travail social. Les usagers deviennent les acteurs de leur propre prise en charge et c'est un moyen pour les AS de clarifier et de rationaliser leurs actions. Il existe cependant un risque à l'utilisation de ces contrats : en arriver à une gestion bureaucratique des problèmes.

- *Une rationalisation du travail*

En travaillant par objectifs, les AS travaillent mieux car leurs actions ne sont plus dirigées par les urgences. De plus, la collaboration entre les travailleurs sociaux s'accroît.

Cousin relève un véritable confort professionnel qui s'installe avec cette nouvelle façon de faire. Le sentiment de surcharge et de stress diminue.

Ces changements d'organisation n'ont pas qu'amélioré les conditions de travail, il y a également eu un véritable bouleversement dans les modes de gestion des prises en charge. Alors oui, l'action est toujours basée sur une relation entre l'utilisateur et l'AS, cependant, les AS travaillent de moins en moins seuls.

Situation actuelle en Suisse

Dans l'ouvrage « Histoire du travail social en Europe », un chapitre est consacré à la situation actuelle en Suisse.

« Actuellement, le travail social est entré dans une phase d'inquiétude liée aux restrictions budgétaires qui touchent l'ensemble des cantons de la Confédération : les problématiques sociales explosent et se complexifient, mais les moyens d'y faire face sont en diminution. Le dicton néolibéral « faire plus avec moins » semble être devenu le leitmotiv dans la classe politique. »²¹

En effet, certaines bases du travail social telles que la solidarité ou la responsabilité sociale se perdent au détriment de nouveaux termes tels que contrats de prestations.

« Le social est devenu une entreprise qui, à défaut d'être rentable, doit coûter le moins possible. »²²

Les travailleurs sociaux doivent donc se battre pour essayer de maintenir un sens à leur action quotidienne.

²¹ JOVELIN Emmanuel, *Histoire du travail social en Europe*, Perspectives sociales, Paris, Edition Vuibert, 2008, P.84

²² Ibid.

5.1.5 Le service social

Centre médico-social (CMS)

Dans le contexte valaisan, les services sociaux font partie des centres médico-sociaux (CMS).

Les CMS sont des centres qui ont pour but premier de fournir l'aide et les soins nécessaires aux bénéficiaires.

Ils sont constitués de plusieurs services comme l'aide et les soins à domicile, l'accueil de l'enfance, mais surtout le service social, celui que je vais détailler ci-dessous.

Ces centres sont mandatés par les communes pour l'application et la gestion de l'aide sociale.

Service social

Le service social offre différentes prestations très diversifiées qui sont listées ci-dessous :

- Information, orientation et démarches administratives auprès des assurances sociales : AVS, AI, LPP, PC, AC, LAA, etc.
- Analyse des demandes d'aide sociale, préparation administrative du dossier d'aide sociale.
- Aide à la gestion financière : établissement de budgets, mesures de prévention afin d'éviter l'aide sociale.
- Aide à la réinsertion professionnelle : collaboration avec l'ORP, soutien à la recherche d'emploi, etc.
- Collaboration avec d'autres institutions ou services spécialisés.
- Intervention auprès des familles : soutien aux familles en difficulté, orientation vers les services spécialisés, prévention...
- Informations, conseils et orientation sur les associations sociales et culturelles existantes telles que les ligues, groupes d'entraide, etc.²³

L'AS travaille en collaboration avec le client et le réseau. Il a pour mission de recevoir le bénéficiaire, de lui donner une écoute, du soutien mais également des conseils. Il va évaluer la situation de la personne et lui amener l'aide nécessaire autant au niveau relationnel, au niveau administratif mais aussi parfois au niveau financier.

La mission de l'AS est de veiller à appliquer la Loi qui vise à « favoriser l'intégration sociale et économique des bénéficiaires qui sont appelés à participer activement à la sauvegarde ou au rétablissement de leur autonomie. »²⁴

²³ CMS Région de Sion. Adresse URL : <http://centres-medico-sociaux.ch/fr/pages/29-aide-sociale>
(Consulté le 10.12.2012)

²⁴ Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale de 1996, Art.1, al.3. Adresse URL : http://www.vs.ch/public/public_lois/fr/Pdf/850.1.pdf
(Consulté le 04.02.2013)

L'aide sociale et les Lois

En Suisse, l'aide sociale découle de la loi fédérale sur la compétence en matière d'assistance des personnes dans le besoin (du 24 juin 1977) et de l'article 12 de la Constitution fédérale.

Chaque canton règle les modalités d'application de cette loi qui est souvent déléguée directement aux communes. C'est pourquoi l'exécution de la loi est différente d'un canton à l'autre, mais également d'une commune à l'autre.

Le fondement de l'aide sociale repose sur la garantie du droit au minimum vital qu'a chaque citoyen. Le minimum vital signifie avoir les moyens permettant une existence physique (alimentation, logement, soins médicaux de base) conforme à la dignité humaine.

Mais le minimum vital n'est pas tout, il existe également le paramètre de "minimum social ". Ce paramètre signifie que la personne bénéficiaire de l'aide sociale doit pouvoir participer à la vie active et sociale.

La LIAS est la Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale (29 mars 1996), Elle est appliquée par les communes en Valais. Ces dernières mandatent ensuite les CMS pour les situations concernant les bénéficiaires domiciliés sur leur commune.

Dans un service social il y a plusieurs types de dossiers. Les dossiers financiers sont ceux des personnes qui sont au bénéfice de l'aide sociale et les autres sont ceux des personnes pour lesquelles il y a de l'aide administrative, de la gestion ou encore de l'accompagnement, mais pas d'aide financière. Il est important de garder à l'esprit que les dossiers de personnes bénéficiant l'aide sociale ne sont pas uniquement financiers, il y a également tout le reste : aide, conseils, accompagnement, etc.

La LIAS distingue ces soutiens en aide matérielle et en aide non-matérielle. Les aides matérielles sont « des prestations allouées en argent ou en nature ».²⁵

Quant à l'aide non-matérielle, elle comprend, au sens de la LIAS : « l'activité d'encadrement, de soutien et de conseil dispensé par le personnel des centre médico-sociaux ou d'autres institutions et partenaires publics et privés. »²⁶

Les buts de l'aide sociale sont :

« Le renforcement de la cohésion sociale, la prévention de l'exclusion et la coordination de l'action sociale dans le canton. »²⁷

L'aide sociale permet de soutenir des personnes qui sont en détresse car leurs moyens sont insuffisants. L'aide sociale permet de couvrir le minimum vital et est soumise au principe de subsidiarité. En effet, cette aide n'est accordée que si les possibilités de se prendre en charge soi-même et les obligations de tiers, y compris certaines assurances sociales, sont indisponibles, épuisées ou non disponibles à temps. Toute autre ressource doit être utilisée avant l'aide sociale.

Il est bien de préciser que l'aide sociale peut également être accordée comme complément de ressources. En effet, il arrive par exemple que certaines personnes se retrouvent avec un

²⁵ Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale de 1997, Art.10, al.1. Adresse URL : http://www.vs.ch/public/public_lois/fr/Pdf/850.1.pdf
(Consulté le 04.02.2013)

²⁶ Ibid. Art.9, al.1

²⁷ Ibid. Art.1, al.1

pourcentage de travail réduit et un droit aux indemnités de chômage épuisé, ce qui fait qu'elles ont tout de même un revenu mais celui-ci étant en dessous du minimum vital, l'aide sociale peut être accordée en complément.

Enfin, au sens de la LIAS, les communes doivent prendre des mesures favorisant l'intégration sociale et professionnelle des personnes vivant sur leur territoire. Les personnes sont tenues d'y participer. C'est ce que l'on nomme le « contrat d'insertion sociale et professionnelle ».²⁸

Demande d'aide sociale

Pour faire une demande d'aide sociale, la personne doit s'annoncer auprès des communes ou directement auprès du centre médico-social de sa région. Il rencontrera alors un AS et lui fournira toutes les informations nécessaires à l'évaluation de sa situation.

Chaque bénéficiaire a un parcours bien différent et il faut prendre le temps d'évaluer sa situation personnelle afin de voir ce qui peut être mis en place ou accordé. Ainsi, une fois l'évaluation terminée, l'AS la transmet à la commune avec son préavis. La décision d'octroi de l'aide appartiendra ensuite aux autorités communales. Le bénéficiaire a la possibilité de faire recours contre cette décision.

C'est ensuite une fois par mois, en principe, que l'AS rencontrera le bénéficiaire afin de faire le point sur sa situation. Il pourra alors établir le budget mensuel d'aide sociale. En parallèle, l'AS fera en sorte d'aider la personne à se réintégrer socialement et professionnellement au mieux et dans les meilleurs délais.

Le bénéficiaire se doit d'annoncer tout changement de situation à l'AS afin que celui-ci puisse réévaluer son droit aux prestations d'aide sociale. Dans le cas contraire, le bénéficiaire pourra alors être sanctionné.

Finalement, il faut savoir que l'aide sociale est une dette qui vise à être remboursée en fonction de la situation de la personne :

« La personne qui, après l'âge de la majorité civile, a obtenu une aide sociale est tenue de la rembourser, si elle est revenue à meilleure fortune au sens de la loi sur la poursuite pour dettes et la faillite. Il en va de même lorsque le bénéficiaire est entré en possession d'une fortune importante, notamment d'un héritage ou d'un gain de loterie ou lorsque l'équité l'exige pour d'autres raisons. Le calcul des montants à rembourser est effectué sur la base des principes établis par le règlement d'exécution de la présente loi. »²⁹

La LIAS est donc appliquée par les AS des services sociaux de CMS et il existe également depuis 2011 un règlement d'exécution de la loi sur l'intégration et l'aide sociale (RELIAS).

²⁸ Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale de 1997, Art.11, al.1. Adresse URL : http://www.vs.ch/public/public_lois/fr/Pdf/850.1.pdf
(Consulté le 04.02.2013)

²⁹ Ibid. Art.21, al.1

Les normes CSIAS

Les normes CSIAS (Conférence Suisse des Institutions d'Action Sociale) permettent de définir le mode de calcul de l'aide sociale. Ce sont des recommandations utiles aux organes d'aide sociale de la Confédération, des cantons, des communes mais également des organisations d'aide sociale privée.

Dans les services sociaux, pour la pratique quotidienne des AS, les normes CSIAS sont un instrument de travail indispensable. En effet, elles permettent de développer l'égalité et une certaine sécurité de droit. Elles définissent le minimum vital.

Enfin : « Les normes sont adaptées aux variations des indices qui leur servent de base (dont ISPC, salaires). Les normes de la CSIAS ont acquis valeur de référence dans les pratiques de l'aide sociale et les décisions des tribunaux (jurisprudence). Elles apportent ainsi une garantie juridique et assurent en Suisse une certaine égalité de traitement en matière d'aide sociale. »³⁰

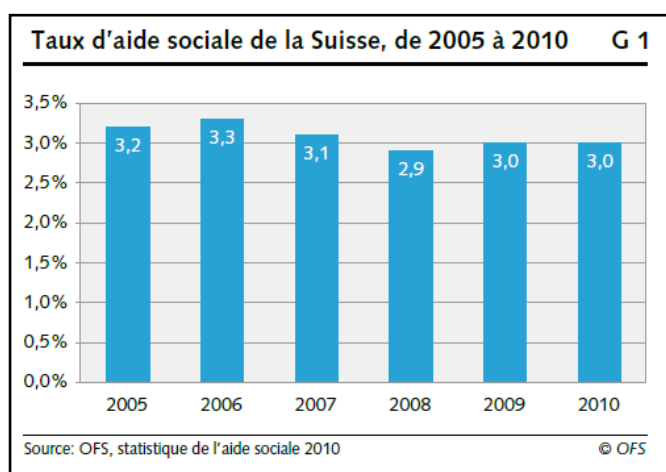
5.1.6 Statistiques

Statistique suisse de l'aide sociale 2010

Une partie statistique permet de se rendre compte concrètement des réalités de l'aide sociale en Suisse. Les chiffres permettent parfois de mieux visualiser les évolutions et les changements. Ces statistiques de l'Office Fédéral de la Statistique (OFS) représentent l'année 2010 et sont les plus récentes établies à ce jour.

Ces chiffres sont représentatifs de l'arrivée de certaines nouvelles problématiques et de l'évolution, de manière générale, du contexte de notre société. Ils représentent les dossiers d'aide sociale, c'est-à-dire les dossiers financiers. Il ne faut pas oublier de garder à l'esprit qu'il existe également un grand nombre de dossiers non-financiers.

Tableau n° 1 – Taux d'aide sociale de la Suisse, de 2005 à 2010



Taux d'aide sociale en Suisse³¹

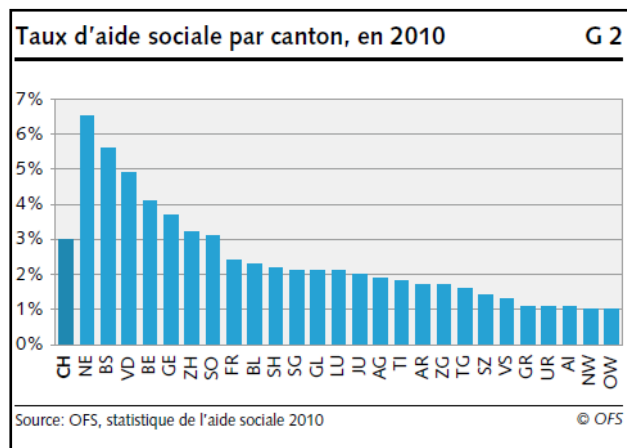
Sur toute l'année 2010, 231'046 personnes en Suisse ont touchés des prestations d'aide sociale. L'OFS met le doigt sur une nouvelle tendance : une amélioration de la situation professionnelle des personnes bénéficiaires est de moins en moins un élément permettant la clôture d'un dossier.

³⁰ Social Info. Adresse URL: <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=528>
(Consulté le 11.01.2013)

³¹ Les chiffres et graphiques proviennent du site internet de la Confédération suisse. Adresse URL : <http://www.bfs.admin.ch>
(Consulté le 15.01.2013)

Le tableau ci-contre illustre les variations du taux d'aide sociale entre les années 2005 et 2010. Il est intéressant de voir qu'en se basant sur les chiffres de 6 années, le plus grand écart entre les taux est de 0.4%. L'aide sociale est par conséquent passablement stable.

Tableau n° 2 – Taux d'aide sociale par canton, en 2010



Taux d'aide sociale dans les cantons

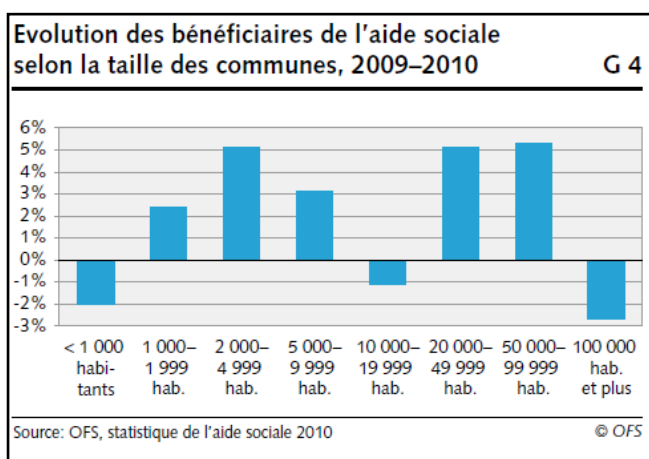
L'OFS démontre que les cantons urbains tels que Genève ou Zurich ont un taux d'aide sociale plus élevé que certains cantons ruraux. Il est également noté que des cantons romands structurellement semblables à certains cantons alémaniques présentent pourtant un taux plus élevé.

Comme il est visible dans le graphique ci-contre, le canton de Neuchâtel est le canton où le taux d'aide sociale est le plus élevé. Si l'on s'intéresse au canton du Valais, nous pouvons voir qu'il ne se porte pas si mal occupant plutôt la fin du classement.

L'OFS établit un constat concernant le canton du Valais : il fait partie, avec le canton de Bâle également, des cantons ayant enregistrés la plus forte baisse en 2010. Effectivement, cette baisse s'élève à 13% dans le canton du Valais.

L'OFS rappelle qu'il est important, lorsque l'on fait une comparaison entre les cantons, de garder à l'esprit les différences qui existent concernant les prestations sous condition de ressources comme par exemple les avances sur pensions alimentaires ou encore les allocations familiales. Ces prestations sont justement plus développées dans les cantons de Genève et du Tessin. De ce fait, le taux d'aide sociale sera plus bas car ces prestations interviennent avant l'aide sociale et permettent d'éviter l'ouverture de certains dossiers.

Tableau n° 3 – Evolution des bénéficiaires de l'aide sociale selon la taille des communes



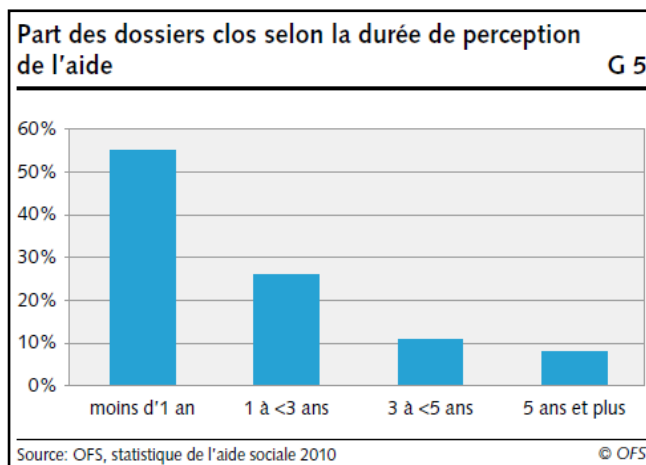
Enfin, un élément intéressant que relève encore l'OFS est le fait que certaines communes d'agglomération ont un taux d'aide sociale plus élevé que des grandes villes situées au centre de ces agglomérations (particulièrement à Zurich, Bâle ou Berne). Cela s'explique par le fait que ces agglomérations comptent un certain nombre de groupes de personnes à risque : personnes élevant seules leurs enfants ou personnes étrangères sans diplômes.

Dossiers d'aide sociale clos

46'042, c'est le nombre de dossiers fermés en 2010 en Suisse. L'OFS indique qu'en moyenne un bénéficiaire perçoit l'aide sociale durant 9 mois.

Il est impressionnant de voir que plus de la moitié des dossiers clos (55,1%) sont des dossiers dont la durée moyenne de perception est inférieure à un an. Les flux de nouveaux dossiers et de dossiers clos ont été importants durant l'année 2010 comme le relève l'OFS.

Tableau n° 4 - Part des dossiers clos selon la durée de perception de l'aide



Raisons de la clôture des dossiers

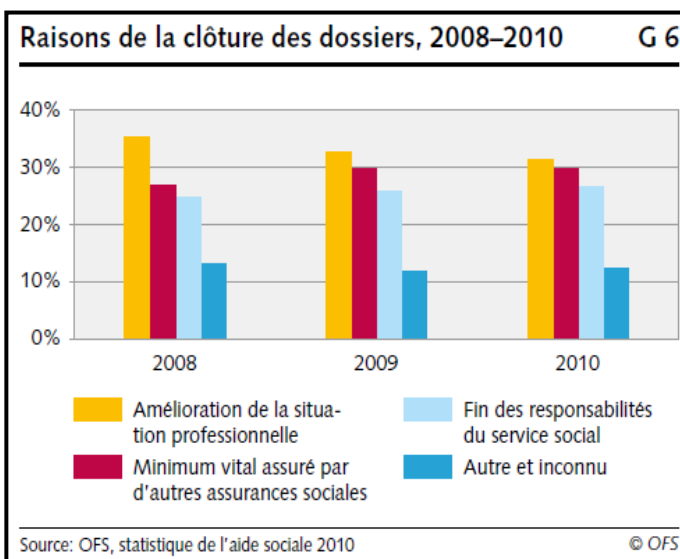
Il y a plusieurs raisons qui peuvent faire qu'un dossier d'aide sociale soit fermé :

1. Une amélioration de la situation professionnelle du bénéficiaire (augmentation du taux de travail, hausse du salaire,...)
2. Le relai est pris par d'autres prestations sociales comme par exemple les assurances sociales (AI, AVS,...)
3. Un changement de lieu de vie pour le bénéficiaire, ce qui va faire que le service social en charge du dossier ne sera plus compétent pour le gérer selon le lieu. Il se peut également que le service social ne soit plus compétent car le bénéficiaire a rompu tout contact ou encore parce qu'il est décédé.

Comme l'indique le graphique ci-dessus, il y a des différences notoires entre 2008 et 2010. Effectivement l'OFS, comme précisé précédemment, met en avant un fait important : le nombre de dossiers clos suite à une amélioration de la situation professionnelle des bénéficiaires, diminue de plus en plus.

L'OFS note également une autre différence : en 2010 le nombre de dossiers clos car le minimum vital du bénéficiaire est garanti par d'autres assurances sociales a quant à lui augmenté. L'OFS précise que ces assurances sociales sont bien souvent l'assurance invalidité ou l'assurance vieillesse et survivants.

Tableau n° 5 - Raisons de la clôture des dossiers, 2008-2010



Bénéficiaires de l'aide sociale selon la structure familiale

Un dossier ou « unité d'assistance » comme cela est nommé dans le jargon professionnel, compte en moyenne 1.67 personne. Effectivement, certains dossiers sont ouverts pour des personnes seules, d'autres pour des familles ou encore des familles monoparentales. Les unités d'assistance représentant seulement une personne sont les plus fréquentes : 61.5%.

Part des bénéficiaires de 18ans et plus selon l'état civil

L'OFS indique que 27.7% des bénéficiaires de l'aide sociale âgés de 18ans et plus, sont séparés ou divorcés. Comme l'indique le graphique ci-dessous, les différences qui surviennent entre les sexes sont grandes : parmi les bénéficiaires de l'aide sociale de 18ans et plus qui sont séparés, 10.6% sont des femmes contre seulement 5.9% pour les hommes.

Pour les personnes ayant 18ans et plus, bénéficiant de l'aide sociale et étant divorcées : 23% sont des femmes et seulement 15.9% des hommes.

La situation valaisanne

Il est difficile de trouver des informations précises et récentes concernant le canton du valais.

Les rapports d'activité des CMS peuvent donner une idée du nombre de dossiers suivis par années par CMS.

Malheureusement, ils ne sont pas tous existants et certains ne sont pas récents.

Effectivement, l'année la plus récente est l'année 2010, seul le CMS de Sierre a déjà établi un rapport d'activité pour l'année 2011.

L'information principale et intéressante qui ressort de ces rapports d'activité est le nombre de dossiers suivis par CMS puis, plus précisément, le nombre de dossiers d'aide sociale.

