

## **Epuisement professionnel: éléments de réflexion à l'attention du Comité de la Caisse de remplacement**

---

*"Es gibt kein Breitbandantibiotikum, das alle negativen Erscheinungen subito und auf einen Schlag heilt."* Christoph Eymann, président CDIP, 26.10.2014

Le 27 août 2014, le Comité de la Caisse de remplacement du personnel des établissements d'enseignement public (CRNE) a pris connaissance des conclusions du rapport *Analyse des données de la CRNE relatives aux absences des enseignants*, du 13 août 2014, élaboré par l'Institut universitaire romand de santé au travail (IST).

Le Comité a mené une première discussion sur ce rapport. Et les représentants des employeurs et les représentants des employés ont considéré que l'évolution (+79% par affilié en dix ans) est préoccupante et qu'il convient d'aller au-delà d'une simple prise de connaissance des faits, d'autant plus que l'apport de l'étude IST se limite en réalité à confirmer la hausse des coûts, connue par ailleurs, sans croisement des données sur le niveau d'enseignement, le genre, l'âge et le taux d'occupation.

Dès lors, le Comité a évoqué les options suivantes quant à la suite à donner, dans le but de mieux cerner le phénomène:

- Au vu de l'impossibilité, sur la base des données de la Caisse, d'identifier les raisons des absences (secret médical): réalisation, passation et exploitation d'un questionnaire (anonyme) à tout le corps enseignant sur la qualité de vie au travail, afin mieux identifier les causes possibles des absences.
- Exploitation de données statistiques existantes pour la ville de La Chaux-de-Fonds (et l'EORéN) relativement à *toutes* les absences, remplacées ou non, avec recherche de l'existence de données similaires pour un établissement du secondaire 2.

Le Comité est convenu de se retrouver pour approfondir ces premières réflexions. Rédigé sur la base d'une rapide revue de la littérature librement accessible sur internet (doc.rero.ch) et d'éléments issus d'un entretien avec le responsable du CAPPEs, le chef du SEO et la répondante neuchâteloise du réseau RADIX, le présent document a pour but de servir de base aux débats du Comité lors de sa rencontre du 18 novembre 2014.

Il ne s'agit pas d'un rapport proposant un catalogue ou un système tout fait: l'expérience montre qu'une telle démarche serait contreproductive si l'on entend obtenir l'adhésion des parties intéressées (employés, directions, employeurs).

---

### **I. Faut-il encore, et comment, approfondir le constat?**

La première question à trancher est de déterminer si l'on estime que la hausse très marquée des absences remplacées est suffisamment documentée par le rapport IST et si, subsidiairement, l'on peut sans autres investigations admettre que cette

évolution est principalement liée à/est le signe d'un épuisement professionnel (*burnout, stress*) accru du corps enseignant neuchâtelois.

Si tel n'est pas le cas, les trois voies suivantes sont envisageables:

- 1. Questionnaire à tout le corps enseignant sur la qualité de vie au travail.
- 2. Exploitation des données statistiques de l'EOCF, EORÉN et d'un centre du S2 sur l'ensemble des absences, remplacées ou non, pour une année donnée.
- 3. Sur la durée d'une année: questionnaire au personnel absent plus de 4 (ou 10) jours, à remplir sur une base volontaire, pour un dépouillement centralisé.

**A notre sens, il s'agirait de démarches superflues.** La littérature existante documente amplement le fait que l'enseignement, comme d'autres professions de la relation (soins, police, aide sociale), est un contexte professionnel qui surexpose le personnel à l'épuisement professionnel.

Ainsi, une récente étude de la FHS-NW, menée à l'échelle nationale, auprès d'un échantillon de 600 enseignant-e-s des cinq dernières années de l'école obligatoire, démontrerait qu'un enseignant sur cinq se sent constamment dépassé, un tiers souffre au moins une fois par mois de troubles dépressifs et un tiers se dit menacé de *burnout*. La situation ne varie pas selon les régions linguistiques ni selon les ordres d'enseignement, mais uniquement selon les facteurs de genre et de taux d'occupation, les femmes et le personnel à haut taux partiel (21-25 périodes) étant particulièrement exposés. Les "causes" hypothétiques de la situation seraient la charge de travail, les conflits avec les parents, les élèves 'difficiles' et une conscience professionnelle particulièrement forte ("présentéisme"). Des enquêtes réalisées en 2012 et 2013 par le LJP sur le *burnout* auprès de son personnel montrent des chiffres comparables à cette étude nationale, savoir 46% de personnes menacées par l'épuisement professionnel. Ces exemples pourraient être multipliés, telle cette enquête française de 2009, qui évalue le taux de *burnout* dans le corps enseignant français à 17%, contre 11% pour les autres catégories professionnelles, ou cette étude de 2005, qui répertorie, entre la fin des années 1990 et 2005, pas moins de dix études à l'échelle régionale en Suisse romande.<sup>1</sup>

Au vu de ce qui précède, nous proposons:

