

LES PERSONNELS D'ADMINISTRATION

« Les invisibles du système éducatif »

MORAL
QUALITE de VIE au TRAVAIL
SANTE
AVENIR PROFESSIONNEL

8404 C, B & A témoignent

*Georges Fotinos
José Mario Horenstein*



REMERCIEMENTS

Cette étude nationale a été réalisée à l'initiative du syndicat A&I/Unsa et soutenue par l'Accord-cadre signé par la CASDEN avec le MENJS dont l'un des objectifs est « d'apporter son concours aux personnels de l'Éducation nationale dans la pratique de leur métier et de les aider dans l'accomplissement de leur mission ».

La diffusion du questionnaire de l'enquête a été assurée conjointement par les responsables académiques et départementaux d'A&I/Unsa de la CASDEN via ses délégués territoriaux et ses correspondants d'établissement, deux médias spécialisés en Éducation : le site d'information des professionnels de l'éducation « ToutEduc » et « VNI » l'e-mag de l'éducation de la CASDEN ainsi que par les contacts institutionnels des auteurs.

Ce travail a bénéficié de réflexions et de propositions concernant l'élargissement des champs de questionnement et la diversité des pistes d'action provenant de Personnels d'administration locaux et nationaux. Apports qui ont fortement contribué à l'intérêt porté à cette enquête.

Si cette étude a pu être menée à bien dans un contexte de très lourdes charges professionnelles parfois traumatisantes et malgré tout déclencher une adhésion massive des intéressés, le mérite en revient à des femmes et des hommes de bonne volonté pour qui l'engagement au service de la fonction publique d'État et de la réussite de notre système éducatif républicain est fondamental pour l'avenir de notre société.

Nous tenons ici à remercier plus particulièrement le Secrétaire Général du syndicat A&I, Jean-Marc BOEUF, le Président de la CASDEN, Claude JECHOUX et son chargé de mission Patrick UMHAUER responsable de l'Accord-cadre MENJS/CASDEN.

La maquette, l'ensemble des graphiques et tableaux ainsi que la relecture ont été réalisés par Hélène DEFFIN, Proviseur honoraire. Des éléments importants de la statistique nationale, de documentation, ainsi que le suivi de l'opération ont été assurés par le secrétariat de permanents d'A&I.

La logistique et le traitement statistique ont été assurés par Fabrice BODIN, consultant en informatique, statistiques et gestion-évaluation de projet (cabinet VITRUVIAN-CONSULTING à Tours).

Que tous ces participants ainsi que les 8404 personnels d'administration qui ont répondu à notre enquête, soient ici très vivement remerciés et considèrent ce travail comme le résultat d'une dynamique collective au service de l'avenir des personnels et des élèves/étudiants de nos établissements scolaires et de l'enseignement supérieur.

Les auteurs :

Georges FOTINOS, Ancien Chargé d'Inspection générale de l'Éducation nationale « Établissements et Vie scolaire », Docteur en Géographie, Président du groupe de travail « La Qualité de Vie au Travail » du Comité de suivi de la mise en œuvre des INSPE, ex-Conseiller du Président de la MGEN.

José Mario HORENSTEIN, Médecin psychiatre, ancien Interne des Hôpitaux de Paris et ex responsable de de la consultation « Psychiatrie et Travail » MGEN.

RESUME EXECUTIF

Cette étude singulière sur plusieurs plans : sujet, population, méthodologie dont le succès que certains ont qualifié « d'exceptionnel » repose sur une forte adhésion des personnels concernés (8404 ont participé à l'enquête) et un très important volume de données de base recueillies (près de 700.000), nous semble avoir atteint ses objectifs. À savoir connaître et mesurer la situation actuelle au travail des personnels d'administration les « invisibles » de notre système éducatif. »

Elle s'inscrit dans un début de prise de conscience générale du monde de l'éducation en lien avec l'ESRI - s'appuyant sur la recherche- fondée sur les liens entre la qualité de vie des personnels, la réussite des élèves et le fonctionnement des Établissements/Services.

Une « Évolution-Inflexion » que le ministre de l'Éducation nationale et de la jeunesse, Monsieur Pap Ndiaye, vient d'inscrire comme un des principaux axes de sa politique et qui pourrait devenir (cette étude aidant), la base d'un appel à un travail en commun avec le ministère de la Santé et de la Prévention, en particulier la Haute Autorité de Santé, et le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques.

Notre ambition finale serait que le travail soit utile à tous ceux et toutes celles qui œuvrent à la réussite de l'École de la République et à la construction de son avenir.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

Pourquoi et comment cette étude

1 - QUESTIONNAIRE

1.1 Contenu - Forme

1.2 Diffusion et traitement statistique

2 - RESULTATS GENERAUX

2.1 Total réponses et données

2.2 Caractéristiques des Personnels d'administration

3 - COMPOSANTS DE L'EXERCICE DU METIER

3.1 Écoute-respect-considération

3.2 Relationnel

3.3 Autonomie-soutien

3.4 Charge de travail

3.5 Conflits et agressions

3.6 Qualité de vie au travail

3.7 Climat social et Moral professionnel

4 - DETERMINANTS CONTEXTUELS

4.1 Lieux d'exercice et catégories d'emplois

4.2 Genre

5 - QUESTION OUVERTE

« *Comment concevez-vous votre avenir professionnel ?* »

5.1 Méthodologie

5.2 Les composants de l'avenir professionnel

5.3 Les composants associés

6 - SANTE

6.1 Épuisement professionnel (questionnaire SMBM)

- 6.2 Épuisement professionnel auto défini
- 6.3 Santé (indice de perception globale)

CONCLUSION-PROPOSITIONS

ANNEXE :

La laïcité sur les lieux d'exercice professionnel

L'avenir professionnel : 150 réponses « prises sur le vif »

Le plan de santé au travail dans la fonction publique 2022-2025

INTRODUCTION

Pourquoi et comment cette étude ?

Jamais les responsables de notre système éducatif n'ont produit d'étude ou de recherche spécifique entièrement dédiées à cette identité professionnelle sur laquelle repose le fonctionnement de la plus importante administration de notre pays : l'Éducation Nationale et l'Enseignement supérieur (1.230.000 personnes en 2020 dont près de 56.000 personnels d'administration)

Et pourtant aujourd'hui, plus que jamais, une connaissance plus approfondie de cette catégorie de personnels s'impose.

En effet un faisceau d'informations d'origines diverses indique que les impacts de la crise du covid 19 et de ses conséquences ont aggravé les risques psychosociaux, ont modifié certaines pratiques professionnelles, ont fragilisé la santé et posés avec plus d'acuité la question de l'avenir professionnel. Le tout se développant souvent dans un contexte anxiogène accentué par des injonctions et directives fréquentes et changeantes.

Face à cette situation le syndicat A&I UNSA - soutenu par l'Accord-cadre signé entre la CASDEN et le MENJS - a considéré comme une « ardente obligation » de connaître au plus vite l'ampleur, la nature et la forme de ces évolutions afin d'en informer les pouvoirs publics et d'esquisser des pistes de propositions.

Pour ce faire nous avons conçu dans le droit fil de nos travaux sur ce sujet* une étude singulière adaptée aux caractéristiques particulières des personnels d'administration et à la diversité de leurs lieux d'exercice professionnel.

Nos objectifs majeurs et interdépendants étant de connaître et d'évaluer sur le plan national la situation actuelle de ces personnels sur 3 registres :

- La qualité de vie au travail et les conditions d'exercice professionnel
- La qualité de la santé et l'impact des risques psychosociaux
- Les projets et l'avenir professionnels

La logistique numérique et le traitement statistique sont assurés par le bureau d'études spécialisé en systèmes d'information et analyses de données, VITRUVIAN CONSULTING.

Le questionnaire est totalement anonyme . Le temps de réponse est estimé à 15 minutes.

*« Le climat scolaire dans les Lycées et Collèges » 2005 ; « Le climat scolaire de l'École Primaire » 2006 ; Qualité de vie au travail des personnels, Chapitres 2 et 3, Baromètre du climat scolaire.

« La Qualité de Vie au Travail dans les Lycées et Collèges. Le burnout des enseignants » 2010
« Le Moral des Personnels de Direction » Qualité de vie au travail et épuisement professionnel 2017
« Le Moral des IEN et IA-IPR » Qualité de Vie au Travail et épuisement professionnel 2018
« Le Moral des Directeurs d'école », Qualité de Vie au Travail, burnout, avenir professionnel 2019
« Les Personnels de Direction à bout de souffle et en demande d'avenirs » 2022
Études réalisées dans le cadre des Accords-cadres MENJS/CASDEN et MENJS/MGEN et diffusées aux responsables nationaux, territoriaux et locaux du système éducatif.

1 - QUESTIONNAIRE

En préalable soulignons que cet outil a été construit pour répondre à une interrogation complexe et multiple concernant une partie des professions de l'éducation nationale, la jeunesse et de l'enseignement supérieur et de la recherche : les personnels d'administration classés en 3 corps répartis en 3 catégories (C : adjoint administratif, B : secrétaire administratif et A : attaché d'administration) exerçant différents métiers regroupés sur 4 secteurs d'exercice (EPLÉ, Services/MENJS - redevenu entre-temps MENJ - Rectorat/DSDEN, ESRI). Il est à noter que certains de ces personnels exercent des fonctions appartenant à une catégorie supérieure à la leur, ce qui peut être en soi une source de tension et de mal être au travail

1.1 Contenu-Forme

80 Questions fermées :

Caractéristiques personnelles et lieux d'exercice (6)

Composants de l'exercice du métier (20)

Exercice du métier (14)

Conflits et victimation (8)

Qualité de vie au travail (10)

Santé, souffrance au travail, burnout (16)

Climat social et Moral (2)

1 Question ouverte :

« Comment concevez- vous votre avenir professionnel ? »

Questions complémentaires :

Laïcité et exercice du métier (4)

◆ Le questionnaire « métier » est fondé globalement sur la mesure des variables mesurant l'état du système social interne des acteurs en recueillant directement la perception qu'ont les intéressés de leur situation. Dans ce but tout en précisant que le chercheur en sciences sociales n'est jamais neutre dans son observation et compte tenu de nos travaux antérieurs et de notre expérience professionnelle nous avons construit un questionnaire qui agrège 4 types d'enquête :

- L'enquête indicateurs contextuels (géographique, sociaux, scolaire / universitaire)
- L'enquête psychosociologique (ou de satisfaction) qui recense les besoins et les attentes des personnels.

- L'enquête socio-culturelle qui s'attache aux valeurs, mentalités, représentations sociales.
- L'enquête socio-organisationnelle qui évalue l'efficacité de l'interaction entre les hommes et l'organisation.
- ◆ Le questionnaire santé dont l'épuisement professionnel comporte 3 questionnaires spécifiques :
 - Le questionnaire SMBM (Shirom Melamed burnout mesure) comporte 14 questions pour mesurer la fatigue physique, la lassitude cognitive et l'épuisement émotionnel
 - Le Mini Z questionnaire de burnout à question unique et 5 choix de réponse.
 - L'indice de perception global de la santé avec une question sur le jugement subjectif que nous portons sur notre santé

1.2 Diffusion et Traitement Statistique

L'enquête a été réalisée par la passation en ligne d'un questionnaire « formulaire » dans Google Drive du 9 Mai au 10 Juin.

L'information a été communiquée aux intéressés par les réseaux nationaux d'A&I et de la CASDEN - via leurs responsables territoriaux et correspondants d'établissement ainsi que par le site d'information des professionnels de l'éducation « ToutEduc » et par « VNI » (« www.VousNousIls.fr » l'E-mag de l'éducation de la CASDEN ainsi que par les contacts institutionnels des auteurs.

La convergence alliée à la diversité de ces canaux - conscients de l'enjeu - et au sentiment général du caractère « exceptionnel » de cette véritable première prise en compte des « invisibles du système éducatif » explique le nombre très important de réponses que des spécialistes de ce type d'enquête considèrent comme « unique ».

2 - RESULTATS GENERAUX

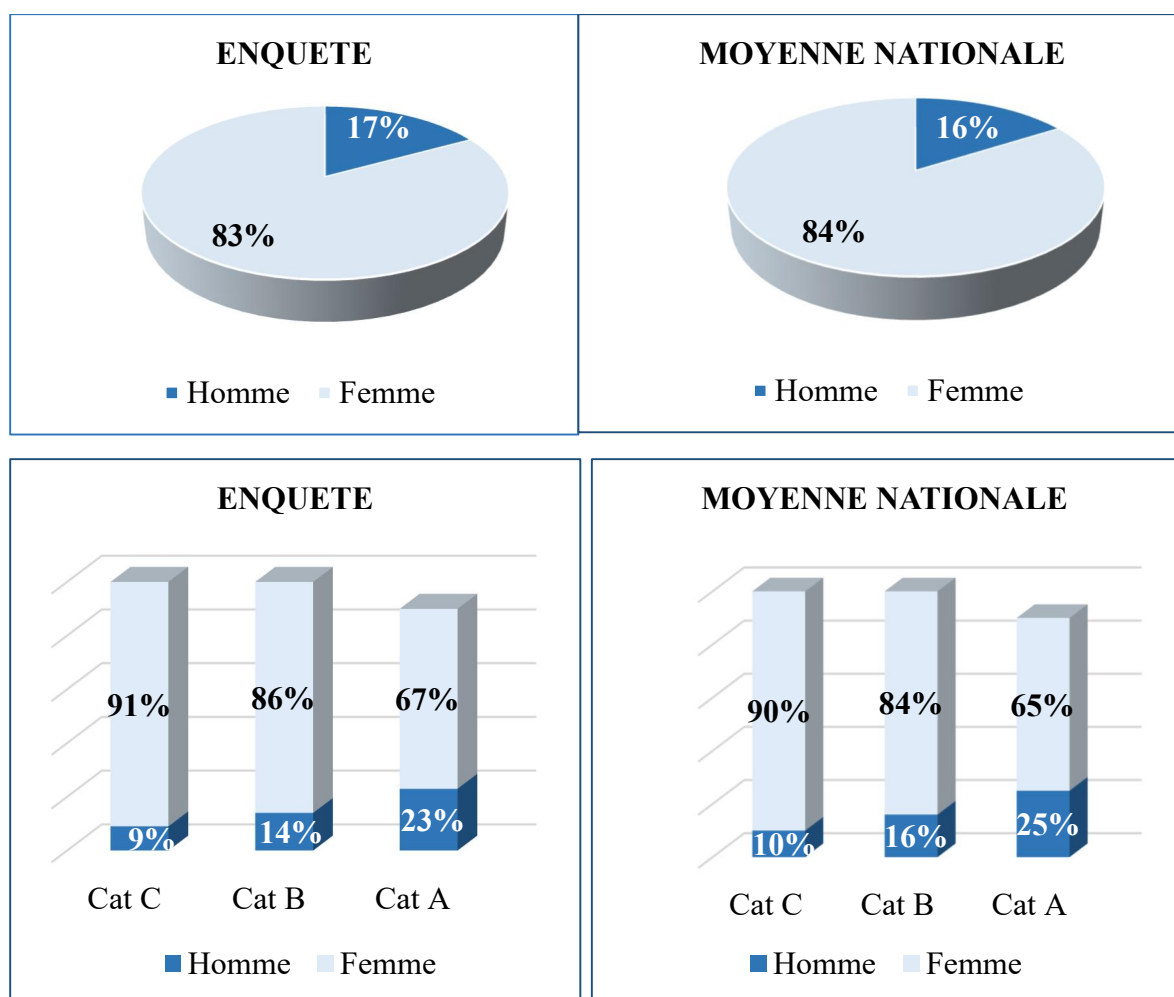
2.1 Total des réponses et des données

Après passage des différentes étapes de contrôle du jeu de données, 8319 réponses aux questions fermées ont été retenues (sur 8404) qui se répartissent ainsi : C : 38,85%, B : 35,35%, A : 25,80%, soit une participation nationale C : 11,2% B : 16,2% et A : 20,5%.

Le nombre de données de base recueillies s'élève à près de 700.000. L'importance de ce corpus national a autorisé des croisements de variables en cascade, produisant des résultats statistiquement fiables qui permettent une connaissance plus précise des diverses situations de terrain.

2.2 Caractéristiques des Personnels d'administration

Genre



Age

	<35 ans		35 - 49 ans		50 ans et +		Age moyen	
	ENQUETE	MOYENNE NAT	ENQUETE	MOYENNE NAT	ENQUETE	MOYENNE NAT	ENQUETE	MOYENNE NAT
C	7 %	9%	36%	38%	57 %	53%	49	49
B	7 %	9 %	41 %	45 %	52 %	46 %	49	48,
A	4 %	6 %	38 %	46 %	58 %	48 %	50	49
Total	7 %	8 %	38 %	42 %	55 %	50 %	50	49

Ancienneté à l'Éducation nationale

	C	B	A	Total
-10 ans	24 %	21 %	15 %	21 %
10-19	28 %	27 %	23 %	26 %
20-29	29 %	33 %	41 %	33 %
30 et +	19 %	19 %	21 %	20 %

Faute de statistiques nationales ce tableau pourrait toutefois, avec une grande prudence dégager quelques tendances à prendre en compte :

- les carrières longues 30 ans et + concernent quasiment de la même façon les 3 catégories (C, B, A)
- la catégorie A est marquée par une entrée tardive à l'éducation nationale (seulement 15% des personnels ont une ancienneté inférieure à 10 ans et 62 % une ancienneté de 20 ans et plus) et par l'importance de l'ancienneté de 20-29 ans (4 personnels sur 10)

RESUME

Au regard de ces informations nous constatons que sur les variables : Genre (global et par catégories C, B, A), Age (moyen, par tranches, par catégorie C, B, A) l'échantillon peut être qualifié de représentatif de la population des Personnels d'administration. On note toutefois que c'est la catégorie A qui - proportionnellement- a été la plus nombreuse à participer à l'enquête suivie des catégories B et C.

3 - COMPOSANTS DE L'EXERCICE DU METIER

3.1 Écoute – Respect - Considération

ENQUETE	Accord	Pas Accord
1 Écoute par la hiérarchie	63 %	37 %
2 Respect par la hiérarchie	67 %	33 %
3 Écoute par les collègues	87 %	13 %
4 Respect par les collègues	89 %	11 %
5 Considération des usagers	75 %	25 %
6 Connaissance par l'administration elle-même du métier exercé	30 %	70 %

L'analyse selon les catégories C, B, A et leur comparaison n'indique aucune différence supérieure à 4% pour les 6 items.