Tableau n° 6 - Bénéficiaires de l'aide sociale selon la structure de l'unité d'assistance, en 2010

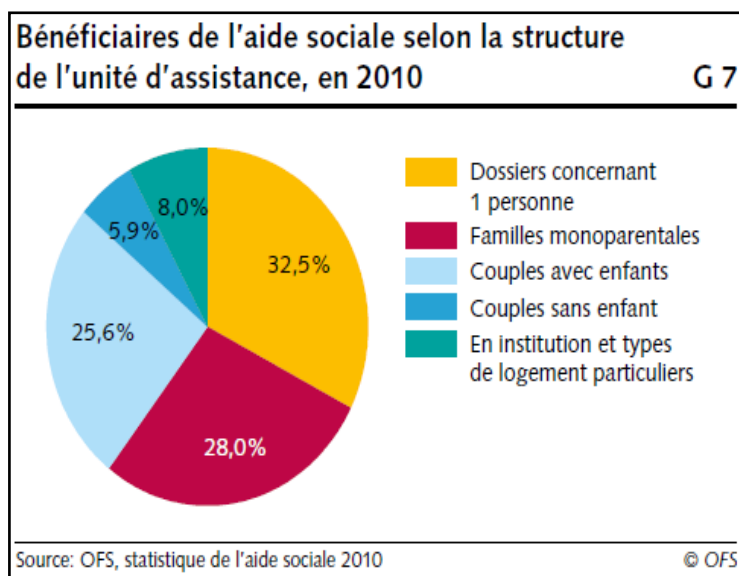
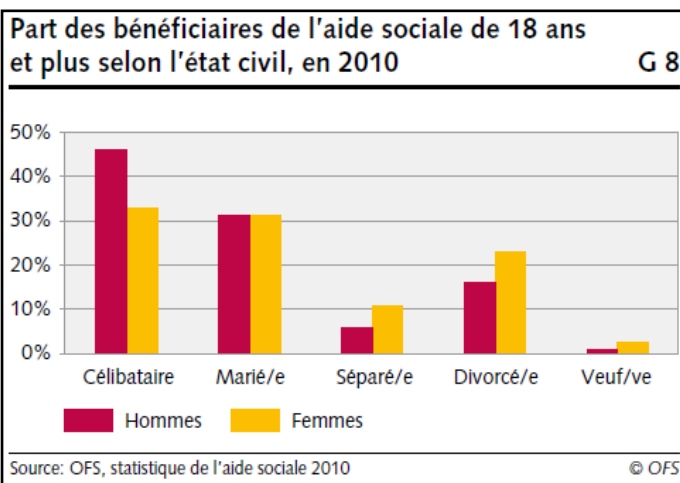
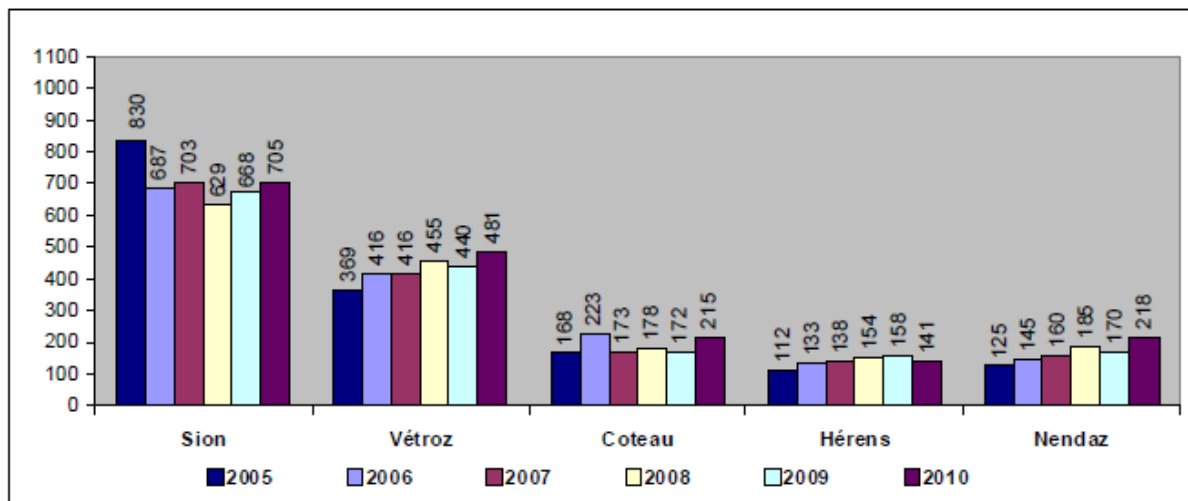


Tableau n° 7 – Part des bénéficiaires de l'aide sociale de 18 ans et plus selon l'état civil, en 2010



Un rapport d'activité établi par le centre médico-social régional de Sion-Hérens-Contthey, coordonné par David Roux³² montre l'évolution du nombre de dossiers suivis par les différents CMS entre l'année 2005 et l'année 2010.

Tableau n° 8 – Nombre de dossiers d'aide social par CMS de 2005 à 2010



Pour l'année 2010, le rapport d'activité précise le nombre de dossiers d'aide sociale par CMS³³:

	Nombre total de dossiers suivis en 2010	Dossiers aide sociale 2010
Sion	705	418
Vétroz	481	157
Coteau	215	60
Hérens	141	25
Nendaz	218	101

La différence entre les CMS régionaux et subrégionaux est notoire. Effectivement, lorsque l'on voit la différence entre le CMS d'Hérens et celui de Sion, on peut en déduire que le travail, l'organisation mais aussi le contexte institutionnel doivent y être différents.

Concernant le nombre de dossiers par CMS d'année en année, les différences ne sont pas marquantes. Il serait cependant intéressant de voir la différence avec les années 2011 et 2012 au vu des modifications légales qui ont pu avoir lieu.

³² Rapport d'activité 2010. URL (lien pour PDF) : <http://centres-medico-sociaux.ch/fr/documents/10/download> (Consulté le 29.01.2013)

³³ Rapport d'activité 2010. URL (lien pour PDF) : <http://centres-medico-sociaux.ch/fr/documents/10/download> (Consulté le 29.01.2013)

5.1.7 Synthèse de la première partie

Ce qui ressort de cette première partie théorique, c'est la conversion que subit le travail social à l'heure actuelle. Que cela concerne le contexte économique, le public, ou encore l'institution : le travail social n'est plus le même et il doit être repensé.

De plus les politiques de management modernes et le capitalisme ont fait naître de nouvelles valeurs au sein de la société comme l'individualisme.

Il ressort également que les problématiques se sont complexifiées face à l'apparition de nouveaux phénomènes comme l'augmentation de l'immigration, des familles monoparentales ou encore des working poors.

Les statistiques montrent clairement ce changement de contexte en 2010 et il faut garder à l'esprit que sur les deux dernières années des changements de lois ont encore amené des modifications non palpables dans les chiffres de 2010. Par exemple, suite à la révision de la LACI, le nombre de personnes en fin de droit de chômage a fortement augmenté.

Ces évolutions et les nouvelles exigences de l'Etat amènent l'AS à se perdre, à être frustré mais aussi surchargé par la masse de travail.

Au vu de ces changements, nous pouvons penser que L'AS est en danger, il est une potentielle victime de l'épuisement professionnel.

5.2 L'épuisement professionnel

Cette deuxième partie développe le concept de l'épuisement professionnel, également nommé burnout, à travers le temps.

« Ce que nous engageons, ce sont nos talents et nos aptitudes, ce que nous dégageons ce sont des heures supplémentaires pour un minimum de compensation financière. Nous travaillons trop, trop longtemps et trop intensément. Nous éprouvons une force intérieure qui nous incite à travailler et à aider, et subissons une pression extérieure qui nous pousse à donner... Mais c'est précisément en raison de cet engagement que nous tombons en plein dans le « piège du burnout ». » [Herbert Freudenberger]³⁴

Le Dr. Freudenberger est l'auteur des premières recherches sur le syndrome d'épuisement professionnel. C'est en 1974 qu'il publie un article où il utilise pour la première fois le terme de « Burnout Syndrome ».

Si cela fait bientôt 40 ans qu'un nom a été attribué au syndrome d'épuisement professionnel, cela n'empêche pas que cette problématique soit encore très peu connue et considérée par certains comme un tabou.

5.2.1 Étymologie

L'explication de Boudouhka concernant les origines du terme burnout paraît appropriée. Il vient du verbe anglo-saxon « to burn out » que l'on peut littéralement traduire par « griller », « brûler », « s'user », ou encore « s'épuiser » lorsque l'on fait appel à une demande trop forte d'énergie, de force ou de ressources.

Ce verbe traduit la « réduction en cendres d'un objet entièrement consumé dont toute la matière aurait disparu ». Il représente donc la combustion totale des forces, énergie et ressources.

Boudouhka illustre ce phénomène par une image tirée de l'industrie aérospatiale et qui est, selon lui, la plus parlante : dans ce domaine, le burnout signifie l'épuisement du carburant d'une fusée. A court de carburant, le moteur surchauffe et entraîne au final une explosion de l'engin.³⁵

Dans le milieu de l'électronique, le terme est aussi utilisé et signifie « surcharge de tension » (voir « grillage » des circuits). Dans le corps humain, par analogie : une surcharge émotionnelle se produit, les signaux de danger sont ignorés et finalement un court-circuit a lieu.

Au final, le corps de la personne victime de burnout se consume gentiment à l'intérieur. Herbert Freudenberger le dit :

« Certaines personnes sont parfois victimes d'incendie, tout comme les immeubles. Sous l'effet de la tension, leurs ressources en viennent à se consumer comme sous l'action des flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte. »³⁶

³⁴ JAGGI Ferdinand, *Burnout-Guide pratique*, Editions Médecine & Hygiène, 2008, P.1

³⁵ BOUDOUKHA Abdel Halim, *Burn-out et traumatismes psychologiques*, Paris, Editions Dunod, 2009, P.10

³⁶ PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.39

5.2.2 Terminologie

Catherine Vasey ressort les différentes appellations utilisées dans la langue française pour parler du burnout, en voici quelques exemples : usure professionnelle, épuisement professionnel, maladie de l'idéalité ou encore fatigue de compassion.

Elle relève qu'au Japon, un mot a été inventé spécialement pour ça : on parle de « Karoshi », ce mot signifie littéralement « mort par la fatigue au travail ».³⁷

5.2.3 Définition

Si l'on considère que le burnout survient uniquement dans les professions d'aide à la personne, alors la définition de Duquette et Bérard me semble appropriée :

« C'est une expérience psychique négative vécue par un individu et liée au stress émotionnel et chronique causé par un travail ayant pour but d'aider les autres ».³⁸

Même si certains auteurs attribuent le burnout uniquement à des métiers où le professionnel est dans une relation d'aide (les soins, le social, etc.), il faut garder à l'esprit que le burnout est présent dans n'importe quelle profession. Une définition plus large semble donc mieux adaptée.

« Le burnout est un état d'épuisement corporel, émotionnel et psychique engendré par une charge de travail trop importante. En l'occurrence, il ne s'agit pas d'une fatigue professionnelle, mais bien d'un processus progressif qui s'accompagne tour à tour de sensations d'épuisement et de sensations de tension. »³⁹

Cependant, il existe une multitude de définitions et de symptômes expliquant le burnout. Boudouhka propose de regrouper l'ensemble des différentes définitions sur deux axes :

1. Le burnout est un processus : il existe un stress qui va se développer crescendo sur le lieu de travail et qui amène de manière progressive à un état de mal-être.
2. Le burnout est un état : pour une grande partie des chercheurs, le burnout survient à un moment donné, c'est un état, un épisode.⁴⁰

Quant à Catherine Vasey, elle explique que le burnout n'est pas considéré comme une maladie psychique. Ce phénomène est plutôt une conséquence d'un stress chronique. Vasey explique : « ...le burnout est un déséquilibre entre l'effort fourni dans le travail et la régénération, le ressourcement pour récupérer son énergie ».⁴¹

Le burnout reste donc un concept vaste, il est difficile d'en donner une définition précise tellement les symptômes varient et évoluent.

³⁷ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2012, P.21

³⁸ BERARD et DUQUETTE, *L'épuisement professionnel, un concept à préciser*, Editions L'infirmière du Québec, 1998, P.18

³⁹ JAGGI Ferdinand, *Burnout-Guide pratique*, Editions Médecine & Hygiène, 2008, P.8

⁴⁰ BOUDOUHKA Abdel Alim, *Burnout et traumatismes psychologiques*, Paris, Editions Dunod, 2009, P.15

⁴¹ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2012, P.19

5.2.4 Historique

Comme cité auparavant, c'est en 1974 que le Dr. Freudenberger, psychologue à New-York, fait une constatation sur le phénomène. Il remarque que certains professionnels de la santé, lorsqu'ils sont engagés, sont motivés, enthousiastes et dégagent une certaine joie de vivre.

Pourtant, très rapidement, il relève que ces mêmes professionnels développent, au contact de leurs patients, de la fatigue, des plaintes de douleurs, des difficultés de gestion, de la frustration,... Au final, les personnes épanouies du début deviennent des professionnels rigides et butés.

Suite à ces constats, il décide de nommer cette variété d'expressions et de manifestations « burnout ». Cette idée lui est venue en pensant aux immeubles incendiés dont les flammes ont ravagé tout l'intérieur en laissant des façades certes noircies, mais bien présentes.

Freudenberger va alors être l'un des premiers à écrire sur le burnout. Il va suggérer que le professionnel subissant un certain nombre de pressions et d'exigences va alors s'épuiser et être frustré.

En 1976, le Dr Maslach amènera une autre vision : « Le burnout renvoie à la notion d'un syndrome d'épuisement émotionnel et de cynisme qui surgit souvent chez les personnes impliquées dans un travail d'accompagnement et d'aide (corps médical, psychologues, intervenants sociaux,...) et qui ne reçoivent pas, en retour, les marques de reconnaissance équivalant à leur investissement ».⁴²

Après avoir effectué des entretiens avec des professionnels de services sociaux, Maslach identifie le burnout sous trois paramètres : l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation-désinvestissement et la réduction du sentiment d'accomplissement personnel et professionnel.

Il est donc évident que les recherches sur le burnout trouvent leurs origines dans les professions de la santé ou du social, ces professions ayant pour base la relation d'aide.

5.2.5 Concepts portant à confusion

La notion de burnout est souvent quelque chose de flou. En effet, si on parle à quelqu'un d'un burnout, la personne aura souvent tendance à identifier cela comme une dépression ou comme un stress passager. Il est essentiel de bien comprendre les nuances existantes afin de pouvoir comprendre au mieux ce phénomène.

Burnout et stress

Peters et Mesters exposent le fait que pour faire un burnout, il y a forcément, auparavant, une exposition au stress. À force d'y faire face, le stress s'accumule et, soudainement, l'organisme n'est plus capable de maintenir un équilibre.

Les auteurs précisent que face à cette accumulation de stress, l'individu peut réagir de deux manières : soit il perçoit les signes avant-coureurs d'un épuisement et utilise des moyens ou de l'aide adéquatement. Soit, il ignore ces signaux et va sombrer gentiment.

⁴² PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.39

Définition du stress

Concernant le stress, Peters et Mesters parlent de « dysharmonie transitoire ou permanente provoquée par des facteurs physiques ou émotionnels »⁴³. Les facteurs peuvent être divers et variés, mais l'individu peut également être sa propre source de stress de par les limites qu'il se met (croyances personnelles, idées préconçues,...).

« Les attentes irréalistes épuisent les enthousiasmes pendant que les jugements de valeur entament la spontanéité et que le blâme dirigé contre soi mortifie »⁴⁴

Formes de stress

Les auteurs relèvent que le stress peut être aigu (il se compte alors en heures voir en minutes), court (plusieurs jours à un mois) ou de longue durée (plus d'un mois). Il peut également revêtir plusieurs formes : négatif ou positif.

Le stress est positif quand il permet à l'individu d'évoluer, d'expérimenter et d'apprendre. L'organisme est exposé à une phase d'hypervigilance active puis retrouve un niveau de tension normal. Lorsque le stress devient négatif, c'est quand l'organisme est en permanence dans l'hypervigilance et qu'aucun moment de répit ne lui est accordé.

Filtre et croyances individuels

Il est important de noter que chaque individu a un filtre personnel face au stress. En effet, ce filtre est constitué par les histoires sociales, familiales ou par les expériences personnelles de chacun. Ce filtre est donc spécifique à chaque individu, c'est pourquoi nous ne sommes pas tous égaux face au stress. Comme le précisent les auteurs : « Ce qui pourrait être perçu comme une catastrophe par l'un pourrait très bien constituer une aubaine pour l'autre ».⁴⁵

Il est important de gérer au mieux ses croyances car elles agissent également sur le stress. Les croyances sont des idées que l'on considère comme vraies, sans pour autant les avoir vérifiées et sur lesquelles nous construisons notre équilibre.

Les croyances sont nécessaires à tout individu afin qu'il puisse avoir sa compréhension du monde, par contre elles peuvent devenir dangereuses du moment où elles sont inadaptées à la réalité du moment : le monde évolue, et nous, en tant que personne, évoluons également constamment. Nous devons nous adapter.

Les croyances, si elles sont bloquées ou démesurées, peuvent amener à un état de stress croissant, voir au burnout. Les auteurs le disent : « Lorsque les croyances « encrassent » le filtre mental, elles déforment la lecture du monde. Au lieu d'être des ressources, les croyances deviennent des handicaps et entraînent leurs adeptes dans des réactions inadéquates et dans des impasses telles que le burnout. ».⁴⁶

Lorsqu'elles sont limitantes, les croyances nous enferment et restreignent les pensées, ce qui va alors fragiliser la personne. Si maintenant chacun prend l'habitude de voir sa croyance de manière positive ou permissive, cela va permettre d'aller de l'avant, de se développer et de créer.

Au final quand le filtre change, la perception du monde change et évolue, l'individu devient donc plus souple, tolérant et ouvert. Ses limites et ses peurs vont se restreindre afin d'ouvrir le champ des possibles.

⁴³ PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.92

⁴⁴ Ibid. P.93

⁴⁵ Ibid. P.94

⁴⁶ Ibid. P.96

Dépression ou burnout ?

Même si les symptômes sont parfois semblables, la dépression et le burnout sont pourtant deux choses différentes. Cependant, Peters et Mesters soulignent que ces deux types de situations sont souvent trop peu connus et mal interprétés par l'entourage, qui va malheureusement souvent penser que la personne en souffrance a développé une maladie imaginaire.

Dans l'article « Burnout et dépression – chevauchement et délimitation », Toni Brühlmann explique que l'épuisement est le symptôme principal du burnout, mais également celui de la dépression. Pour lui, il est difficile de réellement distinguer les deux. Ce débat de différenciation est actuellement au cœur du diagnostic psychiatrique.

Brühlmann donne alors une piste: afin de distinguer la dépression et le burnout. Il faudrait poser la question « Que feriez-vous si vous n'étiez pas aussi épuisé ? ». Les personnes souffrant de burnout seraient en mesure d'imaginer des activités possibles alors que les personnes dépressives non.

La définition que donnent Peters et Mesters de la dépression rejoint les propos de Brühlmann : de manière générale, la dépression c'est avant tout une grande baisse de l'énergie vitale. La moindre activité demande un immense effort, la motivation n'y est plus, plus rien n'a d'intérêt et la sensation de plaisir disparaît.

Bref, le vécu devient terne et monotone, la personne en souffrance va alors s'isoler, se couper du monde. De plus, la personne va être plus irritable, fatiguée, hésitante,... Pour elle : le présent et l'avenir n'existent plus.

La différence entre un burnout et une dépression se note notamment dans le fait que la victime d'un burnout continue à avoir des projets pour l'avenir et à y croire, alors que la personne en dépression ne voit ni n' imagine plus aucun avenir. De plus, dans un burnout, la tristesse a une intensité qui varie alors qu'elle reste en permanence chez la personne dépressive.

5.2.6 Nouveaux concepts

Il est intéressant de voir qu'au-delà du burnout, il existe d'autres concepts découlant de ce phénomène : ⁴⁷

- Le « burn in » = la première phase d'épuisement, lorsque la victime continue à mener son train de vie normale, quand l'explosion n'a pas encore eu lieu, le burnout n'est encore pas concret à ce stade.
- Le « présentisme » = c'est le fait d'être présent, physiquement, au travail tout en ayant les idées et l'esprit ailleurs. La victime ne sera alors plus du tout productive, c'est une étape de plus vers le burnout. Cependant, cette situation peut également traduire une défense de la part de la victime : le travail l'épuise, alors elle s'en désinvestit pour se protéger.
- Le « bore out » = ce concept est nouveau. Ce terme vient de l'anglais « to bore » qui signifie « s'ennuyer », c'est un phénomène décrit comme le contraire du burn out en quelques sortes, c'est lorsque la personne n'a pas assez de tâches, plus de défis ou de sollicitations.

⁴⁷ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2009, P.22-23

5.2.7 Outils diagnostiques

Afin de diagnostiquer si une personne souffre de « burnout » ou non, plusieurs outils ont été mis en place. Ces outils ont été élaborés suite à certaines observations de divers comportements.

Le « Maslach-Burnout-Inventory » (MBI)

Le MBI se traduit par « inventaire du burnout de Maslach ». Christina Maslach, psychologue sociale à l'Université de Berkeley (Californie) a observé différents phénomènes afin de créer cet outil.

C'est à partir de ces constatations que Christina Maslach a mis en place le MBI permettant l'étude du burnout dans de grands groupes sous la forme d'un formulaire.⁴⁸

Toutefois, le MBI permet uniquement de faire une auto-évaluation et de dégager une tendance pour constater un burnout. Il faut également préciser qu'à la base il est applicable aux professionnels de la santé seulement.

Concrètement, le MBI est un formulaire comportant 25 questions. Il est ensuite interprété en fonction des points récoltés par chaque réponse. Les résultats sont établis en trois items : l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et l'accomplissement personnel.

Pour que la personne soit en situation de burnout, elle doit être en danger dans ces trois items.

Le « Zürcher Empowerment Programm » (ZEP)

Le Zep se traduit par « programme d'autonomisation de Zurich ». L'Université de Zurich est actuellement en train de mettre au point ce programme qui vise la gestion du stress et la prévention du burnout dans le milieu médical spécifiquement.

Ce programme permet de ressortir précisément les critères qui favorisent un burnout, la qualité de vie sur le lieu de travail pourra ainsi être améliorée.

5.2.8 Différentes causes

Au départ, le phénomène du burnout a été observé dans la sphère professionnelle, il semble donc logique que certains facteurs en lien avec le travail et l'organisation de l'entreprise jouent un rôle important sur la santé des employés.

Cependant les critères provoquant le burnout ne dépendent pas seulement du cadre de travail : comme le précise Boudoukha dans son ouvrage, deux personnes travaillant au même endroit, ayant les mêmes compétences et les mêmes tâches à accomplir, ne présenteront pas forcément toutes les deux un burnout. L'auteur rappelle alors qu'il est essentiel de considérer les variables inters et intra-individuelles.

Boudoukha, développe deux catégories de causes du burnout :

⁴⁸ Cf. annexes

Les variables professionnelles et organisationnelles

L'auteur précise qu'il est difficile de s'intéresser au fonctionnement de la hiérarchie, du style de management ou encore à la structure de l'institution car les entreprises sont réticentes à l'idée de s'exprimer sur le lien entre mode de management et santé des employés.