- De considérer la réalité de la menace de l'épuisement professionnel dans l'enseignement comme suffisamment établie et de ne pas s'attacher plus longtemps à la chiffrer ni à en déterminer l'évolution dans le temps.
- Concernant les 'causes' du phénomène, de se baser d'une part sur l'abondante littérature existante et d'autre part sur les appréciations qualitatives des différents acteurs de l'école neuchâteloise, dans le cadre des travaux à mener sous chi. II.
- Dans tous les cas, si l'on entend tout de même approfondir le constat, de se limiter à la 3<sup>e</sup> démarche suggérée (questionnaire au retour d'une absence).
- De se concentrer sur l'élaboration d'un plan d'action, d'une liste de mesures, individuelles et collectives en vue de prévenir le phénomène de l'épuisement professionnel, respectivement d'en limiter l'impact lorsqu'il survient.
- Pour ce faire, notamment: a) de s'appuyer sur les ressources et mesures déjà développées, pour les compléter, entre autres les prestations du CAPPEs en matière d'accompagnement sur demande; b) de réévaluer des actions envisagées mais non implémentées ces dernières années (gestion de classe, relations écoles-famille, projets de prévention élaborés par certaines écoles,...).

---

<sup>1</sup> Cf. les quatre études en annexe 3 du présent document.

---

## II. Proposition d'une méthode de travail

Jusqu'ici, la pratique lors de travaux en matière de ressources humaines et de conditions de travail dans l'enseignement a souvent été de constituer un "groupe de travail" dit paritaire-participatif conduit par une personne ayant une fonction de cadre au DEF et comprenant des enseignant-e-s délégué-e-s par les associations professionnelles et, parfois, un ou deux membres de direction.

Néanmoins, depuis au moins six ans, tous les projets ainsi menés ont échoué ou sont dans une impasse en raison de désaccords entre l'autorité cantonale et les associations professionnelles quant aux aspects financiers (neutralité des coûts et réallocations de ressources vs engagement de moyens supplémentaires).

Par ailleurs, le dossier de l'épuisement professionnel concerne l'autorité cantonale non seulement en tant que 'porteuse' du cadre légal et réglementaire (Loi sur le statut, RSTen,...), mais aussi en sa qualité d'employeur, pour le secondaire 2, en référence notamment aux art. 328 du C.O. et 6 de la Loi fédérale sur le travail.<sup>2</sup>

De ce fait, il est impératif que tous les employeurs concernés soient associés au processus, et tout particulièrement les employeurs communaux. Or, d'habitude, lorsqu'il s'agit de projets liés au statut, les communes ne sont associées aux travaux qu'une fois ceux-ci terminés, sous la forme d'une consultation. Ici, elles sont concernées d'abord en tant qu'employeurs qui doivent prendre des mesures pour protéger la santé de leur personnel: il faut rappeler que les deux tiers du personnel enseignant est employé par les communes (2'089 sur 3'127, situation au 27.01.14).

Dès lors, une démarche alternative au "groupe de travail" paritaire-participatif réside dans **une organisation de projet conjointe Etat-communes**, qui serait chargée de réaliser le travail d'élaboration de propositions détaillées.

En d'autres termes, il convient de déterminer la méthode de travail, en choisissant l'une des trois formes suivantes:

- a) Groupe de travail 'participatif' Etat-syndicats
- b) Organisation de projet Etat-communes.
- c) Solution intermédiaire: Etat-communes, en associant des représentants syndicaux

Pour les raisons exposées, nous proposons d'adopter la variante c. Le **Comité de pilotage du projet** devrait à notre sens être constitué de la cheffe du DEF (présidence), d'une délégation des régions scolaires (CDC-IP), du secrétaire général du DEF ou de son adjoint et des chefs des deux services cantonaux d'enseignement.

**Le mandat serait validé en CDC-IP.** En effet, à notre sens, le suivi d'un tel projet excède clairement les compétences du Comité de la CRNE: il ne s'agit plus ici de

---

<sup>2</sup> C.O.: "L'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur; il manifeste les égards voulus pour sa santé et veille au maintien de la moralité. (...) Il prend, pour protéger la vie, la santé et l'intégrité personnelle du travailleur, les mesures commandées par l'expérience, applicables en l'état de la technique, et adaptées aux conditions de l'exploitation ou du ménage, dans la mesure où les rapports de travail et la nature du travail permettent équitablement de l'exiger de lui." LF travail: Pour protéger la santé des travailleurs, l'employeur est tenu de prendre toutes les mesures dont l'expérience a démontré la nécessité, que l'état de la technique permet d'appliquer et qui sont adaptées aux conditions d'exploitation de l'entreprise. Il doit en outre prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger l'intégrité personnelle des travailleurs. L'employeur doit notamment aménager ses installations et régler la marche du travail de manière à préserver autant que possible les travailleurs des dangers menaçant leur santé et du surmenage."

prendre des décisions quant au fonctionnement de la Caisse ni de surveiller-valider le travail de l'administration de la Caisse.

