

« Le stress et sa gestion chez les enseignants »

Eric Kirsch

Table

1. INTRODUCTION	2
2. ANALYSE DES SOURCES	4
2.1. LES 40 PRINCIPALES FONCTIONS DE L'ENSEIGNANT.....	4
2.2. UN DOSSIER SUR LE STRESS DE TEST ACHATS	6
2.3. LES DIRECTEURS SONT SUBMERGES.....	8
2.4. LE POINT DE VUE DES SUISSES	8
2.5. L'APPROCHE SYNDICALE	13
2.6. L'ENSEIGNANT ET SA PERSONNE.....	14
3. SYNTHÈSE DES SOURCES	16
4. POUR FAIRE LE TOUR DE LA QUESTION... ..	18
4.1. QU'EST-CE QUE LE STRESS.....	18
4.2. QUI PROVOQUE LE STRESS ?	19
4.3. QU'EST-CE QUI PEUT PROVOQUER LE STRESS ?.....	20
4.4. COMMENT PEUT SE MANIFESTER LE STRESS ?	22
4.5. QUE PROVOQUE LE STRESS ?.....	22
4.6. QUAND SE MANIFESTE LE STRESS DES ENSEIGNANTS ?	23
4.7. OU PEUT SE MANIFESTER LE STRESS ?.....	23
4.8. COMMENT GERER OU COMBATTRE LE STRESS ?	24
4.9. COMBIEN COÛTE LE STRESS ?	24
4.10. POURQUOI LE STRESS ?	25
5. CONCLUSIONS.....	27
5.1. RESUMONS-NOUS	27
5.2. APPORTS DE CE TRAVAIL	30
5.3. DÉVELOPPEMENTS POSSIBLES.....	30
6. BIBLIOGRAPHIE	32

¹ Psychologie appliquée à l'éducation

1. Introduction

Motivation

Pour quelles bonnes raisons ai-je choisis le stress² préférentiellement aux autres sujets proposés ? D'abord pour des raisons liées à mon passé de 18 années de vie en entreprise. En tant qu'employé d'abord, en tant que consultant indépendant ensuite, j'ai ainsi connu deux natures de stress (stress de l'employé et stress de l'indépendant). Par exemple, l'indépendant n'est plus du tout concerné par le partage du « gâteau », selon la terminologie utilisée, c'est-à-dire par la chasse aux promotions annuelles.

Quelle relation y-a-t-il donc avec l'enseignement ? Avoir connu des natures de stress différentes dans des environnements des plus disparates (tant en moyennes qu'en grosses entreprises) m'avait « blindé » contre toutes les formes de stress³ que l'on peut connaître en entreprise, depuis le simple employé jusqu'à la fonction de directeur et d'administrateur de PME.

Or le passage, il y a 5 ans, au métier de professeur à temps plein (après 16 années de temps partiel) m'a fait découvrir de nouvelles formes de stress (voir par exemple ci-dessous « Les 40 principales fonctions de l'enseignant »).

Toutes ces formes de stress m'ont causé du stress positif⁴, mais je conçois toute l'ampleur que ces formes de stress, ressenties négativement, peuvent causer comme dégâts chez nombre de mes collègues. Avec d'autant plus d'effroi qu'une des grandes différences avec le monde des entreprises est le suivant : en entreprise, l'employé pour souvent esquivé le stress (relations, mutations, etc.), alors que dans l'enseignement, le professeur est condamné à retrouver chaque semaine les mêmes sources de stress sans pouvoir nécessairement y échapper⁵. J'y reviendrai.

De même, il semblerait, comme on va le voir plus loin, que le stress des enseignants provienne généralement de l'accumulation de nombreuses petites causes indépendantes, alors que le stress des non-enseignants est souvent généré par une à maximum trois causes.

Méthodologie

Ce travail est un des rares que je n'ai pu mener dans des délais raisonnables (à mon sens). Aussi ai-je cette fois abondamment utilisé les sources extérieures selon la méthodologie suivante, inspirée de M^{me} VANWINKEL : partir de **ses propres représentations** du concept de stress chez les enseignants (voir ci-dessus), puis glaner les **sources médiatiques**, et enfin rechercher les **sources plus scientifiques**, dans la recherche en éducation, notamment.

² Pour rappel, la première publication qui parla de stress date de 1936 (Hans Selye).

³ Y compris la boulimie du boulot (dormir 4H30 par nuit pendant 4 ans) et l'infarctus (à 28 ans).

⁴ J'ai le grand privilège d'avoir découvert ma vocation fort tard (à 40 ans) : je positive donc « naturellement » toutes les « sources » de stress qui peuvent m'arriver.

⁵ Je songe par exemple au professeur qui a une ou plusieurs classes comportant des étudiants « malfaisants », dont on sait qu'il suffit d'un seul dans un groupe pour que celui-ci en pâtisse et que toute l'ambiance dégénère.

Comme l'atteste la bibliographie (assurément non exhaustive) en fin de partie, la presse et le monde scientifique abordent beaucoup le stress en entreprise mais quasiment jamais le stress de l'enseignant. Par contre, on trouve une abondante littérature concernant le stress chez les étudiants⁶. Un seul article retenu dans ce travail fait exception, paru dans La Libre en janvier 2004 (voir ci-après). Deux études font exception également : une étude suisse sur le stress dans l'enseignement (février 1996) et un colloque sur le sujet⁷.

Des recherches plus approfondies en langue française m'ont confirmé ce résultat. J'ai donc sélectionné quelques sources non directement liées à l'enseignement, mais dont la pertinence me permettait d'extrapoler, de dégager des pistes utiles au enseignants (cf. dernière partie de ce travail).

Dernier aspect de la méthodologie adoptée : après l'analyse et les conclusions partielles, j'aborderai l'examen de toutes les questions concernées par le stress de l'enseignant : c'est le **QQQOCCP** (qui⁸, quoi, quand, où, combien, comment et pourquoi).

Limites de ce travail

Elles sont nombreuses. J'aurais ainsi pu aborder dans le détail les typologies suivantes :

- Les différents **agents potentiels de stress** (réponses au « Qui ? »), comme les étudiants et leurs parents, les collègues (réunions, tensions personnelles, concurrence, réputation, etc.), la direction et son administration, le PO, l'État (y compris l'Europe – cf. accords de Bologne...) Ils seront simplement esquissés.
- Les différentes **causes** de stress (réponses au « Quoi ? »). Je n'entrerai pas non plus dans le détail des différentes typologies des causes possibles.
- Les différents **moyens** de combattre, de réguler ou d'utiliser le stress par les enseignants (réponses au « Comment ? »).
- Le classement des stress selon leurs **coûts** ou leur occurrence (réponses au « Combien ? »).
- **L'histoire** du stress chez les enseignants ou les **moments** « privilégiés » où apparaissent les stress au cours d'une carrière ou au cours d'une année académique (réponses au « Quand ? »).
- Les **endroits** où surgit préférentiellement le stress (réponses au « Où ? ») : dans quels pays, dans quel type d'enseignement, dans quel type d'établissements, dans quel type de classes, etc.

⁶ Qui existe, certes, notamment chez les élèves d'école primaire, ainsi que nous en avons parlé au cours en début d'année.

⁷ Il s'agit d'un extrait du livre que vous m'avez prêté, « L'enseignement et sa pratique – Didactique des apprentissages, relations dans la classe ».

⁸ Qui stresse les enseignants ? Et qui, parmi les enseignants, est particulièrement stressé (existe-t-il des profils psychologiques types) ?

2. Analyse des sources

2.1. Les 40 principales fonctions de l'enseignant⁹

1. S'approprier les programmes (ou dossiers pédagogiques) des cours enseignés.
2. Participer aux réunions de coordination, d'information et de délibérations.
3. Participer aux inscriptions et à l'orientation des étudiants.
4. Préparer les cours (dont, notamment, les photocopies pour les étudiants).
5. De préférence, rédiger un syllabus par cours et le mettre à jour chaque année.
6. Compléter régulièrement le journal de classe (normalement laissé dans le casier à disposition de l'inspection ou d'un remplaçant en cas d'absence pour maladie).
7. Vérifier le matériel pédagogique emprunté ou à disposition et respecter les procédures (clés, matériel utilisé, demande d'intervention, etc.).
8. S'informer des comptes et des mots de passe utilisés dans les locaux informatiques ;
9. Connaître l'emplacement et/ou le gestionnaire de la réserve de craies et d'éponges.
10. S'informer des éventuels codes d'accès aux salles de classe sécurisées électroniquement.
11. Respecter scrupuleusement les horaires.
12. Effectuer la mise en place de sa classe.