De ce tableau ressortent 4 informations majeures :

- Près de 4 Personnels d'administration sur 10 ne se sentent pas écoutés et 1 sur 3 ne se sent pas respecté par la hiérarchie.
- 9 Personnels d'administration sur 10 se sentent respectés et écoutés par leurs collègues
- Plus de 7 Personnels d'administration ont l'impression que les usagers de leurs lieux d'exercice ont de la considération pour eux
- 7 Personnels d'administration estiment que les services de leur administration ne connaissent pas bien leurs activités.

RESUME

Si les Personnels d'administration s'estiment et se respectent entre eux on note qu'un tiers des personnels (entre 33 et 37 % selon la question) indique une forte carence de ces domaines avec la hiérarchie. Carence qui, pour les $\frac{3}{4}$ des personnels, concerne la connaissance par les services de l'administration de l'exercice de leurs métiers. L'administration semble parfois se méconnaître.

À noter le caractère positif pour la grande majorité des personnels de la relation avec les usagers.

3.2 Relationnel

Enquête	Satisfait	Pas satisfait
Relations avec la hiérarchie	65 %	35 %
Relations avec les collègues	88 %	12 %
Relations avec usa les usagers	86 %	14 %

Soulignons ici que près de 2 Personnels d'administration sur 3 sont « satisfaits » de leurs relations avec la hiérarchie et près de 9 sur 10 avec les collègues et les usagers.

Selon les catégories (C, B, A) on ne note aucun clivage supérieur à 3pts sur ce domaine.

RESUME

On note ici - ce qui complète les résultats concernant le respect et l'écoute (voir 3.1) - des relations d'une part peu satisfaisantes avec la hiérarchie (plus d'1/3 des répondants) et d'autre part très bonnes avec les collègues (9 personnels sur 10). À souligner que ces résultats sont les mêmes pour les 3 catégories.

3.3 Autonomie/Soutien

	Accord	Pas accord
1 Je dispose d'une marge d'autonomie et d'initiative	71%	29%
2 Possibilité de faire entendre votre voix	41%	59%
3 Solitude professionnelle	49%	51%
4 Soutien de la hiérarchie lors de difficultés	61%	39%
5 Soutien de collègues lors de difficultés	76%	24%
6 Formes de remerciements	54%	46%
7 Je concilie bien vie professionnelle et vie privée	75 %	25 %

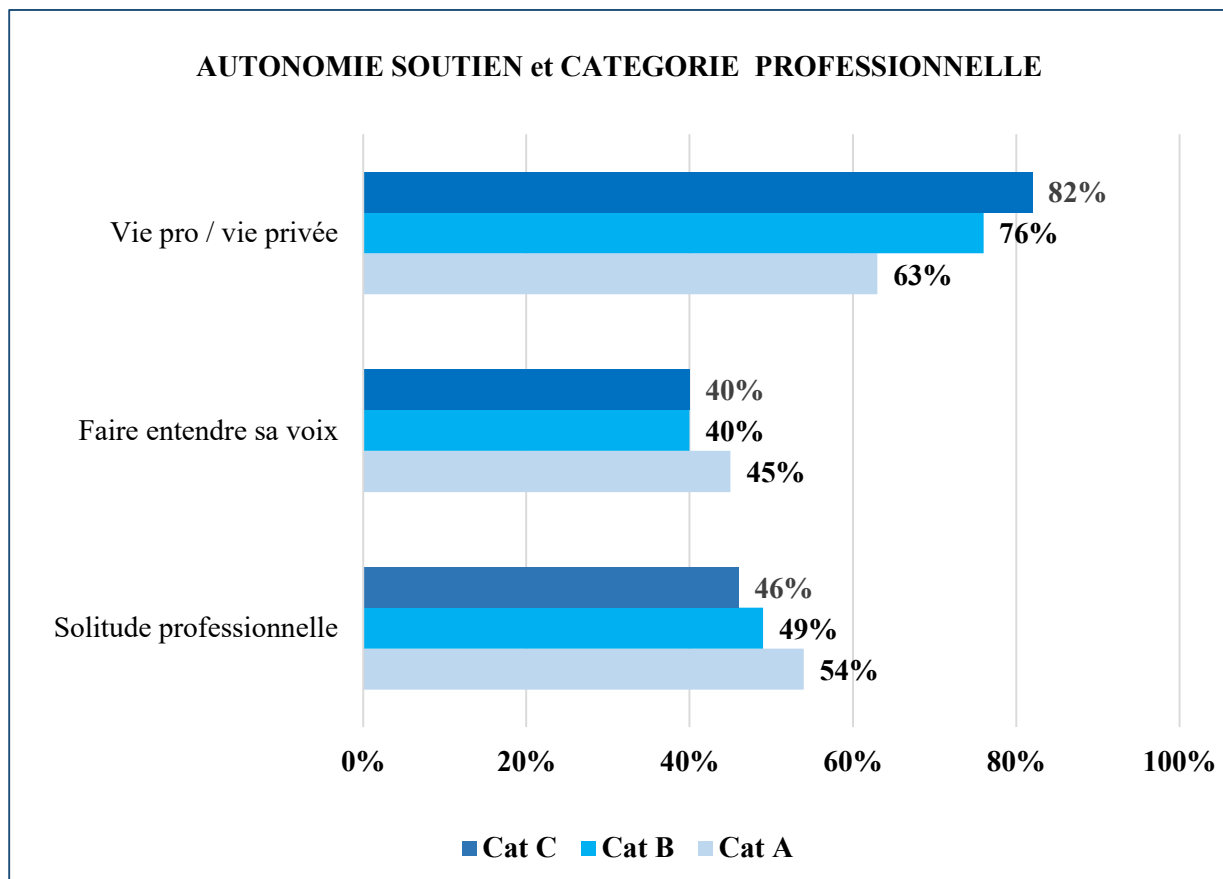
Apparaissent ici 3 catégories d'informations :

- Celles qui concernent plus de 70 % de réponses positives qui regroupent la marge d'autonomie, le soutien des collègues en cas de difficultés et le lien vie professionnelle et vie privée .

- Celles qui concernent plus de 50% de réponses négatives : pouvoir faire entendre sa voix, solitude professionnelle.

- Celles qui nous paraissent des signaux d'alerte : le non-soutien hiérarchique en cas de difficultés indiqué par 41% des personnels et l'absence de remerciements indiqué par 46%.

Selon les catégories C, B, A, on ne distingue aucune différence significative pour les variables 1,4,5,6. En revanche on remarque des liens (oui) avec les variables 2,3,7 :



RESUME

Si sur ce champ, l'autonomie d'action et le soutien en cas de difficultés sont majoritairement reconnus on note toutefois un fort déficit de communication sur les lieux de travail tant d'expression personnelle que de valorisation individuelle du travail. Soulignons ici l'importante différence concernant la bonne articulation vie professionnelle / vie privée entre les personnels de catégorie C et ceux de la catégorie A (+19 points d'écart). Sur ce dernier sujet il nous paraît opportun d'étudier de façon plus précise les conséquences de la qualité de cette articulation sur d'une part la qualité de vie au travail et d'autre part sur le fonctionnement de l'Établissement/ Service.

3.4 Conditions de travail

Globales

	Accord	Pas Accord
1- Volume de travail augmenté : depuis 1 - 4ans	77,5 % 64 %	22,5 % 36 %
2- Conditions de travail dégradées depuis 1 - 4 ans	62 % 58 %	38 % 42%
3 - Temps de travail < 35h 35-40h > 40h	19 % 19 % 62 %	81 % 81 % 38 %
4 - Lieux de travail pour faire entendre sa voix	35 %	65 %
5 - Appel à la GRH de proximité 2 dernières années	Oui	Non
	17,5 %	82,5 %

Quatre grandes caractéristiques ressortent de ce tableau :

- 1 - Près de 8 personnels sur 10 déclarent une augmentation du volume de travail et plus de 6 sur 10 sa dégradation dont plus de 60% estiment que cette évolution s'est produite au cours des 4 années écoulées
- 2 - 62% indiquent un temps de travail hebdomadaire supérieur à 40h
- 3 - Près de 2 personnels sur 3 n'ont pas de lieu pour faire entendre leur voix au sein de leur Établissement/Service
- 4 - Près d'1 personnel sur 5 a eu recours à la GRH de proximité depuis ces 2 dernières années.

Selon la grille catégorielle (C, B, A) on ne relève aucune différence supérieure à 5% pour les variables 1 et 4. En revanche on note des situations fortement clivées pour les autres.

	C	B	A	Écart le + grand
Temps de travail < 35h	23 %	20 %	12 %	11 pts
35-40h	26 %	20 %	7 %	19 pts
> 40 h	51 %	60 %	81 %	30 pts
Lieux faire entendre sa voix : Oui	29 %	34 %	45 %	16 pts
Non	71 %	66 %	55 %	16 pts
Conditions de travail dégradées	58 %	63 %	68 %	10 pts

RESUME

Pour la grande majorité des Personnels d'administration sur les 4 dernières années le volume du travail a augmenté et les conditions d'exercice se sont dégradées. Soulignons sur ce dernier registre la forte absence de lieux d'échange et le faible recours à la GRH de proximité. Quant à la durée de travail on note que plus de 6 personnels sur 10 ont un temps de travail hebdomadaire égal ou supérieur à 40h. Le tout étant marqué par de fortes variations selon les catégories C, B, A.

Numériques

ENQUÊTE	Accord	Pas Accord
1-Outils informatiques adaptés	65%	35%
2-Numérique facilité professionnelle	83%	17%
3-Numérique contrainte temps et énergie	42%	58%
4-Délaisser cœur du métier pour gestion numérique	42%	58%
5-Temps numérique quotidien	1heure	3 heures et +
	10%	45%
6 - Souhaiteriez-vous dans l'avenir utiliser le travail à distance :	Oui 68,5 %	Non 31,5 %

Quatre caractéristiques ressortent de ce tableau :

- Si le numérique est une facilité professionnelle pour 83% des personnels contrainte il est perçu comme une contrainte et empêche d'exercer son « vrai métier » pour 4 personnels sur 10.
 - 45% des personnels l'utilisent 3h et plus par jour.
 - Plus de 3 personnels sur 10 considèrent que les outils dédiés à ces activités sont inadaptés.
 - Près d'un tiers des personnels ne souhaite pas dans l'avenir utiliser le télétravail.
- Quant aux clivages selon les catégories seule la variable 3 n'offre aucune différence. En revanche ce domaine est bien clivant pour les variables 1, 2, 4, 5, 6.

	C	B	A	
Outils informatiques adaptés	72 %	65 %	55 %	18 pts
Numérique facilité professionnelle	86 %	83 %	78 %	8 pts
Délaisser cœur du métier pour gestion numérique	39 %	40 %	51 %	12pts
Temps numérique quotidien 3h et +	50 %	44 %	42 %	8 pts
Jours de télétravail 0	23 %	17 %	25 %	6pts
1-2	69 %	77 %	70 %	8pts

En effet on note que :

Pour la catégorie A près de la moitié des personnels considère d'une part que les outils informatiques ne sont pas adaptés (contre moins de 30% de catégorie C) et d'autre part que la gestion du numérique obère le plus le cœur de leur métier.

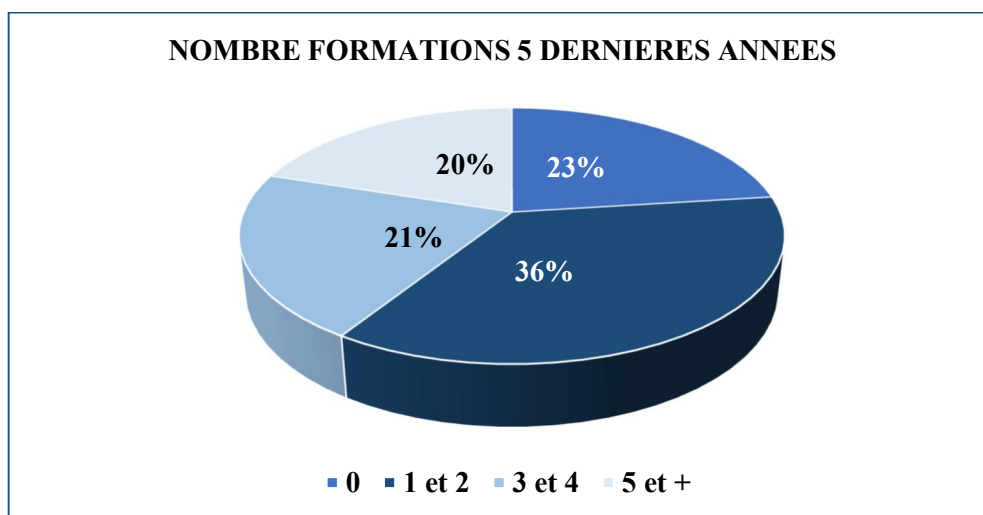
Pour la catégorie C le numérique constitue une facilité pour l'exercice du métier pour près de 9 personnes sur 10 (contre moins de 8 sur 10 pour la catégorie A). Soulignons que la moitié de ce personnel estime à 3h et plus par jour le temps de gestion numérique (contre 4 sur 10 pour la catégorie A et B)

Pour la catégorie B on remarque plus particulièrement que c'est le métier qui utilise le plus le télétravail et qui souhaite le plus y recourir dans l'avenir.

RESUME

L'utilisation du numérique ici apparaît poser des problèmes d'adaptation, de contrainte, de gestion (notamment pour l'exercice du cœur du métier) pour près de 4 personnels sur 10. En revanche 8 personnels sur 10 considèrent que c'est un outil qui facilite l'exercice de leur métier (à noter toutefois que 2 personnes sur 10 pensent le contraire). À souligner le fait qui nous paraît un retour à la vie collective et aux échanges professionnels « incarnés » plus de 30% des personnels ne souhaitent pas utiliser les possibilités de télétravail dans l'avenir.

Formation



	Accord	Pas accord
Formation inadaptée au travail actuel	62 %	38 %
Satisfait des possibilités de formation	42 %	58 %

2 informations importantes ressortent ici :

En 5 ans, près de 6 personnels sur 10 n'ont participé que 2 fois au plus à une formation et près d'1/4 à aucune

Pour plus de 6 personnels sur 10 d'une part la formation reçue ne correspond pas à leurs besoins actuels et d'autre part la formation proposée n'est pas satisfaisante.

Soulignons que ces 2 résultats sont les mêmes quelle que soit la catégorie de personnels. En revanche on note de fortes différences entre les catégories selon le nombre de formations

	C	B	A
0	30	21	16
5 et +	14	22	27

RESUME

Bien que quantitativement la situation semble satisfaisante - 4 personnels sur 10 ont bénéficié d'au moins 3 formations continues en 5 ans (dont 1 sur 5 une formation tous les ans) - il apparaît que ce domaine n'offre pas suffisamment de choix pour la majorité des personnels ou n'est adapté aux besoins individuels. Quant à la formation de base celle-ci se révèle inadaptée pour aider à l'exercice actuel du métier pour près de 6 personnels sur 10.

In fine c'est la catégorie A qui participe le plus à la formation continue et la catégorie C le moins.

3.5 Victimation

	JAMAIS	PARFOIS	SOUVENT
1 Discrimination	65 %	29 %	6 %
2 Insultes	59 %	39 %	2 %
3 Harcèlement moral	42 %	46 %	12 %
4 Harcèlement sexuel	93 %	6 %	1 %
5 Ostracisme	55 %	36 %	9 %

Plusieurs importantes informations ressortent de ce tableau :

- Globalement près de 4 personnels sur 10 estiment avoir été victimes d'une des violences professionnelles précitées (excepté le harcèlement sexuel).
- Le harcèlement moral étant le plus cité (près de 6 personnels sur 10) suivi de l'ostracisme (plus de 4 sur 10) et des insultes (4 sur 10)

- Soulignons ici que 7% des personnels indiquent avoir subi du harcèlement sexuel.

SUITES DONNEES AUX AGRESSIONS

	Oui	Non
6 Rapport à la hiérarchie	44%	56%
7 Si oui des suites ?	17%	83%
8 Si non plainte ?	4%	96%

On note que moins de la moitié des personnels victimes d'agression a informé sa hiérarchie et que cette dernière a donné suite à cette information à un dossier sur 5. Dans le cas contraire 4% des personnels concernés ont porté plainte.

Quant à l'analyse de ces résultats selon les catégories C, B, A, on ne distingue aucune différence significative entre elles. En revanche pour les variables « insultes » et « harcèlement moral » les écarts sont marqués.

INSULTES	C	B	A
Jamais	62 %	60 %	54 %
Parfois	36 %	37 %	44 %
Souvent	2 %	3 %	2 %

HARCELEMENT MORAL	C	B	A
Jamais	46 %	42 %	36 %
Parfois	42 %	46 %	52 %
Souvent	12 %	12 %	12 %

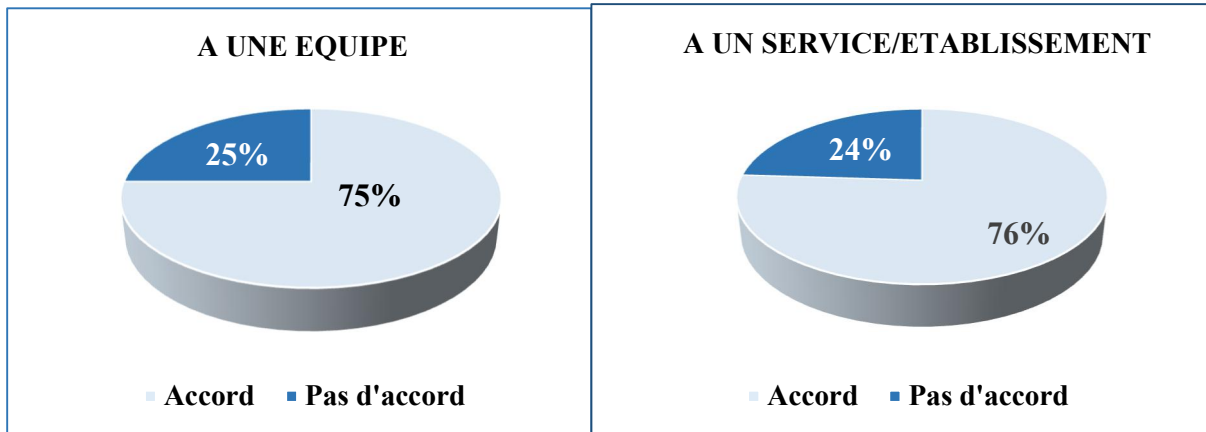
RESUME

Bien que totalement ignoré par les enquêtes de victimation concernant les personnels de notre système éducatif cette étude montre désormais l'importance de ce phénomène parmi les personnels administratifs. Près de 40% ont indiqué avoir été victime de l'une des agressions retenues pour l'étude. À la suite de cet événement près de la moitié des victimes l'a signalé à sa hiérarchie-qui dans la plupart des cas n'a pas donné de suite à cette information. Il s'en est suivi que 4% ont déposé plainte.