---

### III. Contenu du mandat et calendrier du projet

#### Copil

Cheffe DEF, SDEF, chefs SEO et SFPO, 3 délégué-e-s CDC-IP

#### Groupe de travail

Présidence Responsable CAPPES (départ mi-2015) ou personne choisie par CDC-IP

Membres 1 cadre du SEO, 1 cadre du SFPO  
2 membres de direction de l'école obligatoire (*délégués par leur employeur*)  
1 membre de direction du post-obligatoire  
1 représentant SAEN, 1 représentant SSP

#### Mission-mandat

Au préalable: inventaire des outils existants dans le canton en matière de détection, prévention-action par rapport au stress et à l'épuisement professionnel.

En première priorité/uniquement: propositions d'actions et d'outils à disposition du corps enseignant et des directions (détecter-prévenir-agir contre).

Subsidiairement/éventuellement: propositions liées au travail (organisation du travail, charge de travail, conditions,...) dans la mesure où elles dépendent du cadre légal ou réglementaire cantonal.

#### Calendrier

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| Discussion en CDC-IP | 02.12.14  |
| Signature du mandat  | 15.12.14  |
| Rapport final        | 30.09.15? |

Th. Christ, secrétaire général adjoint du DEF, le 13.11.2014

# Epuisement professionnel: annexe 1

## 'Causes', symptômes, 'solutions': quelques éléments, à titre exemplatif

---

Figure ci-après une énumération non hiérarchisée d'éléments provenant pour majeure partie de la littérature scientifique disponible sous format électronique et de la presse plus ou moins spécialisée.

*Il ne s'agit pas de propositions, uniquement d'un report d'éléments mentionnés dans les divers documents consultés. L'auteur du rapport tient néanmoins à relever qu'il a été frappé par la récurrence du thème des élèves à comportement (très) difficile, d'une part, et par l'importance, d'autre part, d'avoir des organes de direction sur lesquels le personnel sait qu'il peut compter en cas de situation difficile: le rôle du 'climat d'établissement' paraît central.*

### "Causes"

---

Inflation réelle ou ressentie des tâches 'administratives', surcharge de communications, de réunions et de séances administratives

---

Cadence des réformes perçue comme excessive

---

Contenu des réformes mal accepté - mal communiqué

---

Pas de conduite RH-enseignement, compétences éclatées (régions scolaires et centres du secondaire 2)

---

Reconnaissance sociale en baisse, sentiment d'exercer un métier dévalorisé aux yeux de la société

---

Non reconnaissance du travail accompli (en bien ou en mal)

---

Attentes de l'employeur peu claires ou irréalistes (vs "smart")

---

Elèves difficiles (comportement)

---

Ecole-famille (parents surprésents / totalement absents)

---

Comportements irrespectueux, agressions verbales/physiques, vandalisme

---

Absence d'objectifs réalistes et partagés, manque de reconnaissance du travail réellement effectué (évaluation et progression à l'ancienneté principalement)

---

Difficulté à définir jusqu'où va la responsabilité-tâche (de quoi est-on responsable?), sentiment d'impuissance face à la tâche, 'désengagement des élèves'

---

Temps très partiels: déséquilibre temps en présence / temps 'administratif' incompressible

---

Perspectives professionnelles très restreintes ("plan de carrière")

---

Rapport asymétrique entre demande psychologique et reconnaissance sociale de l'entreprise (effort de travail - impact sur le salaire ou le statut)

---

Conciliation vie familiale-vie professionnelle

---

## Symptômes, indices, effets

---

Nombre de départs de la profession, démissions

---

Chiffrer l'envie d'entrer dans le métier: inscriptions hep, candidatures lors d'OPE

---

Absentéisme, données (EOCF, EORÉN,...)

---

Effets médicaux: atteintes psychiques, fatigue et irritabilité chroniques, troubles du sommeil, crises d'angoisse, syndrome dépressif, troubles du comportement, réactions auto/hétéro agressives, troubles des conduites alimentaires, consommation accrue d'alcool-tabac-médicaments-psychotropes, comportements à risque et actions suicidaires, apathie, démotivation complète,...

---

## "Solutions"

### Augmenter le support des collègues

---

Supervision, intervision, analyse de pratiques

---

"Conseillers pédagogiques" en cas de doutes, difficultés

---

Mentorat-accompagnement de l'entrée dans la profession

---

Groupe de confiance (existe; revoir compétences et champ d'action?; cf. [www.impact.vd.ch](http://www.impact.vd.ch) ou service d'aide et de conseil aux employés du canton JU)

---

Renforcer-crée le sentiment d'appartenance à une équipe pédagogique

---

### Augmenter le support de la hiérarchie, conduite "mieux-veillante"<sup>3</sup>

Développer l'esprit d'équipe, d'établissement (direction)

---

Droit de parole *et* accueil réel des propositions du personnel enseignant

---

Exiger des directions (et services + HEP) une communication anticipée des séances obligatoires et des formations commandées

---

Filtrer strictement, au niveau des directions, la diffusion d'envois massifs de courriels au corps enseignant, pour en réduire le volume

---

### Développer les ressources d'accompagnement-information-formation

Accompagnement/'coaching' + prévention pour le personnel enseignant en situation d'épuisement (=cappes)