L'intérêt se porte donc sur les variables directes de l'activité : certains facteurs amènent à un état d'épuisement comme la charge de travail (nombre de dossiers, responsabilité,...) ainsi que le rythme (horaires).

Le conflit de rôle est également une variable pouvant mener au burnout. En effet, lorsque, pour effectuer une mission, les informations reçues sont contradictoires ou inadéquates, il en résulte un véritable conflit intérieur.

Enfin, Boudoukha note que certaines études démontrent que le support social est d'une importance capitale pour ne pas subir l'épuisement professionnel. Un manque de soutien social de la part de la hiérarchie, mais aussi de la part des collègues, va augmenter la vulnérabilité de la personne face au burnout.

Les variables inter et intra-individuelles

Selon Boudoukha, les facteurs interindividuels sont ceux qui entrent en lien avec la victimisation vécue sur le lieu de travail : agressions, conflits avec les usagers, brimades de la part des collègues, harcèlement... Ces paramètres contribuent au développement d'un burnout.

Au niveau intra-individuel, certains traits de la personnalité des personnes peuvent avoir un effet sur le développement d'un burnout.

Ces caractéristiques individuelles agissent sur la capacité à faire face à certains événements, à des exigences,... En effet, selon l'éducation, le caractère ou encore l'expérience personnelle, chaque professionnel aura une réaction spécifique.

Malgré la différence existante entre chaque individu, certains paramètres conditionnent davantage un épuisement.

Les dimensions à risque

Il existe des facteurs qui représentent des risques de burnout pour le professionnel.

Catherine Vasey reprend les six dimensions à risque que Christina Maslach a observé dans ses études. En effet, selon Maslach, ces six dimensions représentent les conditions à un épuisement professionnel :

1. La charge de travail

La surcharge de travail peut avoir de lourdes conséquences. Il est important d'être attentif au nombre de tâches à accomplir, au temps imparti et à l'énergie mobilisée pour le faire.

2. Le contrôle

S'il est trop présent, il constitue une condition qui amène au burn out. En effet, il est essentiel d'avoir une certaine liberté sur la manière dont on organise son travail.

3. La reconnaissance

Il peut y avoir plusieurs types de reconnaissance : financière (salaire adéquat) et sociale (retour positif). Cette dernière est souvent mal ou peu utilisée dans le milieu professionnel, elle est pourtant simple à mettre en place.

4. La communauté

Les collègues sont un facteur de protection contre le burn out. En effet, ils permettent de digérer certaines émotions, ils sont présents pour fournir de l'aide et ils peuvent amener un climat de travail agréable. Malheureusement, ils peuvent dans certains cas faire l'effet inverse et amener à l'épuisement en rajoutant de la pression et du stress sur la personne sujette.

5. La justice et le respect

L'intégrité de l'institution et le sentiment d'équité entre les collaborateurs est une condition essentielle à la protection du travailleur.

6. Les valeurs

Idéalement, les valeurs de l'entreprise devraient correspondre à celles de l'employé. Si ça n'est pas le cas, il est important que les valeurs individuelles n'entrent pas en conflit avec les valeurs professionnelles, car cela conditionne l'épuisement.⁴⁹

Profils à risque

Peters et Mesters citent que Freudenberger a été le premier à identifier le phénomène du burnout. Ce dernier aurait alors distingué trois types de comportements à risques :

- Il décrit tout d'abord le profil du travailleur dévoué et zélé, qui accepte toujours plus de tâches jusqu'à ne plus pouvoir gérer.
- Le deuxième serait un peu le « drogué du travail » (workaholic) qui surinvestit sa profession mais qui a une vie privée totalement insatisfaisante.
- Enfin le troisième profil type serait celui de « l'employé autoritaire » qui pense que personne ne lui arrive à la cheville, que personne n'aura la même efficacité que lui dans la réalisation des tâches.

Quant à Friedman et Rosenman, ils décrivent trois typologies de personnalité :

« Le type A vit dans l'urgence et est productif. Il ne s'octroie aucun répit. Il mène plusieurs tâches de front et éprouve des difficultés à s'arrêter et à savourer le temps qui passe. Ce sont des « durs à cuire », rompus à l'effort et rongés par la culpabilité lorsqu'ils se permettent de souffler. Ils vivent dans un climat permanent de compétition : ils se méfient des collègues qui sont des rivaux potentiels. Ils vivent dans la hantise d'être talonnés et dépassés par les jeunes loups qui leur mordillent le bas du pantalon. Le risque de développer des problèmes cardiovasculaires est plus important dans ce sous-groupe que dans la moyenne de la population. »⁵⁰

Ils citent ensuite le type B ressemblant au type A mais tout de même un peu plus détendu, moins combatif.

⁴⁹ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2009, P.42 à 48

⁵⁰ PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.70

Enfin le type C serait un peu tout l'inverse du type A : il interiorise toute la tension nerveuse. Il accumule, prend sur lui, c'est un « faux calme ». Quand la pression sera trop grande et qu'il sera à bout, alors la décompensation se fera sous forme de dépression.

5.2.9 Les symptômes

« Souffrent de burnout ceux qui :

*...le matin, vont au travail à reculons ;
...traitent leurs clients ou leurs collègues comme des objets ;
...ne trouvent plus de sens à leur travail ;
...n'arrivent plus à gérer les contradictions ;
...n'ont plus de motivation ni de créativité ;
...s'isolent de plus en plus ;
...ont l'impression d'être lessivés à la fin d'une journée ;
...arrivés à la maison, n'arrivent plus à arrêter les ruminations sur le travail ;
...après une nuit de sommeil sont toujours aussi fatigués. »⁵¹*

Il existe cinq catégories principales de symptômes comme le précise Catherine Vasey, psychologue. Ils divergent selon qu'ils touchent le niveau émotionnel, intellectuel, corporel, comportemental ou relationnel.

La plupart du temps le burnout est déjà présent depuis longtemps avant que la victime ne s'en rende compte. Bien souvent, afin que cette dernière en prenne conscience, il faut que l'épuisement devienne ingérable et qu'une crise émotionnelle (angoisses, sentiment d'effondrement...) ou corporelle (maladies, blocages...) se manifeste.

Catherine Vasey, raconte que lorsqu'elle reçoit des victimes de burnout, celles-ci lui confient souvent que l'épuisement semble leur être tombé dessus d'un coup, qu'elles n'ont rien vu venir. L'auteur raconte alors cette histoire :

« Imaginez ce que ferait une grenouille si on la lançait dans un bain d'eau bouillante... Un réflexe de survie lui permettra de sentir avec ses pattes que c'est bouillant et de sauter instantanément hors de l'eau pour se sauver. »

Imaginez maintenant la même grenouille posée au fond de la baignoire vide. Le robinet est ouvert, l'eau coule, d'abord froide, puis tiède, puis chaude jusqu'à devenir bouillante. Que se passera-t-il pour la pauvre grenouille ? Elle va cuire, simplement parce qu'elle s'adapte toujours plus à la chaleur et qu'elle ne se rend pas compte que l'eau devient dangereuse. »⁵²

Cette histoire montre bien les fortes capacités d'adaptation de l'être humain. La victime va toujours repousser ses propres limites, sans même en avoir réellement conscience. L'aggravation se fait progressivement.

Le docteur Ferdinand Jaggi note qu'il y a tout d'abord une phase initiale où ce sont des signes d'épuisement psychique qui sont notables (comportement agressif, jugements négativistes, reproches,...). Cela amène alors la victime à un repli sur elle-même.

⁵¹ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2009, P.33-34

⁵² Ibid. P.50

Le Dr. Jaggi rajoute qu'à cela viennent souvent s'ajouter des symptômes psychosomatiques (maux de tête, vertiges, troubles du sommeil...). Enfin, la victime arrive à un état d'accablement total. Elle ressent alors un énorme désespoir.

Le Dr Jaggi précise d'ailleurs qu'au cours des séances de thérapie qu'il pratique, il y a des déclarations qui reviennent souvent :

« Je me sens comme pris(e) au piège. », « Je ne vois pas d'issue. », ou encore « Je suis dans une situation désespérée. ».

Réactions des victimes

Il existe différentes étapes dans la réaction que peuvent adopter les victimes face au processus du burnout. Peters et Mesters les mettent en lumière dans leur ouvrage⁵³ :

1. Le Dénier
Les auteurs exposent le fait que, bien souvent, la victime passe par cette étape en se disant « Ce n'est pas grave, j'en ai vu d'autres, je donne un coup de collier comme d'habitude et je passe l'obstacle. ». Cette attitude va alors ralentir la prise de conscience et la personne va se négliger en continuant à faire comme si tout allait bien.
2. La colère
La victime va se mettre très facilement en colère. Tout à coup, elle a l'impression que rien ne va : son ordinateur est lent, le système ne fonctionne plus, ses collègues sont absents. Elle va ressentir un énorme sentiment d'injustice et de solitude.
3. La négociation
La victime a conscience que quelque chose ne va pas, mais elle se dit que ça n'est pas si grave. Elle se persuade que quelques jours de congé ou une discussion avec son chef va remettre les choses en ordre et relancer la motivation. Tout à coup la victime remet tout en question, elle n'a plus confiance en elle, se sent fatiguée, a des crises de larmes... elle en vient à se demander si elle est vraiment à sa place dans la fonction qu'elle occupe.
4. Le doute, l'incertitude et la dépression
La victime entre dans la confusion. Elle remet en question son rôle dans l'entreprise, elle se demande si elle compte pour ses collègues ou sa famille, son estime personnelle est au plus bas. La victime a honte, elle évite le contact.
5. L'acceptation
La victime lâche prise, elle opte pour une prise de recul. Elle décide de ne plus aller travailler pour se soigner et prendre soin d'elle. Elle renoue avec l'estime et le respect d'elle-même.
6. L'intégration
La victime commence à comprendre ce qui lui arrive, elle se remémore les derniers événements qui sont arrivés et repère rétrospectivement à quels moments sont apparus les premiers signes de l'épuisement et les erreurs de stratégies commises. La victime « laisse le temps au temps » et retrouve la confiance en elle.

⁵³ PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.47 à 50

7. L'enthousiasme, les stratégies et les engagements

Enfin la victime renoue le contact avec elle-même et avec ses proches. Elle se remet sur pied gentiment, mais elle est encore fragile, elle peut facilement rechuter. Elle repositionne ses valeurs, identifie ses besoins et ses priorités et va vers de nouveaux engagements.

5.2.10 Synthèse de la deuxième partie

Le burnout est un concept vaste et les auteurs ne s'accordent pas forcément sur sa définition.

Cependant, il est important de retenir les deux principales dimensions à risques qu'expose Boudouhka : les variables professionnelles et organisationnelles (ce qui à trait au contexte institutionnel) et les variables inter et intra individuelles (ce qui à trait à la personne et à ses interactions avec les autres).

De plus, il est intéressant de garder à l'esprit l'importance des différentes dimensions à risque de Christina Maslach comme la charge de travail, la reconnaissance ou encore les valeurs.

Ces facteurs faciliteront la compréhension du résultat de cette recherche.

Enfin, il est resté difficile de détecter les signes d'épuisement avant que le burnout soit déjà présent. Les principaux signes sont dans un premier temps de l'ordre de l'épuisement psychique : agressivité, reproches, susceptibilité, etc. Puis, dans un deuxième temps, de l'ordre de l'épuisement physique : vertiges, maux de tête, etc.

Un concept aussi vaste est difficile à comprendre et à détecter, de plus, certains paramètres de la profession d'AS, peuvent accroître le risque de burnout pour le professionnel de la relation d'aide.

5.3 L'Épuisement professionnel chez les assistants sociaux

Ce troisième chapitre a pour but de faire un lien entre la première et la deuxième partie théorique. En effet, si le burnout peut se retrouver dans n'importe quelle profession, les facteurs de risque sont plus présents dans les métiers où il existe une relation d'aide.

C'est pourquoi les points développés ci-dessous développent plus en détails les risques et les conséquences que peut avoir l'exercice du métier d'AS.

5.3.1 Métiers à risque

Peters et Mesters dédient tout un chapitre aux métiers à risque, une partie concerne les travailleurs sociaux, c'est sur celle-là que je me suis concentrée.

« Les travailleurs sociaux sont confrontés à des situations humaines qui exigent d'afficher une attitude bienveillante malgré la présence de bouillonnements émotionnels et personnels intérieurs. »⁵⁴

En effet, cette profession exige de réussir à gérer toutes sortes d'émotions. A force de fournir cet effort, le travailleur social peut, au fil du temps, se sentir usé et épuisé professionnellement parlant.

Peters et Mesters mettent le doigt sur un paramètre délicat, qui peut amener le travailleur social à l'épuisement : c'est les tensions entre la nature du travail social et les pouvoirs organisateurs. Effectivement, la hiérarchie attend que le travailleur social remplisse des objectifs, qu'il fasse un rendement chiffré afin d'être rentable. Cependant, la difficulté réside dans le fait que certaines tâches accomplies par le travailleur social sont simplement impossibles à chiffrer et ne peuvent être évaluées financièrement.

Enfin, l'épuisement du travailleur social provient également de la difficulté à garder la distance nécessaire dans certaine situation. Le recul permet de différencier les émotions provoquées par la situation même et celles provenant du passé faisant parti de l'histoire personnelle du travailleur.

5.3.2 Facteurs de risque spécifiques

Catherine Vasey parle de la relation d'aide dans la vie professionnelle et se demande si cela entraîne un risque supplémentaire. En se basant sur un ouvrage du psychiatre Alexis Burger (« Comment devenir un meilleur professionnel en se protégeant ? », 2000), elle expose qu'il n'est pas naturel pour l'être humain de se retrouver dans une relation d'aide.

En effet, dans une telle situation, l'instinct, tel un animal, serait de fuir ou alors d'attaquer afin de se protéger. Seulement dans la relation d'aide, qui est par définition une relation où le professionnel doit aider quelqu'un se trouvant en situation difficile, il est impossible de réagir de la sorte.

Le professionnel doit rester là, stoïque, même s'il ne se sent pas confortable dans la situation et qu'il est insupportable pour lui d'entendre tant de souffrance.

⁵⁴ PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel*, Editions Robert Laffont, 2009, P.133

Au final, le professionnel du social va devoir développer des compétences spécifiques, qui ne sont pas naturelles, afin de supporter la souffrance et la douleur des personnes. Maintenant si en plus vient s'ajouter la surcharge de travail, le travailleur social va avoir du mal à digérer émotionnellement les situations et va ressentir une certaine lourdeur.

Les paramètres pouvant amener l'aidant à être usé sont nombreux et dépendent non seulement du contexte, mais également de la personnalité du travailleur. En voici quelques exemples :

- **La lourdeur de certaines situations.** Il existe des problématiques plus sensibles que d'autres qui sont lourdes pour tout être humain, comme par exemple celles concernant des enfants. Ce paramètre est propre à chaque professionnel, comme le développe Boudoukha, la personnalité et le parcours de vie de chacun influencera différemment les réactions.
- **Les situations chroniques.** Ce genre de situation où aucune amélioration ni aucun changement n'ont lieu sur une longue durée et malgré tout ce que le professionnel peut ou a pu mettre en place devient lourd.

À force de stagner, le travailleur social va avoir la sensation d'être inutile et son estime de lui va s'en retrouver usée. Le sens même de la relation d'aide est alors remis en cause.

- **Les attentes sociales des bénéficiaires.** Effectivement, se crée alors un schéma social obligeant le professionnel à devoir répondre à certaines exigences du bénéficiaire.

« Par exemple, on va attendre de lui qu'il reste calme, patient et de bonne humeur, peu importe la situation dans laquelle il se trouve. Il ne doit en aucun cas laisser paraître ses propres préoccupations, sa fatigue ou ses émotions. Il doit en permanence prendre sur lui, accumuler,... »⁵⁵

- **L'incompréhension.** La plupart du temps, l'aidé reste centré sur lui-même, sur sa situation, ses problèmes, et n'envisage en aucun cas qu'il n'est pas seul.

Il peut y avoir une incohérence car pour le professionnel la situation de l'aidé, comparé à d'autres dossiers, n'est peut-être pas la plus urgente. Ce décalage va créer de l'incompréhension et parfois des tensions supplémentaires.

- **La surcharge émotionnelle.** Vasey explique que le travailleur social ne peut en aucun cas réagir spontanément au quotidien. S'il se permettait d'exprimer ce qu'il ressent ou de se mettre en colère, cela serait perçu comme une faiblesse ou du non professionnalisme.

Il va devoir prendre sur lui et encaisser. Seulement à force d'encaisser, il va falloir évacuer pour ne pas exploser. Si cela n'est pas fait, alors des tensions physiques et psychiques vont apparaître et cela peut mener à l'épuisement sur du long terme.

Histoire imageant la charge, surcharge et décharge émotionnelle :

« Un jour, un homme se fait agresser et rabrouer par son patron devant les clients ; il n'ose rien répondre de peur de perdre sa place. Arrivé chez lui le soir, il agresse sa femme avec violence : « Quoi ? Le repas n'est pas encore prêt, qu'est-ce que tu as fait toute la journée ? » Sa femme, encaisse la remarque, incapable de lui répondre sur le moment. Arrivée à la cuisine, elle agresse son fils : « Quoi ? Tu n'as pas donné à manger au chien aujourd'hui ? Fais-le tout de suite ! » Le garçon,

⁵⁵ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2009, P.63

fâché, dit alors au chien : « Puisque c'est comme ça, tu n'auras rien à manger ! » Le chien, part la queue entre les jambes. Le lendemain matin, le même chien mord le facteur sans aucune raison apparente... »⁵⁶

- **La pression psychologique.** Dans l'article « Les héros du service social sont fatigués », Clotilde Buhler relève que les AS sont soumis à une forte pression psychologique ce qui les amènent à remettre en question leurs capacités. Le seuil d'exigence du professionnel, à force d'endurer, peut amener l'AS à quitter son poste.

5.3.3 Frustrations et insatisfactions

Les paramètres développées ci-dessus font partie des causes amenant l'AS à ressentir de nombreuses frustrations et insatisfactions dans la relation d'aide. A force de les accumuler, le risque d'épuisement s'accroît.

Comme le précise Thierry Glarner dans son travail « L'évaluation diagnostique de la souffrance psychique chez les assistants sociaux », l'AS est confronté régulièrement à de nombreuses frustrations car il a à faire à des situations parfois très complexes, cela va parfois susciter un sentiment d'impuissance et décourager le professionnel.

Glarner relève qu'au vu du contexte actuel, l'AS perd progressivement la maîtrise de son action, de plus, il se retrouve pris dans la complexité de la relation d'aide et se raccroche à une idéologie humaniste, il s'en retrouve épuisé.

De son étude, Glarner ressort certains points intéressants, comme par exemple l'importance du sentiment d'impuissance vécu par les AS. De plus, il expose trois groupes d'insatisfactions ressenties par les AS⁵⁷ :

1. L'insatisfaction sur le plan de l'ambivalence : d'où émerge toute une série de tensions entre aide et normalisation, entre autonomie et réglementation, entre qualité d'intervention et rentabilité ou encore entre secret et information à partager. L'AS se retrouve souvent confronté à des conflits de valeurs.
2. L'insatisfaction sur le plan des compétences : l'AS, dans son action professionnelle, ne produit rien de concret, tout est « virtuel » : il accompagne, écoute, guide, renseigne, défend,... Pour Glarner, cette non-production de matière donne au professionnel la sensation d'être une personne limitée du fait que ses compétences ne sont pas palpables. De plus, l'autonomie concernant les choix et les décisions, peut donner l'impression à l'AS de n'être qu'un généraliste.
3. L'insatisfaction sur le plan de la reconnaissance : Enfin Glarner parle de ce troisième groupe qui concerne la reconnaissance. Il met en avant le fait qu'il est difficile, dans le travail social, de rendre visible le travail accompli, ce qui entraînera une « crise de non-reconnaissance » pouvant amener les professionnels à la solitude et à la lassitude.

⁵⁶ VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2009, P.56-57

⁵⁷ GLARNER Thierry, « L'évaluation diagnostique de la souffrance psychique chez les assistants sociaux », revue Pensée Plurielle, N°18, 2008

Ces insatisfactions font partie du quotidien de l'AS, ce dernier tente de les gérer, de les digérer peut-être également au mieux, pourtant s'il n'évacue pas cette tension à un moment donné, l'accumulation se fait de manière consciente ou non et amène à un épuisement certain.

5.3.4 Synthèse de la troisième partie

Cette partie théorique met en avant les enjeux actuels du travail social, plus précisément des AS dans les services sociaux.

Ce dernier chapitre développe les différents risques qui apparaissent dans la relation d'aide. Il met en avant le fait que le travailleur social est sur un terrain glissant et peut vite se retrouver en situation de danger.

Au vu de ce qu'il ressort de cette troisième partie mais également des deux premiers chapitres, il est clairement visible que la profession d'AS et le contexte actuel dans lequel exercent les professionnels représentent un danger.

Ma recherche, à travers la partie empirique, aura pour but de vérifier l'état dans lequel se trouvent les AS des services sociaux valaisans à l'heure actuelle.

6 Question de recherche

Après avoir effectué des lectures et regardé des documentaires⁵⁸, je me suis rendue compte que la souffrance au travail est un sujet encore très tabou de manière générale en Suisse.

À travers ces ouvrages, j'ai pu noter que dans certains cantons on relevait l'existence d'une souffrance au travail dans les services sociaux. Cependant, lorsqu'il est question du Valais, les informations manquent et il est difficile d'avoir une véritable vision de la situation valaisanne. Ce paramètre m'a beaucoup interpellée.

Ayant bien conscience de certaines réalités pour avoir pratiqué dans différentes institutions et collaboré avec divers professionnels, j'ai alors choisi d'élaborer ma question de recherche de telle manière :

Les assistants sociaux des CMS valaisans souffrent-ils d'épuisement professionnel ?

De plus, travaillant moi-même actuellement dans un CMS et ayant pu constater concrètement la surcharge de travail et la complexité de certaines situations, je suis motivée à développer cette recherche et à y trouver des réponses, des constatations ou même des témoignages de la réalité du travail en service social.

J'ai choisi de centrer ma recherche sur le canton du Valais car après avoir lu la charge héroïque j'ai pu constater que des recherches avaient été menées dans d'autres cantons mais que les résultats concernant le Valais n'étaient pas très développés. De plus, étant établie dans ce canton, ce choix me paraît plus logique et judicieux.

⁵⁸ *Burnout, quand le travail n'est pas la santé. Émission 36.9°.* www.rts.ch
Burnout, la lutte s'organise. Émission Temps présent. www.rts.ch

7 Objectifs

Définir si l'épuisement professionnel est présent dans les CMS Valaisans

J'aimerais vérifier si l'épuisement professionnel est une réalité dans les services sociaux valaisans. Cela me permettra par la suite de pouvoir chercher à savoir pourquoi il existe ou non des victimes d'épuisement, de quelle manière se manifeste la fatigue, quelles stratégies ces personnes utilisent pour se protéger...