Soulignons ici que ce sont les personnels de la catégorie A qui déclarent le plus être victimes de ces agressions et ceux de la catégorie C le moins.

3.6 Qualité de vie au travail

Sentiment d'appartenance



Soulignons que les $\frac{3}{4}$ des personnels d'administration éprouvent ces sentiments constitutifs du sentiment d'appartenance aux lieux d'exercice de leurs métiers

Sens du métier - motivations

	Accord	Pas Accord
3 -Je trouve du sens dans le travail réalisé	79%	21%
4 -J'estime que l'utilisation de mes compétences est satisfaisante	68%	32%
5 -Les caractéristiques de mon métier sont très motivantes	61%	39%
6 -Je m'estime reconnu dans mon travail	58%	42%
7 -Je dois souvent faire face à des injonctions contradictoires	57%	43%

2 groupes d'informations ressortent de ce tableau :

- 8 personnels d'administration sur 10 trouvent du sens dans l'exercice de leur travail et 7 sur 10 sont satisfaits par l'utilisation de leurs compétences.
- 4 Personnels sur 10 estiment leur métier pas très motivant, pensent que leur travail n'est pas reconnu et qu'ils doivent faire régulièrement face à des injonctions souvent contradictoires.

Selon les catégories C, B, A, on ne distingue aucune différence significative sur cet ensemble de variables excepté pour la variable 7 :

Injonctions contradictoires (accord)

Cat. C	Cat. B	Cat. A
54 %	55 %	62 %

RESUME

La tendance générale concernant cette partie des domaines de la QVT indique qu'une importante majorité de personnels d'administration éprouve un sentiment d'appartenance à son lieu de travail, est reconnu dans son activité et exerce un métier motivant.

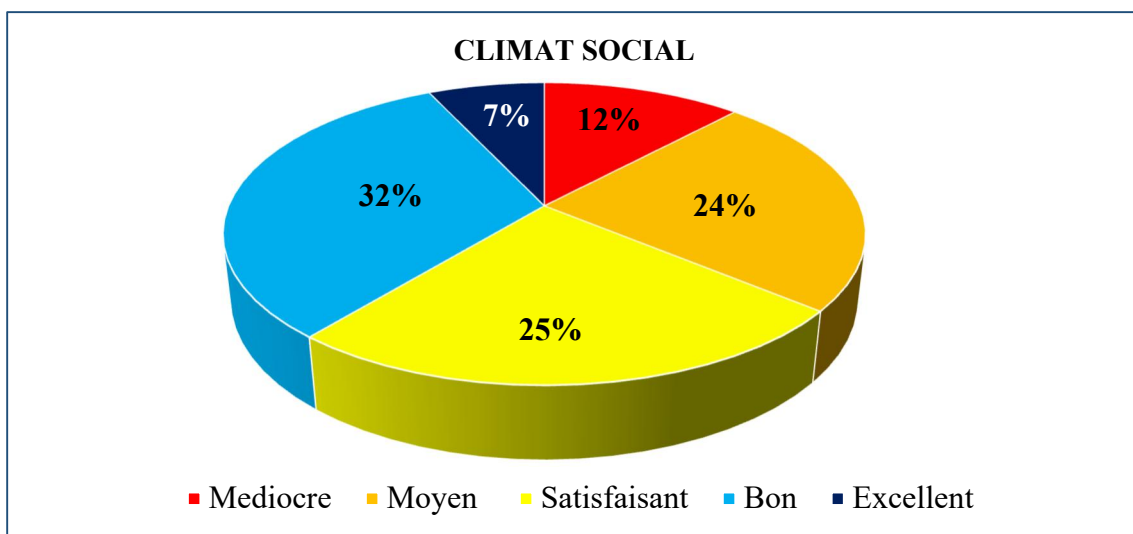
Avenir

« Je pense souvent me reconverter professionnellement » :

	C	B	A	Total
Pas accord	55%	52%	50%	53%
Accord	45%	48%	50%	47%
Total	100%	100%	100%	100%

L'information capitale ici donnée est que près de la moitié des personnels d'administration toutes catégories confondues se projette dans une reconversion professionnelle avec en tête les personnels de la catégorie A suivis de ceux des catégories B puis C.

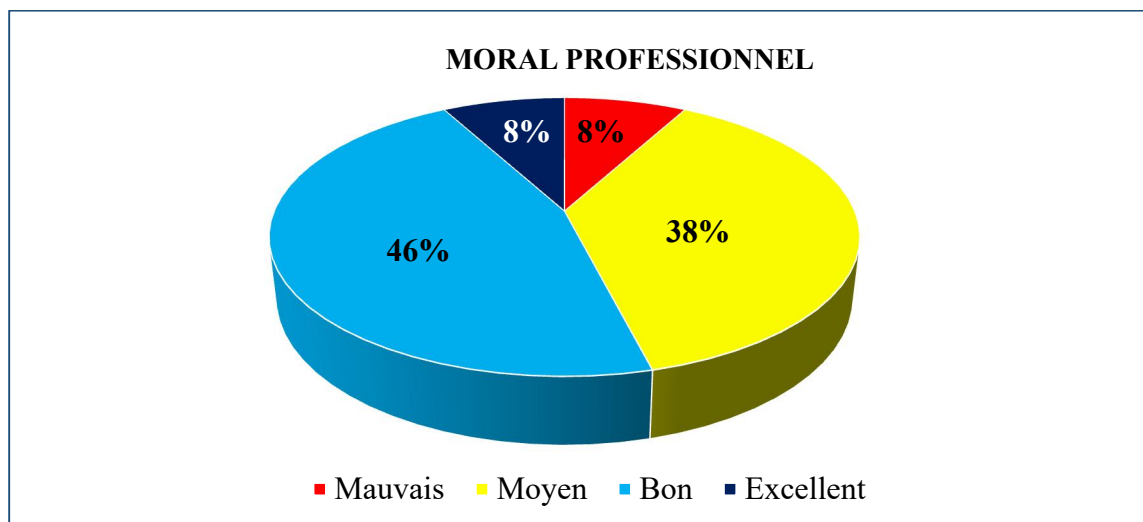
3.7 Climat social de l'Établissement/Service et Moral Professionnel



Remarquons que pour 1 personnel sur 3 le climat est Bon/Excellent. Il en est de même pour le climat Médiocre/ Mauvais. Pour 1 sur 4 il est Satisfaisant. Soit 75%

des personnels qui indiquent un climat positif. Ces proportions rejoignent les informations récentes concernant le climat dans les établissements scolaires.

À noter que l'on retrouve la même distribution pour les 3 catégories de personnels.



Soulignons ici que près d'1 personnel d'administration sur 2 indiquent un moral professionnel Mauvais-Moyen. Cette information comparée à d'autres (récentes) présentant le moral de personnels de l'EN sur le même registre fournit quelques points possibles d'appréciation. C'est ainsi que cette qualité de Moral « Mauvais-Moyen » concerne 6 Directeurs d'école sur 10, 6 Inspecteurs de l'Éducation Nationale sur 10, 7 Personnels de Direction (Lycée-Collège) sur 10.

À noter que l'on retrouve la même distribution pour les 3 catégories de personnels.

Enfin au regard d'une idée communément admise à savoir que la qualité de la conciliation vie professionnelle-vie privée est une des composantes du moral nous avons procédé au croisement de ces variables pour notre population.

Mauvais Moral

	C	B	A
Ne concilie pas bien vie professionnelle et vie privée	48%	53%	74%

Soulignons ici la forte confirmation de ce lien qui concerne près de la moitié des catégories C et B et plus de 7 personnels de catégorie A. Résultat qui au regard des conséquences sur l'exercice du métier mériterait à lui seul une étude spécifique.

4 - DETERMINANTS CONTEXTUELS

4.1 - Lieux d'exercice professionnel

Face à ces résultats généraux - sorte d'état des lieux de la situation professionnelle actuelle saisie par ses composantes majeures : les conditions et la qualité de vie au travail qui en donnent une image globale et par catégorie. Il nous est apparu absolument nécessaire pour atteindre le double objectif fixé - à savoir connaître au plus près le terrain et produire des analyses opératoires- de décliner ce travail au niveau des différents lieux d'exercice des métiers et selon la catégorie professionnelle.

Pour ce faire afin de produire a priori des résultats significatifs nous avons retenu des variables présentant lors de l'analyse globale précédente des caractéristiques différentes selon les catégories de métier. Sur ces 21 variables 7 se sont révélées fortement corrélées aux lieux et/ou aux catégories C, B, A.

La présentation qui en est faite et qui suit est organisée selon le même plan pour chacun des items. D'abord le croisement selon les 4 lieux d'exercice suivi du croisement de cette répartition selon les catégories C, B, A.

Lieux d'écoute pour faire entendre sa voix

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Oui	35%	30%	30%	43%
Non	65%	70%	70%	57%

Répartition des réponses « oui » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	28 %	35 %	45 %
Services MENJS	26%	29 %	41 %
Rectorat DSDEN	24%	28 %	42 %
ESRI	38 %	38 %	53 %

Il apparaît clairement que ce sont les personnels des établissements d'enseignement supérieur qui sont les plus nombreux à bénéficier de lieux d'écoute et d'expression globalement et pour les 3 catégories C, B, A et les Rectorats/DSDEN le moins.

Respecté par la hiérarchie

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Accord	70 %	62 %	60 %	62 %
Pas Accord	30 %	38 %	40 %	38 %

Répartition des réponses « accord » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	70 %	70 %	70 %
Services MENJS	62 %	60 %	67 %
Rectorat DSDEN	59 %	59 %	66 %
ESRI	56 %	64 %	71 %

Sur ce champ on note que les personnels se sentant respectés par la hiérarchie sont nettement plus nombreux dans les EPLE pour les 2 catégories C, B où ils rejoignent les catégories A. Il est à souligner le taux de satisfaction élevé des catégories A de l'ESRI. À noter que ce sont les personnels C de l'ESRI qui sont les moins nombreux.

À noter que ce sont les personnels C des ESRI qui sont les moins nombreux.

Soutien hiérarchique

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Accord	62%	57%	56 %	55%
Pas Accord	38%	43%	45%	45%

Répartition des réponses « accord » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	63 %	63 %	60 %
Services MENJS	56 %	55 %	63 %
Rectorat DSDEN	53 %	54 %	63 %
ESRI	52 %	55 %	61 %

À l'image du respect précité la situation présente les mêmes tendances selon les lieux d'exercice (personnels des EPLE les plus nombreux) et pour les catégories C et B. On note ainsi que ce sont les personnels de catégorie A exerçant en Rectorat/DSDEN et S-MENJS qui sont les plus nombreux à indiquer le soutien hiérarchique.

Formation satisfaisante

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Oui	39 %	42 %	42%	67%
Non	61%	58%	58%	33%

Répartition des réponses « oui » par catégorie

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	39 %	38 %	40 %
Services MENJS	44 %	41 %	41 %
Rectorat DSDEN	45 %	42 %	39 %
ESRI	66 %	66 %	70 %

Il apparaît très nettement que ce sont les personnels des ESRI qui sont les plus nombreux à déclarer leur formation continue satisfaisante tant globalement que selon les catégories C, B, A.

Appel à la GRH

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Oui	16%	17%	15%	30%
Non	84%	83%	85%	70%

Répartition des réponses « oui » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	13 %	16 %	20 %
Services MENJS	15 %	19 %	18 %
Rectorat DSDEN	14 %	16 %	15 %
ESRI	29 %	29 %	32 %

Dans ce domaine aussi on note que ce sont les personnels de l'ESRI qui sont les plus nombreux à faire appel à la GRH et ceux des EPLE le moins pour la catégorie C et plus généralement ceux des rectorats DSDEN toutes catégories confondues.

Formes de remerciements

	EPLE	Services MENJS	Rectorat DSDEN	ESRI
Oui	52 %	57 %	57 %	58 %
Non	48 %	43 %	45 %	42 %

Répartition des réponses « oui » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	53 %	52 %	51 %
Services MENJS	51 %	59 %	66 %
Rectorat DSDEN	50 %	58 %	67 %
ESRI	55 %	58 %	62 %

Si globalement on peut estimer que selon les lieux d'exercice le nombre de personnels ayant bénéficié de formes de remerciements est équivalent on note que les plus nombreux par catégorie sont les C en ESRI, les B en Services/MENJS les A en Rectorat/DSDEN.

Harcèlement moral

	EPLE	S/MENJS	Rect-DSDEN	ESRI
Jamais	40 %	46 %	46 %	41 %

Répartition des réponses « jamais » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	44 %	40 %	34 %
Services MENJS	51 %	45 %	40 %
Rectorat DSDEN	49 %	45 %	41 %
ESRI	42 %	40 %	40 %

On note ici que le harcèlement moral est peu corrélé aux types de lieux d'exercice variant néanmoins de 6% entre les EPLE et les services du ministère ou les rectorats DSDEN où il est le moins élevé et que pour la catégorie A il concerne surtout les personnels des EPLE.

Temps quotidien de gestion du numérique

	EPLE	S/MENJS	Rect-DSDEN	ESRI
3h et plus	45%	45%	40%	45%

Répartition des réponses « 3 heures et + » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	49 %	43 %	44 %
Services MENJS	54 %	45 %	32 %
Rectorat DSDEN	46 %	43 %	30 %
ESRI	43 %	52 %	42 %

Soulignons ici d'une part une répartition de ce temps de travail quotidien sensiblement égal (entre 40% et 45%) selon les lieux de travail et d'autre part de fortes différences intra catégorielles selon ce lieu d'exercice (54% des C en S-MENJS contre 43% en ESRI travaillent 3h et plus ; 44% des A en EPLE contre 30% en Rectorat DSDEN).

Climat social de l'Établissement/Service

	EPLE	S/MENJS	Rect-DSDEN	ESRI
Bon-Excellent	42 %	34 %	31 %	27 %

Répartition des réponses « bon-excellent » par catégorie :

	Cat C	Cat B	Cat. A
EPLE	41 %	41 %	44 %
Services MENJS	39 %	30 %	37 %
Rectorat DSDEN	33 %	27 %	34 %
ESRI	28 %	27 %	28 %

Il est clair ici que le climat social (Bon-Excellent) est corrélé aux lieux de travail

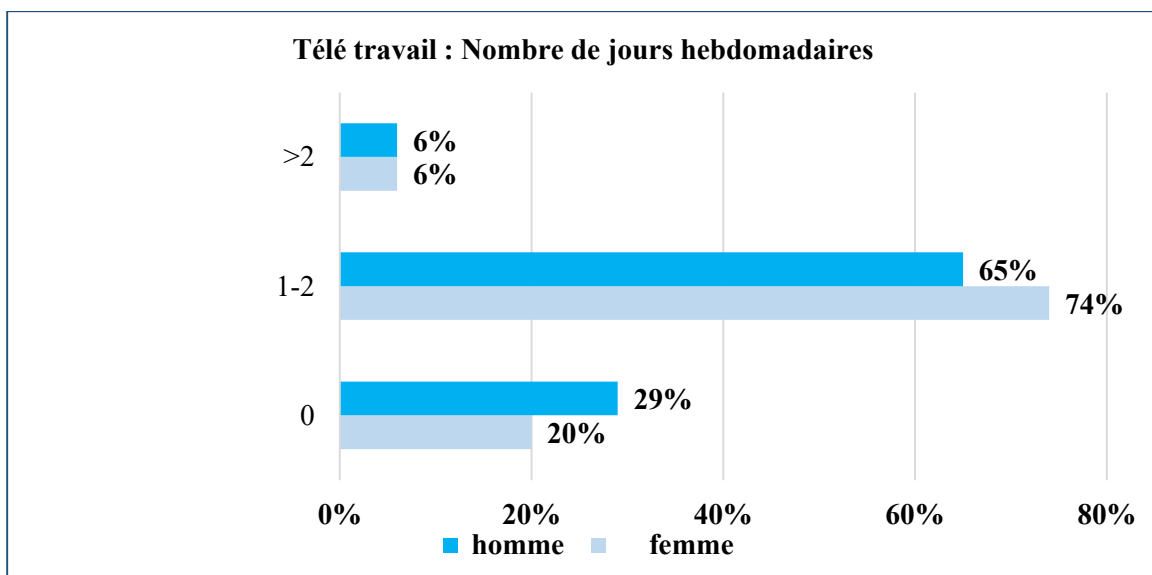
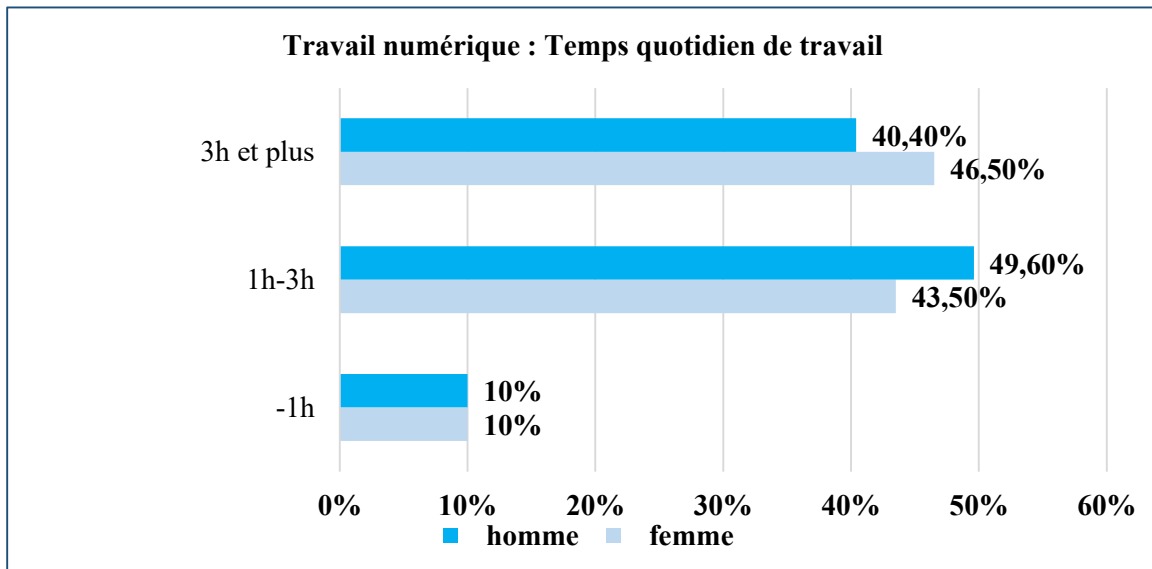
et que ce sont les personnels des EPLE qui sont les plus nombreux à déclarer ce climat Bon-Excellent et cela pour toutes les catégories C, B, A et les personnels de l'ESRI les moins satisfaits toutes catégories confondues.