13. Faire cours (!)

14. Maîtriser la Bureautique (traitement de texte, tableur, gestionnaire de base de données, outil de présentation, Internet).
15. Maîtriser le matériel pédagogique (tableau, rétroprojecteur, projecteur, ordinateur, etc.).
16. Être capable d'effectuer des interventions de maintenance de première nécessité sur le matériel pédagogique.
17. Noter les anomalies et les pannes non résolues avant, pendant et après le cours dans le registre prévu pour la maintenance.
18. Remettre la classe en ordre après le cours (matériels électriques éteints, chaises en place, fenêtres fermées, tableau nettoyé, lumières éteintes,

⁹ KIRSCH, Eric, **Rapport des stages s'observation participante (cours de M^{me} CHIF)**, HEFF/IC, 9 p.

- portes fermées à clef, déposer les clefs au secrétariat et signer le registre).
19. En fin d'unité de formation, remettre au secrétariat les questions d'examen (à l'avance), puis les travaux des élèves, ainsi que les notes attribuées et le journal de classe.
 20. Signer et contrôler les PV d'admission et les diplômes des classes dont il a la charge.
 21. Déposer au secrétariat (avec copie aux collègues intéressés) la table des matières enseignées dans chaque cours.
 22. Lire et signer les notes de service dans les classeurs prévus et mis à disposition dans la salle des professeurs.
 23. Relever les présences dans les fardes prévues, les prendre et les déposer dans les emplacements prévus, utiliser les codes de présence, de retard ou de maladie. Le cas échéant, réceptionner (selon les établissements) les certificats et autres motifs d'absence.
 24. Faire anticipativement signer les étudiants, pour réception, un document reprenant les dates, lieux, durées et circonstances des examens qu'ils devront passer.
 25. Évaluer objectivement, régulièrement et de préférence continûment les étudiants : exercices, travaux, interrogations, examens partiels ou terminaux.
 26. Corriger et commenter tous les travaux (évalués ou non) des étudiants, y compris les examens (prévoir une dernière séance de cours à cet effet).
 27. Collectionner tous les travaux évalués, centraliser toutes les évaluations, diffuser les règles d'évaluation et de pondération des différents travaux.
 28. A la fin de chaque unité de formation, faire évaluer le cours anonymement par les étudiants (cf. annexe ci-jointe) ; récolter les résultats sous enveloppe fermée, paraphée par les étudiants & envoyée par l'un d'eux directement à la direction de l'établissement. La direction, après consultation et éventuels commentaires, remettra ces évaluations au professeur.
 29. Participer à des jurys d'examens, tant dans l'établissement qu'en tant que professeur invité.
 30. Établir des rapports d'appréciation des travaux de fin d'études, avec justification des évaluations. Transmettre ces rapports au président du jury avant la présentation et la défense.
 31. En cas de charge de maintenance d'une salle (informatique, par exemple), établir régulièrement un rapport d'activités, ainsi qu'un rapport final statistique justifiant les heures attribuées.
 32. Occasionnellement, participer à l'élaboration de programmes (ou dossiers pédagogiques) avec les inspecteurs et les rédacteurs du Ministère.

33. Compléter périodiquement (au moins une fois par an) les documents administratifs (anciennement déclaration de cumul, par exemple); vérifier les documents administratifs (document S12 par exemple, contenant les heures prestées par établissement).
34. Vérifier la juste correspondance entre les attributions du S12 et les fiches de salaire; vérifier la juste correspondance entre les fiches de salaire et les paiements mensuels.
35. Poser annuellement sa candidature en tant que temporaire ou temporaire prioritaire; poser annuellement sa candidature pour une nomination définitive.
36. Gérer sa carrière en fonction des cours disposant déjà d'un titulaire nommé et des cours non encore attribués.
37. Compléter éventuellement ses horaires par des formations courtes de type CEFORA (où aucune nomination n'est possible).
38. Vérifier annuellement, et ce pour chaque établissement, si l'ancienneté a été correctement calculée.
39. Éventuellement participer avec la direction de l'établissement et les collègues, à l'élaboration de notes de service ou de procédures internes (sur l'usage de certaines salles techniques ou sur la tenue de jury d'examen par exemple).
40. Dans le cadre de la formation continue, suivre un minimum de 40 périodes de cours par an; consacrer également un minimum de 2 périodes consécutives de cours données par un collègue pour observation participante assortie d'un rapport diffusé aux professeurs et à la direction.

Cela peut paraître beaucoup. Même exagéré. Mais ABRAHAM¹⁰ (1994) identifie pas moins de 400 sources de stress chez l'enseignant...

2.2. *Un dossier sur le stress de Test Achats*¹¹

Voici les points-clés de ce dossier :

- Le terme "stress", très à la mode, recouvre des **réalités multiples**.
- C'est justement la raison pour laquelle les problèmes sous-jacents risquent de rester en suspens et d'être une source permanente de **souffrances physiques et psychiques**.

¹⁰ ABRAHAM, ADA, *L'enseignant et sa personne – Risques et chances de la profession*, in Actes du colloque « L'enseignement et sa pratique – Didactique des apprentissages, relations dans la classe », Université libre de Bruxelles, 15 & 16 mars 1994, pp. 91 à 106.

¹¹ TEST ACHATS, *Le stress, un moteur ou un frein ?*¹¹, Test Achats, février 2002, <http://www.fr.msn.be/sante/dossiers/testachatstress/Default.asp?Ath=f>

- De nos jours, tout se passe comme si l'individu qui n'aurait pas sa dose quotidienne de stress pourrait être considéré comme un **paria de la société**¹².
- "**Je suis stressé(e)**" est devenue une formule ultra-banale, énoncée à tort et à travers et pouvant être interprétée aussi bien de façon positive que négative.
- En outre, les réactions à ces facteurs de stress (appelés les agents stressants) diffèrent d'un individu à l'autre.
- La personne qui se sent anxieuse ne sera soulagée que lorsqu'elle reconnaîtra précisément la cause de ses propres sentiments de stress et qu'elle parviendra à neutraliser leur action stressante, éventuellement avec l'aide d'un professionnel.
- Le stress communique à notre corps qu'il y a un défi à relever ou que **quelque chose ne tourne pas rond** et qu'il faut corriger le tir.
- Tous ceux et celles qui se trouvent régulièrement en situation de stress ne doivent donc **pas redouter immédiatement une atteinte** à leur intégrité psychique et/ou physique.
- En psychologie, cette forme positive de stress est appelée le **stress rose**¹³. Ce type de stress peut être un stimulant et améliorer vos prestations, à condition bien sûr que ces situations restent occasionnelles.
- **Nos réserves mentales et physiques ne sont pas illimitées** : à un moment, la coupe est pleine et le stress rose vire au noir.
- Être soumis à une trop grande quantité de stress vous fait ressentir de manière continue une forte tension qui finit, au bout du compte, par **diminuer vos performances et vous ôter toute votre énergie**.
- **Le stress chronique est, quant à lui, toujours néfaste**, tant pour le mental que pour le physique.
- Une situation stressante provoque dans le corps de celui qui la vit des **réactions caractéristiques qui augmentent sa vigilance** : le rythme cardiaque et la respiration s'accroissent, la pression sanguine s'élève, les muscles se tendent et les sens s'aiguisent.

¹² L'enseignant, pas plus que les autres, n'a envie d'avouer qu'il est stressé à ses collègues, encore moins à ses classes.

¹³ Cf. mon témoignage en introduction...

2.3. *Les directeurs sont submergés*¹⁴

Ce titre est celui d'un article de La Libre (19/01/2004), dont voici la synthèse :

- La « Cellule des directeurs submergés » réclame une aide administrative d'urgence. Un programme d'actions est sur pied, dont la plus musclée est un jour de débrayage.
- Il y a deux mois environ, les directeurs des écoles fondamentales du réseau libre rejoints par des collègues du réseau de la Communauté française posaient un geste fort en créant une « Cellule des directeurs submergés ».
- Ces questions sont au centre de discussions menées depuis plusieurs mois au cabinet du ministre de la Fonction publique. Elles sont d'ailleurs évoquées, entre autres, dans le décret que prépare ce dernier sur le statut du directeur.
- Seulement les choses ne vont pas assez vite pour les chefs d'établissement regroupés dans la symbolique association. Et d'illustrer les problèmes par cette seule anecdote: « Ce lundi 19 janvier, nous venons de recevoir par courrier la circulaire pour le comptage des élèves du 15 janvier. Certaines circulaires diffusent des projets politiques dans les écoles, par exemple, quand la Région wallonne communique ses projets sur l'eau ».
- Si les problèmes devaient persister, des perturbations pourraient toucher la prochaine rentrée scolaire.