---

Espace de discussion, soutien, conseils, totalement confidentiel, indépendant de la hiérarchie, des pairs et de tout enjeu en termes d'emploi

---

Diagnostic-démarche (cf. p. ex. l'outil S-Tool) au niveau de l'"entreprise"-établissement, avec la participation du personnel, en vue d'un plan d'action

---

Chaque établissement doit disposer d'un concept validé en matière de prévention, détection et 'traitement' de l'épuisement professionnel (identification des risques, signaux, programme annuel de prévention, mesures pérennes)

---

---

<sup>3</sup> Autres formulations: management protecteur; modes de travail protecteurs; qualité managériale dans les relations hiérarchiques, les rapports de pouvoir et la communication; *vs* formes négatives de leadership: contrôles inadaptés, objectifs inexistantes ou flous ou imposés, structures déficientes de concertation.

---

Prise en charge immédiate des enseignants victimes d'une agression/conflit violent, entretien individuel d'écoute tout de suite après l'agression/conflit

---

Journées (in-)formation sur l'épuisement professionnel à l'att. du personnel, sur le modèle des journées des cadres SFPO 2013 et SEO 2014

---

Offre de formation (de base et continue) en matière de techniques individuelles de prévention du *burnout*: cours de gestion du temps, du stress, des conflits, techniques de dialogue-communication, technique de 'coping', gestion de classes et d'élèves difficiles, ...

---

Rappel aux directions de leur responsabilité conc. la protection de la santé, notamment à l'école obligatoire (renforcement massif en termes d'EPT ces dernières années)

---

Actions visant à susciter des 'adhésions' au RSES (réseau d'écoles en santé)

---

Suivi lors d'absences longues et entretiens de retour

---

Projets-journées d'établissement sur santé au travail/épuisement professionnel, facultatifs, conduits par un intervenant externe (psychologie du travail)

---

### **Ajuster certains configurations du système scolaire**

Améliorer le système en matière de remplacement (outil GER; HEP) (en cours)

---

Aide à la réorientation professionnelle: -> extension de la 'mobilité interne' au corps enseignant

---

Mobilité horizontale (changer d'établissement), nomination cantonale: valoriser les potentialités de ce nouveau système

---

Clarifier l'astreinte hors présence des élèves (séances, remplacements, examens, camps, etc)

---

Inciter le personnel à temps très partiel à atteindre un taux d'occupation d'au moins 50%

---

### **Accroître la reconnaissance sociale, la reconnaissance du travail accompli (valorisation-professionnalisation)**

Fixer des objectifs - réalistes (*smart*) - mais fixer des objectifs!

---

Message politique public pour donner de la visibilité, créer de l'attention autour de la question de l'épuisement professionnel

---

Diffuser l'information sur la situation objectivée par l'étude IST (cdc-ip, codeo, cds2, coges et cofin,...)

---

Communiquer de manière frappante sur le temps de travail réel du corps enseignant (cf. projet de 2005), pour contrecarrer les stéréotypes sur la question

---

### **Accroître la "latitude de décision" de l'employé, "contrôle sur la tâche"**

Attentes de l'employeur plus claires, comme outil professionnalisant et de reconnaissance (-> *cahier des charges, cadre de référence*)

---

Ecole-familles: règles plus claires vis-à-vis des parents surprésents (renvoi à la direction ou à l'autorité scolaire, médiation) ou absents (pouvoir de police de l'école vis-à-vis des parents)

---

---

Identifier quelques décisions auxquelles il est possible d'associer le personnel et mettre en place, *sur ces éléments*, une conduite participative.

---

### Conditions de travail-statut

Accord de décharges pour raison d'âge au personnel à temps partiel

Diminuer le nombre d'élèves par classe, ou fixer des maxima, ou compter à double les élèves à besoins éducatifs particuliers ou 'difficiles',...; diminuer les indices horaires; augmenter les salaires;...

---

## Epuisement professionnel: annexe2 Pistes d'actions (cappes, note du 24.09.14)

---

### Pistes peu coûteuses et faciles à développer

- Renouvellement de l'information pour les enseignants et les directions sur les risques, les moyens de prévention, les ressources à disposition, etc.
- séances d'information –sensibilisation
- brochure en voie de finalisation (voir : [www.qualite-de-vie-dans-les-ecoles.ch/?page\\_id=21](http://www.qualite-de-vie-dans-les-ecoles.ch/?page_id=21))
- Accompagnement des nouveaux enseignants (sur les 2 premières années) : individuelle (coaching pédagogique), intervision - analyse de pratiques, suivi par les directions, mentorat

### Pistes au sein des établissements

- Mettre en place dans chaque établissement un agent « prévention » identifié et disposant d'un temps donné pour offrir du soutien, développer des actions de coopération ou de formations à l'interne, travailler avec la direction à des actions de prévention, faire relai, etc.
- Développer un travail de réflexion en lien avec la qualité de vie au sein des établissements suivi d'actions menées par un groupe de travail et la direction (avec accompagnement)