4.2 - Genre

Pour ce travail nous avons croisé les mêmes variables retenues que pour les lieux d'exercice avec la variable indépendante : genre (homme ou femme).

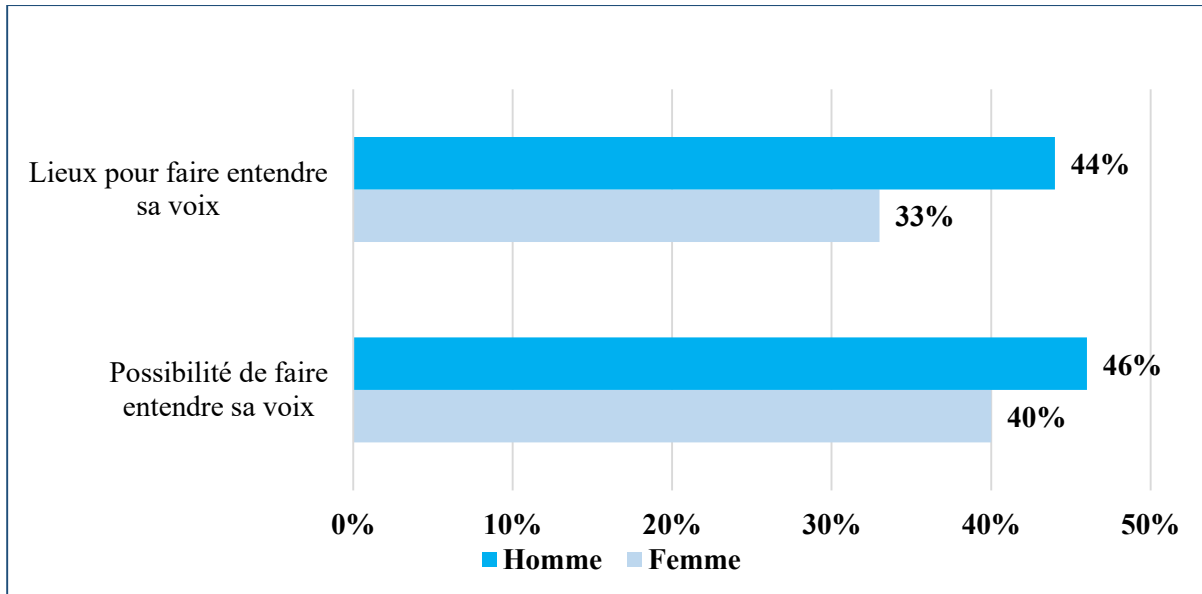
La grande majorité de ces croisements ne révèle aucune différence entre les hommes et les femmes excepté pour les variables suivantes :

Conditions de travail

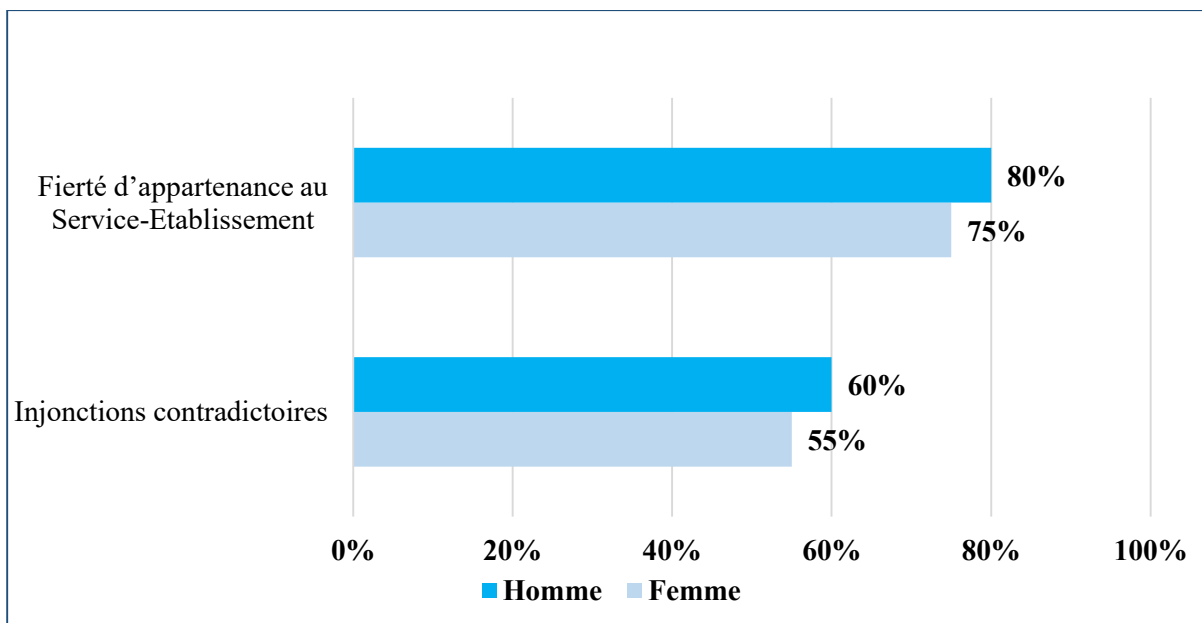


Soulignons ici que c'est le personnel féminin qui a le plus long temps de travail numérique quotidien (3h et plus) près de 5 femmes sur 10 contre 4 hommes sur 10.

Qualité de vie au travail



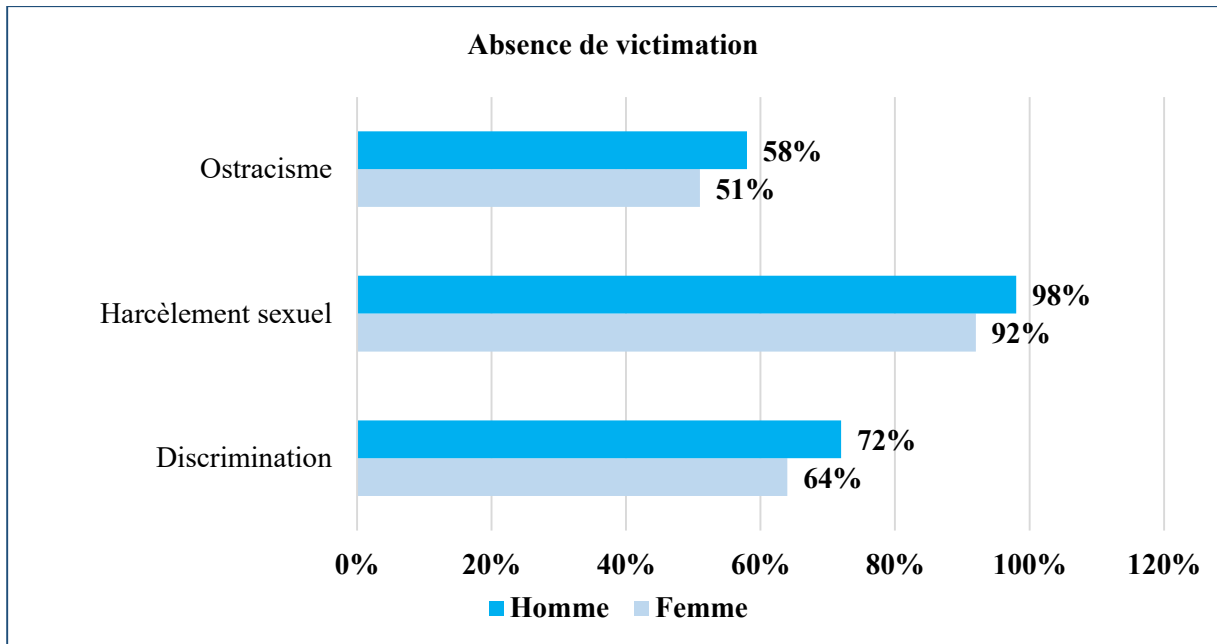
On note sur ce registre de la possibilité de s'exprimer sur son lieu de travail une nette différence au bénéfice des hommes.



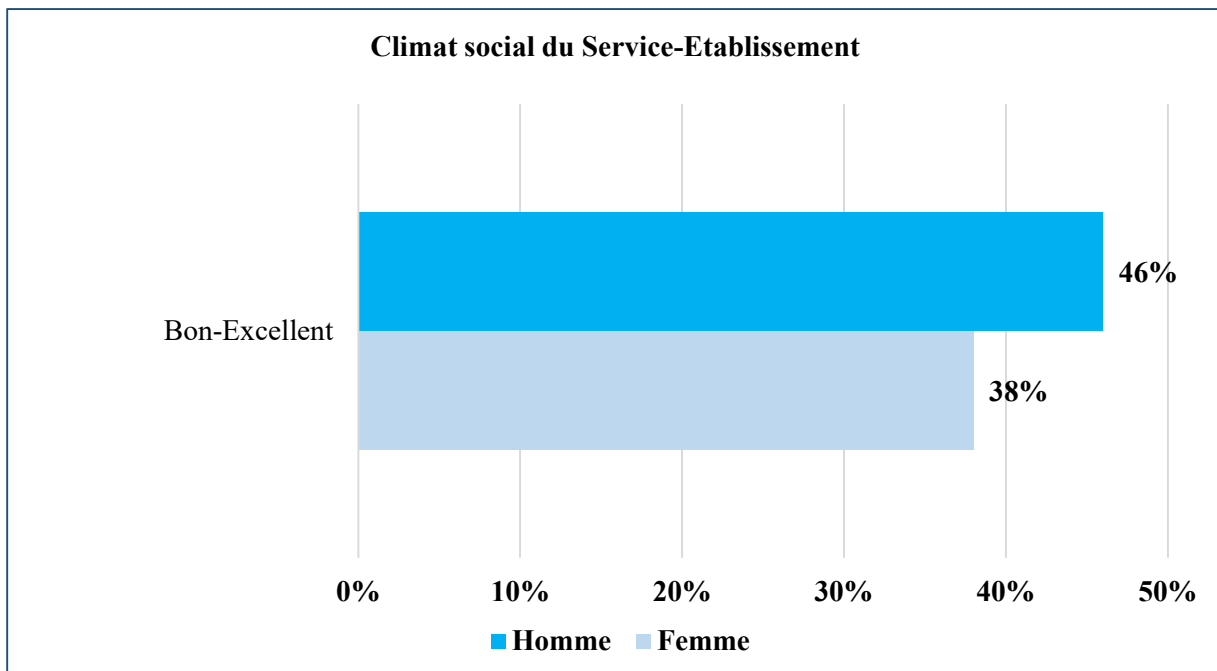
Les hommes sont les plus nombreux à considérer qu'ils doivent faire régulièrement face à des injonctions souvent contradictoires.

On note ici que le sentiment de fierté est plus fréquent chez les hommes que chez les femmes.

Victimation



Soulignons que sur ces 3 registres de violences ce sont les femmes qui sont les plus nombreuses à en être victimes avec en tête les l'ostracisme et les discriminations subies dans le cadre de leurs fonctions. On relève que 8%des femmes considèrent qu'elles sont victimes d'un harcèlement sexuel.



Remarquons ici que les hommes sont plus nombreux que les femmes à exercer leur métier dans un climat considéré comme Bon-Excellent.

Bien que peu discriminante la variable « genre » est porteuse de sensibles différences. C'est ainsi que l'on enregistre pour les femmes une victimation plus importante, un moindre accès à la parole et aux lieux d'échanges, un temps de travail numérique et un temps de travail en « présentiel » plus longs.

RESUME

Bien qu'utile pour une vision d'ensemble comparative l'analyse macro psychosociologique et socioculturelle présentée au chapitre 3 montre ici ses limites. En effet, la prise en compte du contexte en l'occurrence « le lieu d'exercice » et le « genre » mettent en évidence que sous des résultats globaux parfois similaires se cachent de fortes disparités qui seraient encore à travailler pour apporter les réponses adaptées en particulier pour l'égalité hommes-femmes, priorité gouvernementale.

5 - QUESTION OUVERTE

« **Comment concevez-vous votre avenir professionnel ?** »

3 mots clés commentés

Face à ces résultats « abstraits » reposant sur la loi des grands nombres et de la statistique il nous est apparu comme une « ardente obligation » de convoquer le vécu et le ressenti des intéressés, « d'incarner » ces chiffres.

Pour ce faire, en nous appuyant sur de nombreux échanges, la question portant sur la projection de l'avenir professionnel s'est imposée comme la plus riche d'informations. Trois objectifs étaient visés :

- Connaître selon les intéressés l'état de leur motivation et de leur réflexion sur l'exercice à venir de leur métier.
- Esquisser sur ces éléments des profils type de personnels d'administration selon leurs caractéristiques professionnelles.
- Diffuser ces résultats aux responsables du système éducatif (politiques, syndicats, administrations) comme éléments d'information et de réflexion.

5.1 METHODOLOGIE

Après réalisation d'une grille de lecture (à partir de la lecture des 300 premières réponses en aveugle par 2 personnes)) nous avons classé selon ce cadre l'ensemble des informations données par les 6844 personnels ayant répondu à la question ouverte. « Un véritable travail de bénédictin laïc » selon un professionnel de la statistique.

Le résultat est un tableau « tri croisé » ayant en colonne les 9 principaux domaines composant « l'avenir professionnel » (ci-dessous) et en ligne les réponses des participants.

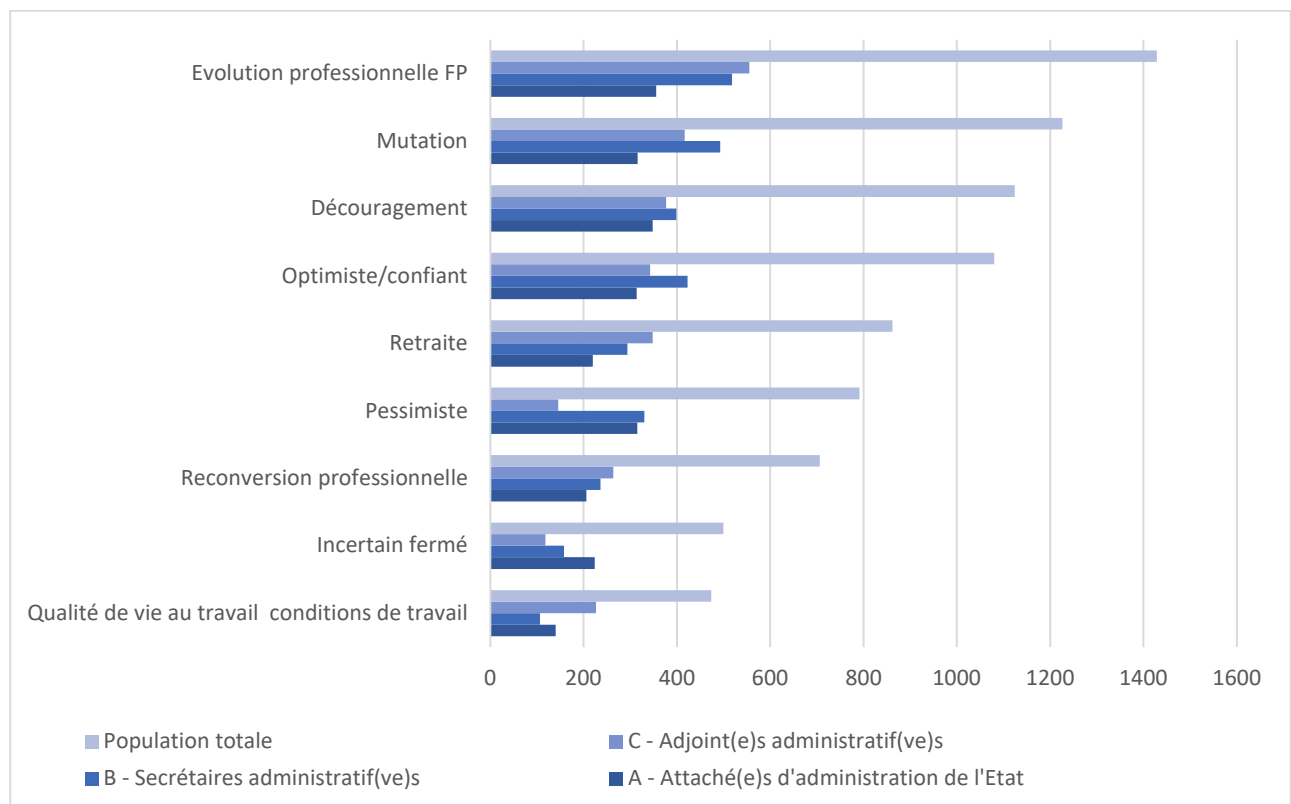
- Découragement-Désillusion
- Incertain-Fermé-Anxiogène
- Optimisme-confiance
- Évolution professionnelle FP *
- Mutation
- Pessimisme
- Qualité de vie au travail
- Reconversion
- Retraite

*A noter que l'« évolution professionnelle » concerne les changements de grade, de catégorie, de métier, ainsi que les détachements dans les fonctions publiques et la « reconversion » indique une orientation vers le privé.