Cet article montre que le stress n'est pas réservé aux seuls enseignants. Il touche évidemment tout le personnel éducatif.

2.4. *Le point de vue des Suisses*¹⁵

Le stress dans l'enseignement

Le **burn-out** est un syndrome d'épuisement physique et émotionnel, comprenant une image de soi-même négative envers le travail, ainsi qu'une perte d'intérêt et de préoccupations envers les gens dont nous sommes responsables.

Le **burn-out** intervient chez les personnes qui doivent dépenser beaucoup d'énergie psychique et physique dans leur travail. Il concerne plus particulièrement les profession **liées aux relations humaines**. Cette

¹⁴ BAUS, Monique, **Directeurs submergés prêts à la grève**, La Libre, 19/01/2004, http://www.lalibre.be/article.phtml?id=10&subid=90&art_id=150261

¹⁵ PIERARD, Isabelle (compte-rendu), BRUNET, Luc, AUDETAT, Marie-Claude, **Le stress dans l'enseignement**, Colloque du 10 février 1996, <http://www.f-d.org/stressenseignement.htm>.

"brûlure" se manifeste chez les personnes qui s'investissent beaucoup, et qui s'aperçoivent que le résultat n'est pas à la hauteur, soit parce qu'ils se sont *trop impliqués émotionnellement*, soit parce qu'ils *n'ont pas mesuré leurs efforts*. Dans l'enseignement, on estime que 75% de l'absentéisme est dû au **burn-out**.

Les manifestations du burn-out

- *épuisement physique et émotionnel* plus ou moins marqué, mais qui ne peut être récupéré par une bonne nuit de sommeil ;
- *attitudes profondément négatives face aux étudiants* ;
- *perte du sentiment d'accomplissement* et d'actualisation au travail, qui peut conduire à une haine du travail, et parfois à la démission.

Ce syndrome atteint les personnes entre 38 et 43 ans, ayant manifesté une forte implication au travail pendant 10 à 15 ans.

Les causes du burn-out

causes externes

- rôles administratifs
- discipline
- manque de temps
- problèmes administratifs
- critique publique de l'école

causes internes

- mauvaise condition physique
- personnalité à risque
- différence entre habiletés et emploi
- anxiété non contrôlée

Les principaux facteurs de stress

1. L'exercice de la discipline dans la classe.
2. Le surplus de travail.
3. Le manque de pouvoir sur les prises de décision.
4. Le manque de motivation des étudiants.
5. Les relations de travail.
6. Réconcilier ses attentes avec celles des parents, des élèves, et de l'administration.

Les symptômes du burn-out

a) Psychosomatiques :

- Maux de tête.

- Problèmes gastro-intestinaux.
- hypertension artérielle labile.
- Neurasthénie.
- Problèmes cardiaques.
- Insomnie.

b) Sociaux :

- Problèmes avec les ami(e)s et le (la) conjoint(e).
- Se sent différent des autres.
- S'isole.

Une remarque : plus l'individu sombre dans la dépression, moins il voudra de l'aide, car il ressentira cela comme un stress supplémentaires.

c) Psychologiques :

- Dépression, envie de pleurer le matin.
- Dévalorisation, « Je ne suis plus bon à rien ».
- Phobies : agoraphobie fréquente, crises de panique dans la classe, peur de perdre le contrôle de soi-même.
- Suspicion, notamment vis-à-vis des collègues.
- Perte d'intérêt.

d) Occupationnels :

- Baisse du niveau de tolérance à la frustration.
- Augmentation des attitudes autoritaires.
- Résistance au changement.
- Remise en cause de la profession.

Evolution du burn-out

a) Confusion (dure de 3 à 18 mois)

L'individu pressurisé au travail :

- développe des appréhensions et des angoisses ;
- éprouve un sentiment diffus de crainte à propos de tout ce qui l'entoure (impression que quelque chose de terrible va survenir) ;
- associe des images à son angoisse (peur des lieux publics, d'être seul) ;
- des maux de tête fréquents apparaissent, surtout avant d'aller enseigner ;
- des problèmes d'hypertension se manifestent ;

- insomnie (le sommeil est un élément facile à perturber) ;
- manque d'énergie ;
- perte du feu sacré pour l'enseignement.

Ces éléments entraînent un état dépressif qui précipite l'entrée dans la phase de frustration.

b) Frustration (dure de 6 à 18 mois)

L'individu éprouve :

- une forme de frustration, de rage ;
- le sentiment d'être impuissant à surmonter une angoisse qui n'a pas de fondement rationnel ;
- en vient à détester son emploi, ses étudiants, ses compagnons de travail, ses amis ;
- le désordre physique devient plus prononcé ;
- les tranquillisants et l'alcool deviennent une habitude de vie ;
- l'enseignant n'ose plus sortir de la maison.

c) Désespoir (dure de 1 à 6 mois)

Durant cette phase, l'individu refuse toute aide, sauf à la fin, quand il craque. L'individu :

- Sent que ses efforts ne servent à rien. La vie n'a plus de signification.
- A l'impression d'être manipulé par les autres, qu'il suit le courant.
- Les symptômes physiques deviennent insupportables.
- Devient apathique : évite toute responsabilité, toute réunion sociale.

C'est la phase de mise hors combat.

A ce stade, l'individu est en congé de maladie et une psychothérapie est indispensable. La guérison peut prendre de 1 à 3 ans, mais la personne peut recommencer à travailler après 6 mois. Une remarque importante : la guérison reprend le chemin inverse de la maladie. La victime du burn-out sera donc contrainte de revivre des moments pénibles, liés surtout aux symptômes physiques. Ils seront cependant de courte durée. Le burn-out peut être un épisode unique, ou bien revenir périodiquement et devenir chronique.

Prévention et traitement du burn-out

- Développer une philosophie de vie positive.
- Faire le point sur l'environnement de travail.
- Se mettre en forme psychologiquement.
- Se mettre en forme physiquement.

- Gérer sainement son temps.

L'environnement de travail

- Éliminer les tâches stressantes.
- Exiger une meilleure définition de ses rôles et de ses responsabilités.
- Exiger une politique de feed-back positif et continu sur son rendement.
- Exiger une meilleure définition des objectifs de travail.
- Négocier des relations de respect mutuel avec ses employeurs.

Mise en forme psychologique

- Développer une philosophie de vie qui soulage la crainte et l'appréhension et empêche l'angoisse de vous surmonter.
- Apprendre à s'aimer et à s'accepter.
- Apprendre à dire "non" sans culpabilité.
- Diminuer son acharnement au travail.
- Prendre de temps en temps de petites pauses : fin de semaine à la campagne.
- Trouver un hobby.
- Faire le point sur ses aspirations personnelles.

Mise en forme physique

- S'adonner à des techniques de relaxation.
- Améliorer sa condition physique.
- Faire un sport que l'on aime et qui nous détend.

Gestion du temps

- Voir venir les situations urgentes et bien les planifier.
- Structurer les activités au travail en réduisant les tensions possibles.
- Équilibrer les périodes de surcharge en incluant des périodes de repos.

Quelques suggestions générales

- Échéancier plus réaliste : doubler instinctivement le temps alloué.
- Nombre maximum d'heures de travail par semaine à ne pas dépasser.
- Déléguer si possible ou se faire aider par une collègue.

- Utiliser un agenda en incluant des périodes de réflexion et de travail individuel dans un endroit tranquille.
- Établir une routine dans l'horaire pour permettre une planification à long terme.