Définir si un professionnel de la relation peut se laisser happer par l'épuisement professionnel

Je me demande si le fait que l'AS soit un professionnel de la relation d'aide peut l'aider à se protéger et à se préserver de l'épuisement professionnel. Je me demande si l'AS a conscience de ses limites et est capable de réaliser lorsque certains symptômes d'épuisement se font sentir.

Définir les causes de la présence ou de l'absence d'épuisement professionnel

Que certains AS souffrent d'épuisement ou non, j'aimerais pouvoir comprendre par quel processus un AS se retrouve en situation de burnout et, dans le cas inverse, quelles stratégies il met en place ou quels outils il utilise pour se préserver de l'épuisement.

Je pense que l'exploration de ces objectifs s'est déjà faite en partie à travers la partie théorique de ce travail et elle se précisera grâce à la partie empirique.

8 Hypothèses

Ci-dessous, plusieurs hypothèses sont formulées en lien avec ma question de recherche. Elles proviennent de mes observations et seront à vérifier à travers la partie empirique. Il est également possible que je doive les reformuler ou les modifier selon les informations que je trouverai durant la recherche.

1. La mission des AS leur « interdit » d'être victimes d'épuisement professionnel.

J'émet l'hypothèse que les AS, qui sont des professionnels de la relation d'aide, ne s'octroient pas le droit d'en avoir marre, d'être fatigués, de se plaindre ou même d'être épuisés. En effet, leur mission consistant à aider des personnes dans le besoin, il serait honteux que les professionnels se plaignent de leur propre situation.

2. D'un CMS de ville à un CMS de village le contexte est différent et va influencer la santé du travailleur social.⁵⁹

Travaillant actuellement dans un CMS de ville, je me rends bien compte, en parlant avec d'autres professionnels, que le travail n'est pas le même que dans un CMS subrégional. J'émet l'hypothèse que le contexte, le public et peut-être les problématiques y sont différents et n'auront donc pas le même impact sur la santé de l'AS.

3. L'absence de standards dans le travail social amène l'AS à devoir inventer sa propre manière de faire. Cette absence de cadre va amener l'AS à se poser des questions d'ordre éthique qui vont l'épuiser au fil du temps.

Malgré les normes et les lois, l'AS est souvent tiraillé entre l'éthique professionnelle et ses propres principes et valeurs, ce qui va l'amener à certaines frustrations. Ses frustrations, ses doutes et ses questions peuvent amener l'AS à s'épuiser.

4. Le manque de temps amène l'AS à l'épuisement par la surcharge et l'insatisfaction.

J'émet l'hypothèse que les AS des CMS sont surchargés par les dossiers. Cette surcharge ne leur laisse pas forcément le temps de faire un suivi de qualité, de pouvoir faire un réel accompagnement du bénéficiaire, et cela va amener le professionnel à être insatisfait. L'accumulation d'insatisfactions peut mener à l'épuisement.

⁵⁹ J'entends par CMS de ville en valais romand les CMS de Sierre, Sion, Martigny et Monthey.

9 Méthodologie

9.1 Choix de la méthode de récolte de données

J'ai tout de suite décidé de faire des entretiens car mon thème étant subjectif et parfois intime, j'ai pensé qu'il faudrait approcher les professionnels avec beaucoup de tact.

En effet, mes questions ne devaient pas être trop directes afin de laisser une certaine liberté de réponse, en même temps il a fallu faire attention à ce qu'elles ne soient pas non plus trop floues et incompréhensibles.

En établissant la partie théorique de mon travail, j'ai découvert un questionnaire nommé le MBI qui permet, par le biais de 25 questions, de se faire une idée sur la santé mentale d'un travailleur. J'ai pensé qu'il serait intéressant de s'en servir en parallèle aux entretiens.

De plus, après avoir échangé avec ma directrice de TB, celle-ci m'a donné l'idée de profiter de la « Journée des AS des CMS valaisans » pour distribuer ce questionnaire. Cette journée a lieu une fois par année et réunit une grande partie des assistants sociaux des CMS valaisans durant une journée autour d'un thème. Cela paraissait intéressant du fait que le questionnaire pourrait toucher un grand nombre de professionnels et que ces derniers pourraient rester anonymes. De plus, cela me permettait de pouvoir faire circuler mon questionnaire durant la journée et le récupérer directement. Après avoir contacté M. Gay-des-Combes du service de l'action sociale, l'un des organisateurs de la journée, celui-ci m'a autorisé à entreprendre cette démarche. J'ai ensuite préparé une lettre explicative qui serait délivrée avec le questionnaire aux AS.

J'ai donc opté pour les deux méthodes. L'une d'elles, quantitative, m'a permis de me faire une idée générale sur la santé des AS de CMS en Valais. Le fait que ce questionnaire soit rapidement rempli et de manière anonyme a certainement été positif à ce sujet.

Quant à l'autre méthode, elle m'a permis d'avoir des réponses développées sur des points précis et de voir ce qui est confortable et ce qui ne l'est pas dans la pratique quotidienne des professionnels de service social. J'ai pu prendre conscience des différences de fonctionnement d'un CMS à l'autre et également des différences de ressentis d'un professionnel à l'autre.

Lors de chaque entretien, j'ai gardé les mêmes questions principales afin de pouvoir mettre en commun et comparer les réponses pour en tirer des conclusions. Cependant, j'ai adapté certaines autres questions en fonctions des AS, j'en ai parfois rajoutée afin de creuser la conversation et j'en ai parfois retirée car l'AS y avait déjà répondu dans une autre question.

9.2 Choix du terrain

J'avais choisi de me centrer sur les AS des CMS valaisans car c'est une institution bien présente en Valais et c'est un service où j'étais sûre de trouver un certain nombre d'AS. De plus, on entend souvent que le personnel tourne beaucoup dans les CMS, ce qui m'a interpellée.

Enfin, ayant moi-même été engagée dans un CMS durant ma recherche, cela n'a fait que confirmer mon choix de terrain.

J'ai contacté des AS que je connaissais ou certains de leur collègues. Tous les AS contactés ont été très ouverts et disponibles. Ils ont tous été très intéressés par le sujet de ma recherche et n'ont pas hésité à répondre de manière sincère.

9.3 Limites de la recherche

L'une des limites de ce travail aurait pu être de ne pas trouver d'AS d'accord de remplir le questionnaire MBI. J'ai pu récolter 30 questionnaires et cela ne fait donc pas partie des limites.

D'autre part, une limite est l'enjeu des questions posées : une question trop précise influencerait la réponse de l'AS alors qu'une question trop floue n'amènerait pas ce dernier à se dévoiler plus profondément.

Il était difficile de trouver le juste milieu : amener le professionnel à se confier sur ses plaisirs et ses difficultés au quotidien sans pour autant lui souffler la réponse dans ma question.

J'ai également conscience que mon sujet vise à entrer dans l'intimité des AS et que l'échange restera peut-être bloqué en surface sans qu'ils n'osent se confier réellement.

Je garde également à l'esprit que le thème de ma recherche est un thème subjectif, que de multiples variables sont à prendre en compte et font que les points de vue peuvent être très différents et interprétés de diverses manières.

De plus, malgré les lois et les normes en vigueur, les CMS s'organisent tous de manière très différente, et les pratiques, le vécu et les valeurs de chaque AS sont personnels et amènent des réactions et des avis qui peuvent être totalement opposés. Il est donc difficile de généraliser mon analyse et de tirer des conclusions alors que tant de paramètres sont variables.

Il faut prendre en considération le fait que le contexte actuel est particulier : effectivement, le durcissement de certaines lois amène une pratique et un confort différents pour les AS. La profession est dans une phase de transition, une recherche sur ce thème dans 5 ans n'amènerait peut-être pas les mêmes résultats.

Si je considère mon activité au sein d'un CMS comme un avantage dans la compréhension des dires de certains professionnels et des réalités du terrain, j'ai conscience que cela pourra également être un biais dans mon objectivité quant à ce travail.

10 Analyse

10.1 Méthode d'analyse

Étant donné que j'ai utilisé deux moyens d'approche différents, une partie de mon analyse est plus concrète car elle s'appuie sur le dépouillement du questionnaire et sur des chiffres, l'autre partie de mon analyse s'appuie sur les entretiens effectués avec des professionnels.

Concernant le questionnaire MBI, j'ai comptabilisé pour chaque questionnaire le total des points. Ensuite, le MBI est un questionnaire dont les résultats se font en comptabilisant les points selon les réponses. Ce résultat permet d'avoir une idée générale sur l'état de santé des assistants sociaux valaisans.

Au niveau des entretiens, pour l'analyse j'ai choisi de me baser sur les facteurs de risque établis par Christina Maslach. En effet, en me basant sur les paramètres risquant d'amener le professionnel à l'épuisement professionnel, je pense que le résultat sera pertinent. De plus, au-delà de ces facteurs, j'ai relevé certains autres thèmes intéressants et influençant l'état de santé des AS.

Cette analyse des informations récoltées est corroborée par des liens pertinents avec la partie théorique de mon travail.

Une retranscription des différents entretiens est établie de manière totalement anonyme. J'ai ensuite sélectionné et condensé les parties les plus intéressantes des retranscriptions afin de mener à bien cette analyse.

Certains passages des entretiens qui semblent les plus pertinents ont été retranscrits tel quel dans cette partie analytique.

10.2 Analyse du questionnaire

Pour rappel, ce questionnaire a été distribué, avec l'accord de M. Gay-des-Combes du Service de l'Action sociale, à la journée des Assistants sociaux du Valais Romand le 29 novembre 2012.

Cela m'a permis de pouvoir toucher un certain nombre de professionnels tous assistants sociaux dans un centre médico-social valaisan. Cette journée a été une réelle opportunité car elle a permis d'obtenir un échantillon ciblé. Selon les données du service de l'action sociale, le nombre d'AS dans les CMS du Valais Romand oscille entre 60 et 65. J'ai pu recueillir 26 questionnaires directement lors de la journée du 29 novembre, 4 autres questionnaires m'ont été transmis par e-mail. Cela fait un total de 30 questionnaires, ce qui fait, approximativement, la moitié des AS des CMS du Valais Romand.

Ce questionnaire, qui se trouve dans les annexes de ce travail, a été établi par Cristina Maslach⁶⁰, il permet d'analyser certains paramètres liés aux émotions et aux pensées au travail. Le MBI a pour but de tester trois caractéristiques : l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et

⁶⁰ JAGGI Ferdinand, *Burnout-Guide pratique*, Editions Médecine & Hygiène, 2008, P.4

l'accomplissement personnel. Les différentes questions sont classées sous trois thèmes qui permettent de mesurer, de manière générale, la santé du travailleur.

▪ Epuisement émotionnel

C'est en faisant l'addition des réponses aux questions 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 et 20 que l'on peut observer l'épuisement émotionnel de la personne. Les personnes dont le total des points se trouve entre 0 et 17 se trouvent en situation de burnout bas. Pour celles se trouvant entre 18 et 29 points, on les considérera dans un burnout modéré. Enfin, les personnes ayant 30 points et plus se trouvent être en burnout élevé.

▪ Dépersonnalisation

Concernant la dépersonnalisation, ce sont cette fois les questions 5, 10, 11, 15 et 22 qui vont permettre une observation sur la personne. Un résultat se trouvant entre 0 et 5 équivaut à un burnout bas. Entre 6 et 11 points c'est un burnout modéré. Enfin, les personnes ayant 12 points et plus se trouvent être en burnout élevé.

▪ Accomplissement personnel

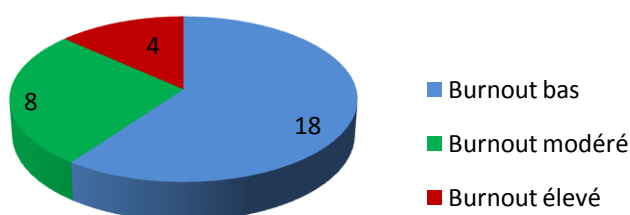
Enfin, l'addition des points des questions 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 et 21 amène à évaluer l'accomplissement personnel des personnes. Dès 40 points et au-delà, les personnes sont au niveau burnout bas. Pour les personnes ayant un total se situant entre 34 et 39 points, on les considérera en burnout modéré. Enfin concernant les personnes ayant moins de 34 points, cela équivaut à un burnout élevé.

Après avoir récolté le questionnaire, il a suffi de comptabiliser les points de chaque question et d'obtenir un certain chiffre pour chaque thème (Cf. *annexe 5.4*) Ce chiffre a ensuite permis d'observer la situation de chaque AS par rapport à ces trois items.

Afin de mieux se rendre compte des résultats et de pouvoir visuellement observer les variables des trois items, j'ai réalisé ci-dessous trois graphiques représentant chacun un item différent et montrant le pourcentage de niveau de burnout.

Tableau n° 9 - Epuisement émotionnel

Epuisement émotionnel



Au point de vue théorique cet item renvoie au manque général d'énergie dans l'accomplissement du travail quotidien. La personne se sent vidée, elle n'a plus aucune motivation et son travail devient alors une véritable corvée. Le professionnel ne va plus réaliser les tâches qu'il doit effectuer au quotidien, de ce fait il va ressentir une grande frustration.

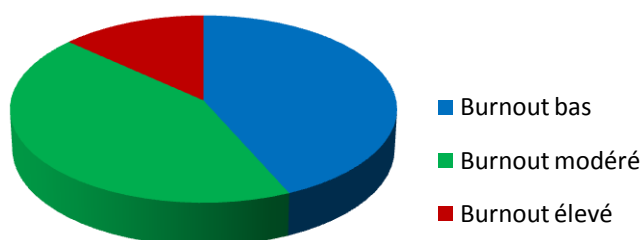
Certains auteurs affirment que souvent le burnout démarre avec cet item-là. Il est

rassurant de voir que plus de la moitié des personnes sont dans un burnout bas à ce niveau-là. Quatre personnes sur trente tout de même, se retrouvent dans la catégorie burnout élevé. En termes de pourcentage, cela représente 13,3 % de personnes dans une position dangereuse face au burnout.

Tableau n° 10 - Dépersonnalisation

Cet item-là renvoie au développement d'attitudes impersonnelles, autrement dit, le professionnel va adopter une attitude négative envers le bénéficiaire. Le professionnel va alors mettre une barrière entre son client et lui afin de se préserver. Il s'agit d'un réflexe de protection mal engagé car il consiste à faire face à l'épuisement des ressources internes en mettant de la distance avec le bénéficiaire ou en rendant la demande du client incohérente ou illégitime. La distance mise permet au professionnel de percevoir le besoin du client comme moins urgent et donc moins stressant pour l'AS.

Dépersonnalisation

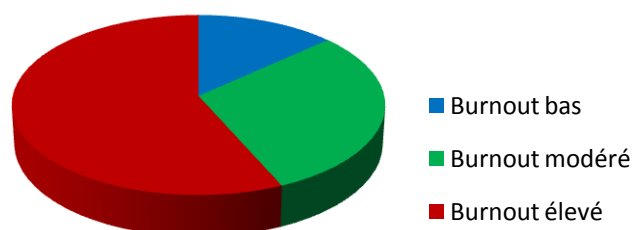


La dépersonnalisation peut prendre des formes plus dures, le professionnel peut en arriver à rejeter la personne ou même en venir à de la maltraitance dans les formes les plus extrêmes. Tout comme le premier item, seulement 13,3% des personnes sont en danger au niveau de la dépersonnalisation. Cependant, les autres sont autant à se retrouver dans la catégorie de « burnout bas » que dans la catégorie de « burnout modéré ». La prochaine étape après le burnout modéré étant le burnout élevé, ce résultat amène à se questionner.

Tableau n° 11 - Accomplissement personnel

Cet item représente en quelques sortes la dévalorisation de son propre travail, des compétences personnelles et une grande diminution de l'estime personnelle. A force d'être confronté à une trop grande charge de travail, le professionnel ne se sent plus du tout efficace, il a la sensation de ne pas atteindre les objectifs.

Accomplissement personnel



Même si dans la théorie certains auteurs pensent que le burnout débute avec l'épuisement, il est inquiétant d'observer les résultats des AS dans l'item de l'accomplissement personnel.

Sur le total de trente personnes, il est intéressant de voir qu'une seule personne est dans l'extrême de l'épuisement : burnout élevé dans les trois items. A l'inverse, une seule également est dans l'autre

extrême : burnout bas dans les trois groupes. Pour le reste des personnes, les résultats sont fluctuants.

En effet, 56,6% des professionnels interrogés se trouvent en position dangereuse concernant l'accomplissement personnel. Il semble pourtant que ce paramètre-là soit d'une grande importance dans le travail quotidien.

Si le professionnel se sous-estime dans son travail, sur du long terme il va en arriver à un certain épuisement dans le sens où, se sentant totalement dévalorisé, il va manquer d'énergie à accomplir les tâches quotidiennes de son travail.

De plus, il développera peut-être la stratégie de protection consistant à se distancier de ses clients. Peu importe par où débute le burnout, du moment où se dessine un déséquilibre dans ces trois items, il y a risque que tout s'écroule.

En plus de ces 56,6% de personnes en position dangereuse, 30% d'entre elles sont dans une position modérée, ce qui veut dire qu'elles sont potentiellement également en danger. Seuls 13,3% semblent pour le moment, dans ce groupe-là, hors de danger.

Si la théorie cite le fait qu'un burnout débute bien souvent avec l'épuisement émotionnel, c'est certainement parce que la baisse d'énergie et de motivation sont souvent les premiers signes perceptibles de danger. Lorsque la charge est trop lourde et que d'autres paramètres entrent en ligne de compte, le professionnel va tout faire pour atteindre les objectifs. Il va épuiser toute son énergie mentale et physique.

A bout d'énergie, il n'arrivera plus à effectuer son travail aussi efficacement, c'est à ce moment-là que débute la baisse de l'estime personnelle. Enfin, par protection, le professionnel va adopter une attitude négative envers autrui et ainsi se dépersonnaliser.

Il ressort de ce questionnaire réalisé auprès de trente AS valaisans, que la situation n'est pas des plus rassurantes. Actuellement, même si la grande majorité des professionnels fait son travail comme il se doit en accomplissant ses tâches au quotidien en tentant, pour une majorité, de ne pas mettre de la distance et de ne pas s'isoler, il est tout de même inquiétant de voir que plus de la moitié de ces professionnels n'est pas auto-satisfaite, se sous-estime et se sent dévalorisée.

Si l'on part du principe que la fatigue mentale ou physique est le premier item avant la baisse de l'estime personnelle, ce résultat ne voudrait-il pas dire que les AS ont déjà atteint la deuxième étape du processus ? Évidemment, cela n'est qu'une hypothèse, mais il est vrai que le premier item se détecte moins facilement car il est moins flagrant que les deux autres.

De plus, bien souvent les personnes dédramatisent en se disant que c'est « juste » de la fatigue, qu'ils dormiront un peu plus et que ça ira mieux... La fatigue en soi n'est pas quelque chose d'inquiétant et parfois on n'en prend pas conscience et on ne la considère pas comme un facteur de risque.

Comme l'expose Peters et Mesters dans le cadre théorique, le déni est la première réaction qu'une victime d'épuisement professionnel va avoir. En effet, elle va se dire que ça n'est que passager, qu'elle va se reposer et que tout ira mieux. Cela ne fera que ralentir le processus mais la conséquence finale, si rien ne change, ne pourra être que l'épuisement.

Même si rien de très concret ne ressort pour le moment, la tendance générale est tout de même inquiétante : les AS ne seraient-ils pas au début de la pente glissante ?

10.3 Analyse des entretiens

Les entretiens ont été essentiels en parallèle au questionnaire car ils ont permis de pouvoir poser des questions plus précises. J'avais préparé au préalable une grille d'entretien contenant différentes questions inspirées de la partie théorique ainsi que des hypothèses émises dans mon travail.

Durant chaque entretien je me suis appuyée sur les mêmes questions principales. J'ai cependant rajouté certaines questions selon le déroulement de chaque entretien. Bien que cette méthode ne soit pas des plus scientifiques, je pense qu'elle peut amener de riches résultats.

J'ai choisi d'interroger des professionnels que je connaissais pour la plupart. Pour les autres, ce sont des collègues de certaines de mes connaissances. J'ai donc choisi de ne me baser sur aucun critère pour sélectionner les professionnels interrogés, mais l'échantillon s'est avéré être diversifié.

Pour mener à bien cette analyse et y faire figurer les points les plus intéressants en lien avec ma question de recherche, j'ai choisi de reprendre les causes de l'épuisement professionnel qui sont décrites dans la partie « Epuisement professionnel » du cadre théorique sous le chapitre « Différentes causes » au point « Dimensions à risque ». Ces dimensions à risque ont été établies par Christina Maslach.

En classifiant les propos des AS ainsi, les liens et les réponses à la question de recherche seront clairs et représentatifs.

De plus, mis à part ces thèmes, j'ai choisi de garder certaines questions telles quelles car certains propos ne sont pas classables dans les différentes causes menant à l'épuisement professionnel.

Par souci de confidentialité, j'ai choisi de parler de l'ensemble des AS au masculin dans cette analyse.

Informations générales

Sur les cinq professionnels interrogés, trois sont des femmes et deux des hommes. Ils travaillent tous les 5 dans des CMS valaisans. Ils ont entre 27 et 57 ans. La personne qui a le moins d'expérience travaille en CMS depuis quelques mois, celle qui en a le plus y est depuis plus de 20 ans. Les points de vue et les expériences sont donc très différents et amènent des visions et des avis variés.

10.3.1 La charge de travail

La première dimension à risque de Christina Maslach concerne la charge de travail. Effectivement, il est important de prendre en considération le nombre de tâches à accomplir, le temps imparti mais aussi l'énergie qui doit être dépensée à la tâche.

Le manque de temps pour effectuer un travail de qualité est l'un des éléments majeurs amenant l'AS à être frustré et, sur du plus long terme, épuisé. Comme vous pourrez le constater dans ce chapitre, les entretiens ont fait émerger de nombreuses insatisfactions et certains témoignages sont révélateurs de dangers.

L'ensemble des AS soulève le problème de la charge de travail comme un réel problème au vu du temps à disposition pour l'accomplir. En effet, l'un d'eux pense qu'il y a une réelle augmentation des dossiers mais également une augmentation des démarches administratives à faire pour chaque situation.

Les AS sont assez clairs : ils ont du mal à s'en sortir !

« Actuellement je peux dire qu'à cause de la surcharge administrative, je n'arrive pas à voir des personnes que je voudrais voir, ou je les vois moins. Ou alors je reporte des choses que je devrais faire avec les personnes mais qui sont moins importantes, je les reporte trop et puis pour finir je ne les fais pas. Donc je n'arrive pas à avoir le temps nécessaire pour intervenir au mieux dans chaque situation. »

Dans la partie théorique de mon travail, à travers le discours de Clothilde Buhler, on peut voir qu'il est difficile voire impossible de bien faire son travail si l'on manque de temps. La surcharge de travail réduit le temps que l'AS peut consacrer au bénéficiaire et donc la qualité de l'accompagnement en est changée et les frustrations s'accumulent pour le professionnel.