5.2 LES COMPOSANTS DE L'AVENIR PROFESSIONNEL

Les résultats qui vont au-delà de nos attentes les plus optimistes tant par leur nombre, la qualité, l'authenticité, des réponses que par l'étendue et la diversité des domaines évoqués se présentent ainsi par ordre croissant des fréquences de citations.

	A - Attaché(e)s d'administration de l'État	B - Secrétaires administratif(ve)s	C - Adjoint(e)s administratif(ve)s	Population totale
Qualité de vie au travail conditions de travail	140	107	227	474
Incertain fermé	224	158	118	500
Reconversion professionnelle	206	236	264	706
Pessimiste	315	330	146	791
Retraite	220	294	348	862
Optimiste/confiant	314	423	343	1080
Découragement	348	399	377	1124
Mutation	316	493	417	1226
Evolution professionnelle FP	356	518	555	1429



L'analyse de ce tableau met en évidence toute une série d'informations rarement recherchées, largement méconnues - et pourtant essentielles pour le bon fonctionnement de notre système éducatif - sur :

→ L'état d'esprit actuel des personnels d'administration face à leur avenir

→ Les aspirations professionnelles : tendances et diversité ;

- Notons en priorité que l'évolution professionnelle au sein de la fonction publique est la démarche la plus envisagée (21% des citations). Si l'on y ajoute la volonté de mutation et de reconversion professionnelle respectivement (18% et 17%) il apparaît que près de la moitié de l'ensemble des personnels d'administration considère que leur avenir repose sur la mobilité. Soulignons aussi que les 3 catégories C, B, A se retrouvent dans des proportions semblables sur ce domaine.

- Le second point qui se détache est l'ensemble des composants de l'état d'esprit négatif pour concevoir l'avenir. Sur ce domaine les différences entre les catégories sont sensibles.

	Catégorie C	Catégorie B	Catégorie A
Découragement	11,7%	11,7%	16,2%
Incertain/Fermé	3,7 %	5,4%	10,4%
Pessimiste	4,5%	11,2%	14,6%

Il est clair ici que c'est la catégorie A qui est proportionnellement la plus nombreuse à concevoir l'avenir comme sombre et la catégorie C la moins nombreuse (3 fois moins pour le caractère incertain/fermé et près de 4 fois pour le caractère pessimiste)

- À souligner aussi que c'est la catégorie A qui est proportionnellement la plus nombreuse à concevoir avec optimisme l'avenir (14,6%) à envisager une reconversion professionnelle (9,6%) et la catégorie C qui, proportionnellement, est la plus nombreuse à considérer que la qualité de vie au travail est un élément important pour leur avenir professionnel (7%).

- Enfin notons que les 3 catégories C, B, A se retrouvent dans les mêmes proportions pour citer « la retraite » (10%).

Sur tous ces points il serait intéressant de ne disposer de points de comparaison au sein de la fonction publique d'État et des trois fonctions publiques.

5.3 LES COMPOSANTS ASSOCIES

Lors de la lecture et du classement des réponses nous nous sommes aperçu qu'une grande majorité des répondants avaient cité plusieurs mots clés accompagnés de commentaires explicitant leur choix. Il nous est apparu utile de nous poser la question -dans la perspective de saisir d'éventuels liens entre les domaines ainsi déterminés- de rechercher les « composants associés ».

Matrice de proximité :

	Découragement	Incertain fermé	Évolution professionnelle FP	Mutation	Optimiste/confiant	Pessimiste	QVT conditions de travail	Reconversion professionnelle	Retraite
Découragement	1,00	0,18	0,06	0,06	0,01	0,61	0,09	0,08	0,14
Incertain fermé	0,18	1,00	0,02	0,02	0,02	0,24	0,06	0,03	0,02
Évolution professionnelle FP	0,06	0,02	1,00	0,54	0,24	0,02	0,09	0,31	0,02
Mutation	0,06	0,02	0,54	1,00	0,15	0,02	0,05	0,27	0,02
Optimiste/confiant	0,01	0,02	0,24	0,15	1,00	0,00	0,17	0,03	0,03
Pessimiste	0,61	0,24	0,02	0,02	0,00	1,00	0,05	0,04	0,09
Qualité de vie au travail conditions de travail	0,09	0,06	0,09	0,05	0,17	0,05	1,00	0,03	0,02
Reconversion professionnelle	0,08	0,03	0,31	0,27	0,03	0,04	0,03	1,00	0,01

L'intérêt de ce tableau est de :

- Compléter et enrichir une enquête quantitative par une approche qualitative (normalisée)
- Permettre de vérifier l'homogénéité et la fiabilité des réponses données aux questions de l'enquête
- Mettre en évidence les corrélations entre les domaines déterminés à partir des réponses et commentaires des intéressés
- Faire émerger les domaines ayant le plus de liens

Sa lecture recouvre l'ensemble de ces objectifs. Notamment en montrant les liens découragements et pessimiste, mutation et reconversion professionnelle, optimisme et évolution professionnelle, optimisme et qualité de vie au travail.

RESUME

Avant tout il est important de mentionner ici le caractère très personnel de la plupart des réponses et pour certaines leur teneur émotive, passionnée et parfois abrupte et sans nuances. A priori il apparaît qu'en cette période « post crise » cette ouverture à la parole ait été saisie comme une véritable « soupape » d'expression et de communication.

Plusieurs informations cardinales à la fois à court terme pour la stabilité et l'identité des métiers de l'administration et à moyen terme pour engager les évolutions nécessaires au changement de l'exercice de ces métiers se doivent d'être prises en compte :

Deux grandes catégories de réponses se dégagent de cette interrogation sur « la conception de l'avenir professionnel ».

- Une vision négative fondée principalement sur : le découragement, l'anxiété, l'absence de soutien et bienveillance hiérarchiques, de reconnaissance et d'ouvertures professionnelles. Le tout se traduisant assez souvent par un souhait ou une décision de reconversion professionnelle.
- Une vision positive fondée principalement sur : l'optimisme, la confiance, l'innovation, le projet de carrière, l'autonomie d'action.

La plus grande fréquence de réponses données concerne le domaine de la mobilité professionnelle dans la fonction publique. La plus petite fréquence celui de la qualité de vie au travail.

À remarquer l'importance des réponses concernant les demandes de mutation et de celles qui nous semblent marquer une évolution récente : la reconversion professionnelle et les départs à la retraite (programmés et/ou souhaités).

Quant à l'état d'esprit actuel des différentes catégories de personnel face à l'avenir il apparaît très nettement que c'est la catégorie C qui est la moins pessimiste et la catégorie A la plus pessimiste.

Concernant les aspirations professionnelles soulignons que ce sont les personnels de catégorie B qui sont les plus nombreux à vouloir évoluer professionnellement dans la fonction publique et à souhaiter une mutation.

6 – SANTE

Un travail sur le burnout était nécessaire surtout après la pandémie de COVID 19. Il touche ainsi 69% des urgentistes (European Journal of Emergency Médecine, 28 mai 2022, étude réalisée entre janvier et février 2022). Selon le baromètre Opinion Way il touche 34% des salariés (étude réalisée entre le 27Janvier et le 11 février 2022). Le baromètre Empreinte Humaine donne des résultats analogues pour la même période d'étude, la branche RH étant la plus touchée (63% en burnout).

6.1 L'épuisement professionnel

Analyse des résultats du questionnaire Shirom Melamed (SMBM)

Nous avons utilisé le questionnaire SMBM comportant 14 questions auto administrées via Internet. L'analyse porte sur 8319 répondants. Nous avons utilisé des points de césure (Cut-off) que nous préciserons dans le chapitre burnout clinique. Quand nous parlons d'épuisement professionnel ou burnout nous faisons référence uniquement à la population dépassant un certain seuil de gravité ; les graphiques et commentaires se limitent à ce groupe et à des facteurs corrélés statistiquement significatifs.

Nous obtenons 2 types de résultats qui correspondent à l'évaluation du questionnaire dans sa totalité (ce qui nous permet de parler d'épuisement professionnel ou burnout) et des évaluations partielles de trois sous domaines (physique, cognitif, émotionnel) qui sont « très souvent », « toujours ou presque toujours » présents dans les 30 derniers jours précédant l'enquête.

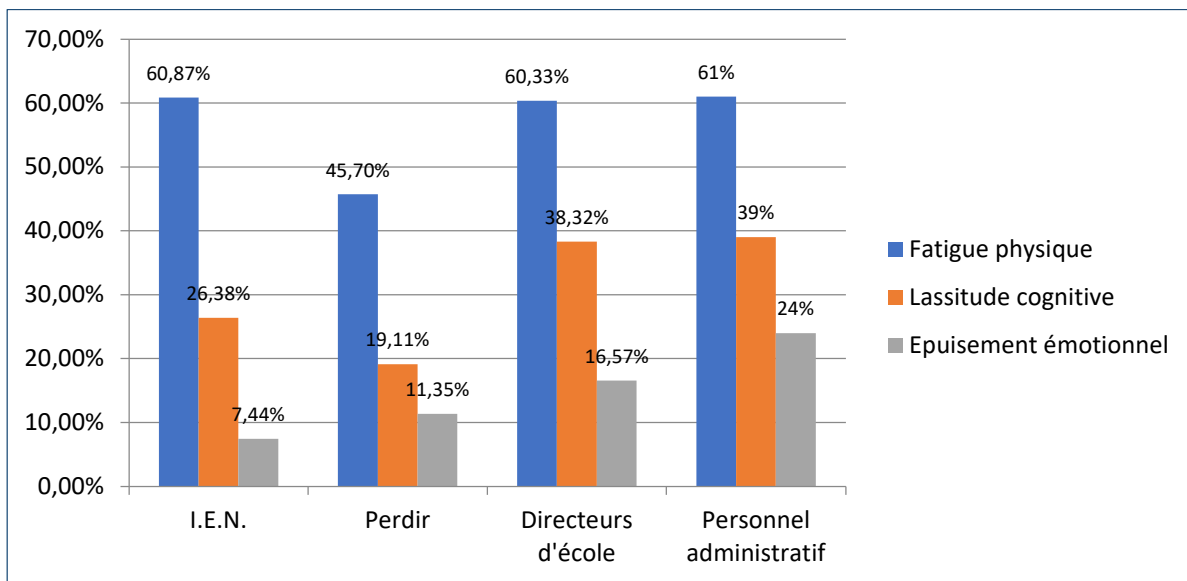
1- Fatigue physique : comprend 6 items par exemple « Je me sens physiquement vidé(e) ». La fatigue excessive et persistante caractérise cliniquement le burnout et elle est évaluée dans tous les questionnaires sur le sujet.

2- Lassitude cognitive : comprend 5 items par exemple « J'ai l'impression de ne pas avoir les idées claires ». La capacité à mobiliser rapidement ses ressources intellectuelles, particulièrement nécessaire à la population qui nous concerne n'était pas évaluée jusqu'à là dans les autres questionnaires du burnout (Sassi N. & Jean-Pierre Neveu J. P. 2010).

3- Épuisement émotionnel : comprend 3 items par exemple « Je me sens incapable d'être à l'écoute des besoins de mes collègues et du personnel ». Ce type de question montre la spécificité du questionnaire par rapport au monde du travail et une réponse à la critique de vouloir réduire le burnout à la simple fatigue ; le désengagement est pris en compte même si on évite les questions sur le cynisme et l'inefficacité (Schaufeli W.B., Leiter M.P., Maslach Ch. 2009).

- ☛ 61% des répondants se plaignent de fatigue physique
- ☛ 39% de lassitude cognitive
- ☛ 24 % d'épuisement émotionnel

À titre de comparaison nous présentons dans le tableau suivant les résultats des études conduites en 2016, 2017 et 2018. Nous ne présentons pas les études réalisées pendant la pandémie parce que nous n'avons pas utilisé des questionnaires de burnout mais de dépression et d'anxiété.



- ☛ Les chiffres d'épuisement émotionnel chez le personnel administratif en 2022, sont particulièrement élevés en comparaison avec les trois populations évaluées avant la pandémie.

Les différences des résultats entre les composants du burnout, sont interprétées généralement par les différences dans les stratégies pour faire face aux situations de stress : on peut tenter de résoudre le problème ou éviter une confrontation directe en changeant ses pensées et ses émotions. Focaliser sur le problème risque de conduire à l'épuisement émotionnel, tandis que la focalisation sur l'émotion est plus corrélée à l'épuisement physique. En même temps on considère qu'il est plus efficace comme stratégie de focaliser sur le problème dans les cas de situations stressantes contrôlables et sur l'émotion quand elles sont incontrôlables.

Le burnout haut et clinique

La dynamique de conservation et d'acquisition de ressources, sur laquelle est basé le questionnaire que nous avons utilisé, sous-entend que nous sommes tous, dans le cadre du travail, à lutter pour éviter le burnout et que celui-ci est un processus de perte dans la durée mesuré en continu et non pas une variable dichotomique « présente » ou « absente », habituelle dans la pratique médicale où un diagnostic a des conséquences concrètes en termes de spécificité de traitement, de compensations financières voire judiciaires.

Pour certains chercheurs qui utilisent des échelles unidimensionnelles comme le SMBM (pas multidimensionnelles comme le Maslach burnout inventory par exemple), il y a burnout quand les résultats sont au-dessus de la moyenne. Si nous appliquons ce critère nous trouvons en burnout :

- ☛ 62% Personnel administratif
- ☛ 59,44 % Directeurs d'école
- ☛ 46,83 % I.E.N.
- ☛ 40,45 % Personnel de direction des collèges et lycées

D'autres considèrent, et c'est le choix que nous avons fait, des points de césure à partir de l'utilisation du SMBQ (questionnaire Shirom-Melamed 22 items) en milieu clinique. Des études publiées dans la littérature internationale montrent des corrélations entre les résultats au SMBQ et plusieurs sortes de troubles somatiques comme : le diabète type 2, les troubles du sommeil, les troubles musculo-squelettiques, l'infertilité, les troubles cardio-vasculaires, le syndrome métabolique.

Les points de césure

Dans une échelle allant de 1 à 7, nous avons choisi 4 points de césure (Cut-off) nous basant sur l'expérience clinique des Suédois (Grossi et al. 2003, Lundgren-Nilsson et al. 2012).

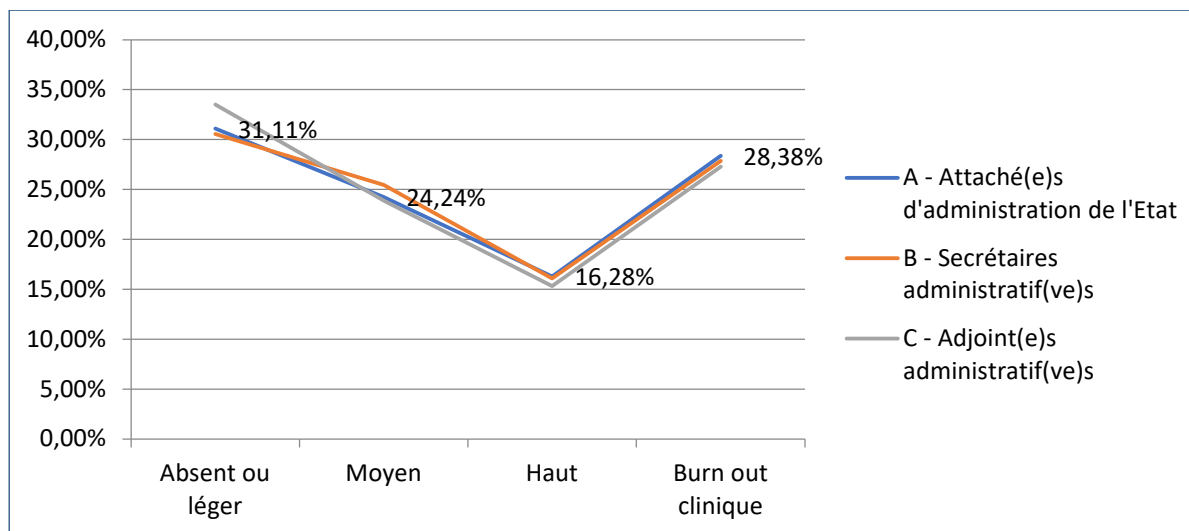
Les réponses de 1 à 2,75 : épuisement absent ou léger ; les réponses \geq à 2,75 : épuisement moyen. Dans ces deux cas nous considérons qu'il n'y a pas d'épuisement professionnel/ burnout.

Les réponses \geq à 3,75 : épuisement haut ; les réponses \geq à 4,40 : burnout clinique. Dans ces cas nous considérons qu'il y a épuisement professionnel c'est-à-dire burnout.

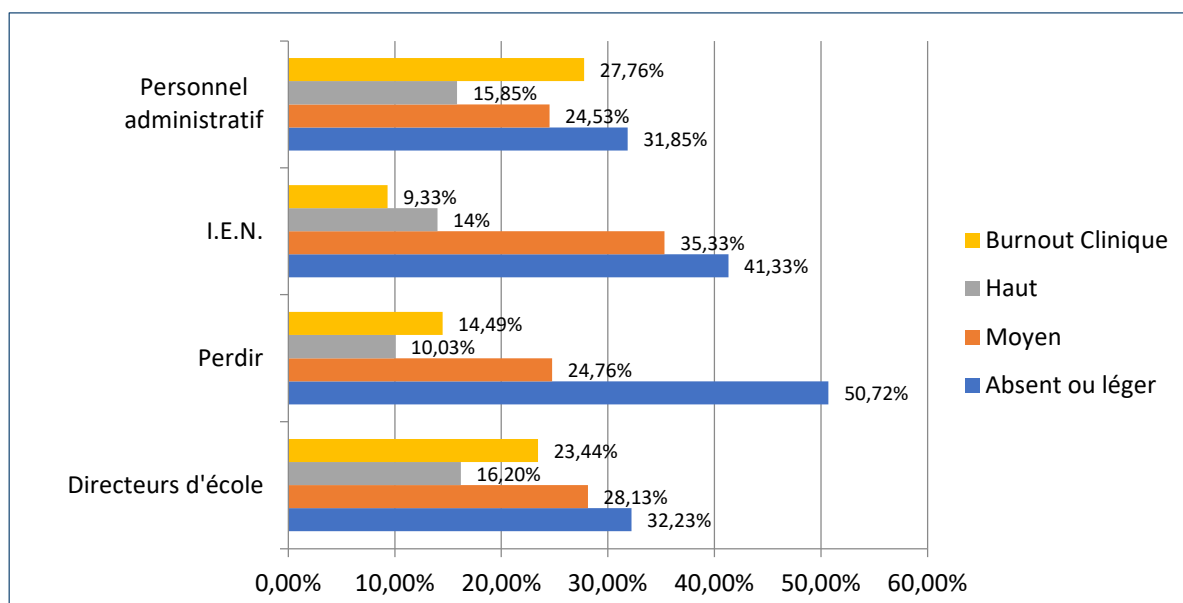
Épuisement professionnel (SMBM 14)

Comme il peut être constaté dans le graphique suivant nous considérons le burnout comme une variable continue allant de l'absence jusqu'à la gravité extrême facilitant ainsi des démarches de prévention les plus larges, tout en justifiant en plus d'un traitement spécifique pour le burnout clinique.