2.5. L'approche syndicale¹⁶

- Les employeurs exigent une **augmentation sensible de la productivité** dans les entreprises alors que le rythme de travail a déjà atteint dans la plupart des usines, bureaux ou administrations des limites frôlant le maximum supportable.
- Pour les travailleurs en Europe, **le stress au travail est devenu un des principaux facteurs menaçant leur santé**¹⁷.
- Selon la deuxième enquête européenne sur les conditions de travail dans l'Union européenne, réalisée en 1996 par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de travail et de vie, **la qualité du travail régresse considérablement** (Paoli, 1997).
- Le passage d'une économie de production à une **économie postindustrielle** est la face la plus visible de cette mutation qui modifie le *contenu des tâches* des travailleurs.
- **L'absentéisme** dû aux problèmes de santé liés à la profession s'élève à 23%, l'absentéisme moyen est de 4 jours de travail par travailleur et par an¹⁸.
- **La manière dont le travail est organisé** continue d'être subordonnée à d'importantes contraintes : *irrégularité des heures de travail, travail posté, travail de nuit*. (Toutefois, des travailleurs sont toujours exposés à des risques qui menacent leur bien-être tant physique que psychique.)
- Outre la subsistance d'un important nombre de risques classiques dans le milieu de travail (bruits, vibrations, température,...), **l'évolution technologique** des dernières années a engendré de **nouveaux risques** aux conséquences méconnues.
- Les différentes formes de **flexibilité** renforcent la compétition entre les travailleurs, surtout entre ceux qui font partie du "noyau dur" des

¹⁶ FGTB, **Stress – Agir pour le bien-être au travail**, FGTB, Bruxelles, septembre 1999, 84 p. Cette brochure mentionne également quelques informations relatives aux coûts du stress. J'aborderai ce sujet plus tard. (Je n'ai – hélas – rien trouvé de probant du côté de la CGSP [leur site web est en tout cas minimaliste...])

¹⁷ Il représentait 60 % à 90 % des dépenses en soins de santé en 1990 selon le Pr. Dr. Méd. Theo COMPERNOLLE. Source : COMPERNOLLE, THEO, **Stress Management**, ULB-VUB / Solvay Business Review, Bruxelles, juin 1990, pp. 35 à 40.

¹⁸ Pour rappel (cf. l'étude suisse), plus de 75 % des absences des enseignants sont causées par le stress. Cela correspond donc à 1 jour par an et par enseignant, soit encore 6 % de l'absentéisme total des professeurs.

travailleurs stables et ceux qui sont confinés dans des statuts et des conditions de travail précaires.

- Pour affronter tous ces défis, une **nouvelle politique de prévention** doit voir le jour et permettre de définir tous les risques (y compris pour l'intégrité psychique des travailleurs) auxquels les travailleurs sont exposés *aussi bien collectivement qu'individuellement*.
- Cette brochure de la FGTB mentionne également quelques informations relatives aux coûts du stress. Nous en reparlerons plus tard.

CONTENU DU TRAVAIL	CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL	CONDITIONS DE TRAVAIL	RELATIONS DE TRAVAIL
<ul style="list-style-type: none"> ▪ trop de travail, rythme de travail trop élevé ▪ travail trop difficile ▪ trop peu de travail ▪ travail monotone ou cyclique court ▪ trop ou trop peu de responsabilités ▪ travail dangereux ▪ exigences contradictoires ▪ exigences peu précises 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ travaux dangereux ▪ substances et préparations chimiques ▪ bruits ▪ vibrations ▪ éclairage ▪ travail lourd ▪ température, ventilation, humidité de l'air ▪ posture de travail 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ horaires de travail ▪ temps de repos ▪ peu de perspectives de carrière ▪ rémunération ▪ système de primes ▪ sécurité d'emploi insuffisante ▪ type de contrat ▪ type de statut 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mode de direction ▪ peu de soutien social au travail ▪ droit d'intervention faible ▪ harcèlement sexuel ▪ vexations ▪ discriminations

2.6. L'enseignant et sa personne¹⁹

Ce titre est celui d'un colloque qui a eu lieu à l'ULB en 1994. En voici les idées maîtresses :

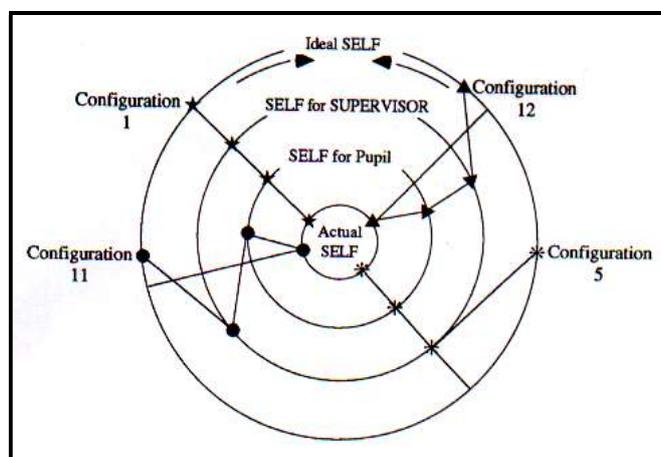
- Il faut envisager l'enseignant en tant que personne plutôt que comme personnalité, penser en terme de circuit causal complexe dans un monde relationnel d'interdépendance totale plutôt qu'en termes de causalité linéaire (ou pensée dichotomique).
- Il existe le Soi professionnel individuel et le Soi collectif, assuré par l'existence des institutions (= esprit de corps professionnel). Ces deux Soi sont interdépendants (exemple : une mauvaise image interne de l'autorité sera transférée sur l'inspecteur).
- Les paradoxes de la profession sont : le couple « idéalisation de la profession – dévalorisation de la profession » ou « Tu es formidable mais tu ne vaux rien » ; le couple « transmission répétitive²⁰ –

¹⁹ ABRAHAM, ADA, **L'enseignant et sa personne – Risques et chances de la profession**, in Actes du colloque « L'enseignement et sa pratique – Didactique des apprentissages, relations dans la classe », Université libre de Bruxelles, 15 & 16 mars 1994, pp. 91 à 106.

²⁰ Transformer la discipline en « objet transitionnel ».

créativité » ; le couple « femmes / valeurs “ masculines ” — hommes / valeurs “ féminines ” », dont le clivage est maintenu par la hiérarchisation du système éducationnel ; et le paradoxe « rester adulte face au groupe d'enfants ».

- Dans les années 1960-1970, on ne parlait pas de stress des enseignants mais de « malaise ». Les facteurs de stress ont été dénombrés à plus de 400. L'épuisement est ce que les Anglo-saxons appellent le « burn-out » (cf. supra). On estime que 20 % à 30 % des enseignants sont dans un état d'épuisement élevé (même proportion que dans les autres professions).
- Pour comprendre les causes de stress, on utilise le MISPE (Matrice Intra-personnelle du Soi Professionnel de l'Enseignant – voir diagramme ci-dessous) basée sur quatre dimensions : l'image de l'enseignant tel qu'il se considère (Actual Self), l'image qu'il croit que ses élèves ont de lui (Self for pupil), l'image qu'il pense que l'autorité a de lui (Self for supervisor), et l'image qu'il aimerait être (Ideal Self).
- Les enseignants du secondaire qui ont un titre universitaire éprouvent plus de manque d'accomplissement personnel que les autres. Ils se sentent plus défavorisés.
- L'épuisement est plus fort dans le secondaire que dans le primaire. Il diminue lorsque l'enseignant est en paix avec son idéal. Il s'accroît avec le manque d'acceptation de Soi. Il frappe moins lorsqu'il y a un fort sentiment de solidarité et de fierté dans l'appartenance professionnelle.
- Pour remédier au stress, plusieurs pistes émergent de l'usage du MISPE :
 - On peut agir sur la prise de conscience de l'imbrication du monde scolaire dans le Grand Groupe, dans le sociétal.
 - La formation ne devrait plus être centrée sur un modèle idéal mais sur des expériences vécues, expérimentées.
 - Il faut faire le deuil de certaines structures du Moi.
 - Le Soi idéalisé, le masque embellissant est une défense existentielle nécessaire. Il ne faut jamais l'agresser ni le critiquer.



(Explications : voir présentation orale)

3. Synthèse des sources

Dans cette partie, je propose d'utiliser le même « instrument de mesure » pour toutes les sources, à savoir un tableau récapitulatif ventilant toutes les réponses des sources aux questions principales (QQOCCP – cf. introduction).