« J'ai l'impression ces derniers mois que je n'ai géré que des urgences. Du moment où je ne peux pas anticiper la moindre, je trouve que c'est inconfortable car j'ai l'impression du coup que c'est toi en tant que professionnel qui te fait guider dans ta manière de travailler par les dossiers : ça n'est pas toi qui a l'emprise sur les dossiers, c'est les dossiers qui ont l'emprise sur toi. »

L'augmentation des dossiers et le nombre toujours plus important de démarches administratives semblent être les causes principales de cette surcharge de travail. Cependant, l'un des AS met le doigt sur une autre problématique :

« J'ai du mal à suivre et je trouve que les situations deviennent de plus en plus complexes, certaines situations demandent beaucoup de temps et d'énergie. »

Effectivement la complexité des situations est peut-être également un paramètre à prendre en compte. Dans le cadre théorique, j'expose les propos de Michel Berther qui indique qu'il y a une augmentation du nombre de dossiers par AS, mais il précise qu'il y a également une complexification des problématiques ce qui amène l'AS à prendre davantage de temps pour les tâches administratives de chaque dossier et le suivi des situations.

J'ai également exposé dans ma partie théorique les propos de Robert Castel. Il explique que les problématiques actuelles sont bien différentes d'avant. Il donne l'exemple de l'immigration qui va amener du racisme, de l'exclusion ainsi que de la violence. Cela va alors complexifier les problématiques.

« Avant on avait quand même un côté beaucoup plus « social » que maintenant. On pouvait prendre du temps avec les personnes, les accompagner dans plus de démarches. Maintenant, c'est un peu l'impression de jouer au pompier, de parer au plus pressé... »

La notion d'urgence ressort clairement maintenant et semblait moins présente auparavant. L'AS, qui a des années d'expérience, précise ensuite qu'il arrive même parfois qu'il fasse directement certaines démarches car il sait qu'il gagnera du temps en le faisant lui-même plutôt qu'en expliquant à la personne.

Cependant, il précise aussi que pour avoir vécu la période où la surcharge n'était pas telle et où le temps ne manquait pas pour le « social », il essaye toujours de prendre le temps nécessaire pour la personne, quitte à avoir un peu moins d'ordre dans son bureau ou quitte à faire des heures supplémentaires.

Dans l'évolution de la profession, Keller et Tabin expliquent que le contexte économique actuel a fait émerger de nouvelles catégories de personnes qui doivent faire appel au service social. Ils expliquent alors qu'avec ce contexte, c'est toute l'approche du travail social qui est changée : les interventions d'urgence prennent une énorme place dans les missions des AS.

Effectivement, les bénéficiaires sont désormais demandeurs d'une aide spontanée qui est essentiellement administrative ou financière. Ces interventions d'urgence ne permettent plus au professionnel de gérer les autres démarches et la charge de travail ne fait qu'augmenter.

De plus, comme le prouve ce témoignage, la pratique de l'AS n'est actuellement plus la même, l'AS le dit clairement, avant le côté « social » était plus présent. Désormais l'AS ayant choisi cette profession pour avoir du contact avec les gens se retrouve posté devant un ordinateur la majeure partie du temps.

A ce niveau-là, une différence se fait sentir entre les CMS de ville ou ceux de village. Effectivement, les AS des grands CMS avouent avoir un nombre important de dossiers financiers à leur charge et cela occupe une majeure partie de leur temps.

L'un des AS pense que dans les CMS de village il est plus facile de faire un « vrai travail social » déjà du fait qu'il y a moins de dossiers d'aide sociale. Quand je lui demande ce qu'il entend par « vrai travail social », il explique que pour lui la réelle profession d'AS consiste à prendre du temps avec la personne, à l'accompagner, à lui amener un soutien psychologique et social et pas seulement administratif comme c'est bien trop souvent le cas actuellement.

Le témoignage d'un AS ayant travaillé durant quelques temps à 50% dans un CMS de ville et à 50% dans un CMS de village est intéressant. L'AS explique que pour un même pourcentage de travail, le nombre de dossiers financiers était totalement différent : 5 dossiers financiers au CMS de village contre 25 en CMS de ville. L'AS explique que le travail était totalement différent d'un CMS à l'autre. Lorsqu'elle a dû choisir entre les deux : c'est sans hésiter qu'elle s'est engagée auprès du CMS de village.

« Je n'ai eu aucun mal à choisir, le travail est plus intéressant ici. Pour moi, le plus important c'est de pouvoir prendre du temps pour l'accompagnement des personnes. Donc c'est clair que le travail est plus intéressant ici. »

« Par exemple, un parent qui téléphone car il ne sait plus quoi faire avec son enfant qui est méchant et violent, et bien ici on va essayer de répondre à cette demande alors qu'un autre CMS dira que ça n'est pas de son ressort. »

Un AS travaillant dans un village note qu'il se rend souvent à domicile, qu'il passe beaucoup de temps avec chacun de ses clients, il pense qu'en ville il serait impossible de faire ça.

« En ville on est plus éloigné des personnes au niveau de la relation et au niveau des émotions aussi. »

De plus, le manque d'organisation dans le service ressort dans le témoignage de deux AS comme un élément restreignant le temps à disposition pour traiter la charge de travail.

« Bien sûr le manque de temps c'est frustrant, mais ce manque de temps pour moi vient du fait qu'il y a un manque d'organisation, que l'on n'est pas assez déchargé car certaines personnes qui sont engagées ne sont pas forcément compétentes... »

Les services administratifs sont un élément nouveau dans le fonctionnement des services sociaux, ils ont été mis en place pour que les AS puissent collaborer étroitement avec les AA (Assistants Administratifs) et ainsi se décharger. Cependant, au vu des discours de certains AS, l'organisation et la répartition des tâches ne sont pas forcément clairement établies ce qui amène les AS à continuer à faire la plupart des tâches administratives. L'augmentation des dossiers mais également celle du nombre de démarches ne laissent plus ou que trop peu de temps aux AS pour faire un travail de qualité.

« J'ai l'impression qu'il y a un trop grand nombre de dossiers par personne et je trouve que chaque AS doit faire énormément d'administratif à tout niveau. Ça pour moi un bon employé de commerce pourrait le faire sans vouloir léser la profession d'employé de commerce. Ça n'est pas le travail de l'AS. L'AS a quand même des compétences dans la relation humaine, je trouve dommage que cette partie-là soit mise un peu de côté pour faire de l'administratif. »

Cette surcharge de travail amène les AS à ne plus avoir le temps nécessaire à la bonne gestion d'une situation, ils ont conscience que la qualité dans l'action est diminuée.

« Parfois j'ai l'impression de devoir un peu bâcler mon travail alors que certaines choses je pourrais les faire mieux mais par manque de temps je ne le fais pas. »

Le témoignage d'un AS est particulièrement inquiétant :

« Chez nous on a une collègue qui est en burnout, entre les autres on se dit souvent qu'on commence à avoir la boule au ventre le dimanche soir, et même les vacances c'est horrible. Moi personnellement j'ai presque peur de prendre des vacances car avant de partir c'est un gros job car t'essaye de mettre un peu à jour, de laisser des petits mots et des explications sur tes dossiers pour que tes collègues ne soient pas trop embêtés pendant ton absence et puis finalement quand tu reviens c'est juste affreux car ta boîte mail est pleine à craquer, ton casier aussi et du coup dès que tu reviens c'est encore pire que quand t'es parti ! »

Ce manque de temps se reporte sur la vie privée des AS : ils accumulent les heures supplémentaires ou sont angoissés en dehors du lieu de travail en pensant au nombre de tâches qui sont à faire. Les divers témoignages sont porteurs d'un message inquiétant.

« La seule chose qui m'embête c'est quand j'ai trop accumulé de retard de travail (la pile que vous voyez sur mon bureau), cela me préoccupe car j'ai l'impression de ne pas réussir à être à jour, c'est frustrant. Pour moi c'est davantage ça qui me stress plutôt que des situations précises de personnes. »

« Où ça empiète plus sur ma vie privée c'est un peu l'effet sournois que je vis quand j'ai une surcharge et que ça me travaille l'esprit car je n'ai pas pu faire des choses pour des clients, ça me reste en tête et je ne suis donc pas forcément disponible quand je suis en dehors du boulot. »

Durant la formation, les AS apprennent à ne pas prendre sur eux l'émotionnel des personnes qu'ils rencontrent, mais ce qui leur pèse le plus n'est apparemment pas la difficulté des situations qu'ils traitent, c'est la charge de travail. Devrait-on former les futurs AS à se protéger face à cette pression ?

Là où les discours deviennent vraiment alarmant, c'est quand certains évoquent les conséquences physiques de ce problème. En effet, plusieurs d'entre eux racontent que lorsqu'arrive le dimanche soir, ils commencent à nouveau à penser au travail, à angoisser, à penser ce qu'ils vont devoir faire le lendemain. Ils avouent avoir parfois du mal à dormir.

« Le dimanche, à partir de la fin de la journée, je commence à repenser aux dossiers, à angoisser... »

« Normalement je suis à 80%, donc je ne travaille pas les mardis, mais les ¼ des mardis je vais travailler. »

Cet AS précise qu'il n'en est pas encore au point d'aller travailler le weekend pour rattraper le travail en retard, mais il explique que c'est le cas de certains de ses collègues.

Enfin l'un d'eux fait un constat surprenant et réellement inquiétant.

« Je crois qu'il y a beaucoup de personnes en burnout et quand quelqu'un est un burnout, les employeurs ne sont pas vraiment compréhensifs, ils ne remplacent pas forcément la personne absente, du coup le travail arrive sur les autres collègues et c'est un cercle vicieux. »

Au final, j'observe que l'ensemble des AS est concerné par la surcharge de travail même si les AS des CMS de ville semblent davantage concernés par cette problématique.

Cette surcharge, selon les discours, viendrait du manque d'organisation, de l'augmentation du nombre de dossiers ou encore de la complexification des problématiques. Ce qui est important c'est qu'effectivement ces paramètres sont dépendants les uns des autres.

Tous les AS avouent avoir du mal à suivre, mais ils avouent surtout ne pas pouvoir faire bien leur travail face à cette surcharge. En effet, ils ont la sensation de devoir bâcler certaines tâches et de ne plus pouvoir prendre du temps pour l'accompagnement, le soutien ou encore le conseil aux bénéficiaires.

Ne plus pouvoir prendre le temps pour voir les bénéficiaires est un paramètre dangereux puisque la relation est la base de l'assistance sociale. J'ai senti un réel mécontentement et un ras-le-bol général auprès de la majeure partie des AS.

L'AS ne gérant plus les situations, il accumule des frustrations, se remet en question et peut en arriver à se sentir totalement incompetent.

De plus, il est surprenant et inquiétant de voir les conséquences qu'à la surcharge de travail sur la vie privée des professionnels. Avoir la boule au ventre le dimanche soir en pensant au travail du lendemain n'est pas normal.

Au vu de ses dires, la situation est inquiétante et grave car une telle charge, sur du long terme, a de grandes chances d'amener le professionnel à être épuisé. De plus, certains d'entre eux pensent qu'il y a déjà un certain nombre d'AS de CMS en burnout mais apparemment la hiérarchie ferme les yeux là-dessus et demande aux autres professionnels d'assumer le remplacement de la personne.

De réelles solutions doivent être mises en place pour décharger les AS dans leur quotidien.

10.3.2 Le contrôle

La deuxième dimension qu'expose Maslach est le contrôle. S'il est trop présent, il va alors représenter un risque pour l'AS de se retrouver épuisé. La liberté dans la pratique quotidienne est essentielle à l'épanouissement professionnel.

Sur l'ensemble des AS rencontrés, tous parlent de l'augmentation des démarches administratives à faire. De plus en plus, le Canton amène certaines exigences et demande aux AS de suivre des procédures, de remplir des formulaires ou encore de respecter des délais.

Le travail social subit un réel tournant, l'ensemble de la pratique est en train de se normaliser. Un changement a eu lieu, les AS d'expérience le ressentent clairement et les plus jeunes en ont conscience.

« En 2005 à mes débuts, il n'y avait rien de vraiment formel, il y avait peut-être des normes d'aide sociale mais elles n'étaient pas précises. »

Dans le chapitre théorique de l'histoire de la profession, il est effectivement relevé qu'au fil des années le service social est passé d'un système créé par les initiatives privées à un système financé et contrôlé par l'Etat. Cette mainmise de l'état aura comme conséquence que des valeurs éthiquement différentes seront prises en compte dans le fonctionnement des services : l'efficacité par exemple ou encore la rationalité.

« Au niveau des contrôles ça a aussi beaucoup évolué. Avant avec trois documents on pouvait ouvrir un dossier d'aide sociale, maintenant il faut un classeur complet pour faire une demande. »

Cet AS pense que ces changements laissent moins de place au côté social, mais il pense également qu'ils peuvent être positifs dans le sens où cela uniformise le travail pour l'ensemble des CMS.

Enfin pour les plus jeunes, même si c'est hypothétique ou inspiré de l'expérience et du vécu des autres, le point de vue reste passablement similaire : l'un d'eux explique que pour lui le travail social s'est normé avec le temps.

Il rajoute qu'il a la sensation que l'on doit toujours justifier en quelque sorte l'argent que l'on sort mais justifier également notre efficacité sur le terrain.

« Il y a toujours de plus en plus de choses à faire au niveau administratif, il y a aussi plus de contrôle et plus de pression. »

Dans la partie théorique de l'évolution de la profession, il est intéressant de relever que Keller et Tabin parlent de l'influence qu'ont les politiques de management moderne. Ils soulignent en effet que ces nouvelles politiques vont en quelque sorte contraindre les services sociaux à utiliser certains outils de l'économie privée comme par exemple la planification d'objectifs, la justification des résultats ou encore une certaine mise en concurrence des services. Tout cela en tentant évidemment de réduire les dépenses.

L'augmentation du nombre de documents à fournir est une chose, mais au-delà de ça, les AS se plaignent de ne pas forcément avoir les moyens ni le temps de gérer cela.

« On doit rendre plein de documents, avoir beaucoup de rigueur, tenir des échéances,... mais finalement on a peu d'outils pour respecter tout ça. Alors ça amène un sentiment de frustration. »

Ce cadre qui se resserre semble frustrer les AS qui ont la sensation d'être contrôlés, ils ont la sensation que la confiance ne leur est plus accordée. De plus, ils n'ont pas les moyens à disposition pour remplir ces objectifs et cela les frustre davantage.

En outre, le système de contre-prestation mis en place par l'état amène parfois à des situations gênantes et un peu ridicules. La personne bénéficiant de l'aide sociale, sauf exemption, doit collaborer, bien souvent en participant à un stage pratique. Parfois la mise en place d'un stage pratique peut s'avérer efficace et sensée. Seulement dans d'autres situations, cela devient presque ridicule.

« Parfois c'est un peu délicat car on doit placer ces gens en stage pratique et par exemple tout à coup c'est une personne qui a une formation de comptable qui se retrouve à devoir faire des chalets en allumettes... c'est un peu gênant mais on n'a pas le choix. »

Cependant, il est intéressant de voir que pour l'un d'eux c'est, au contraire, quelque chose de rassurant que d'avoir ce cadre.

« C'est agréable d'avoir des lois et des normes, c'est sécurisant et ça m'enlève une certaine pression de pouvoir me reposer là-dessus. »

A travers les dires des différents AS, ce que je relève c'est que tous, qu'ils soient jeunes ou moins jeunes, notent du changement dans la pratique ou ont conscience qu'il y en a eu et que le contexte d'il y a 20ans n'est plus le contexte actuel.

Ce qui ressort beaucoup du discours des AS c'est la présence du contrôle de l'État qui est en constante augmentation : ils doivent tout justifier et ont la sensation que leur travail s'en retrouve dévalorisé.

Je note que le contexte actuel du social a basculé dans le système économique : l'État prend le dessus, il veut tout contrôler, il veut créer des procédures pour toute démarche, il veut aider mais attend une contre-prestation en retour. Le travail social a subi les conversions de la société, comme précisé dans la partie théorique par Emmanuel Jovelin : « Le social est devenu une entreprise qui, à défaut d'être rentable doit coûter le moins possible »⁶¹

La solidarité se perd, l'Etat providence n'est plus tel qu'il était. L'AS se retrouve confronté à la rigidité d'un système ne s'appliquant pas forcément à toute situation et à tout bénéficiaire. Il est tiraillé entre les exigences, les lois, sa marge de manœuvre et la situation propre à chaque bénéficiaire.

10.3.3 La reconnaissance

La troisième dimension que cite Maslach est la reconnaissance. Il est important de préciser que la reconnaissance peut avoir plusieurs formes : elle peut se faire au niveau financier en accordant aux professionnels un salaire adéquat, mais elle se fait également au niveau social lorsque la hiérarchie fait des retours positifs, félicite ou remercie le professionnel pour le travail accompli.

⁶¹ JOVELIN Emmanuel, *Histoire du travail social en Europe*, Paris, Perspectives sociales, Editions Vuibert, 2008. P.84

La reconnaissance pourrait également venir des bénéficiaires, cependant, les AS n'ont pas réellement évoqué ce paramètre-là lors des entretiens.

Dans leur pratique quotidienne, les AS sont en lien direct avec les bénéficiaires, ils sont confrontés à leur détresse et à leur désespoir. Ils s'impliquent donc entièrement et mettent tout en œuvre pour répondre au mieux aux différents besoins. Les AS évoquent le fait que les bénéficiaires ne sont parfois pas contents de devoir tout justifier. L'AS doit appliquer le contrôle que le Canton lui soumet et les bénéficiaires soumis à ce contrôle ne seront ainsi pas forcément reconnaissants.

Pour cela, l'appui, le soutien, l'écoute ou encore la reconnaissance de la hiérarchie sont essentiels. Seulement, l'un des AS explique qu'il arrive que la hiérarchie vienne d'un milieu administratif et qu'elle n'ait aucune sensibilité sur le plan social.

Je relève, à travers ces entretiens, que les avis sont vraiment partagés à ce niveau-là. Pour certains, les relations sont excellentes : les demandes à la direction sont toujours entendues et bien reçues.

« Mes relations avec la hiérarchie sont vraiment excellentes et je pense que je ne trouverai jamais des conditions comme ça dans un autre service. »

« Dernièrement on a eu une agression. On a pu parler de ça avec le président et là je me dis qu'on sent bien qu'il y a un appui, qu'il est disponible. Dans d'autres domaines aussi, chaque fois qu'on a demandé du matériel de travail, on a toujours été entendus, chaque fois qu'on a demandé une augmentation de poste, on a également toujours obtenu ce dont nous avons besoin. »

Pour un autre AS, les relations se passent également très bien. Il explique que le chef de service est très gentil et très disponible, il dit également qu'au niveau de la commission sociale de la commune tout se passe à merveille. En effet, le chargé aux affaires sociales de la ville est quelqu'un de très humain et il y a une réelle confiance qui est accordée au travail des assistants sociaux.

Les trois AS qui sont satisfaits des relations avec la hiérarchie parlent ensuite de la reconnaissance. Pour l'un d'eux, même si la reconnaissance est « protocolaire », au moins elle est belle est bien présente.

« Il y a une évaluation à la fin de l'année avec le chef de service. On s'aperçoit qu'il dit à tout le monde la même chose, mais au moins il le dit. Après c'est sûr que c'est plutôt protocolaire mais ça fait quand même plaisir. Je n'ai pas non plus beaucoup d'attentes à ce niveau-là. »

Quant aux deux autres AS, ils ne sont pas satisfaits de leur relation avec la hiérarchie. L'un d'eux explique que la hiérarchie n'est pas forcément proche, qu'il n'y a pas beaucoup d'échange ni de relation au final.

« Je me sens plutôt seul dans mes démarches, je ne ressens pas vraiment du soutien et de l'appui. »

« La direction avait promis de rencontrer plus souvent l'équipe des AS, mais ça ne s'est jamais fait. Donc beaucoup de belles promesses mais concrètement... »

« Ça m'a fait tellement drôle l'année passée quand j'étais allé faire un remplacement dans un plus petit CMS et que l'on me dise tout naturellement « merci » ! »

Une présence hiérarchique manque dans certains services et les AS expriment leur mécontentement. Ils se sentent seuls, ne sont pas entendus ni soutenus. Ce manque de proximité entre la hiérarchie et

les AS semble plus présent dans les CMS de ville. Cela vient peut-être du fait que les services sont plus grands et que les contacts directs avec la direction sont plus rares.

Un AS précise que pour lui la hiérarchie enveloppe également les politiques. Il pense qu'il est dommage qu'il y ait si peu, voire pas du tout, de relation entre les AS et les politiques alors que ce sont ces derniers qui, au final, prennent les décisions concernant les dossiers d'aide sociale. Il avoue que cela est pesant pour lui. Quant à la reconnaissance, il n'en ressent pas du tout.

« La hiérarchie doit-elle être reconnaissante ? Je ne sais pas mais moi je trouve que de temps en temps si un dossier est bien instruit, si on propose des idées novatrices ou autre, je pense que ça serait bien que la hiérarchie accueille un peu mieux la chose et s'y intéresse, ça serait plus agréable pour l'employé. La hiérarchie ça ne doit pas être qu'une position haute. »

Le témoignage d'un AS est particulièrement fort :

« Au niveau de la reconnaissance : jamais. J'ai eu mes 20ans de service, je n'ai eu aucun mot de la direction. »

L'AS rajoute que l'obtention de certains diplômes par le biais de la formation continue n'a pas non plus suscité une quelconque réaction de la hiérarchie.

Enfin, l'un des AS qui a des années d'expérience dans le service exprime une certaine nostalgie quant au fonctionnement du service et aux relations entre les AS et la hiérarchie.

« Avant j'avais l'impression de travailler en plaçant le client en premier, l'équipe ensuite et la hiérarchie en dernier. Maintenant j'ai la sensation qu'il faut tout faire en fonction de la direction... et je trouve ça horrible. »

Peters et Mesters, les auteurs de « Vaincre l'épuisement professionnel » accentuent un paramètre pouvant amener le travailleur à l'épuisement professionnel : les tensions entre la nature du travail social et les pouvoirs organisateurs. En effet, la hiérarchie attend parfois que le travailleur social remplisse des objectifs, qu'il fasse un « rendement » en quelque sorte. La difficulté réside alors dans le fait que certaines tâches accomplies dans une institution sociale sont impossibles à chiffrer. Ce paramètre peut être l'une des causes de l'épuisement professionnel.

L'un des AS exprime son mécontentement au niveau de la confiance que les communes accordent aux AS des CMS. Comme expliqué dans la partie théorique, les communes mandatent les CMS pour instruire les dossiers d'aide sociale. Cependant, lorsque l'AS a instruit et évalué le dossier, c'est à la commune de prendre la décision finale. Selon certains, un manque de confiance est parfois présent et génère beaucoup de frustrations.