Personnel administratif et burnout

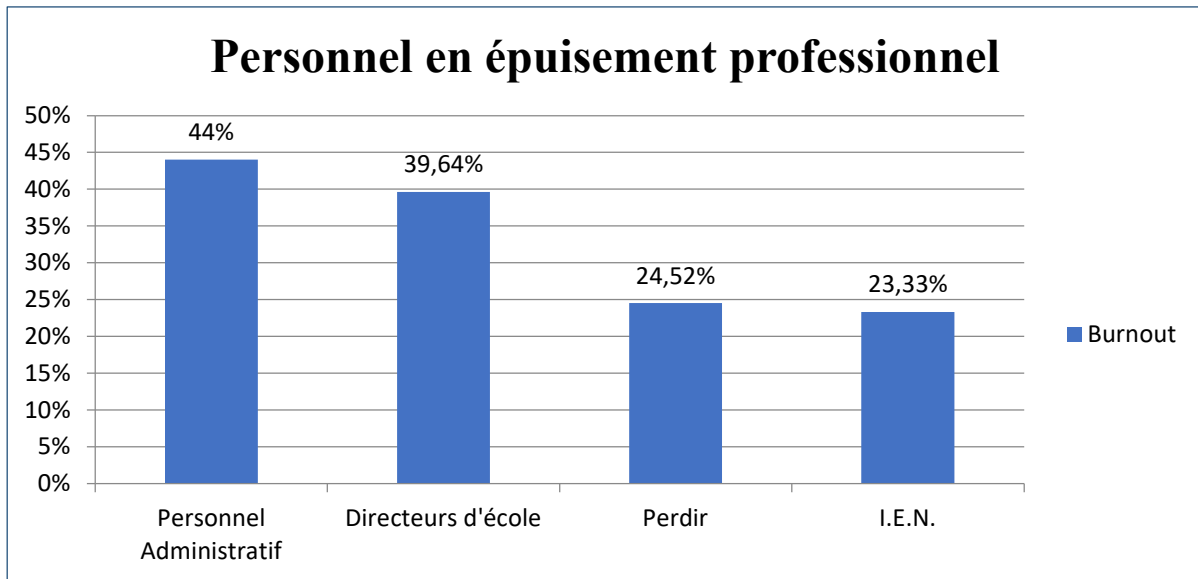


• Pour la clarté du tableau nous avons présenté uniquement les chiffres des Attachés d'administration de l'État, mais comme on peut le voir, les résultats de deux autres catégories sont sensiblement les mêmes. 44,66% est en épuisement professionnel et pour 28,38% il y a suspicion de gravité cliniquement significative. À titre de comparaison voici les résultats obtenus dans les études antérieures :



• Nous sommes surpris par le chiffre très élevé du burnout cliniquement significatif chez le personnel administratif, catégorie A : 28,38% ; B : 27,85 ; C :

27,38. Ce sont les chiffres les plus élevés de toutes les populations que nous avons évaluées avec le même questionnaire SMBM.



☛ Pour rappel, nous parlons dans la présente recherche du burnout ou épuisement professionnel pour les répondants ayant dépassé un seuil de gravité (3,75, groupes « haut » + « clinique »).

Même si le questionnaire SMBM a été traduit et validé en France (Sassi N. & Neveu J.P. 2010), les points de césure tel que nous les avons utilisés viennent de travaux suédois et mériteraient une confirmation dans des futures recherches en France, tant les facteurs culturels sont importants dans la perception du burnout.

6.2 Épuisement professionnel auto-défini

Résultats

Le questionnaire SMBM tâche de construire le concept de burnout à travers des traits symptomatiques et il nous est apparu utile d'explorer une perspective qui part de ce que la personne conceptualise comme burnout puis voir quelle gravité elle lui attribue. Cela peut avoir le double avantage d'avoir un outil de discrimination simple et rapide ce qui contribue à augmenter le nombre de répondants et nous évite les calculs du score.

Des recherches conduites chez des médecins ont montré la validité de cette approche comme alternative au questionnaire classique de Maslach (16 items) même si la sensibilité est moindre (interprétée comme une réticence des gens à s'auto identifier comme dépressifs ou inefficaces rattachés à l'idée du burnout). « La mesure de l'épuisement professionnel auto-défini semble être une alternative

acceptable au MBI si les objectifs principaux sont de suivre les tendances de l'épuisement professionnel au sein d'une seule population ou de mesurer les facteurs de l'environnement de travail qui prédisent l'épuisement professionnel ». (Knox M. et al. 2018).

L'item unique pour mesurer l'épuisement professionnel est basé sur une seule question tirée du « MiniZ » demandant aux répondants de classer leur niveau de burnout en utilisant leur propre définition de l'épuisement professionnel. Il y a 5 choix pour la question permettant de conclure à l'absence de burnout, à la présence du burnout, à la persistance du burnout ou à un état très préoccupant.

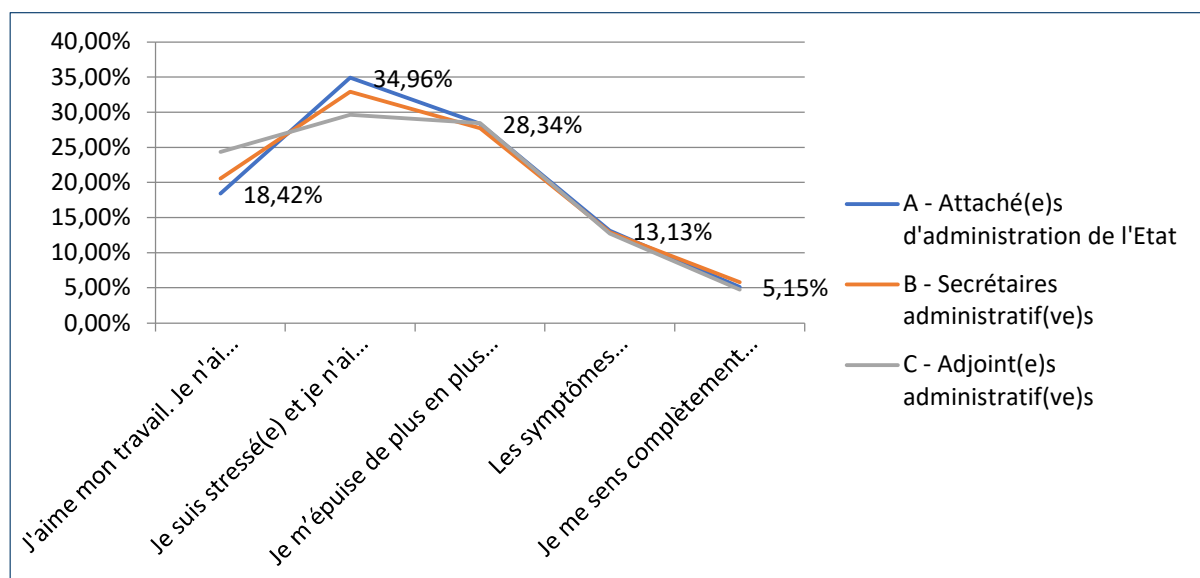
A. J'aime mon travail. Je n'ai aucun symptôme d'épuisement professionnel.

B. Je suis stressé et je n'ai pas toujours autant d'énergie, mais je ne me sens pas épuisé.

C. Je m'épuise de plus en plus et j'ai un ou plusieurs symptômes d'épuisement professionnel, par ex. un épuisement émotionnel.

D. Les symptômes d'épuisement professionnel que je ressens ne disparaissent pas. Je pense beaucoup aux frustrations au travail.

E. Je me sens complètement épuisé. Je suis au point où j'ai peut-être besoin de demander de l'aide.



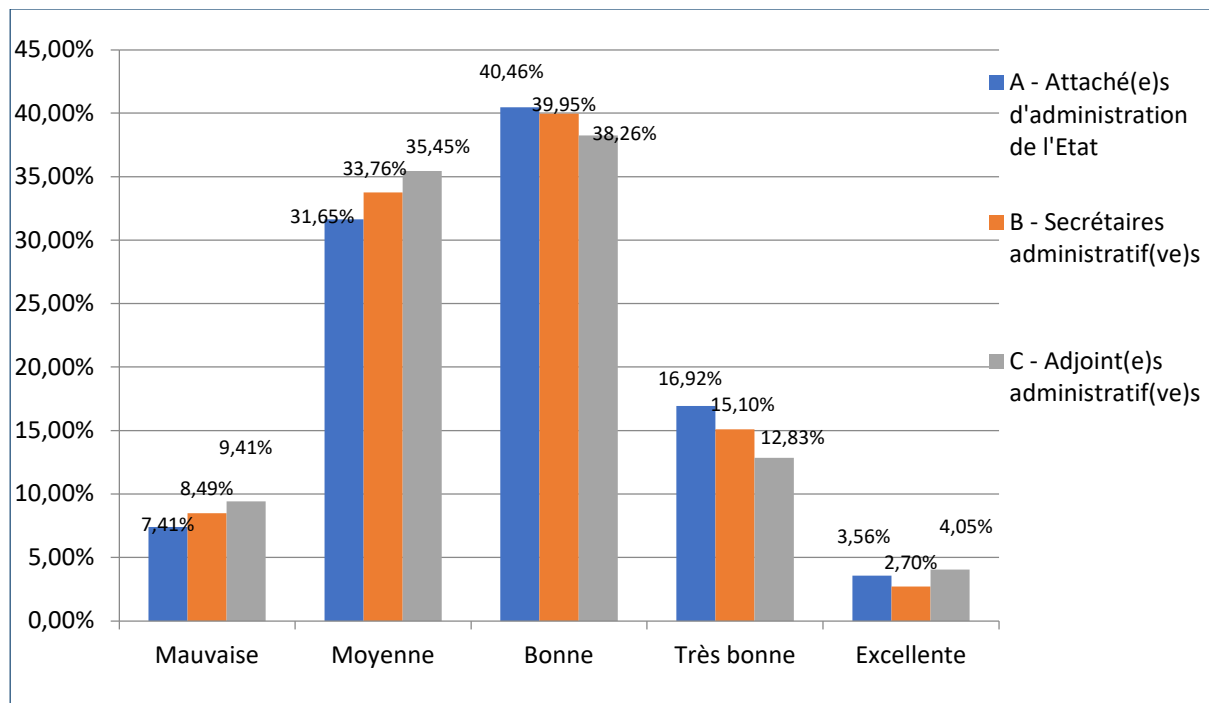
• Les deux premières questions de gauche à droite sont interprétées comme absence du burnout, tandis que les trois dernières suggèrent un burnout de plus en plus intense.

☛ Si nous mesurons l'ensemble du personnel administratif nous trouvons avec la question unique 46,31% en burnout donc 18,13% en burnout clinique. Ces résultats vont dans le sens de l'intérêt de cette approche et des limites en fonction de la sensibilité moindre en comparaison avec le SMBM pour les cas les plus graves (Le SMBM permet aux individus de s'identifier aux symptômes du burnout sans s'identifier directement comme burnout).

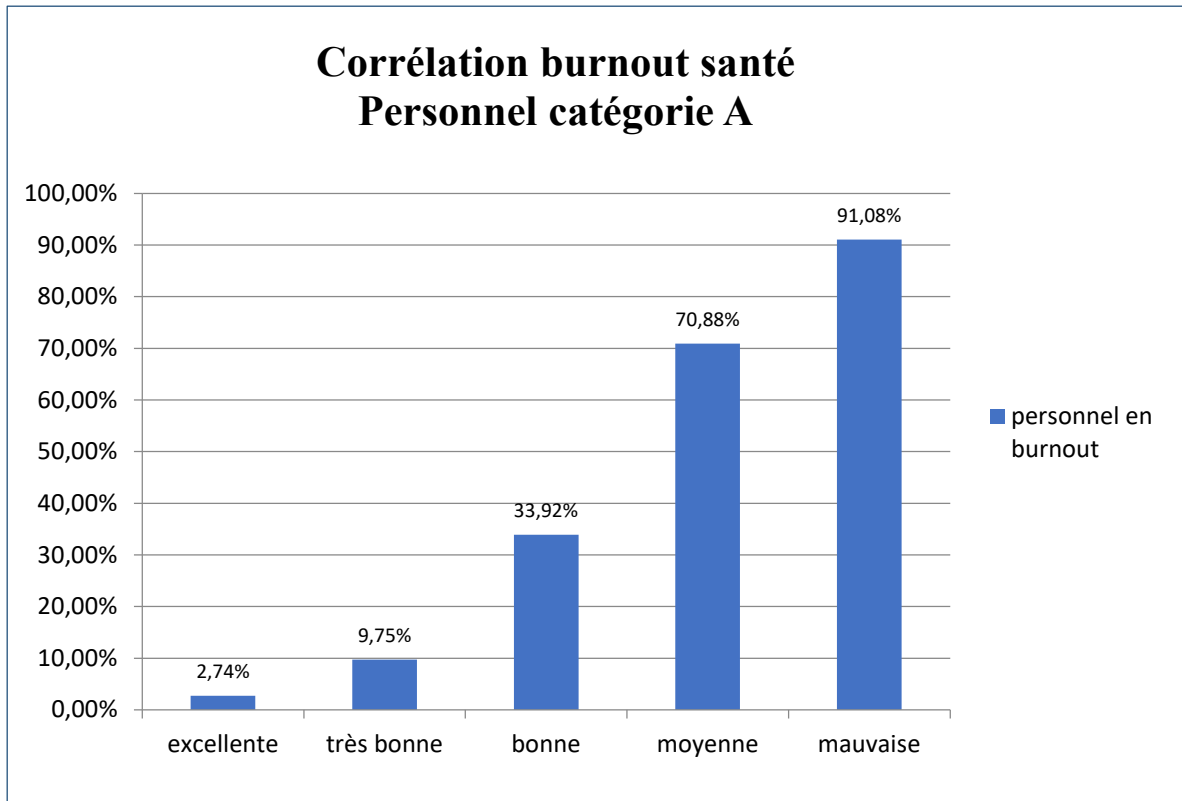
6.3 Santé

L'indice de perception globale de la santé

Le jugement subjectif que nous portons sur notre santé se construit à partir des informations qui vont bien au-delà du bilan pratiqué par un médecin. Certains facteurs de risques, sans être symptomatiques, contribuent à l'évaluation, comme les comportements à risque (alcool, style de vie, etc.), les antécédents pathologiques ou l'histoire familiale (prédisposition génétique à des maladies à venir). Cela rend ce concept complexe et sensible comme indicateur de mortalité ou de la fréquence des consultations médicales (Idler & Kasl 1991).



☛ 8,57% des répondants juge sa santé « mauvaise ». 84,04% des personnels catégorie A en épuisement professionnel fait un jugement dans ce même sens. Ils sont 78,54% en catégorie B et 75,67% en catégorie C.

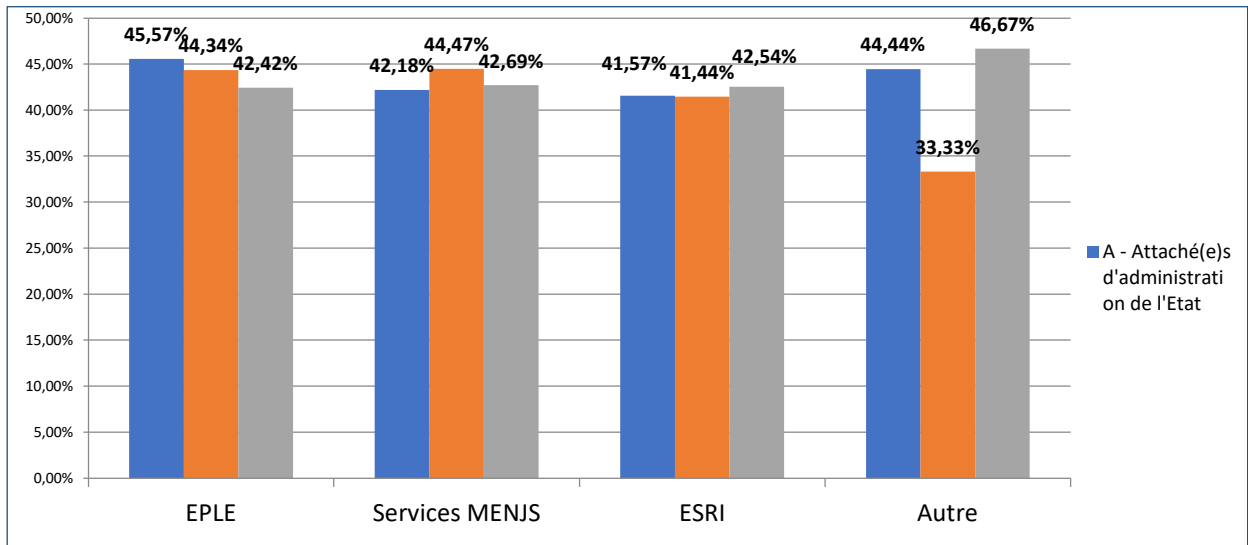


☛ Les résultats des trois catégories étant sensiblement similaires, nous nous sommes limités à présenter uniquement le personnel catégorie A. Il y a une corrélation très nette dans les trois catégories de répondants (A, B, C) entre détérioration de la santé et burnout sans que nous puissions déterminer la direction de cette corrélation vue la méthodologie de notre recherche. 12,49% du personnel en burnout appartenant à la catégorie A, 14,01% à la catégorie B et 15,93% à la C, jugent leur santé excellente ou très bonne. Cette population nous intéresse particulièrement puisque semble être dans le déni et justifierait des mesures spécifiques de prévention et de traitement.