Source	Qui	Quoi	Quand	Où	Comment	Combien	Pourquoi
40 fonctions	Etudiants Secrétariat Direction Titulaires Partenariat	Programmes Réunions Inscriptions Liste de présences Journal de classe Matériel Clés Mots de passe Registres Examens Notes de service Interros Evaluation Rapports Documents Candidatures Formation	Fin août Avant les cours Pendant les cours Après les cours Pendant les vacances (syllabus) Fin des cours Horaires Examens Interros Evaluations Candidatures	Classe Salle des profs Direction Secrétariat Classes	Bonne organisation	Eclairage PC Salaire	Maîtrise bureautique Maîtrise technologique Mémoire Mauvaise organisation
Test Achat	Paria	Souffrances physiques et psychiques	Réserves physiques et psychiques épuisées Vigilance augmentée				Anomalies de l'organisme Diminution des performances Stimulation des prestations ⁺
Directeurs submergés	Directeurs	Statut Circulaires Projets politiques	Rentrée scolaire	Fondamental	Absentéisme (75 % !)		
Suisses	Professeurs qui s'investissent ou émotionnellement impliqués Etudiants	Burn-out (38 et 43 ans, 10 à 15 ans d'ancienneté) Epuisement physique (maux de tête, problèmes gastriques et intestinaux, neurasthénie, problèmes cardiaques, insomnie) et émotionnel (problèmes relationnels, sentiment de différence, isolement, dépression, dévalorisation, phobies, suspicion, manque d'intérêt)	Baisse du niveau de tolérance Attitudes autoritaires Résistance au changement Remise en cause de la profession Désespoir Frustration Confusion		Positiver Faire le point Mise en forme psychologique et physique Gestion du temps Eliminer les tâches stressantes Redéfinir les rôles et les responsabilités Exiger une politique de feedback Exiger une meilleure définition des objectifs au travail Négocier des relations de respect avec les autres Apprendre à		Discipline Administration Manque de temps Critique de l'école Condition physique Personnalité à risque Anxiété Manque de motivation des étudiants Relations de travail Illusions

Source	Qui	Quoi	Quand	Où	Comment	Combien	Pourquoi
		Attitudes négatives Haine du métier Démission			s'accepter Apprendre à dire non Prendre des pauses Trouver un hobby Relaxation Activité physique Planifier Structurer Equilibrer les périodes de surcharge Echéancier réaliste Se fixer des limites Utiliser un agenda		
Les syndicats	Phénomènes individuel et collectif	Contenu des tâches a changé Absentéisme (25 %)				Principal facteur de menace de santé 150 milliards de dollars par mois aux USA 10 % du PNB au UK 185 à 269 milliards EUR en 1999 pour l'Europe (= 2,6 % à 3,8 % du PNB des pays)	Augmentation de la productivité Qualité de travail régresse Organisation du travail Evolution technologique Nouveaux risques Flexibilité Conditions de travail précaires
L'enseignant et sa personne	Universitaires		1960 : « malaise » Solidarité, fierté, appartenance	Secondaires > primaire	Appartenance au Grand Groupe Formation Deuil de structures du Moi Pas touche au Soi idéalisé	25 % en burn-out	Personne, pas personnalité Soi professionnel et Soi collectif 3 couples de paradoxes Burn-out M.I.S.P.E.

Une lecture verticale, colonne par colonne, de ce tableau va à présent nous permettre de rédiger une synthèse sur chaque question relative au stress des enseignants. C'est l'objet de la partie suivante de ce travail.

4. Pour faire le tour de la question...

Toutes les synthèses (une par question essentielle) qui suivent sont issues 1) de la lecture colonne par colonne du tableau récapitulatif des pages précédentes et/ou 2) de données spécifiques d'autres sources d'informations que celles précédemment étudiées.

Il s'agit soit d'articles très courts qui ne méritaient pas d'être résumés, soit de sources (cf. l'approche syndicale) dont une partie spécifique répondait directement l'une des questions ci-après (cf. le coût du stress).

4.1. Qu'est-ce que le stress²¹

Encyclopædia Universalis	Réaction de l'organisme à un agent d'agression ou à un traumatisme quelconque. En fait, "stress" tend, progressivement, à devenir synonyme d'émotion, le sens de ce dernier s'étant très affaibli. Il est employé aussi, dans un sens plus spécifique, pour désigner les tensions engendrées par des conflits internes non résolus ou des situations insolubles et provoquant des états d'anxiété, voire des états névrotiques.
Encyclopédie Encarta	Agent ou processus physique, chimique ou émotionnel qui s'exerce sur l'organisme et provoque une agression ou une tension pouvant devenir pathologique.
Dictionnaire Larousse	Réponse de l'organisme aux facteurs d'agression physiologiques et psychologiques ainsi qu'aux émotions (agréables ou désagréables) qui nécessitent une adaptation (élément de la théorie du syndrome d'adaptation).
Dictionnaire de médecine Flammarion	Agression contre un organisme vivant ; par extension : réactions biologiques et psychologiques d'un organisme face à une situation nouvelle de quelque origine qu'elle soit, dangereuse ou agréable.
Hans Selye, "découvreur" du "syndrome général d'adaptation" ou stress.	Le stress est la réponse non spécifique de l'organisme à toute demande. Par définition, il ne peut être évité. La complète liberté par rapport au stress, c'est la mort.

²¹ Source : **G2B Multimedia**, <http://www.sante.cc/stress/articles/definition.htm>

De ces différentes définitions, nous pouvons extraire des points essentiels à la description du stress :

le mot "stress" définit autant la situation subie par l'organisme, que la réaction de ce dernier à cette situation :

- la situation entraînant le stress peut être due à un agent physique, chimique ou émotionnel ; elle peut être agréable ou non.
- la réaction à cette situation peut être biologique et psychologique.
- cette réaction, ou syndrome d'adaptation, est commune à tout facteur de sollicitation et en même temps propre à chaque individu.

Étymologiquement, le mot « stress » provient du latin « stringere » : mettre en tension.

Rappelons (cf. Test Achats au début de ce travail) que la forme positive et stimulante du stress existe aussi et s'appelle le **stress rose**.

4.2. **Qui provoque le stress ?**

Parmi les sources analysées, les agents potentiels de stress sont :

- Les **étudiants** (exemple vécu le 12/02/04 à l'ICC : un étudiant surpris en train de fumer, vexé de la remontrance subie, est revenu dans les locaux avec un complice étranger à l'école pour frapper un professeur et le directeur, tout en démolissant la porte du secrétariat...)
- Les **parents** (exemple vécu le 31/08/03 – jour de la rentrée – à l'Internat Folon de Wavre : un parent d'élève, qui avait utilisé plusieurs noms pour identifier ses enfants, s'est mis en colère, est devenu très violent, a blessé deux policiers et frappé sa femme).
- La **direction** (exemple : devoir attendre 6 mois et devoir envoyer autant de rapports pour signaler des pannes informatiques bloquantes et pédagogiquement pénalisantes pour que le PO daigne enfin prendre ses responsabilités et faire intervenir un réparateur).
- Le **secrétariat** de l'établissement (exemple : ne pas envoyer un document à certains étudiants et ainsi pénaliser toute une procédure de suivi des thésiens ; ou omettre de transmettre ou de compléter convenablement les documents de paiement).

- Les collègues **titulaires** d'un cours (exemple : un professeur nommé dans un cours et absent depuis des années pour suspension disciplinaire génère des heures de cours disponibles dans lesquelles un professeur ne pourra jamais être nommé).
- Les **partenaires** de l'établissement (exemple : le CEFORA propose des formations pour le monde du travail, en partenariat avec les établissements de promotion sociale. Ces heures de cours sont souvent annulées en dernière minute, provoquant parfois de gros problèmes de gestion d'horaire pour les professeurs qui s'investissent dans ce projet intéressant. Ils ne seront par ailleurs jamais nommés dans ces heures de cours.)
- Soi-même (exemple : trop s'investir dans ses tâches ou dans sa « mission », ou espérer trop des étudiants), surtout, semble-t-il, si l'on est universitaire (ABRAHAM, 1996).

Ajoutons à cette liste issue des sources sélectionnées, quelques autres agents potentiellement stressants :

- Les collègues **professeurs** (exemples : comme en entreprise, lorsque surgissent des problèmes relationnels personnels entre professeurs).
- **L'inspection** (exemple : pour des raisons politiques ou de mauvaises relations avec la direction, subir un véritable harcèlement de contrôles de la part de l'inspection).

4.3. Qu'est-ce qui peut provoquer le stress ?

L'inventaire des sources livre les éléments suivants :

- Les **programmes** de cours : ils peuvent ne pas correspondre à l'idée que s'en faisait le professeur, ou ils peuvent lui paraître impossibles à réaliser compte-tenu du niveau de ses classes.
- Les **réunions** de travail : elles peuvent occasionner des malaises si le professeur ne les a pas préparées, s'il est accusé par des collègues (ou pense qu'il va être accusé), ou si la direction lui fait des remarques.
- Les **inscriptions** : beaucoup de professeurs (bénévolement ou pas) doivent s'occuper des inscriptions en début d'année. S'ils ne sont pas mis préalablement au courant (séance d'une heure de formation minimum), des erreurs importantes peuvent être commises (diplômes prérequis, équivalence, orientation, examens d'entrée éventuels, réductions possibles sur le minerval, etc.)
- Les **listes de présence** : en début d'année, elles occasionnent d'incessants aller-retours avec l'administration, quand ce n'est pas l'administration elle-même qui convoque le professeur pour régler des problèmes ou tancer le professeur ; en cours d'année, quand des étudiants changent de classe...