### Pistes plus ambitieuses

- Développer la coopération entre enseignants au sein des établissements, avec des mesures incitatives et de soutien, susceptibles de mobiliser des projets de coopération au sein des établissements (soutien financier, partage d'informations, suggestions de pistes de coopération, accompagnement)
- Développer la capacité de gestion de classe (avec accompagnement, formation, etc.)
- Améliorer l'efficacité et l'utilisation adéquate des mesures d'appui, au niveau cantonal (psychologie scolaire, aide à l'intégration d'enfants différents,...) et au niveau local, au sein de l'établissement (processus de collaboration, soutien, intervention en cas de situations difficiles, soutien pédagogique, conseil socio-éducatif, médiation scolaire, etc.)
- Développer la capacité des directions à intégrer la dimension qualité de vie à mettre en place des démarches visant à réduire les impacts sur la santé du personnel des réformes et changements et à élaborer des processus d'intervention efficace en lien notamment avec les situations problématiques vécues par les enseignants, en lien avec des élèves, des parents, des difficultés personnelles, etc.



## Epuisement professionnel: annexe 3

### Quelques études

---

=travaux mentionnés sous npb1

#### Etude FHS-NW: échos de presse

Nous n'avons pas trouvé la publication elle-même, mais la presse s'en est fait l'écho entre le 26 et le 28 octobre 2014:



etude\_hes\_nw\_press  
e1.pdf



etude\_hes\_nw\_press  
e2.pdf



etude\_hes\_nw\_press  
e3.pdf



etude\_hes\_nw\_press  
e4.pdf

#### Etude menée pour le LJP en 2013



etude\_burnout\_ljp\_20  
13.pdf

**Fotinos/Horenstein, *La qualité de vie au travail dans les lycées et collèges: Le « burnout » des enseignants*, s.l.n.d. [env. 2011], 135 p.**



rapport+Fotinos.pdf

**Faessler, Mary-Claude et Moulin, Fabien, *Santé et bien-être des enseignants en Suisse romande: analyse de la situation et propositions de mesures de promotion de la santé*, travail de diplôme, HE-VD, 2005, 136 p**



faessler\_mem\_sante\_  
ens.pdf

## Epuisement professionnel: annexe 4

### Quelques liens internet

---

Figurent ci-après quelques-uns des liens internet utilisés pour l'annexe 1 du présent document.

<http://promotionsante.ch/public-health/sante-psychique/projets/s-tool-in-schulen.html>

<http://www.cappes.ch/wp-content/uploads/ressources-qualite-de-vie-propositions-enseignants-CAPPES-mars2014.pdf>

<http://www.cappes.ch/wp-content/uploads/ressources-qualite-de-vie-propositions-directions-CAPPES-mars2014.pdf>

<http://www.noburnout.ch>

<http://www.qualite-de-vie-dans-les-ecoles.ch>

<http://www.radix.ch>

<http://www.infosec.net/education-et-enseignement/malaise-enseignant.html>

[http://www.lemonde.fr/idees/article/2010/04/05/la-crise-educative-symptome-et-creuset-de-la-crise-societale-par-anne-fremaux\\_1328919\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2010/04/05/la-crise-educative-symptome-et-creuset-de-la-crise-societale-par-anne-fremaux_1328919_3232.html)  
<http://edudoc.ch/record/27638/files/burnout.pdf>  
<http://www.gr.be.ch/etc/designs/gr/media.cdwsbinary.DOKUMENTE.acq/317676ddcdd94087aa3caa6bd8217bf9-332/1/PDF/2006.2418-Vorstossantwort--13345.pdf>  
[http://www.ssp-vaud.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=292:enquete-sur-la-penibilite-du-travail-des-resultats-explosifs&catid=34:enseignement&Itemid=54](http://www.ssp-vaud.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=292:enquete-sur-la-penibilite-du-travail-des-resultats-explosifs&catid=34:enseignement&Itemid=54)  
[http://www.scienceshumaines.com/le-stress-des-enseignants\\_fr\\_23288.html](http://www.scienceshumaines.com/le-stress-des-enseignants_fr_23288.html)  
<http://promotionsante.ch>  
<http://arnolol.phpnet.org/emmanuelle/?p=890>  
[http://www.aideauxprofs.org/index.asp?affiche=Ressources.htm&rub=\\_Le\\_burn\\_out](http://www.aideauxprofs.org/index.asp?affiche=Ressources.htm&rub=_Le_burn_out)  
<http://www.lesinrocks.com/2011/11/25/actualite/entre-isolement-et-culpabilite-paroles-de-profs-en-plein-burn-out-116276/>  
<http://revue.medhyg.ch/print.php3?sid=23850>  
<http://www.srf.ch/sendungen/club/lehrer-am-limit>  
[www.pmse.ch](http://www.pmse.ch)

## Epuisement professionnel: annexe 5

### Éléments bibliographiques

---

Figurent ici quelques éléments bibliographiques, qui pourront être utilisés par le groupe de travail et qui pour partie ont été consultés pour l'élaboration du présent document (études disponible sur <https://doc.rero.ch>).