Résultats du croisement du questionnaire Shirom Melamed et de caractéristiques du métier

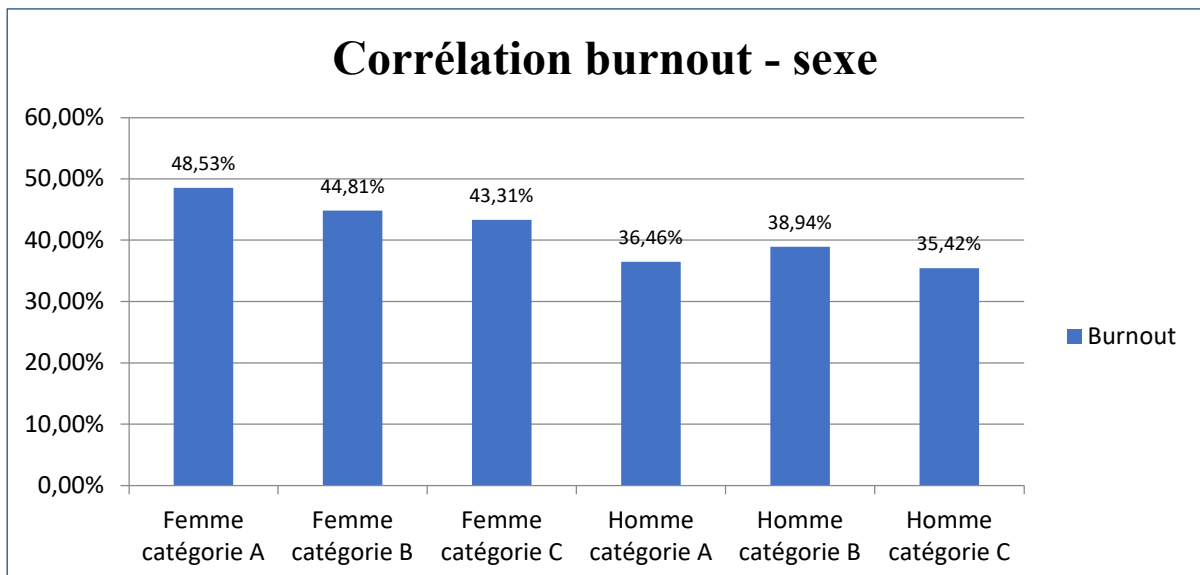
Nous avons réalisé une étude comparative entre les groupes épuisement professionnel « absent + léger », « moyen », « haut » et « clinique » du SMBM croisés avec les réponses concernant les caractéristiques des lieux de travail, des composantes de l'exercice du métier et des déterminants contextuels.

Épuisement professionnel en fonction du lieu de travail



Les Adjoints administratifs travaillant dans des services « autres » que les Services MENJS (CMS + Circonscription + CIO + CREPS + DRAJES + SDJES ad/centrale MENJS + Rectorat/Dasen) et les services ESRI (CROUS + Établissement Ens/Sup + Grands Établissements + MESRI) semblent les plus touchés par le burnout. Toutefois il s'agit d'un groupe très restreint (2,9% des répondants). 68,45% de nos répondants travaillent dans des EPLE.

Caractéristiques du personnel administratif et épuisement professionnel



Notre échantillon est composé de 83,14% de femmes et de 16,86% d'hommes. Il y a un risque accru pour les femmes de développer un burnout comme c'était le cas pour le personnel de direction de collèges et lycées et directeurs d'école, mais

moins prononcé pour les I.E.N. La différence la plus importante entre les femmes et les hommes nous la trouvons chez les Attachés d'administration de l'État au détriment des femmes.

Dans la littérature internationale sur le burnout des enseignants : « Il n'y aurait pas ou peu de différences suivant le sexe. Les hommes célibataires sont plus vulnérables, de même que les universitaires. En cas de burnout sévère ils ont plus de jours d'absence que les femmes. Comme suite à l'analyse des différents composants du burnout, les enseignants femmes sont plus vulnérables à l'épuisement émotionnel et à la perte du sentiment d'efficacité professionnelle tandis que les hommes enseignants le sont aux attitudes cyniques » (Fotinos G. & Horenstein J.M. 2011).

De toutes les variables sociodémographiques qui ont été étudiées par le passé dans une population d'enseignants, celle de l'âge est la plus reliée au burnout. Les jeunes en dessous de 30 ans ont un niveau de burnout plus élevé que leurs aînés. Cette situation ne se retrouve pas chez les Personnels administratifs où les moins de 35 ans, dans les trois catégories, ont le pourcentage de burnout le plus faible.

La surcharge

Nous cherchons à avoir un aperçu de la charge de travail à travers l'opinion subjective des acteurs et quelques indices objectifs.

Les résultats sont cohérents avec la littérature internationale puisque les groupes les plus à risque d'épuisement professionnel sont ceux qui ont répondu :

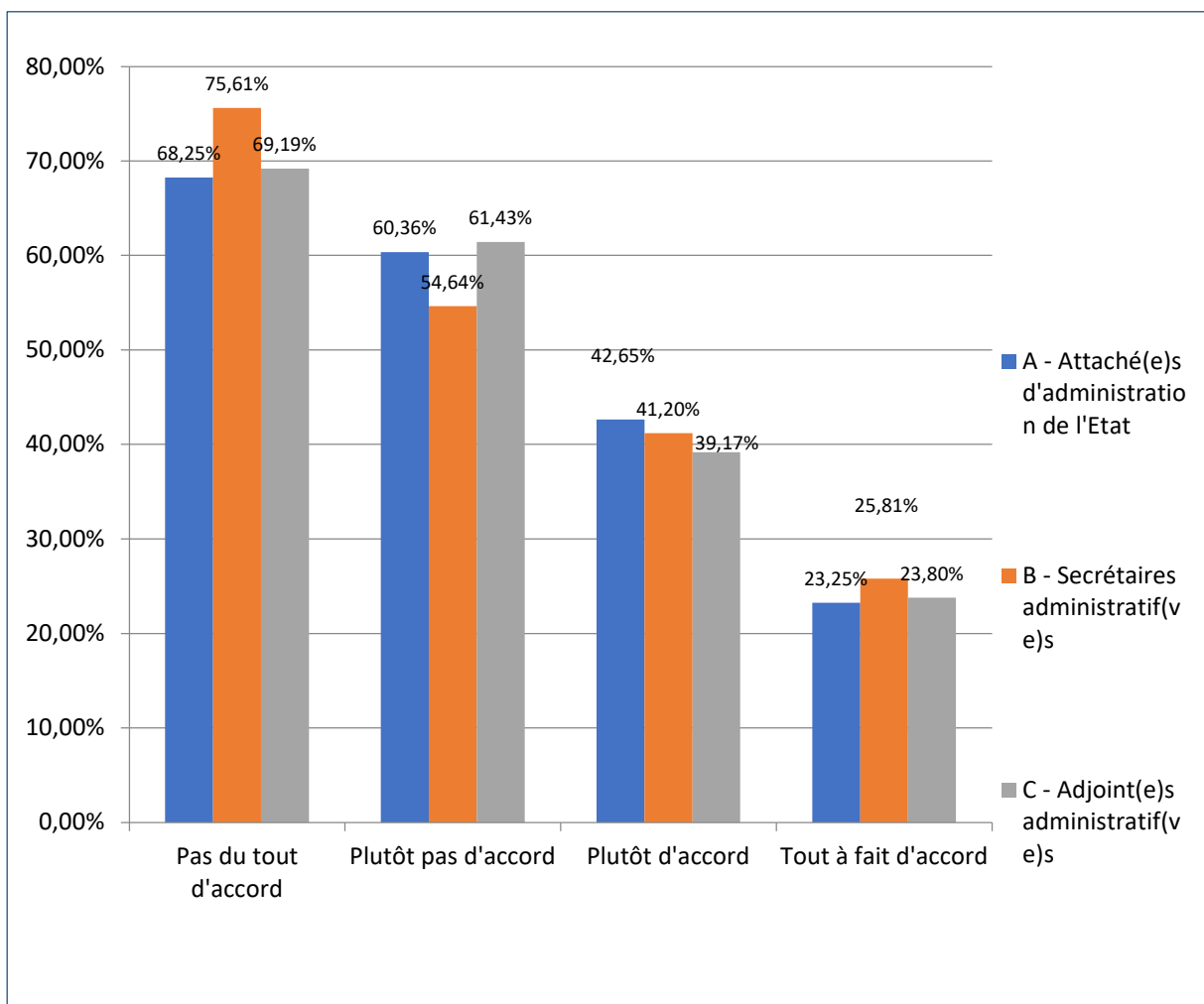
- Conditions de travail « dégradées » (55,56%, 55,75% et 57,43% des Attachés, Secrétaires et Adjoints respectivement, sont en burnout). 62,32% de nos répondants estiment que leurs conditions de travail se sont dégradées.
- Volume de travail « augmenté » (49,18%, 47,12% et 45,76% des Attachés, Secrétaires et Adjoints respectivement, sont en burnout). 77,34% de nos répondants estiment que le volume de travail a augmenté.
- Temps de travail « 40h ou plus » (45,14%, 46,01% et 45,44 des Attachés, Secrétaires et Adjoints respectivement, sont en burnout). Contrairement aux résultats de nos recherches sur le personnel en responsabilité à l'Éducation nationale, le temps de travail semble être ici moins déterminant puisque par exemple nous trouvons 48,15% d'Attachés en burnout travaillant moins de 35h.

Les ressources pour éviter le burnout

- Autonomie :

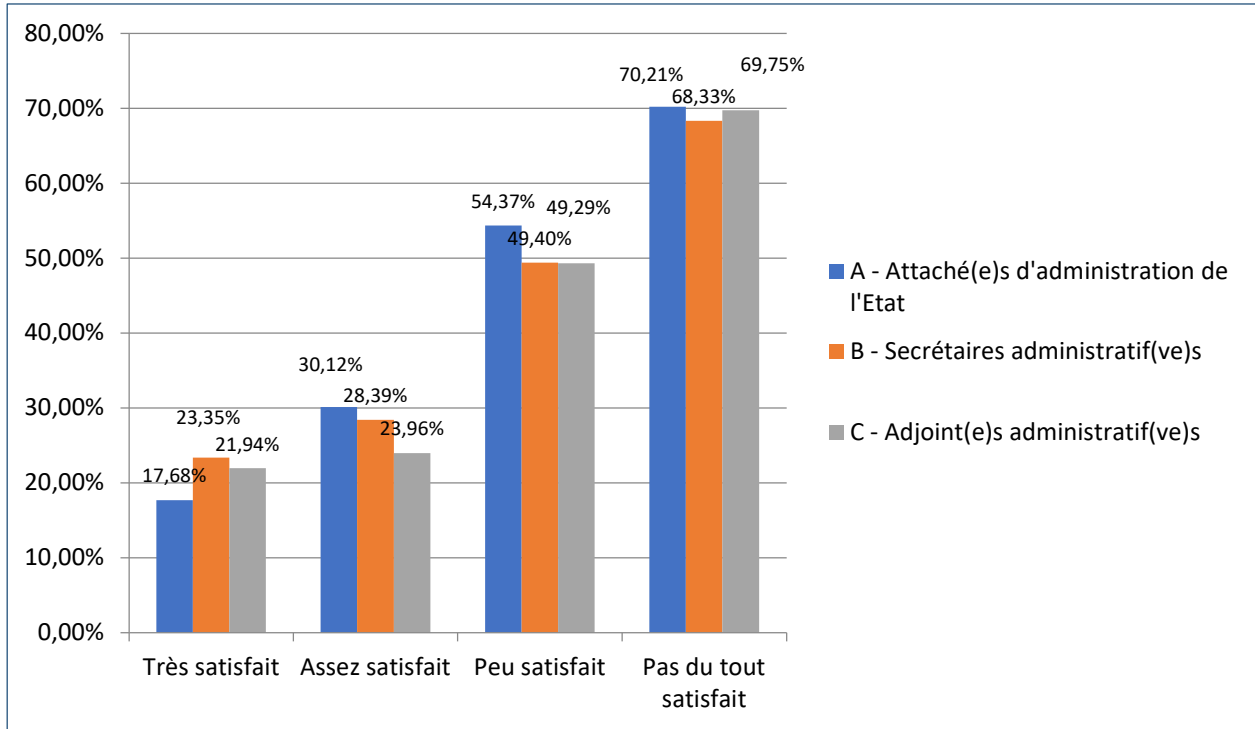
Fait référence au degré avec lequel un individu croit pouvoir affecter directement son contexte de travail. Un des modèles le plus étudié dans l'organisation du travail (Karasek R.A. 1979) soutient que le stress au travail résulte de l'interaction entre demandes et contrôle (latitude décisionnelle). La perception subjective du contrôle des événements dans le contexte du travail joue un rôle plus important que la réalité objective de la situation.

Corrélation burnout et marge d'autonomie et d'initiative



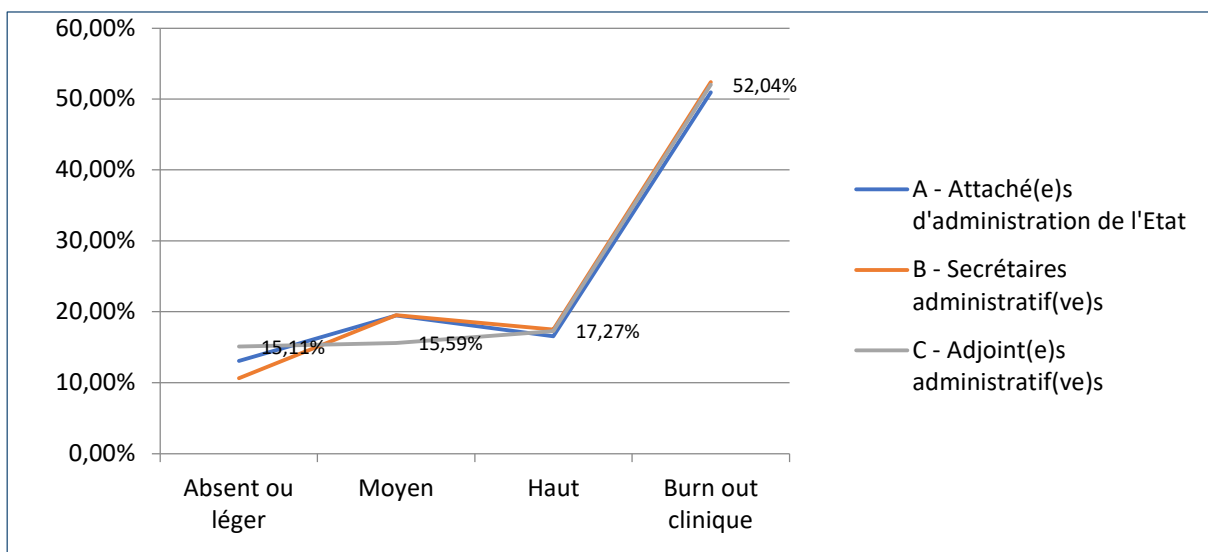
☛ En accord avec la littérature internationale, plus il y a d'autonomie moins il y a du burnout. 75,61% des Secrétaires administratifs en burnout (haut +clinique) répondent « Pas du tout d'accord » à l'affirmation « Dans l'exercice de mon métier je dispose d'une marge d'autonomie et d'initiative ».

Corrélation burnout et être satisfait de la possibilité de faire entendre votre voix



☛ Ces résultats concernent uniquement le personnel en épuisement professionnel (burnout haut + clinique). Pour le personnel sans burnout 59,67% des Attachés, 51,78% des Secrétaires et 55,27% des Adjointes sont très satisfaits.

Corrélation burnout et injonctions contradictoires



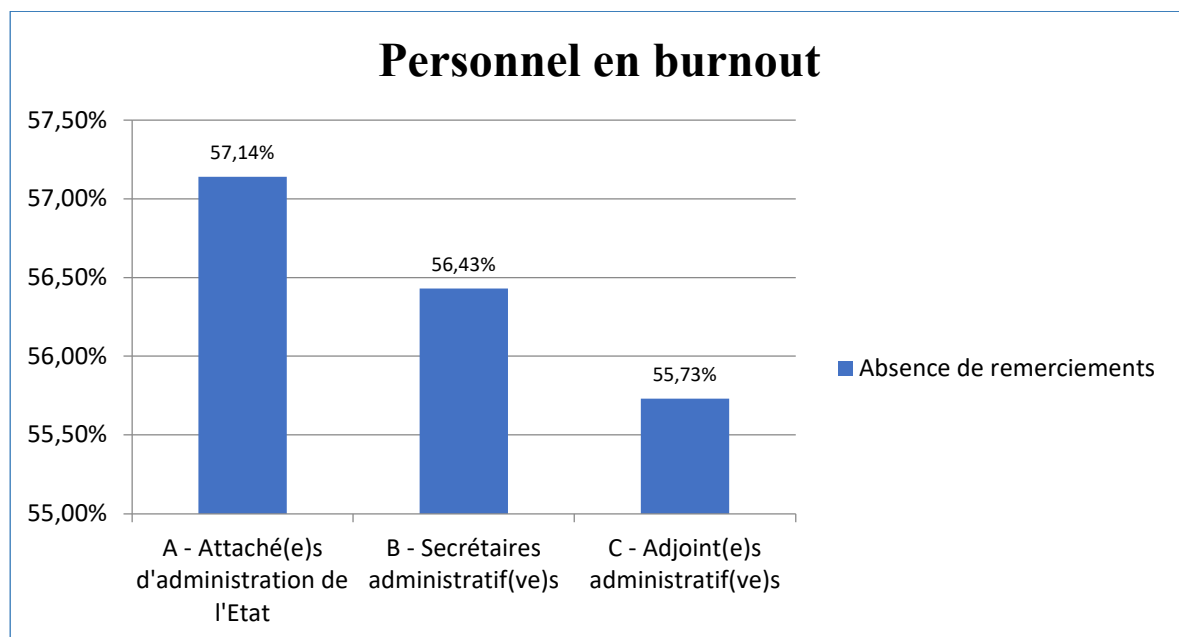
☛ Pour plus de clarté nous avons inscrit uniquement les pourcentages concernant les Adjoints administratifs. 52,04% en burnout clinique répondent « Tout à fait d'accord » à l'affirmation : « Je dois faire face à des injonctions contradictoires ». Il n'est que 15,11% à répondre la même chose dans le groupe exempt du burnout.