- Le **journal de classe** est une cause de stress pour les professeurs consciencieux : il faut normalement le compléter à la fin du cours. Or, quand ce cours est le dernier de la soirée, par exemple, il y a conflit entre l'obligation de respecter l'horaire et l'obligation de compléter le journal de classe (celui-ci, réglementairement, doit rester dans le casier du professeur, en cas de remplacement pour absence).
- Les **clés des classes et les mots de passe** peuvent occasionner du stress : beaucoup de clés sont magnétiques. Elles ne fonctionnent pas toujours. Quant aux mots de passe, ils changent parfois (en tout cas toujours d'une année à l'autre). Quand les locaux sont éloignés du secrétariat (ou carrément dans des établissements différents), les heures de cours peuvent être réduites d'une demi-heure à une heure).
- Le **matériel didactique** est source permanente de stress : depuis le rétroprojecteur qui ne fonctionne pas jusqu'à l'absence de réseau entre les PC d'une salle informatique. Sans compter les problèmes de compatibilité entre versions différentes de logiciels, entre résolutions d'écran incompatibles (exemple typique : une présentation préparée en 1024 * 768 alors que le rétro n'a pas de résolution supérieure à 800*600). Il en va de même avec le matériel des professeurs de langue.
- Les multiples **registres** nécessitent une vigilance qui peut stresser : ils doivent en effet être complétés lorsqu'on emprunte une clé, du matériel, quand on change de classe ou d'horaire, lorsque l'on consulte les notes de service, etc.
- Les **notes de service** (exemple : les deux notes annuelles invitant à postuler 1) comme temporaire prioritaire et/ou 2) comme définitif peuvent terriblement stresser si on les rate – cas du professeur qui ne fait plus cours dans un établissement durant le second semestre)
- Les **interrogations** et autres **examens** peuvent stresser : ils faut les préparer, les tester, les déposer au secrétariat dans les délais impartis, les faire passer, les surveiller (problèmes de preuve lors des fraudes – même à livre ouvert...), les corriger, les classer, les évaluer, déposer les points dans les délais impartis et selon le formalisme imposé, justifier les évaluations lors des problèmes éventuels en délibération, etc.
- Les **rapports** (exemple : un rapport hebdomadaire à remplir en cas de charge d'entretien d'un local informatique).
- Les **documents** à remplir, par exemple, en cas de déclaration de panne d'un matériel. Le professeur en charge de la résolution des problèmes doit acter et assurer un suivi de ce document. Pire : ces documents servent parfois aux professeurs à régler des comptes entre eux. Des tensions croissantes naissent par documents interposés, provoquant des malaises en salle des professeurs ou des éclats quand le phénomène dure trop longtemps sans être résolu...
- Les **formations** qu'il faudrait suivre et caser dans son emploi du temps.

Rappelons que ABRAHAM (1996) mentionne plus de 400 facteurs de stress...

4.4. Comment peut se manifester le stress ?

- Quand on est mal organisé.
- Quand on est trop organisé (problème d'adaptation → on passe la majeure partie de son temps à s'organiser...)
- Quand l'absentéisme devient chronique.

4.5. Que provoque le stress²² ?

PHASE DE DÉFENSE	PHASE D'ÉPUISEMENT
<p>RÉACTIONS PHYSIOLOGIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accélération du rythme cardiaque, augmentation de la tension artérielle ▪ Diminution de la fonction intestinale ▪ Meilleur fonctionnement des poumons ▪ Résistance plus grande à la douleur ▪ Augmentation de l'énergie par une meilleure gestion énergétique ▪ Immunité renforcée 	<p>RÉACTIONS PHYSIOLOGIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hypertension ▪ Plus de cholestérol, douleur à la poitrine ▪ Maladies cardio-vasculaires ▪ Asthme, hyperventilation ▪ Douleurs à l'estomac, douleurs dorso-lombaires ▪ Maux de tête, douleurs musculaires
<p>RÉACTIONS PSYCHOLOGIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Endurance renforcée ▪ Concentration renforcée ▪ Créativité renforcée 	<p>RÉACTIONS PSYCHOLOGIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fatigue, surmenage ▪ Pessimisme ▪ Problèmes de concentration ▪ Insomnie ▪ Perturbation des fonctions intellectuelles (ex. faculté de synthèse, pensée abstraite)
<p>RÉACTIONS COMPORTEMENTALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plus grand esprit d'initiative et de créativité ▪ Augmentation de l'efficacité ▪ Travailleur disposé à plus grande flexibilité 	<p>RÉACTIONS COMPORTEMENTALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hostilité à l'égard de l'environnement ambiant ▪ Propension à s'isoler (sur le plan social) ▪ Consommation accrue d'alcool, de cigarettes ▪ Absentéisme

La phase d'épuisement est aussi parfois appelée burn-out chez les Anglo-Saxons, laquelle peut aboutir à la haine du métier ou à la démission.

²² Extrait de *Stress – Agir pour le bien-être au travail*, FGTB, Bruxelles, septembre 1999, p. 17.

4.6. **Quand se manifeste le stress des enseignants ?**

Selon les sources :

- Dès la **rentrée** (examens de 2^e session, inscriptions, premières classes, etc.)
- **Avant chaque cours** (tout au moins au début, lorsque les relations doivent s'établir entre le professeur et ses classes).
- **Pendant les cours** : tout peut arriver...
- **Après les cours** : obligations administratives (journal de classe, clés, vérifications réglementaires – lumières, fenêtres, etc. ; « Ont-ils crevé mes pneus ? » ; ou pendant les vacances, quand on se dit qu'il faudrait mettre ses syllabus à jour.
- **Entre les cours** : quand il faut se presser d'un établissement à l'autre...
- Lors des **évaluations**.
- Aux dates de constitution et de dépôt des **candidatures** annuelles.
- Quand on est **au bout de ses réserves** physiques et psychiques (baisse du niveau de tolérance, attitudes autoritaires, résistance accrue au changement, désespoir, confusion, frustration, etc.)
- ABRAHAM (1996) signale que le stress diminue ou disparaît quand surgit chez l'enseignant stressé le sentiment d'appartenance à un groupe ou un sentiment de solidarité dans ce groupe.

4.7. **Où peut se manifester le stress ?**

Selon les sources :

- Dans les classes.
- Dans la salle des professeurs.
- Au secrétariat.
- A la direction (lors de réunions formelles ou informelles).
- Ailleurs dans l'établissement (cas vécu : dispute avec la direction dans le hall d'entrée...).
- Dans les couloirs : lorsque, par exemple, le secrétariat et la direction se situent dans une aile d'un grand bâtiment (cf. Palais du Midi) et que les cours se donnent dans l'autre aile (les horaires sont différents car lorsqu'il faut 5 minutes, en fin de soirée, pour déposer la liste des présences au secrétariat, des compromis sont nécessaires...).
- Plutôt dans l'enseignement secondaire que dans l'enseignement primaire (ABRAHAM, 1996).

4.8. Comment gérer ou combattre le stress ?

Selon les sources :

- **Faire le point** (remise en forme psychologique et physique) en tant que personne plutôt qu'en tant que personnalité, et « positiver ».
- **Gérer** son temps professionnellement (utiliser un agenda) : éliminer les tâches stressantes, redéfinir les rôles et les responsabilités, équilibrer les périodes de surcharge, établir un échéancier réaliste.
- **Exiger** : une politique de feedback, une meilleure définition des objectifs au travail.
- **Négocier** des relations de respect avec les autres.
- **Apprendre** : à s'accepter, à dire non, à prendre des pauses, à fixer des limites, à faire la distinction entre le Soi professionnel et le Soi collectif, à gérer les paradoxes (idéalisation / dévalorisation, répétitivité / créativité, hommes et femmes avec valeurs inversées, adulte chez des enfants), à faire le deuil de certaines structures du moi, à ne pas toucher à son Soi idéalisé.
- **Pratiquer** : la relaxation, un hobby, une activité physique.
- **Utiliser M.I.S.P.E. !**

Signalons encore l'existence de toute une série de tests pour mesurer son stress et se situer dans une échelle de stress.

La même source (non mentionnée ci-avant parce qu'anecdotique) livre également des « trucs » pour réduire le stress. Tout ce matériel (de qualité : il provient du Canada²³...) se trouve en annexe.