« Du moment où les communes délèguent au CMS, ils devraient nous faire confiance. C'est nous les professionnels de l'aide sociale, on est formés pour ça, on connaît la loi et nous faisons le plus gros du boulot. Si on donne un préavis favorable pour un dossier, il faudrait que les communes aillent dans notre sens, on ne devrait pas à avoir peur de cette incertitude par rapport à la décision. A ce moment-là, autant que ça soit eux qui instruisent le dossier. On ne respecte pas notre travail, on ne nous fait pas confiance ! »

Le manque de confiance que ressentent certains AS remet en cause leur estime personnelle, ils en arrivent à se sentir incompetents et remettent certaines choses en question. Ce paramètre est un danger amenant à l'épuisement.

Enfin, comme expliqué en début de ce chapitre, la reconnaissance peut également se faire au niveau financier. Par rapport à cela, certains AS expriment leur mécontentement.

« Certains se plaignent au niveau salariale... Effectivement, ce n'est pas top non plus. »

« C'est sûr qu'au niveau salariale ça n'est pas le top. »

Les AS le disent : le salaire ne suit pas. Cependant, ils le disent avec une certaine retenue, le salaire serait-il encore un tabou dans le milieu ?

A travers ces discours, je remarque que les points de vue sont partagés. Pour une partie des AS, tout se passe bien et cela amène un réel confort dans le travail quotidien.

Pour d'autres, la hiérarchie n'accorde pas sa confiance, ne fait jamais preuve de reconnaissance et n'est pas forcément présente, les AS avouent que cela est pesant pour eux.

L'un des AS souligne même le fait que la hiérarchie exerce du contrôle sur son travail et que ses choix et ses actions sont remis en question.

Le manque de reconnaissance est donc une réalité du point de vue de certains et ceux qui en sont victimes en souffrent. Ce manque amène à certaines frustrations comme on peut l'observer dans le discours de certains. Le manque de confiance accordée aux AS amène également le professionnel à se remettre en question.

Enfin, le paramètre salarial est abordé, les AS ne sont pas satisfaits de leur salaire au vu de l'investissement qu'ils mettent dans leur travail quotidien. Le salaire est pourtant lui aussi un facteur de reconnaissance.

Si l'on considère l'explication de Boudoukha dans la partie théorique, on peut voir que certaines études prouvent que le support social est d'une importance capitale afin de ne pas être victime d'épuisement professionnel.

L'auteur explique qu'un manque de soutien social de la part de la hiérarchie va augmenter le risque que le professionnel fasse un burnout.

10.3.4 La communauté

La communauté est la quatrième dimension. Les collègues ont une influence importante sur la santé du travailleur. Ces derniers peuvent représenter un réel soutien, ils sont là pour écouter l'AS et lui permettre de décompresser.

En revanche, si les collègues mettent de la pression et stressent l'AS, ils représenteront alors un risque pour la santé du travailleur.

Une bonne dynamique de travail préserve de l'épuisement, mais une mauvaise dynamique accélère l'engrenage amenant certains à être épuisés.

Si les AS sont en quasi permanence dans la relation avec les bénéficiaires, la relation qu'ils ont avec leurs collègues fait aussi partie intégrante du travail, c'est un paramètre essentiel à l'épanouissement professionnel.

Dans le cadre de ma question de recherche, il s'avérerait essentiel pour moi de voir si pour les professionnels les collègues sont un appui et une protection ou si, à l'inverse, ils font partie des causes de l'épuisement.

Lors de mes différents entretiens, je relève que tous les AS évoquent une bonne dynamique entre collègues et un réel partage dans l'équipe. En effet, tous sont d'accords pour dire qu'il est essentiel pour eux de pouvoir parler avec leurs collègues de certaines situations ou certains ressentis.

« Si on a de la peine dans une situation, on peut s'aider. On n'a vraiment pas de tensions entre collègues, on se respecte et je pense qu'on fonctionne tous dans le même sens. »

L'un des AS explique que même si chaque membre de l'équipe a son point de vue et sa manière de faire, tout le monde est tolérant et ouvert, et les points de vue différents sont souvent complémentaires. La majorité des AS disent travailler la porte ouverte afin de pouvoir être plus en lien avec leurs collègues.

« Cela m'arrive parfois de me lever et d'aller dans le bureau d'un collègue pour parler d'un dossier, demander son avis,... c'est vraiment important pour moi. »

« Entre les AS, il y a toujours du soutien, des échanges. C'est le but de fonctionner comme ça, c'est pour ça qu'on laisse les portes des bureaux ouvertes entre les entretiens, si tout à coup tu as envie de parler, il y a toujours quelqu'un de disponible et ça c'est important. »

L'un d'eux tient le même discours que les autres mais il ajoute que pour lui ces bonnes relations avec les collègues est un point essentiel à son bien être au quotidien. En effet, sans cela, il ne sait pas s'il resterait.

« Entre collègues on se soutient beaucoup car on voit que pour chacun ça n'est pas évident donc il y a vraiment une grande solidarité entre nous et heureusement qu'il y a ça car sinon je ne pense pas que je resterais. »

Au vu de ces propos, j'observe que ce paramètre n'est pas à considérer comme une dimension à risque dans la situation actuelle des AS.

En effet, tous les AS évoquent leurs collègues comme de vrais piliers dans leur vie professionnelle. De plus, même les divergences d'opinions et les différentes pratiques semblent être positives car elles amènent de la complémentarité à certains AS.

Je remarque que plusieurs AS avouent laisser la porte de leur bureau ouverte s'ils ne sont pas en entretien car pour eux il est important de pouvoir être en contact avec leurs collègues, de pouvoir discuter et échanger autour de certains cas.

Le discours de l'un des AS montre à quel point ce paramètre est important lorsque celui-ci évoque le fait que sans cette bonne entente entre collègues il n'est pas sûr qu'il resterait.

Je pense que ce chapitre me permet de dire que les collègues sont, dans ce cas, une sécurité pour les professionnels, ce paramètre ne fera donc pas partie des facteurs de risques d'épuisement. En

revanche, il permet dans ces cas de figures là, de compenser face aux autres facteurs de risques : sans leurs collègues, certains ne seraient pas surs de rester au même poste.

10.3.5 La justice et le respect

La cinquième dimension représente la justice et le respect. L'institution se doit d'être intègre et de traiter de manière égalitaire les collaborateurs ainsi que les bénéficiaires.

L'intégrité de l'institution est représentée par le respect des lois en vigueur, mais aussi par la justice au niveau de son fonctionnement. Les AS sont les garants de ces lois et de la justice dans leur pratique quotidienne.

Tous ont conscience que la LIAS existe et qu'il faut la respecter. Ils avouent cependant sans problème qu'il leur arrive bien souvent d'interpréter la loi un peu à leur manière sans pour autant tomber dans l'illégalité.

« Pour moi on a énormément de directives, de lois,... il faut les respecter. Après il y a toujours des dérogations ou des interprétations qu'on peut faire je pense. Mais il ne faut pas tomber dans l'illégalité. »

« On essaye d'agir et de faire les choses comme cela nous paraît le plus juste. Jusqu'à maintenant, personne ne nous a jamais tapé sur les doigts. Là où on a plus de peine c'est surtout par rapport à la loi cantonale qui restreint beaucoup les champs d'action. Les directives cantonales sont vraiment de plus en plus restrictives et la notion de contrôle de plus en plus forte. »

Apparemment la marge de manœuvre est assez grande mais elle a tendance à se restreindre avec le temps avec la notion de contrôle qui se développe. Pour certains ça n'est pas un problème à l'heure actuelle, ils ont l'impression de toujours pouvoir faire les choses à leur manière, pour d'autres il y a déjà des frustrations qui se dessinent.

Cependant, certains évoquent que ce respect légal peut amener des réactions négatives de certains usagers.

« Moi j'ai l'impression que où le courant passe moins bien c'est dès qu'on doit dire non, dès qu'on doit être un peu plus stricte. »

« Dernièrement j'ai eu quelqu'un qui s'est emporté durant l'entretien car je lui ai donné les normes d'aide sociale et il n'y avait pas droit alors il s'est emporté... »

Dans le chapitre des évolutions et changements Olivier Cousin expose que le public actuel est plus exigeant. Certains bénéficiaires formulent parfois des demandes complexes et réclament une prise en charge rapide.

Cousin précise que le bénéficiaire perçoit bien souvent la prise en charge comme un dû, de plus il devient stratège, il met en avant l'urgence dans sa situation afin de faire pression sur l'AS et d'obtenir rapidement ce qu'il désire. Au final, les bénéficiaires agissent comme des consommateurs et cela va profondément changer les liens entre les AS et leurs clients.

L'un des AS évoque un aspect plus fort que la justice, il parle de la notion de pouvoir qui est parfois présente dans la relation AS-bénéficiaire.

« A mon avis ça s'inscrit naturellement dans le fait que eux ils sont demandeurs donc on peut parler de cette relation de pouvoir, ils se rendent bien compte qu'ils doivent collaborer pour pouvoir s'en sortir. »

Si certains pensent que les clients vont plutôt se faire tout petits et collaborer pour pouvoir être aidés, d'autre pensent que le contexte actuel amène le client à se comporter tel un « client roi » qui veut tout et tout de suite et qui connaît ses droits et les revendique. Certains bénéficiaires en arrivent même parfois à engager des avocats afin de faire pression. Cet élément rend l'application des normes et des lois plus délicate.

De plus, le professionnel vit parfois des situations où la hiérarchie prend des décisions injustifiées, cela accroît le sentiment d'injustice.

« Autant je suis prête à dire non car on n'a pas le choix de dire non si la situation l'impose, mais autant s'il y a une décision négative qui n'est absolument pas justifiée, je ne suis pas d'accord ! C'est un abus de pouvoir pour moi. »

Un autre AS explique qu'il est prêt à aller contre la hiérarchie afin de rester dans la justice.

« J'ai une valeur propre qui est très forte, c'est la justice. Pour moi si je dois faire des choses et que je sens que ça n'est pas juste, je ne suis pas à l'aise avec ça. Donc moi je vais lutter la contre. Je m'en fou si c'est contre la hiérarchie, pour moi on a le droit de ne pas être d'accord, l'essentiel c'est la manière de l'exprimer. »

Mais lorsque les AS parlent de la hiérarchie, ils parlent aussi souvent des politiques. Comme expliqué dans la partie théorique de mon travail, ce sont les autorités communales qui, après l'évaluation d'une situation par un AS, prennent la décision finale. Seulement certains AS pointent du doigt certaines réalités totalement injustes et inégalitaires.

« Il suffit qu'un conseiller communal connaisse le père de tel ou tel et que le courant ne passe pas et cela abouti à un refus d'aide sociale injustifié. Ça, ça n'est pas normal, ça ne devrait pas passer ! »

Au vu de ces propos, je pense que la dimension de justice et de respect n'est pas la cause la plus influente dans ce cas-là.

En effet, les AS essayent d'agir au plus juste, en interprétant certains articles de lois selon les situations sans agir illégalement pour autant.

Ce qui semble rendre le travail plus difficile, ce sont les réactions des bénéficiaires face à certaines décisions ou la pression qu'ils mettent parfois sur les AS.

Enfin, là où j'observe un réel mécontentement, c'est lorsque la hiérarchie, qui comprend également les politiques, impose des décisions ou des manières de faire injustifiées mais qui pourtant entrent en force vu qu'elles sont prononcées par la hiérarchie.

Ce type d'action amène le professionnel à se sentir en porte-à-faux avec l'institution par laquelle il est employé et devient donc nuisible pour son bien-être.

10.3.6 Les valeurs

Enfin les valeurs représentent la sixième dimension à risque de Maslach. Pour ne pas représenter un risque, il est nécessaire que les valeurs de l'institution correspondent à celles du professionnel.

Dans le cas inverse, l'AS doit veiller à ce que ses valeurs personnelles n'entrent pas en conflit avec les valeurs professionnelles. Sinon, ce paramètre peut conditionner l'épuisement du travailleur.

Afin d'aborder ce chapitre, j'ai choisi de reprendre les réponses des AS quand je leur ai demandé ce qui les avait amenés à choisir ce métier. Effectivement, l'assistance sociale étant une profession basée sur la relation humaine, les raisons d'un tel choix auront une certaine influence sur la pratique des AS.

Etonnamment, aucun des AS interrogés n'avait comme but d'être AS à la base, c'est souvent par hasard qu'ils en sont arrivés à choisir cette profession.

Sur cinq personnes, quatre s'étaient dirigées dans l'éducation spécialisée. Trois ont redirigé le tir durant la formation pour des raisons différentes.

« C'est un peu par déduction que je suis arrivé vers ce métier-là. »

« Franchement, je suis tombé là-dedans par hasard. Après ça m'a plu et c'est comme ça que j'ai décidé de rester. »

L'un des AS avait un intérêt pour l'éducation et avait voulu débiter l'HES, seulement sa maturité n'était pas reconnue. Il avait alors décidé de continuer à travailler dans le domaine des assurances. Ressentant un réel manque au niveau relationnel, il a décidé de se lancer dans la formation des années plus tard et son expérience dans les assurances l'a alors dirigé vers l'orientation service social.

« En fait c'est vraiment le côté relationnel qui me manquait pour pouvoir être bien lorsque j'étais dans les assurances. »

Malgré leurs divergences, l'ensemble des AS avaient à cœur de travailler dans la relation humaine, que ce soit dans l'éducation ou dans la psychologie, cet intérêt commun les a amenés à la profession d'assistant social. Cet attrait pour la relation humaine représente une des valeurs commune de base des AS.

Les valeurs de chacun peuvent également s'observer dans la description que font les AS d'une journée qu'ils considèrent comme bonne.

Ce qui est étonnant, c'est de voir que pour trois AS sur cinq, une bonne journée c'est avant tout d'avoir pu avancer au niveau administratif. En effet, ces trois personnes expliquent que si elles ont pu diminuer leur pile d'administratif durant la journée elles se sentent plus légères le soir. De plus, il est important de noter également que ces trois AS exercent dans un CMS de ville, là encore la différence dans la pratique quotidienne a de l'influence.

« Il y a déjà une zone de confort pour moi c'est quand j'arrive le soir et que je me dis : ok j'ai tout réussi à faire ce que je voulais faire dans mes dossiers et ce que je n'ai pas réussi à faire ça n'est pas urgent et je peux le faire demain. »

Ce constat est inquiétant car il permet de voir à quel point la surcharge de travail peut envahir le quotidien des AS. Cependant, dans la partie théorique du travail, Thierry Glarner relève que le travail social est particulier car l'AS ne produit pas grand-chose de concret : lorsqu'il accompagne, écoute ou aide, cela reste de l'ordre du virtuel.

Si concrètement rien n'a été réalisé, le professionnel va avoir la sensation que ses compétences ne sont pas palpables. Il ressort en effet clairement ici que le paramètre concret est important : si la pile d'administratif n'a pas diminué, alors la journée n'a pas été bonne. Même si la relation d'aide peut être gratifiante, pour qu'une journée soit bonne certains AS ont besoin d'avoir accompli un travail concret.

Ces trois personnes rajoutent cependant qu'il y a également, dans un deuxième temps, le contact avec les clients qui peut faire que leur journée sera bonne ou non. En effet, l'un confie que sa journée sera meilleure s'il apprend de bonnes nouvelles par rapport à ses clients, même des petites choses presque insignifiantes mais qui parfois font beaucoup, par exemple si un client réussit son CFC et qu'il l'invite à sa remise des diplômes.

Pour une autre de ces personnes ça sera plutôt quand les clients sont satisfaits.

Le contact avec les bénéficiaires est une valeur commune à l'épanouissement professionnel des AS.

« Les jours où je suis le mieux c'est les jours où j'ai eu plus d'entretiens, plus de contact et où j'ai pu avancer un bout avec les personnes. »

De plus, le fait que les bénéficiaires repartent heureux d'un rendez-vous est aussi un point positif et important pour les professionnels.

« Quand je vois que les clients sont contents, que j'ai pu répondre à leur demande, les soulager d'un tracas, c'est déjà bien, c'est déjà des petites victoires pour moi. Ne serait-ce que le premier rendez-vous où on peut dire à la personne que l'on comprend sa demande et qu'on va voir ce qui est possible de faire, c'est chouette. »

L'AS expose ici qu'il se sent satisfait lorsqu'il a pu répondre à la demande d'un client et que celui-ci est content. Il est effectivement important que l'AS puisse répondre au besoin du bénéficiaire afin de ne pas ressentir de frustration. L'accumulation de frustration, comme l'explique Thierry Glarner, amène parfois un sentiment d'impuissance et cela va décourager le professionnel.

Enfin dans ce chapitre des valeurs, je note aussi que certains AS parlent des valeurs des bénéficiaires qui ne sont pas en adéquation avec les leurs. Un AS en donne un exemple.

« Les jeunes pensent que tout leur est dû, ils partent de chez papa-maman car ça ne se passe plus bien et ils ont envie d'avoir leur appartement et ils pensent que le social va les aider pour ça. C'est un peu la solution de facilité. Je pense qu'actuellement les jeunes ont peut-être eu une autre éducation, ils ont d'autres valeurs,... »

Il est intéressant de voir l'émergence de « nouveau public » et de voir que le contexte de la société a changé. Il y a actuellement d'autres problématiques, mais il y a également d'autres manières de voir les choses, d'autres principes et d'autres valeurs. L'AS pense que la société de consommation dans laquelle nous vivons à l'heure actuelle « banalise » la notion de dettes et amènent donc les jeunes à ne pas avoir conscience de ce que cela représente.

« D'ailleurs maintenant que j'y pense, il y a même des groupes facebook qui tournent comme par exemple « comment demander l'aide sociale ? », les jeunes se transmettent les informations et voient le social comme quelque chose de génial. Ça fait un peu peur d'en arriver là je trouve. »

Ces explications sont fortes et prouvent à quel point l'aide sociale a été banalisée par les jeunes. Les valeurs changent et évoluent au rythme de la société du 21^{ème} siècle.

« Pour moi ce n'est pas forcément le libre arbitre des gens qui fait qu'ils se disent « moi j'ai envie d'être pénible », c'est aussi la société qui les rend un peu plus demandeurs. Avant il y avait peut-être aussi une plus grande solidarité familiale, communautaire. Maintenant on est dans une société individualiste. »

Les AS ont conscience de l'influence de la société sur les bénéficiaires et leur comportement. Ils font preuve de tolérance. Dans la partie théorique des évolutions et changements, Bouquet et Garcette exposent le fait qu'actuellement certaines valeurs s'effondrent, que l'individualisme monte et qu'un réel bouleversement démographique a lieu.

Ce paramètre reste très subjectif car chaque individu est différent, il a ses valeurs personnelles, son expérience, ses croyances ou encore son éducation. Ces variables intra-individuelles vont faire qu'un individu vivant la même situation qu'un autre pourra réagir de manière totalement différente selon sa personnalité. C'est pourquoi je précise que cet élément pouvant représenter un facteur de risque reste toutefois très subjectif.

Dans l'ensemble, il est observable que certains AS se trouvent quelque peu en conflit avec leurs valeurs sans en avoir le choix. En effet, la surcharge administrative en amène certains à faire passer la paperasse avant la relation et cela les frustre.

Ce constat est inquiétant quant à la situation actuelle des services sociaux de CMS. Une différence est notable entre la situation des CMS de ville et de village.

Cependant, je relève tout de même que les AS ont en tête les mêmes buts et les mêmes objectifs qui forment la base de la profession : la réinsertion, l'accompagnement, la relation,...

Enfin un AS ressort un point intéressant : le changement de valeurs dans la société même. Lorsqu'il donne l'exemple des jeunes qui ne perçoivent pas les choses de la même manière que lui, il met le doigt sur un décalage éducatif.

Les nouvelles valeurs de la société sont des valeurs changées qui ont émergé dans un monde de consommation et de superficialité. Les propos qu'il tient sur les informations que se font circuler les jeunes sur facebook sont alarmants. La nouvelle génération voit l'aide sociale comme un droit, c'est une vision bien différente qu'auparavant.

Les conflits de valeur existent et si l'aide sociale vise à se banaliser à l'avenir, l'AS risque d'être en conflit entre ses valeurs et celles du bénéficiaire.

Toutefois, les AS semblent pour le moment réussir à se protéger et à défendre les valeurs qui leur tiennent à cœur. Ce paramètre n'est donc pas un point trop inquiétant dans l'immédiat, même si certains propos sont forts.

10.3.7 La surcharge émotionnelle

En plus des six dimensions à risque qui peuvent amener le professionnel à être épuisé, il est important de rajouter le paramètre de la surcharge émotionnelle développé par Catherine Vasey.

Cette auteure met en avant un paramètre très influant dans l'usure professionnelle : les attentes sociales que peut avoir le bénéficiaire sur le travailleur social. Il y a une sorte de schéma social qui se crée et le professionnel va devoir répondre à certaines exigences. Il va devoir rester calme, tout gérer, être toujours de bonne humeur,... Il ne doit en aucun cas laisser paraître ses propres préoccupations ou ses émotions.

Du fait que le travailleur social ne puisse en aucun cas réagir spontanément au quotidien, il va devoir prendre sur lui et encaisser : c'est ainsi que Catherine Vasey définit la surcharge émotionnelle.

Il va alors falloir évacuer cette accumulation sinon des tensions physiques et psychiques vont apparaître et cela peut mener à l'épuisement sur du long terme. C'est pourquoi j'ai choisi de rajouter cette dimension-là aux six premières déjà exposées.

L'un des AS raconte une anecdote qu'il a vécue en dehors de son lieu de travail.

« Parfois tu vas faire tes courses et certains clients viennent vers toi et en profitent pour regarder ce que tu as dans ton charriot. L'une des personnes que j'avais croisée m'avait ensuite fait la remarque : « ça n'est pas avec ce que vous me donnez que je peux m'acheter ce que vous pouvez vous acheter ! ». »

L'AS m'explique ensuite que dans cette situation-là il a voulu remettre la personne à sa place en lui disant « Quand vous aurez un emploi vous pourrez acheter ce que vous désirez. ». En effet, il me confie que s'il ne l'avait pas fait il aurait pris sur lui et aurait accumulé ce type de frustrations jusqu'à en arriver à craquer. C'est ce que Catherine Vasey nomme la surcharge émotionnelle et qui peut amener à l'épuisement à terme.

Un autre AS a tout à fait conscience qu'il accumule parfois trop de frustrations et qu'un bouillonnement intérieur se fait en lui car il n'a pas évacué.

« Des fois le fait d'aller boire un verre ou faire quelque chose après le boulot, ça fait vraiment du bien. C'est important de faire une coupure entre le travail et la maison. C'est vrai que si je rentre tout de suite, il m'arrive d'être agressif avec la personne qui est à la maison, alors que si je fais quelque chose entre deux, ça me permet de décompresser. »

Un autre pointe du doigt un paramètre parfois difficile à gérer : « la déformation professionnelle ».

« Même mes proches me prennent parfois pour leur assistant social, ils viennent me parler de leur problème. Parfois j'ai l'impression de bosser même dans ma vie privée. »

Certains ont pourtant réussi à mettre en place des stratégies de protection face à cette surcharge émotionnelle.