|   |    |
|---|----|
| <a href="#">I. Epuisement professionnel</a> .....                       | 10 |
| <a href="#">1. Généralités/domaines autres que l'enseignement</a> ..... | 10 |
| <a href="#">2. Enseignement</a> .....                                   | 11 |
| <a href="#">II. Absentéisme, santé au travail</a> .....                 | 13 |
| <a href="#">1. Généralités/domaines autres que l'enseignement</a> ..... | 13 |
| <a href="#">2. Enseignement</a> .....                                   | 14 |

### I. Epuisement professionnel

#### 1. Généralités/domaines autres que l'enseignement

Brun, Jean-Pierre, Biron, Caroline et St-Hilaire, France, *Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail*, Québec, IRSST (Institut de recherche en santé et en sécurité du travail), 2009, 67 p.

Felber, Daniel, "Stress und Burnout bei Mitarbeitenden der Betreuung : wie zeigen sich Belastungen und Ressourcen in dieser Arbeit? ... und eine Erfolgsgeschichte zum Schluss", *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik* 7-8, 2014, p. 37-44

Felley, Karina et Correia de Almeida, Filipa, *Le syndrome d'épuisement professionnel (le burnout): pistes de réflexion pour la prévention d'un mal-être contemporain*, mémoire de diplôme, EESP, 2006, 77 p.

Grebner, Simone et al., [Stress bei Schweizer Erwerbstätigen: Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit: Stressstudie 2010](#), Berne, SECO, 2010, 173 p.; [résumé en français](#)

Grébot, Elisabeth, *Stress et burnout au travail: identifier, prévenir, guérir*, Paris, Ed. d'Organisation, 2008, 234 p.

Hedderich, Ingeborg, "[Das Burnout-Syndrom: Theorie, Forschung, Intervention](#)", *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik* 7-8, 2014, p. 5-11

[INFOS INSOS, n° 32, 2010](#) [consacré en partie au 'burnout']

Jaggi, Ferdinand, *Burnout: guide pratique*, Chêne-Bourg, Médecine & Hygiène, 2008, 46 p.

Lemire, François, *La santé psychologique des employés: stress, absentéisme au travail et management*, Montréal, Québecor, 2012, 158 p.

Maslach, Christina et Leiter, Michael, *Burn-out: le syndrome d'épuisement professionnel*, Paris, Les Arènes, 2011, 269 p.

[Mieux informé sur le burnout - le syndrome d'épuisement professionnel](#), Aesch, Mepha Pharma, [2014?], 64 p.

Pannatier, Daria, [Professionnelle der Sozialen Arbeit und ihre Ressourcen gegen Burnout](#), mémoire de BA, HES-SO Wallis, Bereich Gesundheit & Soziale Arbeit, 2014, 145 p.

[Pénibilité et usure professionnelle: Bibliographie commentée](#), anact, 2007, [15 p.]

Poschkamp, Thomas, *Ausgebrannt!: Burnout erkennen, heilen, verhindern*, Paderborn, Schöningh, 2011, 120 p.

**Schwerpunkt : Burnout** = *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik* 7-8, 2014

Tavares, Marlisa Orquidia Pereira, [Le burnout chez les soignants: facteurs prédisposants et moyens de prévention](#), travail de bachelor, haute école de santé FR, 2009, 150 p.

Truchot, Didier, *Epuisement professionnel et burnout: concepts, modèles, interventions*, Paris, Dunod, 2004, xi-265p. (nouv. éd.: ibid., 2013, 1 vol.)

Vasey, Catherine, *Burn-out: le détecter et le prévenir: êtes-vous en burn-out sans la savoir?*, Archamps et Genève-Bernex, Jouvence, 2012, 155 p.

Zawieja, Philippe et Guarnieri, Franck (dir.), *Epuisement professionnel: approches innovantes et pluridisciplinaires*, Paris, Armand Colin, 2013, 265 p.

## 2. Enseignement

["Epuisement et ressourcement: comprendre, réagir, reconstruire" = Prismes : revue pédagogique HEP\[-VD\], no 9, 2008](#), p. 4-56

"Le burnout chez les enseignants", *L'Éducateur*, n° 11, 1998, p. 7-20

Amoudruz, Amélie et Gauger, Irina, *Burnout chez les enseignants: six études de cas d'enseignants primaires genevois*, mémoire de licence, Université de Genève, 2002, 116 p.

Barblan, Suzanne, *L'enseignant, entre plaisir et déplaisir ou la question du burnout*, mémoire professionnel, enseignant spécialisé, HEP (Lausanne), 2006, 86 p.

Barth, Anne-Rose, *Burnout bei Lehrern: theoretische Aspekte und Ergebnisse einer Untersuchung*, Göttingen, Zurich etc, Hogrefe Verl. für Psychologie, 1992, 268 p.

Berset, Caroline, *Le burnout des enseignants: facteurs de risques et de protection*, travail de master, Univ. Fribourg, 2012, 83 p.

Boyer, Rémi et Horenstein, José Mario, *Souffrir d'enseigner...: faut-il rester ou partir?*, Arquennes, Mémogrames, 2013, 392 p.