4.9. Combien coûte le stress²⁴ ?

Se basant sur les résultats de la 1^{ère} étude européenne sur les conditions de travail en Europe, LEVI et Lude-Jensen (1996) évaluent le coût de l'absentéisme dû au stress en Suède à 4.700 millions EUR, ce qui équivaut au coût de l'absentéisme au Danemark dû à l'exposition au bruit et à des produits cancérigènes.

D'après KARASEK et Theorell (1990), le coût total du stress dû à l'absentéisme, pertes de production, dommages et intérêts et assurances maladie et dépenses médicales directes s'élève pour la société américaine à plus de 150 milliards de dollars par mois.

²³ En allusion aux nombreux constats effectués durant l'année à vos cours, selon lesquels le Canada, et le Québec en particulier, fournissent généralement d'excellentes informations...

²⁴ Extrait de **Stress – Agir pour le bien-être au travail**, FGTB, Bruxelles, septembre 1999, pp. 22 à 23.

Au Royaume Uni, les calculs effectués par la HEALTH AND SAFETY EXECUTIVE montrent qu'au moins la moitié des jours perdus sont liés au stress au travail. Cet organisme évalue le coût du stress au Royaume Uni à pas moins de 10 % du Produit National Brut (PNB).

L'Agence européenne de la santé et de la sécurité au travail évalue le coût de l'absentéisme dans l'Union européenne de 185 à 269 milliards EUR en 1999. En fonction des Etats membres, ce chiffre varie de 2,6 % à 3,8 % du PNB du pays concerné.

Si nous admettons que 10 % au moins de l'absentéisme est dû au stress au travail, comme l'affirment LEVI et Lude Jensen (1996), son coût peut être évalué à quelque 20 milliards d'euros par an. Comme une grande partie du stress peut être évitée, des motifs tant économiques que politiques et éthiques plaident en faveur d'une approche systématique visant la prévention et la lutte contre le stress.

200 milliards de dollars²⁵ : c'est ce que coûterait aux entreprises américaines le stress de leurs employés. Ce chiffre pharamineux (1 100 milliards de francs !), calculé par le BIT (Bureau international du travail), équivaut aux bénéfices des 500 plus grandes entreprises du pays.

Tous les chiffres cités ci-dessus sont corroborés par d'autres études, notamment celle déjà mentionnée : COMPERNOLLE, THEO, **Stress Management**, ULB-VUB / Solvay Business Review, Bruxelles, juin 1990, pp. 35 à 40.

4.10. Pourquoi le stress ?

Selon les sources :

- Pas ou mauvaise maîtrise de **l'outil bureautique ou des technologies** en général.
- Mal ou trop **organisé** (cf. supra).
- **L'organisme** ne fonctionne plus comme avant (diminution des performances, vieillesse, maladie, etc.)
- Problèmes de **discipline** (élèves ou classes difficiles).
- Problèmes **administratifs** (candidatures, déclarations diverses, entrée en fonction, etc.)
- Problèmes **relationnels**.
- Diminution ou disparition de la **motivation** (illusions perdues ou à remettre en cause, etc.)

²⁵ Science & Vie N°908, Mai 93, page 47.

- Augmentation des **responsabilités, des tâches et de la flexibilité**.
- **Conditions de travail** qui se dégradent (environnement, déplacements, matériel pédagogique, dépréciation de l'individu, etc.) ou précaires.
- **Insécurité d'emploi** croissante (exemple : aujourd'hui, en promotion sociale, il n'est pas rare de croiser des professeurs temporaires prioritaires depuis 20 ans alors qu'ils sont en fonction principale dans l'enseignement...).
- Désaccords entre le **Soi professionnel et le Soi collectif**.
- Mauvaise gestion des **paradoxes** de l'enseignant ((idéalisation / dévalorisation, répétitivité / créativité, hommes et femmes avec valeurs inversées, adulte chez des enfants)

Ajoutons à cette liste une raison positive au stress, en cas de stress « rose » : le stress est dans ce cas recherché parce qu'il stimule les prestations, la productivité et le bien-être en général.

5. Conclusions

5.1. Résumons-nous

La situation entraînant le stress (= mettre en tension) peut être due à un agent physique, chimique ou émotionnel. Elle peut être agréable ou non.

La réaction à cette situation peut être biologique, psychologique et varie d'un individu à un autre.

Les causes du stress

Il existe huit types de **personnes** susceptibles d'engendrer du stress : étudiants, parents, professeurs, directions, administrations, partenaires (cf. CEFORA), inspections, soi-même. Les collègues professeurs sont cités pour deux causes possibles de stress (en tant que collègues – cf. entreprises et en tant qu'éventuels titulaires d'un cours).

Ces personnes ou entités, directement ou indirectement, génèrent treize différentes **causes matérielles** potentielles de stress : programmes de cours, réunions de travail, inscriptions, listes de présence, journal de classe, clés, mots de passe, matériel didactique, registres divers, notes de service, interrogations et examens, rapports divers (exemple : gestion d'un parc informatique), documents divers (exemple : demandes d'intervention sur du matériel ou du logiciel), formations.

Ajoutons à ces listes de causes personnelles ou matérielles de stress, une **cause procédurale** récurrente à presque toutes les sources et autres études (liées à l'enseignement ou pas) : une organisation déficiente et un mauvais emploi du temps. Il existe aussi une cause liée au diplôme : dans l'enseignement secondaire, les professeurs universitaires seraient plus touchés que les autres.

Le déclenchement du stress

Manifestement, qu'il s'agisse des personnes (ou entités) ou des causes ayant un support matériel, tous ces éléments potentiellement stressants ne sont, chacun pris individuellement, aucunement stressant (à quelques exceptions près, comme par exemple, des tensions entre collègues) en soi.

Qu'il s'agisse d'un collègue ou d'un secrétaire, par exemple, pourquoi seraient-ils a priori générateurs de stress ? De même, une note de service ou une liste de présence, pour prendre deux exemples cités, ne sont pas non plus spécialement ni intrinsèquement porteurs de stress.

Ce qui peut être générateur de stress c'est la combinaison de plusieurs de ces éléments. En psychologie, les études montrent que le cerveau humain peut appréhender simultanément sept concepts (gérer directement une équipe de sept personnes, se souvenir de sept éléments, voir sept objets en même temps, écouter sept sources d'information simultanément, etc.)

On pourrait alors émettre l'hypothèse suivante : le stress de l'enseignant commencerait à partir de l'accumulation de sept facteurs indépendants. Ce stress serait aussi bien « rose » que « noir ». Cette combinaison de facteurs peut être exprimée en terme de Soi professionnel et Soi collectif mis en concurrence (ABRAHAM, 1996)

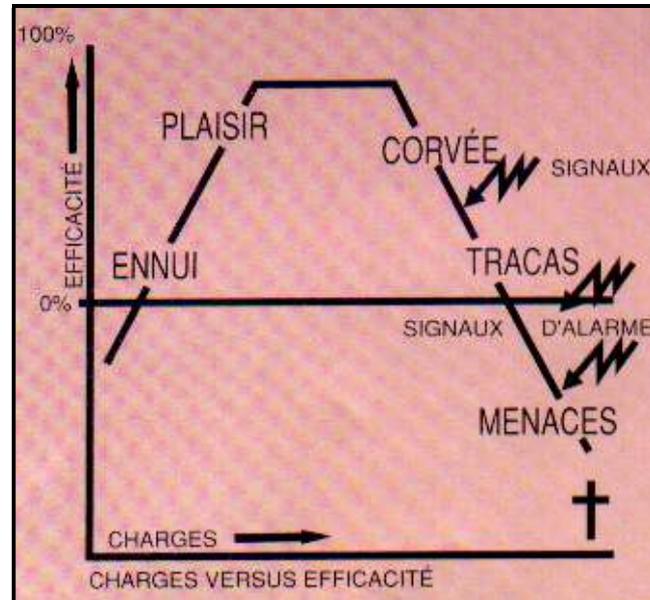
Quant à l'effet « burn-out » (phase d'épuisement en cas de stress « noir »), il surviendrait soit si les causes cumulées persistent plusieurs mois, soit si de nouvelles causes indépendantes viennent s'ajouter aux précédentes. Dans ce cas, le « burn-out » pourrait surgir en quelques jours.

Une combinaison des deux (causes supplémentaires et prolongation des tensions dans le temps) fera alors apparaître le « burn-out » entre quelques jours à quelques mois.

Les effets du stress

Les stress provoque **trois types de réactions** : physiologiques, psychologiques, comportementales. Ces réactions diffèrent selon que l'individu est en phase de défense (stress « noir ») ou de jouissance (stress « rose ») de son stress.