« J'ai eu un déclic une fois par rapport à ça : je me suis dit que les émotions des personnes leur appartiennent, c'est leur zone d'inconfort mais il ne faut pas que ça vienne sur moi. C'est leur colère, leur tristesse, leur frustration, mais il ne faut pas que je prenne sur moi. »

Ces explications permettent de voir que les AS estiment, de manière générale, que la relation d'aide se passe bien et qu'elle n'est pas un poids dans leur quotidien.

Cependant, l'AS dans son rôle de « sauveur du monde » n'a pas forcément directement conscience de la surcharge émotionnelle qu'il vit quotidiennement comme le démontre Catherine Vasey. Les différentes réponses à cette question ne montrent pas, de manière directe cette surcharge.

Je pense que la relation d'aide engendre déjà une grande perte d'énergie et charge l'AS en émotions diverses, mais je pense également qu'en plus de cela, le contexte actuel amène le client à agir comme un consommateur sachant user de tous les moyens pour faire pression sur l'AS afin d'obtenir ce qu'il désire.

L'accumulation de ces deux paramètres peut amener, sur du long terme, l'AS à être épuisé. De plus, Catherine Vasey explique que la plupart du temps, pour que la personne prenne conscience de son état d'épuisement, il faut que celui-ci devienne ingérable et qu'une crise émotionnelle ou corporelle éclate.

L'accumulation douce de frustrations, de pression et autre, fait que l'AS n'aura pas conscience de son état comme la grenouille dans l'histoire développée dans la partie théorique.

A noter tout de même que, dans leur propos en tout cas, les AS ne montrent aucun signe d'épuisement même si certains comportements les révoltent. L'un d'eux explique même avoir trouvé un moyen de rester à distance de l'émotionnel que diffusent certains clients.

11 Synthèse

11.1 Synthèse des résultats

Au vu de ces différents propos, je ne peux que constater la gravité de la situation. Des entretiens, il ressort des discours parfois forts qui envoient un message alarmant.

Les questionnaires quant à eux font ressortir une variable marquante : 56,6% des professionnels interrogés sont en danger en ce qui concerne le sentiment d'accomplissement personnel. Si plus de la moitié des AS se sentent dévalorisés et inefficaces dans leur pratique quotidienne, cela signifie que la situation est réellement préoccupante dans les CMS. Le fait que l'AS ne s'accomplisse pas personnellement dans son travail quotidien reste tout de même vaste. Si l'on reprend les questions permettant d'observer si les AS se sentent « accomplis personnellement », on peut voir qu'elles concernent surtout l'apport de l'AS au bénéficiaire et la façon dont l'AS gère ses émotions et le contact avec les clients.

Il est intéressant de relever que plus de la moitié des AS ne se sentent pas confortables dans la relation au bénéficiaire, ils n'ont pas l'impression d'être utiles ou ont du mal à aborder les problèmes émotionnels. Dans les entretiens, au contraire, les AS exposent que les relations se passent très bien de manière générale et qu'ils n'ont pas de mal à gérer leurs émotions.

Dans la partie entretiens, les dimensions représentant un risque pour le professionnel sont principalement la charge de travail et la reconnaissance. Les autres dimensions telles que le contrôle, la justice et le respect, les valeurs ou encore la surcharge émotionnelle sont également à prendre en considération.

Le point positif est la dimension de la communauté qui constitue présentement une vraie protection et un soutien pour les professionnels.

La charge de travail est le principal problème des services sociaux. Ce paramètre dépend d'autres dimensions car il est accentué par le contrôle de l'Etat qui, en formulant de plus en plus d'exigences, ne fait qu'augmenter la charge. De plus, les valeurs changeantes de la société actuelle amènent un nouveau public ayant une vision différente des choses, ce qui ne fait que complexifier la prise en charge, frustrer l'AS quant à la non-concordance de certaines valeurs et, indirectement, augmenter également la charge de travail.

Enfin, la non-reconnaissance de la hiérarchie et la surcharge émotionnelle se rajoutant à cela, la situation des AS ne peut que se dégrader davantage.

Pour conclure les entretiens, j'ai demandé aux différents AS s'ils se sentaient confortables dans leur place actuelle et ce qu'ils changeraient pour se sentir mieux.

Cette question a amené des réponses vraiment intéressantes. Sur l'ensemble des AS, les AS d'un CMS de village ont répondu qu'ils referaient sans hésitation le même métier et qu'ils se sentaient tout à fait confortable dans leur travail actuel.

Concernant les AS des CMS de ville, le ton est plus hésitant voir pessimiste...

« Le job en soi me plaît, c'est les conditions de travail qui ne sont pas top et je sens que ça glisse de plus en plus... je ne veux pas en arriver au point où j'en aurais tellement marre que je donnerai mon congé sans avoir autre chose. »

Cet AS précise qu'il recherche actuellement une autre place. C'est dire si la situation est inquiétante.

« Sans aucun doute je choiserais le même métier. Après je choiserais certainement un autre service. Ce qui est difficile c'est quand un service est mal organisé. Déjà que le travail en lui-même est difficile si en plus on travaille sur un terrain glissant, mal organisé, c'est juste horrible ! »

« Il y a encore plein de choses à changer pour que ça soit agréable et confortable et pour que les gens soient moins épuisés. »

« Je ne me sens pas forcément confortable par rapport aux moyens à disposition et à l'organisation. Je dirais que je me plais dans le travail mais je pense que les conditions de travail pourraient être améliorées. »

Ces quatre témoignages démontrent que les AS choisiraient sans hésitation le même métier car les bases de la profession leur plaisent. Ce qui fait qu'ils ne sont pas confortables dans leur quotidien actuel, c'est le manque d'organisation, les conditions de travail ou encore les moyens qu'ils ont à disposition dans leur pratique.

Certains parlent de travailler dans un autre service, d'autres espèrent des changements, mais tous se sentent opprimés dans leur position actuelle.

Il est intéressant de voir le discours que tient le plus jeune des AS qui travaille depuis environ 1an dans un CMS. Ses dires sont sincères, je sens qu'il a encore l'énergie de s'investir et il le dit lui-même, par contre il est réaliste et avoue qu'il ne tiendra certainement pas à ce rythme sur du long terme.

« Pour le moment j'aime ce que je fais mais je pense que j'arriverai à un moment où je me dirais qu'il faut que je change et où je ne pourrais plus travailler pour les gens. Travailler avec des gens, avoir des collègues oui, mais plus pour l'humain. »

La relation d'aide n'est pas quelque chose de facile, elle prend beaucoup d'énergie et demande de l'investissement.

Le fait d'être sans cesse confronté aux problèmes des gens est un paramètre lourd dans le travail de l'AS, cependant la quasi-totalité des AS n'expose pas de difficulté particulière au niveau des clients ou des problématiques, tous mettent le doigt sur une chose : oui le contexte a évolué, le service social a changé au même titre que l'ensemble de la société, mais c'est l'organisation qui semble ne pas avoir suivi et c'est ce paramètre que les AS dénoncent.

Ce qui ressort de manière flagrante de cette analyse, c'est la différence de propos entre les AS des CMS de ville ou de village. En menant les entretiens j'ai pu ressentir très fortement cette délimitation. Deux points sont pourtant communs à l'ensemble : le contrôle du Canton existe dans les CMS de village comme dans les CMS de ville comme un paramètre pesant, la solidarité et le soutien entre collègues apparaît quant à lui comme la force de tous les CMS.

11.2 Vérification de la question de recherche

A ma question de recherche « Les AS des CMS valaisans souffrent-ils d'épuisement professionnel ? », Il convient de nuancer la réponse. Effectivement, il est important de considérer la différence présente dans les propos des AS de CMS de village ou de ville et de ce fait le résultat doit être pris en compte de ces deux points de vue.

Si l'on ne considère que les AS de CMS de village, alors la réponse à la question serait non. En effet, les AS le disent eux-mêmes ils sont épanouis, leur travail n'est pas monotone, les relations entre collègues et avec la hiérarchie sont excellentes, ils ont le temps de faire un réel accompagnement de leurs bénéficiaires,... Ils n'échangeraient pas leur place, cela est sûr. Le seul bémol dont ils font part est le contrôle de plus en plus présent de l'état et les nombreuses démarches administratives à faire.

Quant aux AS de CMS de ville, s'ils ne souffrent pas « encore » concrètement d'épuisement professionnel, plusieurs des dimensions à risque sont entamées et il peut donc être établi que l'usure est en voie de développement. En effet, que cela concerne l'énorme charge de travail qu'ils ont à gérer, les mauvaises relations avec la hiérarchie, les injustices ou encore les émotions qu'ils accumulent, les AS expriment leur mécontentement.

La réalité est qu'ils arrivent, pour le moment, à prendre sur eux et à continuer comme ça, mais lorsqu'ils disent concrètement pour certains qu'ils cherchent une place ailleurs et qu'ils ne savent pas s'ils tiendront longtemps... Je pense que les choses sont claires.

11.3 Vérification des hypothèses

J'avais établis quatre hypothèses par rapport à ma question de recherche qui, je le rappelle, était la suivante :

Les assistants sociaux des CMS valaisans souffrent-ils d'épuisement professionnel ?

Suite à mon investigation et à l'analyse des données récoltées, je vais vérifier si mes hypothèses de départ peuvent être confirmées ou infirmées.

Hypothèse 1 : La mission des AS leur « interdit » d'être victimes d'épuisement professionnel.

Cette hypothèse ne se vérifie pas concrètement. En effet, aucun des AS questionnés n'a concrètement stipulé s'interdire l'épuisement de par sa mission. Par contre, je remarque, que cela soit par le biais de ces questionnaires ou dans ma pratique professionnelle, que la plupart des AS ont une certaine pression qui vient du fait qu'ils travaillent avec des êtres humains.

Cependant, cela n'empêche pas les AS d'avouer qu'ils ont une surcharge de travail, qu'ils ne se sentent pas confortables, qu'ils sont parfois fatigués, soucieux,... Ils savent qu'ils sont sur un terrain glissant et qu'ils doivent faire attention à eux, en même temps, ils travaillent pour aider des gens et ils ne se permettent pas forcément de ne pas trop s'investir car il y a des personnes au bout. Comme on peut le voir dans la partie théorique, bien souvent le burnout s'installe sans que la personne n'en ait vraiment conscience.

Il est donc difficile de réellement répondre à cette hypothèse car tout est de l'ordre de l'inconscient et rien n'est concret à ce niveau-là dans les propos des AS.

Hypothèse 2 : D'un CMS de ville à un CMS de village le contexte est différent et va influencer la santé du travailleur social.⁶²

Cette hypothèse s'est clairement vérifiée à travers les différents entretiens que j'ai menés. En effet, entre les AS pratiquant dans un CMS de ville ou ceux pratiquant dans un CMS de village, les différences de discours sont bien présentes.

Les AS urbains sont fatigués, débordés, surchargés et se sentent totalement dépassés par les nouvelles exigences procédurales. Ils n'ont plus le temps de faire un réel travail social et cela les frustre. Ils ont l'impression de travailler en permanence dans l'urgence, d'avoir à faire à des situations de plus en plus complexes mais, paradoxalement, d'avoir de moins en moins de temps pour les traiter. Ils aimeraient que les choses changent.

La différence est claire vis-à-vis des AS ruraux : ils sont épanouis, ils expliquent avoir le temps de voir les gens au moins une fois par mois, ils se rendent souvent à domicile, ils règlent toute sorte de choses même si cela sort de leur cahier des charges respectifs,... L'une des réalités qui ressort clairement avec l'exemple de l'AS qui avait un 50% en ville et un 50% en village c'est la différence de dossiers d'aide sociale. Effectivement, les dossiers financiers amènent une masse de travail supplémentaire, surtout depuis le changement de loi (RELIAS) qui a instauré des démarches administratives supplémentaires qui surchargent les AS.

Hypothèse 3 : L'absence de standards dans le travail social amène l'AS à devoir inventer sa propre manière de faire. Cette absence de cadre va amener l'AS à se poser des questions d'ordre éthique qui vont l'épuiser au fil du temps.

Au contraire, les AS semblent regretter le fonctionnement d'avant : moins de contrôle et davantage d'autonomie dans leurs décisions et actions. Cela s'affirme pour les AS d'expérience. Tous se plaignent du contrôle grandissant de l'Etat à qui il faut rendre des comptes, de plus en plus de lois et de normes sont à appliquer, il faut justifier les choix, expliquer les situations, respecter des délais,... Leur travail quotidien s'en retrouve changé.

Ce qui est intéressant c'est de voir que les AS plus jeunes, qui n'ont que quelques mois d'expérience et qui n'ont donc pas vécu cette transition et cette augmentation de contrôle, trouvent quant à eux que le cadre est important. En effet, l'un d'eux explique même que pour lui il est sécurisant de pouvoir s'appuyer sur des lois et des normes dans son quotidien. Cela permettra de se défendre et de se justifier face à des bénéficiaires de plus en plus revendicateurs et agressifs. De plus, le contrôle augmentant, les lois et les normes permettraient, selon certains, de se protéger également vis-à-vis de la hiérarchie.

Cette hypothèse se nuance donc par les propos différents selon l'expérience professionnelle des différents AS.

Hypothèse 4 : Le manque de temps amène l'AS à l'épuisement par la surcharge et l'insatisfaction.

Cette hypothèse se vérifie dans ma recherche. Le manque de temps est une réalité dont tous les AS, à un moment donné, se plaignent. Il est indissociable d'autres paramètres comme l'augmentation des dossiers, la complexification des situations ou encore l'augmentation des documents et formulaires à remplir. Ces paramètres sont interdépendants.

⁶² J'entends par CMS de ville en valais romand les CMS de Sierre, Sion, Martigny et Monthey.

Dans l'ensemble, tous les AS aimeraient bénéficier de davantage de temps afin de pouvoir faire un travail social de qualité. Si les AS des CMS de ville parlent de « travailler dans l'urgence », les AS des CMS de village ne travaillent pas forcément dans l'urgence mais ont tout de même la sensation de devoir parfois bâcler certains dossiers alors qu'avec du temps et des moyens supplémentaires, l'investissement pourrait être bien plus gratifiant.

Bizarrement, je ressens que les AS des CMS urbains ont presque pris l'habitude de travailler ainsi. Certainement car ils n'ont pas le choix. L'AS qui a 20 ans d'expérience explique que le travail n'avait rien à voir à l'époque, qu'elle avait le temps de faire un tas de choses qu'elle ne fait plus du tout actuellement par manque de temps. Elle précise cependant qu'elle essaye de dégager davantage de temps pour les gens que pour l'administratif malgré les exigences.

Je sens que les AS se sentent tiraillés entre l'envie de prendre du temps pour les gens, ne serait-ce que pour les écouter, les conseiller, leur changer les idées et pratiquer ainsi le travail social qu'ils ont choisi, et, d'un autre côté, ils ont la pression des démarches administratives à respecter dans les délais impartis. Ils doivent peut-être faire le deuil de certaines valeurs qui leur tiennent à cœur pour s'adapter au nouveau contexte de la société et aux nouvelles valeurs.

11.4 Degré d'atteinte des objectifs

L'atteinte de mes objectifs se vérifie lors de l'analyse de cette partie empirique.

A savoir si l'épuisement professionnel est présent dans les CMS valaisans, il est difficile de certifier quoi que ce soit, cependant certains éléments sont révélateurs.

L'un des AS dit concrètement à un moment donné que certains de ses collègues sont en burnout et que ceux qui ne le sont pas sont en danger de l'être. De plus, divers propos démontrent, de manière indirecte, de l'inconfort ou le fait que les AS ne sont pas épanouis, qu'ils manquent de reconnaissance,... et ces paramètres permettent d'établir des constats significatifs.

Sachant cela, l'objectif de savoir si l'épuisement professionnel est présent dans les CMS valaisans est atteint.

L'atteinte de ce premier objectif amène automatiquement l'atteinte du deuxième objectif qui était d'observer si un professionnel de la relation d'aide peut se laisser happer par l'épuisement professionnel.

Le contexte et la personnalité du travailleur influenceront différemment son état, mais il ressort clairement de la théorie et de mon enquête sur le terrain que la relation d'aide expose plus certainement un professionnel à un burnout.

Enfin concernant la définition des causes d'une présence ou d'une absence d'épuisement professionnel au sein des CMS, je pense qu'elles ressortent clairement de mon analyse.

11.5 Perspectives et pistes d'action

Au vu des constats établis dans la partie analyse de ma recherche, je pense que certaines actions pourraient être mises en place ou envisagées pour prévenir le burnout.

Sensibilisation et prévention

Ce travail de recherche a permis d'établir des constats inquiétants. La situation dans les services sociaux des CMS valaisans est alarmante et une grande partie des AS interrogés ne se sentent pas confortables dans leur pratique quotidienne.

Les constats qui ressortent de ce travail sont pourtant très tabous et même si chaque professionnel en a conscience, les non-dits prennent une trop grande place.

Je pense que l'une des pistes d'action possible serait de sensibiliser les assistants sociaux ainsi que les membres de la direction à cette problématique et leur exposer l'état des choses à l'heure actuelle. Une prise de conscience est nécessaire avant tout pour envisager des changements concrets.

De plus, en sensibilisant les assistants sociaux à l'épuisement professionnel et aux risques auxquels ils sont exposés au quotidien, cela leur permettrait de détecter plus facilement les premiers symptômes de l'épuisement et de pouvoir ainsi anticiper. Ils pourraient également, en réagissant plus rapidement, se protéger à temps et éviter ainsi d'être emporté dans le processus d'épuisement professionnel.

De plus, en termes de prévention, des cours pourraient être dispensés aux professionnels afin que ceux-ci apprennent à se protéger, mais pour qu'ils soient également informés des moyens d'aide auxquels ils peuvent avoir recours en cas de besoin.

La santé des travailleurs s'en porterait mieux et la problématique ne serait plus aussi taboue qu'elle peut l'être à l'heure actuelle.

Réorganisation des services

La charge de travail, au même titre que la reconnaissance, ressort comme l'une des dimensions à risque principale. Les AS sont surchargés, ils ne savent plus où donner de la tête et la pression qu'ils subissent au quotidien devient ingérable.

Certains ont des propos très clairs : à ce rythme-là, ils ne savent pas combien de temps ils tiendront.

Ce travail expose l'évolution qu'a subi le travail social ces dernières années : le changement de contexte, les nouveaux publics, les nouvelles problématiques, les changements de lois, l'augmentation des exigences,... Tous ces points changent littéralement la pratique des AS.

Même si les assistants administratifs sont de plus en plus présents dans les services sociaux afin de soulager les AS de la charge qui leur pèse, cela ne semble pas être un réel soulagement. En effet, certains admettent qu'aucune procédure claire n'est établie, ils ne savent pas ce qu'ils peuvent déléguer ou non, parfois les papiers font des allers retours innombrables entre les AS et les assistants administratifs,... Rien n'est clair et la charge de travail, au lieu d'être diminuée, s'en retrouve presque augmentée. Cette situation est représentative de la situation dans les CMS de ville.

Le travail social doit être repensé, mais surtout l'organisation des services revue. On a voulu intégrer les administratifs aux services sans pour autant délimiter clairement leur cahier des charges.

Je pense que des procédures devraient être établies, ainsi l'AS serait véritablement déchargé et pourrait consacrer une plus grande partie de son temps à l'accompagnement et au soutien des bénéficiaires.

Amélioration de la communication interne

L'un des points qui ressort fortement des propos de certains AS, c'est le manque de soutien et de proximité de la hiérarchie.

Je pense que ce paramètre est essentiel à l'épanouissement du professionnel et à l'accomplissement d'un travail de qualité.

Comme le précise Catherine Vasey dans son ouvrage, ce paramètre est souvent absent, il a de lourdes conséquences, et pourtant il est simple à mettre en place.

Ne faudrait-il donc pas sensibiliser la hiérarchie à la problématique de l'épuisement professionnel en mettant l'accent sur l'importance qu'a la reconnaissance sur l'état de santé du travailleur ? Ainsi, la communication employés-hiérarchie rétablie et la reconnaissance se créant, les professionnels seraient exposés à un risque moindre. Ils se sentiraient ainsi soutenus et leur pratique ne pourrait qu'être améliorée.

Soutien et confiance aux assistants sociaux

La relation d'aide demande une énorme énergie aux professionnels dans leur quotidien. Ils doivent en permanence garder la tête haute face à des situations difficiles, des personnes démunies et désespérées. Les bénéficiaires racontent leur problème, expliquent à quel point leur situation est dramatique, demandent de l'aide et l'AS se doit de prendre sur lui pour rester professionnel.

Si l'AS n'a aucun moyen d'évacuer cette accumulation d'émotions et de problème qu'il prend sur lui, il en arrivera à être surchargé émotionnellement. À force d'accumuler, il arrivera un moment où il explosera et ce sont souvent les proches de l'AS, dans la vie privée, qui sont les victimes de cette explosion.

Afin que cela n'ait pas lieu, il me paraît essentiel que des séances de supervision soient mises en place ou du moins soient accessibles aux AS en ressentant le besoin.

De plus, les AS pourraient avoir une personne de référence au sein de l'équipe à qui ils pourraient se confier et ainsi se décharger.

Je remarque que les AS parlent de l'importance de la présence de leurs collègues au quotidien. Effectivement, ces derniers sont là pour écouter, aider et soutenir le professionnel au quotidien. Cependant, de par mon expérience personnelle, même si parfois j'aimerais parler de certaines choses, j'ai conscience que mes collègues ont aussi leurs problèmes, qu'ils sont débordés et qu'ils ne sont pas forcément disponibles pile au moment où j'aimerais pouvoir leur parler.

Si effectivement l'équipe représente un soutien, chaque AS a néanmoins sa charge de travail et de problèmes à gérer, et il est parfois difficile pour l'AS de se permettre de se décharger sur un collègue. C'est pourquoi je pense que des séances de supervision ou un référent seraient une solution nécessaire au confort des AS.

Si ces pistes d'action pouvaient améliorer la situation, je pense qu'en tout premier lieu il faudrait qu'une étude approfondie, effectuée avec de réels moyens, soit faite auprès des services sociaux valaisans.

En effet, si ma recherche permet de pointer du doigt certains dysfonctionnements et de visualiser certains dangers, l'échantillon sur lequel elle se base est toutefois minime et ne peut être réellement représentative de la situation valaisanne.

Une recherche plus conséquente devrait être réalisée afin de pouvoir s'appuyer sur une étude fiable et ainsi pouvoir développer certaines pistes d'action concrètes.

Toutefois, je pense tout de même pouvoir mettre en lumière ce travail auprès de différents professionnels ne serait-ce qu'en faisant circuler cette recherche. Une sensibilisation des potentielles victimes serait peut-être le premier pas vers un environnement de travail plus épanouissant.

12 Conclusion

12.1 Positionnement professionnel

Au début de ma recherche, je savais que je voulais m'intéresser à l'épuisement professionnel, mais je ne savais pas quelle approche mettre en place, sur quel terrain et auprès de quels professionnels. Tout était flou pour moi.

J'ai eu la chance d'avoir des contacts avec certaines personnes qui m'ont donné des pistes intéressantes et des idées à creuser. De plus, les nombreuses discussions que j'ai pu avoir avec ma directrice de travail de Bachelor, Mme Favre, m'ont permis d'ouvrir mon champ de vision sur cette problématique et de creuser davantage certains points.