Brodard, Fabrice, *Relations entre niveau d'épuisement professionnel (Burnout) et situations stressogènes dans l'enseignement primaire fribourgeois*, mémoire de licence, Université de Fribourg, 2002, 148 p.

*Causes de stress [et] risques d'épuisement professionnel chez les enseignants: catalogues des mesures préventives et curatives*, s.l., Société pédagogique fribourgeoise francophone (SPFF), avril 2002

Colombo-Maurat, Kelly et Humair, Bérénice, [Facteur de protection contre l'épuisement professionnel: le soutien social](#), mémoire professionnel, HEP-VD, 2010, 29 p.

Dal Soler, Mélanie, *Le burnout de l'enseignant: vécu et représentations d'enseignants sur l'épuisement professionnel, pour une visée préventive*, mémoire de licence, Université de Genève (FAPSE), 2005, 115 p.

Delacrétaz, Simone et von Aech, Leïla, *La santé des enseignants: leur vision du burnout*, mémoire professionnel, maître secondaire spécialiste, Haute école pédagogique (Lausanne), 2009, 34 p.

Doudin, Pierre-André et al. (dir.), *La santé psychosociale des enseignants et des enseignantes*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, xv-306 p.

Faessler, Mary-Claude et Moulin, Fabien, [Santé et bien-être des enseignants en Suisse romande: analyse de la situation et propositions de mesures de promotion de la santé](#), travail de diplôme des études postgrades HES en Human systems engineering, HE-VD, 2005, 136 p.

Fotinos, Georges et Horenstein, Jose Mario, [La qualité de vie au travail dans les lycées et collèges: Le « burnout » des enseignants](#), s.l.n.d. [env. 2011], 135 p.

Gaehwiler, Béatrice, *Stress et épuisement professionnel des enseignants : facteurs de risques et prévention au sein des établissements scolaires*, mémoire de master, Université de Fribourg, 2013, 96 p.

Gendre, Virginie et Hoxha, Sofije, [Le burnout: des regards croisés](#), mémoire professionnel, HEP-VD, 2011, 58 p. [axé sur enseignement]

Hagemann, Wolfgang, *Burnout bei Lehrern: Ursachen, Hilfen, Therapien*, München, C.H. Beck, 2009, 156 p.

Haefeli, Matthias, *Quand le burnout nous mène vers de nouveaux savoirs*, mémoire professionnel, HEP-VD, 2005, 63 p.

Imhof, Barbara, [Bewältigungsstrategien der Oberwalliser Primarlehrpersonen und Massnahmen der Gesundheitsförderung an Oberwalliser Primarschulen bei Stress und Burnout](#), travail de diplôme, HES-SO Wallis Bereich Gesundheit & Soziale Arbeit, 2008, 118 p.

Janot-Bergugnat, Laurence et Rasclé, Nicole, *Le Stress des enseignants*, Armand Colin, 2008, 200 p.

Kretschmann, Rudolf, "Le stress dans l'enseignement: comment le prévenir, comment l'utiliser", *Gymnasium Helveticum*, 3 (2002), p. 24-28

Kunz Heim, Doris et Nido, Miriam, [Burnout im Lehrberuf: Definition, Ursachen, Prävention: ein Überblick über die aktuelle Literatur](#), Brugg, FHNW, 2008, 63 p.

[L'école, lieu de bien-être mental des élèves et des enseignant-e-s: un défi complexe = Die Schule als Ort des psychischen Wohlbefindens für Schüler/innen und Lehrer/innen: eine komplexe Herausforderung](#), Berne, OFSP, 2009, 13 p. et 24 p. (= Info réseau é+s, 2009, n° 8

Müller-Griffiths, Kathryn-Jane, [L'épuisement professionnel chez les enseignants vu sous l'angle des élèves d'une école professionnelle](#), mémoire professionnel, hep-VD, 2011, 51 p.

Perruchoud, Laurence, *Burn out: les facteurs de risque dans l'enseignement*, travail de master, Université de Fribourg, 2012, 82 p.

Perruchoud, Laurence, [La contribution de la Haute école pédagogique du Valais dans la prévention du burn out des enseignants](#), mémoire de diplôme HES, HEP-VS, 2009, 41 p.

Peter, Micaela et Peter, Ulrike, *Burnout-Falle Lehrberuf?: Infos, Tests und Strategien zum Vorbeugen, Erkennen, Bewältigen*, Mülheim an der Ruhr, Verlag an der Ruhr, 2013, 176 p.

Pittet, Solange, *L'épuisement professionnel (burnout): concepts, dimensions et influences: collaboration à la recherche de l'Institut de pédagogie curative sur la satisfaction professionnelle des enseignants fribourgeois travaillant dans le champ de l'enseignement spécialisé*, mémoire de master Univ. Fribourg, 2011, 99 p.

Reber, Dominique, *L'épuisement professionnel ("burnout") chez les enseignants*, travail de certification Formation à l'orientation des adultes Universités de Genève et Neuchâtel, 1995, 32 p.