Par exemple, une des réactions psychologiques constatées dans la première phase est l'endurance, la concentration et la créativité renforcées. En phase d'épuisement (= « burn-out »), ces réactions psychologiques seront : fatigue, surmenage, pessimisme, insomnie, problèmes de concentration, perturbation des fonctions intellectuelles, etc. (voir le tableau récapitulatif de la page 20).



[Source : COMPERNOLLE, THEO, **Stress Management**, ULB-VUB / Solvay Business Review, Bruxelles, juin 1990, pp. 35 à 40.]

Les moments du stress

Le stress est partiellement corrélé à certaines périodes. Sept ont été inventoriées : rentrée des classes, avant, pendant, après et entre les cours, lors des évaluations, durant les périodes de renouvellement des candidatures.

Indépendamment de ces moments « privilégiés » pour le stress, celui-ci peut survenir n'importe quand dès lors que le professeur, pour une raison ou pour une autre, même totalement indépendante de son métier, est au bout de ses réserves (maladie, décès, manque de vitamines, etc.)

Les armes pour gérer ou combattre le stress

Les techniques pour combattre ou gérer le stress sont nombreuses. Les sources sélectionnées ne retiennent que les méthodes non médicales. Elles sont au nombre de 19 et se répartissent en 6 familles : faire le point, gérer son temps professionnellement, exiger, négocier, apprendre, pratiquer (voir page 22).

ABRAHAM préconise l'usage de l'outil M.I.S.P.E.

Les coûts du stress

De nombreuses études livrent des évaluations du coût du stress « noir », soit en termes absolus (150 milliards de US dollars par mois aux USA – études de 1990), soit en terme de pourcentage du PNB (10 % au UK contre 3 % à 4 % pour les autres pays européens), soit sous un angle partiel (rien que l'absentéisme dû au stress coûterait 10 milliards d'euros à l'Europe de 1996).

Il est intéressant de rapporter les coûts absolus (toutes sources de stress « noir » confondues) au nombre d'habitants : cela donne 564 USD par mois et par habitant, soit l'équivalent en euros.

Partant de ce coût, compte tenu du nombre de personnes travaillant dans l'enseignement en Belgique (92 000 équivalents temps-plein en 2003)²⁶, le coût du stress « noir » de l'enseignement serait de 52 millions d'euros par mois... De quoi laisser songeur.

Car ce nombre (ramené à l'année) représente 8 % du budget annuel de l'éducation (tous postes confondus), ce qui correspond bien aux pourcentages observés dans d'autres études effectuées par rapport du PNB.

Il convient de nuancer quelque peu ces résultats. Ils ne tiennent en effet pas compte des économies (sinon des gains) engendrés par le stress « rose », lequel n'a apparemment fait l'objet d'aucune étude...

²⁶ Communauté française – Service des statistiques, **Enseignement en chiffres – 2002-2003**.

5.2. Apports de ce travail

La méthodologie adoptée, qui consiste à ventiler par question la synthèse de chacune des sources sélectionnées, est laborieuse, certes, mais permet de se faire une idée correcte du sujet, comme si l'on avait procédé par enquête.

Ensuite, partant, de cet instrument de travail, toutes les réponses apparues dans les sources ont été regroupées par thèmes (7 en tout, un par question fondamentale) : définition du stress, causes du stress (trois familles), déclenchement et effets du stress, quand se manifeste le stress, comment le gérer ou le combatte, combien coûte-t-il ?

Il en a résulté une piste relativement originale et, semble-t-il, propre à l'enseignement : aucun des (pourtant) nombreux facteurs de stress de l'enseignant n'est à proprement parler stressant ou grave ; ce qui semble caractériser le stress de l'enseignant, indépendamment des causes communes que l'on retrouve dans la littérature, c'est l'accumulation de ces facteurs peu importants, tant en nombre que dans le temps.

Outre la vue d'ensemble que cette courte étude met en évidence, elle met l'accent (cf. tableau pp. 14 & 15) sur certains points obscurs ou oubliés.

Par exemple, il semblerait que le stress ne soit lié à aucun lieu géographique privilégié. Les études sur le stress en général (pas seulement celui des enseignants) sont généralement d'accord sur ce point également (le stress n'est pas exemple pas réservé aux villes).

Autre exemple, les médias et les scientifiques ne répondent généralement jamais à la question « Pourquoi parle-t-on du stress ? » ou « Pourquoi le stress ? » le phénomène est peut-être ancien, mais, comme je l'ai mentionné en introduction, le terme apparaît pour la première fois au Canada en 1936. Certes on parle de stress parce qu'il coûte très cher (cf. supra) ou paralyse des millions de personnes, mais sont-ce les seules raisons ?

5.3. Développements possibles

Je viens de l'évoquer, ce travail pourrait s'étendre sur les pourquoi du stress. Une étude sur l'historique du stress chez les enseignants serait aussi particulièrement intéressante.

D'autres pistes sont néanmoins envisageables : chaque thème dégagé en 5.1 pourrait être approfondi et décomposé. Par exemple, si les causes du stress chez l'enseignant sont presque toutes individuellement identifiées, il manque cruellement une recherche sur la manière dont les causes de stress se combinent pour finalement engendrer du stress (cf. mon hypothèse sur les 7 causes indépendantes cumulées).

Il serait intéressant aussi d'enquêter auprès des enseignants pour récolter leurs trucs et astuces pour gérer et combattre le stress, aux fins de compléter

la rubrique sur le « comment gérer et combattre le stress ? », trop légère à mon goût.

Il faudrait aussi tenter d'examiner si un ou des profils types d'enseignants ne se dégageraient pas. Autrement dit, n'y-t-il pas des types de professeurs plus enclins à la dépression que d'autres ? Les études de ce genre pour la population en général, donc non spécifique aux enseignants, restent-elles valables dans l'enseignement ?

Enfin, la présente petite étude pourrait avantageusement être complétée par une recherche sur les manières de combattre **collectivement** le stress. En effet, toutes les sources, comme presque toutes les études sur les stress qui ne sont pas nécessairement liées à l'enseignement, focalisent sur l'individu et son stress.

Or, comme l'a évoqué une source (celle d'un syndicat), le stress peut également se gérer et se combattre collectivement. Peut-être aussi existe-t-il des causes collectives, plutôt que personnelles, au stress.

6. Bibliographie

- ABRAHAM, ADA, **L'enseignant et sa personne – Risques et chances de la profession**, in Actes du colloque « L'enseignement et sa pratique – Didactique des apprentissages, relations dans la classe », Université libre de Bruxelles, 15 & 16 mars 1994, pp. 91 à 106.
- Association canadienne pour la santé mentale, **Dossier Stress**²⁷.
- BAUS, Monique, **Directeurs submergés prêts à la grève**, La Libre, 19/01/2004²⁸.
- Communauté française – Service des statistiques, **Enseignement en chiffres – 2002-2003**.
- COMPERNOLLE, THEO, **Stress Management**, ULB-VUB / Solvay Business Review, Bruxelles, juin 1990, pp. 35 à 40.
- FGTB, **Stress – Agir pour le bien-être au travail**, FGTB, Bruxelles, septembre 1999, 84 p.
- HOLBORN, Patricia ; WIDEEN, Marvin ; ANDREWS, Ian ; **Devenir enseignant. T II. - D'une expérience de survie à la maîtrise d'une pratique professionnelle** ; Montréal ; Les Éditions Logiques ; 1992.
- KIRSCH, Eric, **Rapport des stages s'observation participante (cours de M^{me} CHIF)**, HEFF/IC, Bruxelles, 29/10/2003, 9 p.
- PERRENOUD, Philippe, **La formation au métier d'enseignant : complexité, professionnalisation et démarche clinique**²⁹, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, Université de Genève, 1993
- PIERARD, Isabelle (compte-rendu) ; BRUNET, Luc ; AUDETAT, Marie-Claude ; **Le stress dans l'enseignement**³⁰ ; Colloque du 10 février 1996.
- Science & Vie, **Stressons-nous un peu**, Science & Vie n° 908, mai 93, p. 47.
- TEST ACHATS, **Le stress, un moteur ou un frein**³¹, Test Achats, février 2002.

²⁷ <http://www.acsm-ca.qc.ca/stress/>

²⁸ http://www.lalibre.be/article.phtml?id=10&subid=90&art_id=150261

²⁹ http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1993/1993_03.html

³⁰ <http://www.f-d.org/stressenseignement.htm>

³¹ <http://www.fr.msn.be/sante/dossiers/testachatstress/Default.asp?Ath=f>