Je n'avais pas une grande motivation au début de cette recherche car je ne savais pas réellement où me diriger et j'avais du mal à m'y retrouver. De plus, le fait qu'il restait beaucoup de temps avant le dépôt du travail ne m'a pas aidée.

La motivation est vite revenue lorsque mon cadre théorique s'est affiné, les objectifs ont été posés et ma question de recherche redéfinie.

La partie empirique, que cela soit lors de la distribution du questionnaire à la journée des AS ou par le biais des différents entretiens, a été très enrichissante pour moi. Premièrement parce que j'ai pu être en contact avec des personnes et non plus seulement avec des ouvrages et un ordinateur. Deuxièmement, j'ai appris beaucoup de choses et ça a été très instructif.

Durant cette partie de recherche sur le terrain, j'ai rencontré des professionnels travaillant dans les mêmes institutions que moi et eu des contacts avec certains responsables. Cela est positif et m'a permis d'élargir mon réseau professionnel.

Travaillant actuellement au CMS de Sierre, cette recherche me permet de réaliser que certains dangers sont présents au quotidien sur mon lieu de travail. Je pourrais ainsi être sensibilisée à cette problématique et être plus réactive en cas de symptômes d'épuisement. Cela me permettra également de remarquer plus facilement si certains de mes collègues sont en danger.

Le thème de l'épuisement professionnel m'a toujours intéressée car j'ai travaillé dans certains endroits où les conditions étaient difficiles. Je n'avais toutefois pas conscience de la complexité de ce phénomène, de l'ampleur qu'il peut prendre mais surtout du fait qu'il soit encore si tabou et caché dans notre société.

12.2 Positionnement personnel

Si je devais faire le point sur toute cette période de « TB », je dirais que j'ai traversé différentes étapes. Il m'est arrivé d'être motivée, passionnée par ce sujet et totalement plongée dans mon travail. Il m'est également arrivé de ne plus pouvoir m'investir dans ce travail, d'avoir envie d'abandonner ou de me dire que je n'aurais pas dû choisir ce thème.

Je dirais que la réalisation d'un travail de Bachelor c'est un bout de vie et comme toutes choses dans la vie : il y a des hauts et des bas. Des moments où tout va bien nous paraît faisable et des moments où l'on remet tout en question et où on aimerait tout quitter.

Cependant si je devais retenir une chose de ce travail, je retiendrais la manière dont j'ai dû me dépasser. Le dépassement de soi, que cela soit au niveau de l'implication, de l'investissement personnel, de l'énergie ou encore de la patience. Je pense que j'ai développé certaines compétences dont je n'avais encore pas ou peu conscience jusqu'à maintenant.

Ayant terminé ce travail en gérant ma vie privée, professionnelle et étudiante, je dois avouer que les limites ont été parfois plus que repoussées. Après une journée de travail au CMS, il n'était pas toujours facile d'avancer ma recherche le soir. Pourtant cela a aussi été bénéfique dans le sens où j'étais plongée toute la journée dans le milieu sur lequel se penche ma recherche. En ayant vécu les choses de l'intérieur, je n'ai pu que mieux les comprendre.

Enfin, comme tout dans la vie, malgré les moments difficiles, on en ressort toujours grandi et plus fort et on oublie très vite les mauvais moments pour ne garder que les bons souvenirs. Je garde donc à l'esprit l'enrichissement personnel et professionnel que ce travail m'a fourni.

12.3 Conclusion

Pour conclure ce travail, je dirais que j'ai parcouru beaucoup de chemin depuis le début. Le chemin a parfois été sinueux, j'ai parfois du changer de direction ou réinterroger mon but, mais au final je suis allée de l'avant.

Ma rencontre avec Ghislaine Glassey au début de ma recherche m'a permis de parler avec elle de ma problématique. Elle m'a ainsi exposé son expérience personnelle et cet échange m'a amené à entrevoir de nouveaux paramètres et de rediriger mon travail.

Malgré les changements de direction, le thème de l'épuisement professionnel me tenait à cœur et il est toujours resté au centre. J'avais déjà certaines connaissances de ce concept, mais à la fin de ce travail je peux dire que j'ai réellement découvert en profondeur cette problématique.

Au terme de ce travail, j'ai bien conscience que la situation au niveau de l'épuisement professionnel chez les assistants sociaux valaisans ne va pas changer du jour au lendemain. Cependant, je pense que ce travail permettra à beaucoup de personnes de prendre conscience de cette problématique, de ses enjeux et de ses conséquences. Ainsi, le danger étalé au grand jour permettrait une remise en question de certains acteurs et un recensement du travail quotidien des professionnels.

La partie empirique de ce travail m'a permis d'aller à la rencontre des AS du terrain m'expliquant tour à tour leur pratique professionnelle au quotidien. Par le biais de questions indirectes, j'ai pu mettre le doigt sur des inconforts ou mal-être que ressentent certains dans leur travail. J'ai également pu ressortir des points positifs représentant des forces et des moyens de protections dans la pratique des AS.

J'ai perçu de la révolte et un besoin de changement que certains réclament sans pour autant être entendus. A l'inverse, j'ai également pu rencontrer des AS totalement épanouis dans leur service ne désirant en aucun cas y changer quoi que ce soit.

Les professionnels du terrain m'ont permis de confirmer certains concepts théoriques à travers leurs propos, leurs expériences ou leurs opinions. Ils m'ont permis de mettre en lumière des dysfonctionnements, des incohérences, des difficultés mais aussi des moments gratifiants, des joies et des plaisirs qu'ils vivent au quotidien.

Concernant les entretiens, j'ai eu contact avec des AS très ouverts et disponibles. Tous ont répondu à mes questions avec beaucoup de sincérité. Cependant, ma crainte était de pouvoir trouver le juste milieu entre la question trop précise et la question trop floue. Au terme de ce travail, je relève que les questionnaires, anonymes, ont permis aux AS de se livrer plus facilement mais moins précisément, alors que les entretiens ont permis de détailler le discours mais ont peut-être empêché les AS de se livrer totalement.

Avec du recul, je ne suis pas sûre d'avoir assez approfondi le sujet. En effet, j'aurais peut-être dû poser des questions un peu plus orientées sur l'épuisement ou alors j'aurais pu aussi m'adresser à des personnes ayant déjà vécu un burnout.

J'ai toutefois conscience que le temps et les moyens à disposition n'auraient pas permis de m'étendre au point que j'aurais aimé.

Je pense que cette recherche va me permettre de briser la glace et de faire prendre conscience de certains problèmes à différents professionnels.

Reste à savoir désormais si un concept aussi complexe que le burnout pourra, dans le futur, être détecté facilement ?

13 Sources

Sites Internet

Site internet de la Confédération suisse

<http://www.admin.ch>

(Consulté le 25 novembre 2012)

Site internet du Guide Social Romand

<http://www.guidesocial.ch>

(Consulté le 02.12.2012)

Site internet CMS Région de Sion

<http://centres-medico-sociaux.ch>

(Consulté le 10.12.2012)

Site internet de la ville de Martigny

<http://www.martigny.ch>

(Consulté le 11.12.2012)

Site internet du CMS de la région sierroise

<http://www.cms-sierre.ch>

(Consulté le 10.12.2012)

Site internet de l'Association Romande et Tessinoise des Institutions de l'Action Sociale

<http://www.artias.ch>

(Consulté le 18.12.2012)

Site internet du Canton du Valais

<http://www.vs.ch>

(Consulté le 10.01.2013)

Site internet de Social Info

<http://www.socialinfo.ch>

(Consulté le 11.01.2013)

Site internet de la Conférence suisse des institutions d'action sociale

<http://www.skos.ch/fr/?page=richtlinien/>

(Consulté le 18.01.2013)

Rapport d'activité 2010

<http://centres-medico-sociaux.ch/fr/documents/10/download>

(Consulté le 29.01.2013)

Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale (LIAS)

http://www.vs.ch/public/public_lois/fr/Pdf/850.1.pdf

(Consulté le 04.02.2013)

Règlement d'Exécution de la Loi sur l'Intégration et l'Aide Sociale (RELIAS)
<http://www.lexfind.ch/dta/15759/3/850.100.pdf>
(Consulté le 07.02.2013)

Émissions

Burnout, quand le travail n'est pas la santé. Émission 36.9°, site de la radio-télévision suisse romande. URL : www.rts.ch

Burnout, la lutte s'organise. Émission temps présent, site de la radio-télévision suisse romande. URL : www.rts.ch

Bibliographie

AMIGUET Olivier et ROGER JULIER Claude, *Les enjeux contradictoires dans le travail social, perspectives systémiques*, Ramonville, Editions Erès, 2004

AUTES Michel, *Les paradoxes du travail social*, Paris, Editions Dunod, 2004

BOUDOUKHA Abdel Halim, *Burn-out et traumatismes psychologiques*, Paris, Editions Dunod, 2009

BOUQUET Brigitte et GARCETTE Christine, *Assistante sociale aujourd'hui*, Paris, Editions Maloine, 2006

COMTE SPONVILLE A. et FERRY L, *La sagesse des modernes*, Editions Robert Laffont, 1998

FEVRE Louis, *Le travail social, Guide méthodologique*, Paris, Editions Chronique Sociale, 2001

FINO-DHERS Aline, *Assistante sociale, un métier entre indétermination et technicité*, Une approche socio-historique, Editions l'Harmattan, 1998

FRAGNIERE J-P. et GIROD R., *Dictionnaire suisse de politique sociale*, Lausanne, Editions Réalités sociales, 1998

JAGGI Ferdinand, *Burnout guide pratique*, Editions médecine et hygiène, 2008

JOVELIN Emmanuel, *Histoire du travail social en Europe*, Paris, Perspectives sociales, Editions Vuibert, 2008

KELLER Véréna et TABIN Jean-Pierre, *La charge héroïque, Missions-organisations et modes d'évaluation de la charge de travail dans l'aide sociale Suisse romande*, Lausanne, Cahiers de l'EESP, 2002

LEFEBVRE Bruno et POIROT Matthieu, *Stress et risques psychosociaux au travail, Comprendre-Prévenir-Intervenir*, Editions Masson, 2011

PETERS Suzanne et MESTERS Patrick, *Vaincre l'épuisement professionnel, toutes les clés pour comprendre le burn out*, Editions Robert Laffont, 2007

QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Editions Dunod, 2009

RAVON Bertrand et ION Jacques, *Les travailleurs sociaux*, Collection repères, Editions la Découverte, huitième édition, 2012

SOULET Marc-Henry, *Les transformations des métiers du social*, Fribourg, Editions Universitaires Fribourg Suisse, 1997

QUIVY R. et VAN CAMPENHOUDT L., *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Editions Dunod, 2011

VASEY Catherine, *Burn-out : le détecter et le prévenir*, Editions Jouvence, 2007

Nouveau petit Robert, *Dictionnaire de la langue française*, Paris, Dictionnaires le Robert, 2010

Articles

BUHLER Clothilde, « Les héros du service social sont fatigués », Repère social n°48, 2003

COUSIN Olivier, « Les mutations du travail social », Revue sociologique du travail N°2, 1996

CHATELLIER Christian, « Assistantes sociales de secteur : Humain trop humain ? », Revue Travailler N°16, 2006

GILLIARD Diane, « Les héros du service social sont fatigués », Repère social n°48, 2003

GLARNER Thierry, « L'évaluation diagnostique de la souffrance psychique chez les assistants sociaux », revue Pensée Plurielle N°18, 2008

JACQUINET Serge, « Souffrance sociale des usagers et malaise des travailleurs sociaux », revue Pensée Plurielle N°8, 2004

« Les dynamiques du travail social », Informations sociales n°152, Caisse nationale des allocations familiales, 2009

14 Annexes

14.1 Grille d'entretien

	QUESTIONS PRINCIPALES	QUESTIONS DE RELANCE
1 : Informations	<ul style="list-style-type: none"> Age, sexe, formations, années d'expérience, lieux d'expériences ? 	→ Si lieux d'expérience pas seulement en Valais : dans quel canton ? Quelle institution ? Pour quelles raisons ?...
	<ul style="list-style-type: none"> Actuellement : dans quel CMS ? Depuis combien de temps ? 	
	<ul style="list-style-type: none"> Comment et quand avez-vous choisi ce métier ? Comment le définiriez-vous ? Qu'est-ce qui est au cœur du métier pour vous ? 	→ Pourquoi pas un autre métier ? → Le métier d'AS est-il comme tout autre métier ?
2 : Est-ce qu'il y a de la souffrance ?	<ul style="list-style-type: none"> Pensez-vous que la mission de l'AS a évolué durant les 50 dernières années ? 	→ Quels sont les changements ? → Comment se manifestent-ils ? → Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> Qu'est-ce qui fait qu'une journée est meilleure qu'une autre dans votre quotidien ? Et à l'inverse : qu'est-ce qui fait qu'une journée est difficile ? 	→ Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> Comment décririez-vous les relations que vous entretenez avec vos clients ? Pensez-vous, de manière générale, répondre à leurs attentes ? 	→ Exemples → Qu'est-ce qui vous plaît/déplaît venant d'eux ? → Ces relations ont-elles changé avec les années ?
	<ul style="list-style-type: none"> La relation d'aide au quotidien : est-ce quelque chose de naturelle pour vous ? 	→ Comment faites-vous face à certaines situations difficiles dans lesquelles se trouvent vos clients ? → Comment gérez-vous le fait que vos clients vous rendent responsable de certains problèmes ? → Comment gérez-vous leur agressivité ? → Outils de protection ? → Exemples

	<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que vous avez le sentiment que votre vie professionnelle empiète sur votre vie privée ? 	<ul style="list-style-type: none"> → Avez-vous des hobbies, passions ou projets dans votre vie privée ? → Regardez-vous vos e-mails professionnels chez vous le soir, le weekend ou lors de vos vacances ? → Etes-vous capable de déléguer votre travail à vos collègues lorsque vous êtes absents ? → Accumulez-vous les heures supplémentaires ? → Est-ce qu'on vous reproche chez vous, dans votre vie privée, de toujours parler boulot ? ...
3. D'où vient la souffrance ?	<ul style="list-style-type: none"> Pensez-vous être privilégié de travailler en Valais ou cela n'a-t-il aucune importance ? Pensez-vous que le travail en CMS de ville est différent que celui en CMS de village ? 	<ul style="list-style-type: none"> → Le contexte est-il différent selon vous ? → La politique joue-t-elle un grand rôle dans l'organisation et le fonctionnement des institutions en Valais ? → Connaissez-vous des personnes travaillant hors Valais, notent-elles des différences ?
	<ul style="list-style-type: none"> Comment décririez-vous le contexte et les problématiques actuels ? Votre cahier des charges a-t-il évolué ou changé depuis vos débuts ? Qu'en pensez-vous ? 	<ul style="list-style-type: none"> → Est-ce bien différent de vos débuts ? → Ces changements ont-ils influencés votre pratique ? → Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> Vous sentez-vous soutenu par la hiérarchie dans votre pratique quotidienne ? Est-ce que quelqu'un vous remercie pour votre travail ? Comment décririez-vous les relations entre collègues ? 	<ul style="list-style-type: none"> → Vous sentez-vous soutenu dans vos actions ? → Y-a-t-il de la disponibilité en cas de doutes ou de question ? → Y-a-t-il des personnes ressources sur lesquelles vous pouvez vous appuyer ? → Y-a-t-il des conflits ou des désaccords émanant de pratiques différentes ? → Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> Comment organisez-vous vos journées ? Comment s'organise le service ? (Partage des dossiers, réception,... ?) 	<ul style="list-style-type: none"> → Etes-vous libre dans vos actions ? Autonome ? → Aimerez-vous que votre travail soit plus cadré ? → Les décisions que vous prenez au quotidien dépendent-elles entièrement de vous ? → Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> Comment gérez-vous les règles et normes à appliquer au quotidien dans vos actions ? 	<ul style="list-style-type: none"> → Ces règles et normes ont-elles évolué ?

	<ul style="list-style-type: none"> • Comment interfèrent vos principes et valeurs dans votre travail au quotidien ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Vos valeurs et principes personnels sont-ils en accord avec ceux du CMS ? (Conflit ?) ➔ Y-a-t-il des pratiques différentes entre vos collègues et vous ? Cela est-il dû à vos principes et valeurs personnels ? ➔ Exemples
	<ul style="list-style-type: none"> • Comment gérez-vous le temps à disposition pour traiter vos dossiers au quotidien ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Avez-vous dû changer votre manière de gérer le temps avec les années ? ➔ Cette variable temps a-t-elle beaucoup d'influence sur votre manière de travailler ? ➔ Vous sentez-vous sous pression ? Frustré ?
<p>Enfin, si c'était à refaire aujourd'hui : Choisiriez-vous le même métier ? Vous sentez-vous confortable dans votre activité professionnelle actuellement ?</p>		

14.2 Lettre explicative

Audrey Roten
Chanoine-Berchtold 30
1950 Sion
audrey.roten@hotmail.com

Sion, le 22 novembre 2012

Madame, Monsieur,

Etudiante en fin de formation d'Assistante sociale à la HES Travail social à Sierre, et remplaçante au Centre Médico-social de Sierre, j'effectue actuellement mon travail de Bachelor.

Ma recherche porte sur les assistants sociaux/assistantes sociales dans les centres médico-sociaux du Valais Romand. Je m'intéresse plus précisément au contenu de leur travail quotidien, à l'évolution de ce contenu au fil du temps, aux relations entre professionnels et avec la hiérarchie. Je cherche également à comprendre comment les AS gèrent leur charge de travail et comment ils articulent leur vie professionnelle et leur vie privée.

Je remercie l'équipe organisatrice de cette journée de m'avoir permis de saisir cette opportunité de vous adresser ce questionnaire, en lien avec ma recherche. Je vous remercie sincèrement de bien vouloir accorder 5 minutes à y répondre.

Je reste volontiers à disposition de celles et ceux qui le souhaiteraient pour expliquer plus précisément les axes de mon travail de recherche. Celles et ceux qui aimeraient avoir connaissance des résultats peuvent également me le faire savoir en m'adressant un mail à l'adresse indiquée ci-dessus.

Une fois rempli, je vous prie de soit déposer le questionnaire dans le carton prévu à cet effet, soit me le faire parvenir par courrier ou par e-mail si vous avez la possibilité de scanner le document.

Au cas où certains de vos collègues susceptibles de vouloir répondre à ce questionnaire seraient absents aujourd'hui, je vous remercie de leur proposer de prendre contact avec moi afin que je leur fasse parvenir une version informatique.

En vous remerciant une fois encore de votre indispensable collaboration, je vous souhaite une excellente journée et vous adresse mes meilleures salutations.

Audrey Roten

14.3 Questionnaire MBI

« Maslach-Burnout-Inventory »

(« Burnout, guide pratique », F. Jaggi. Editions Médecine et Hygiène)

Cochez le chiffre qui correspond à votre choix.

0 = Jamais

1 = Plusieurs fois par an

2 = Une fois par mois

3 = Plusieurs fois par mois

4 = Une fois par semaine

5 = Plusieurs fois par semaine

6 = Quotidiennement

1. Je me sens émotionnellement vidé(e) par mon travail.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

2. Je me sens crevé(e) à la fin d'une journée de travail.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

3. Je me sens fatigué(e) lorsque je me lève le matin et que je dois affronter une nouvelle journée de travail.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

4. J'arrive facilement à comprendre ce que mes clients ressentent.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

5. Je considère certains clients comme des « objets » impersonnels.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

6. Travailler avec d'autres personnes toute la journée est vraiment éreintant pour moi.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

7. Les problèmes de mes clients sont un domaine que je connais bien.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

8. Je me sens consumé(e) par mon travail.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

9. Je crois que grâce à mon travail j'influence positivement la vie des autres.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

10. Depuis que j'exerce ce travail, je suis devenu indifférent(e) aux autres.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

11. Je crains que ce travail ne m'endurcisse émotionnellement.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

12. Je me sens plein(e) d'énergie.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

13. Mon travail me frustre.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

14. Mon travail me demande trop d'efforts.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

15. Cela ne m'intéresse pas vraiment de savoir ce que deviennent certains de mes clients/de connaître leur sort.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

16. Travailler en direct avec des gens me stresse trop.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

17. Il m'est facile de créer une atmosphère détendue avec mes clients.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

18. Je me sens excité(e) lorsque j'ai travaillé intensément avec mes clients.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

19. J'ai réalisé de nombreuses choses dans mon travail actuel.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

20. Je crois que j'y perds mon latin.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

21. Au travail, j'aborde les problèmes émotionnels de manière très calme et pondérée.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

22. J'ai l'impression que certains clients me rendent responsable de leurs problèmes.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

23. Je me sens semblable à mes clients à de nombreux égards.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

24. Les problèmes de mes clients me touchent personnellement.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

25. Je ne me sens pas à l'aise lorsque je pense à la manière dont je traite certains de mes clients.

0	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

14.4 Grille résultats questionnaire MBI

Personne	Epuisement professionnel 0-17= Burnout bas 18-29 Burnout modéré >30 = Burnout élevé	Dépersonnalisation < 5 = Burnout bas 6-11 = Burnout modéré >12 = Burnout élevé	Accomplissement personnel >40 = Burnout bas 34-39 = Burnout modéré < 33 = Burnout élevé
1	17	10	44
2	13	1	38
3	18	3	26
4	10	5	27
5	18	8	22
6	15	0	15
7	22	7	33
8	15	5	23
9	13	7	26
10	16	17	24
11	11	3	36
12	34	7	23
13	31	12	24
14	20	6	33
15	9	5	36
16	15	6	40
17	28	7	15
18	30	6	40
19	34	11	24
20	29	10	36
21	16	2	37
22	17	8	33
23	16	12	36
24	16	13	35
25	1	1	33
26	13	3	29
27	26	1	16
28	13	1	38
29	11	1	44
30	18	9	36

14.5 Table des graphiques

Tableau n° 1 – Taux d’aide sociale de la Suisse, de 2005 à 2010	24
Tableau n° 2 – Taux d’aide sociale par canton, en 2010	25
Tableau n° 3 – Evolution des bénéficiaires de l’aide sociale selon la taille des communes	25
Tableau n° 4 - Part des dossiers clos selon la durée de perception de l'aide.....	26
Tableau n° 5 - Raisons de la clôture des dossiers, 2008-2010.....	26
Tableau n° 6 - Bénéficiaires de l'aide sociale selon la structure de l'unité d'assistance, en 2010	27
Tableau n° 7 – Part des bénéficiaires de l’aide sociale de 18 ans et plus selon l’état civil, en 2010	27
Tableau n° 8 – Nombre de dossiers d’aide social par CMS de 2005 à 2010	28
Tableau n° 9 - Epuisement émotionnel – provenant de ma propre analyse des questionnaires	51
Tableau n° 10 – Dépersonnalisation – provenant de ma propre analyse des questionnaires.....	52
Tableau n° 11 - Accomplissement personnel – provenant de ma propre analyse des questionnaires.	52