Schaarschmidt, Uwe et Kieschke, Ulf (Hrsg.), *Gerüstet für den Schulalltag: psychologische Unterstützungsangebote für Lehrerinnen und Lehrer*, Weinheim et Basel, Beltz, 2007, 252 p.

Schmid, Andrea Christine, *Stress, Burnout und Coping: eine empirische Studie an Schulen zur Erziehungshilfe*, Bad Heilbrunn Obb., J. Klinkhardt, 2003, 277 p. (Diss. Ludwig-Maximilian-Universität München, 2002)

Janosz, Michel et al., "[Perception du climat scolaire et epuisement professionnel chez les enseignants](#)", *Actes du XIIIème Congrès de Psychologie du Travail et des Organisations, Bologne, Italie, 26-29 août 2004*, Bologne, Clueb [2005], p. 1348-1356

Rasclé, Nicole et Bergugnat, Laurence, [Les déterminants et les conséquences de l'épuisement professionnel des enseignants débutants: Quels effets sur leur santé? Quels effets sur les élèves](#), mars 2013; rapport de recherche, 128p. publié en ligne (nb: [version courte](#), 48 p.)

Tonus, Lena, [Enseignants résilients : étude des stratégies pour surmonter la dépression professionnelle](#), mémoire de licence, Université de Genève, 2009, 82 p.

Valli, Eloïse, [Burn-out d'enseignants](#), mémoire de fin d'études HEP-VS, 2012, 53 p., 1 CD-ROM

Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (Hrsg.), [Psychische Belastungen und Burnout beim Bildungspersonal: Empfehlungen zur Kompetenz - und Organisationsentwicklung: Gutachten](#), Münster, Waxmann, 2014, 201 p.

Wettstein, Alexander, "Burnout bei Lehrpersonen- das Schicksal der Hochengagierten?", *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik* 7-8, 2014, p. 12-17

## **II. Absentéisme, santé au travail**

### **1. Généralités/domaines autres que l'enseignement**

Cianferoni, Nicola, [L'absentéisme, symptôme de la souffrance au travail?: réorganisation du travail et santé des salariés à la Poste Suisse](#), mémoire de maîtrise, Université de Genève, 2009, 147 p.

Gallois, Pascal, *L'absentéisme: comprendre et agir: [une démarche de diagnostic et des outils d'intervention]*, Paris, Ed. Liaisons, 2009 (2<sup>e</sup> éd.), 119 p. (1<sup>ère</sup> éd. 2005, 101 p.)

Guénette, Alain Max et Le Garrec, Sophie, *Le travail est-il dangereux pour la santé?*, Charmey, éd. de l'Hèbe, 2014, 89 p.

Meuleman, François, *Vaincre l'absentéisme*, Paris, Dunod, 2011, 187 p.

Monneuse, Denis, *L'absentéisme au travail: de l'analyse à l'action!*, La Plaine-Saint-Denis, AFNOR, 2009, 180 p.

Richter, Gabriele et al., [Santé mentale sur le lieu de travail: contraintes mentales: listes de contrôle pour s'initier](#), Berne, SECO, 2009, 64 p. (collection de brochures du SECO)

Rousseau, Thierry, *Absentéisme et conditions de travail: l'énigme de la présence*, Lyon, ANACT, 2012, 183 p.

Staub, Brigitte (éd.), *Absentéisme: programme d'encadrement des collaborateurs et de management des coûts*, Zurich, Weka, 2007, 39 p.

Staub, Brigitte, *Absences et Case management: facteurs de réussite et implémentation du management de la santé en entreprise*, Zurich, Weka, 2011, 155 p.

*Travail et santé: résultats de l'enquête suisse sur la santé 2007*, Neuchâtel, OFS, 2007, 27 p., pdf oui (= 'actualités OFS')

Wolf, Marie-France, *Absences et remplacements: tentative d'état des lieux dans une institution municipale de la petite enfance à Lausanne*, Lausanne, EESP, 2006, 39 p.

## **2. Enseignement**

["Et la santé des enseignant\(e\)s? Donnons-nous les moyens de la préserver! Journée d'étude - samedi, 17 novembre 2001: Réseau suisse d'écoles en santé"](#), *Lettre d'information* 12, mars 2002, 20 p.

Miller, Raegen T., Murnane, Richard J. et Willett, John B., "Absentéisme et productivité: le cas des enseignants aux Etats-Unis", *Revue internationale du travail*, 2008, vol. 147, no 1, p. 77-95

Papart, Jean-Pierre, [\*La santé des enseignants et des éducateurs de l'enseignement primaire: rapport à l'organisation du travail\*](#), s.l., s.n., 2003, 43 p.

Perron, J., Lamothe, P. et Daoust, J.-P., "[Bien-être subjectif et santé psychologique: profils du personnel d'établissements d'éducation](#)", in: Battistelli, A., Depolo, M. et Fraccaroli, F. (dir.), *La qualité de vie au travail dans les années 2000: Actes du 13<sup>e</sup> Congrès de psychologie du travail et des organisations*, CD-rom, Bologna, CLUEB, p. 1268-1274