- Soutien social :

C'est la variable la mieux connue parmi celles proposées comme tampon contre le stress au travail. Dans le cadre de la théorie de préservation de ressources, elle est considérée comme la route principale pour les individus dans l'obtention de ressources pour faire face à l'environnement de travail et achever ses objectifs personnels (Hobfoll SE. 2002, Fotinos & Horenstein 2016).

Nous évaluons le soutien social à travers des questions concernant les témoignages de remerciements et le soutien de la hiérarchie.

Corrélation burnout et remerciements



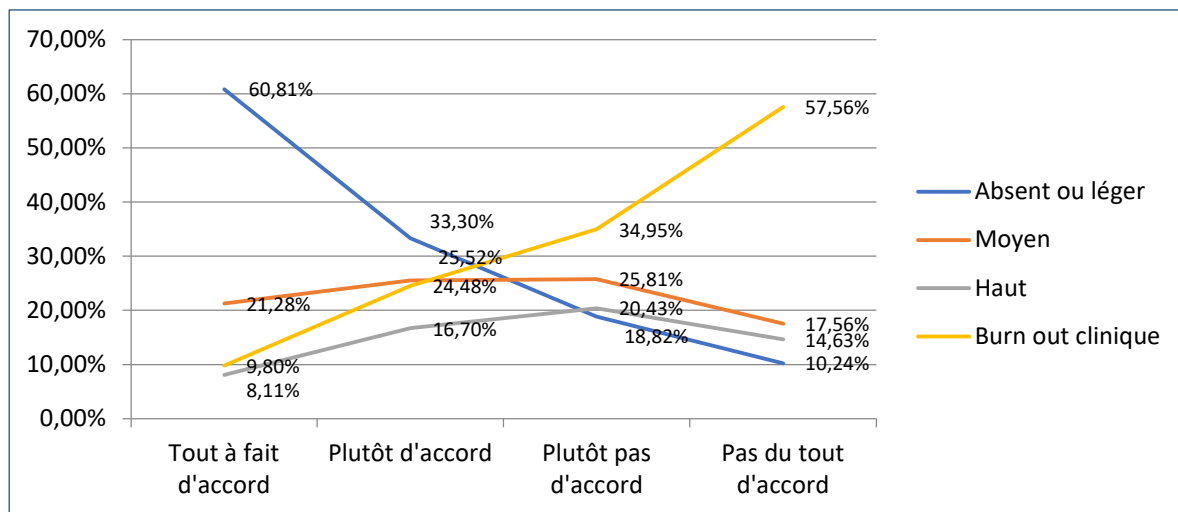
☛ Si bien le personnel sans épuisement professionnel dit recevoir plus de remerciements, cette forme de soutien social ne protège pas complètement. Ainsi, 20,19% du personnel en catégorie A, 18,99% en catégorie B et 17,20% en catégorie C en burnout clinique affirment recevoir le témoignage des formes de remerciements. Comme nous l'avons précisé à plusieurs reprises nous ne pouvons pas affirmer la direction de cette corrélation.

- Appui de la hiérarchie

Trois questions y font référence : l'écoute, le respect et le soutien par la hiérarchie. La littérature sur le sujet met en avant le rôle de la hiérarchie pour donner plus de prédictibilité à la survenue d'événements stressants, rendre compréhensible la présence d'un stresser et alléger son impact en changeant de perspective d'évaluation.

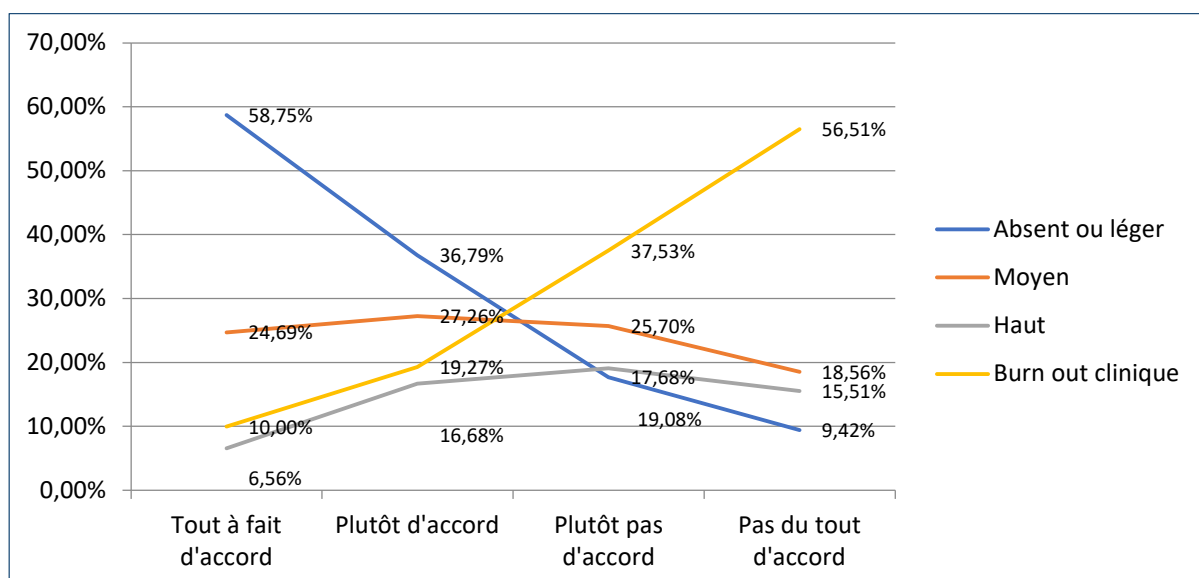
Se sentir écouté par sa hiérarchie et burnout

1- Attachés d'administration de l'État



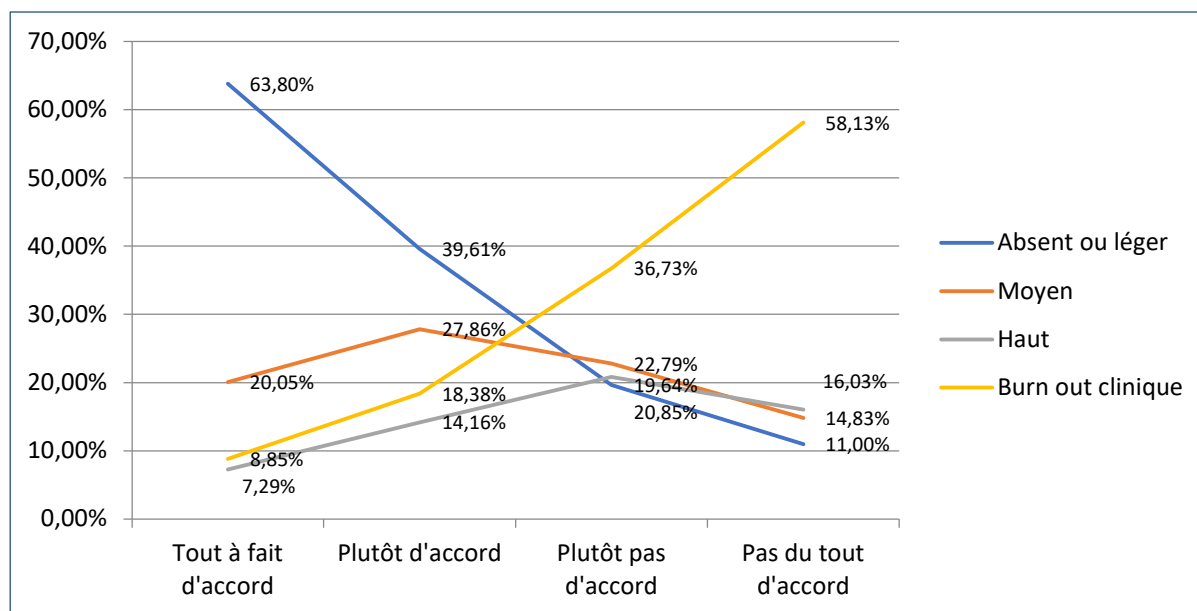
☛ 9,64% des Attachés d'administration de l'État ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation : « j'ai le sentiment d'être écouté par ma hiérarchie ». 57,56% parmi eux sont en burnout clinique.

2- Secrétaire administratif



☛ 12,51% des Secrétaires administratifs ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation : « j'ai le sentiment d'être écouté par ma hiérarchie ». 56,51% parmi eux sont en burnout clinique.

3- Adjoint administratif



☛ 13,16% des Adjointes administratives ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation : « j'ai le sentiment d'être écouté par ma hiérarchie ». 58,13% parmi elles sont en burnout clinique.

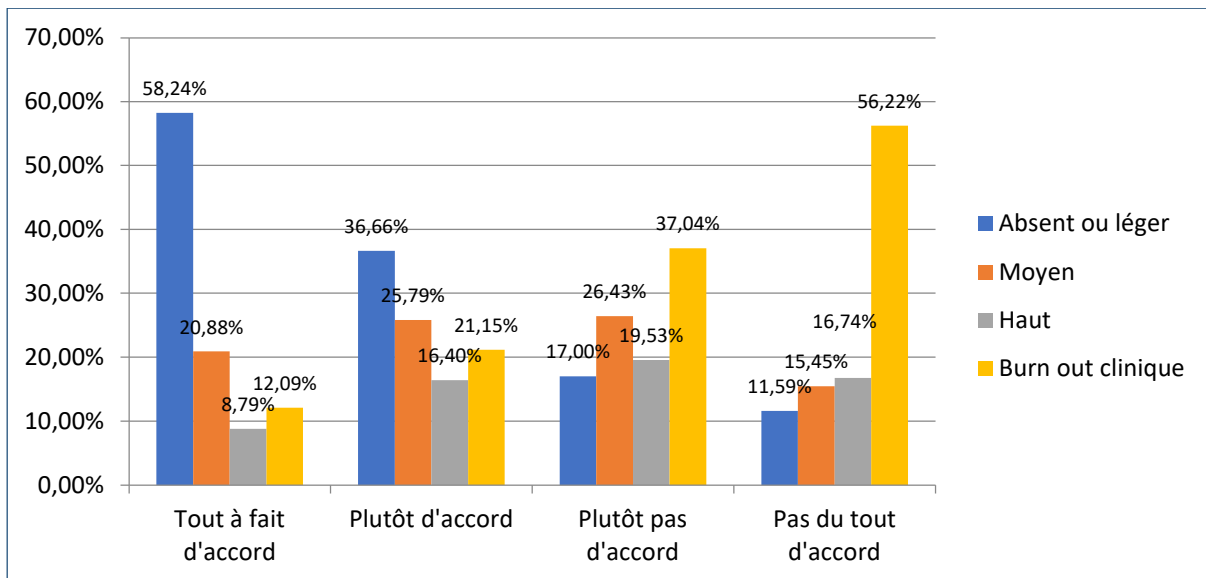
☛ Au total, 12,2% de nos répondants ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation : « j'ai le sentiment d'être écouté par ma hiérarchie ». Dans ce groupe 72,20% du personnel catégorie A, 72,02% du personnel catégorie B et 74,16% du personnel catégorie C sont en burnout (haut +clinique).

Sentiment d'être respecté par sa hiérarchie

Les résultats sont sensiblement équivalents à ceux de la question précédente : 10,62% de nos répondants ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation : « J'ai le sentiment d'être respecté par ma hiérarchie ». Dans ce groupe 74,02% du personnel catégorie A, 71,34% du personnel catégorie B et 74,85% du personnel catégorie C, sont en burnout (haut +clinique).

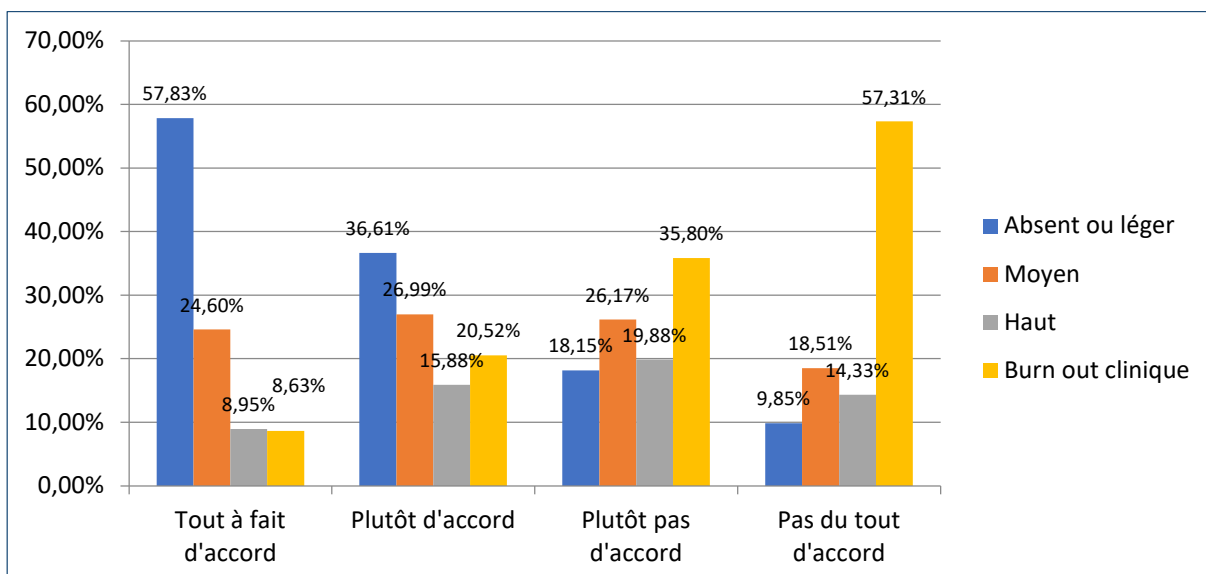
Sentiment d'être soutenu par la hiérarchie

1- Attachés d'administration de l'État



☛ Il y a quatre fois plus de burnout dans le groupe qui a le sentiment de ne pas être soutenu par la hiérarchie (56,22%) par rapport à ceux qui se sentent soutenus (12,09%). 11,01% des Attachés d'administration de l'État ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation « j'ai le sentiment que la hiérarchie me soutient en cas de difficulté ».

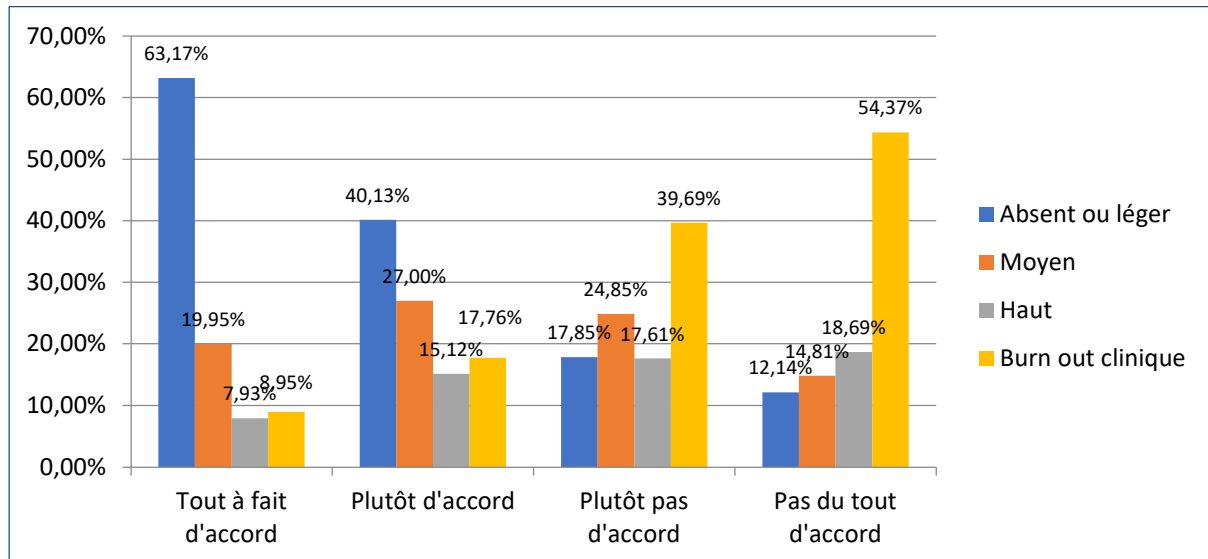
2- Secrétaire administratif



☛ 11,01% des Secrétaires administratifs ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation « j'ai le sentiment que la hiérarchie me soutient en cas de difficulté ».

». 71,64% sont en burnout (haut +clinique) tandis qu'ils ne sont en burnout que 17,57% parmi ceux qui affirment être « Tout à fait d'accord » avec cette question.

3- Adjoint administratif



☛ 13,06% des Adjointes administratives ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation « j'ai le sentiment que la hiérarchie me soutient en cas de difficulté ». Certes, comme pour les autres catégories, on peut être en burnout tout en étant soutenu par la hiérarchie : 16,88% des Adjointes administratives en burnout répondent être « Tout à fait d'accord » avec l'affirmation : « j'ai le sentiment que la hiérarchie me soutient en cas de difficulté ».

- **Opportunités de développement professionnel**

Un autre modèle du stress au travail très étudié est celui du déséquilibre effort/récompense (Siegrist J. 1996). Il soutient que les récompenses en termes de salaire, renforcement de l'estime de soi, opportunités de carrière, fonctionnent comme tampon entre effort et stress. Nous nous sommes limités au développement personnel à travers de questions sur : la formation mise à disposition et l'utilisation de compétences professionnelles.

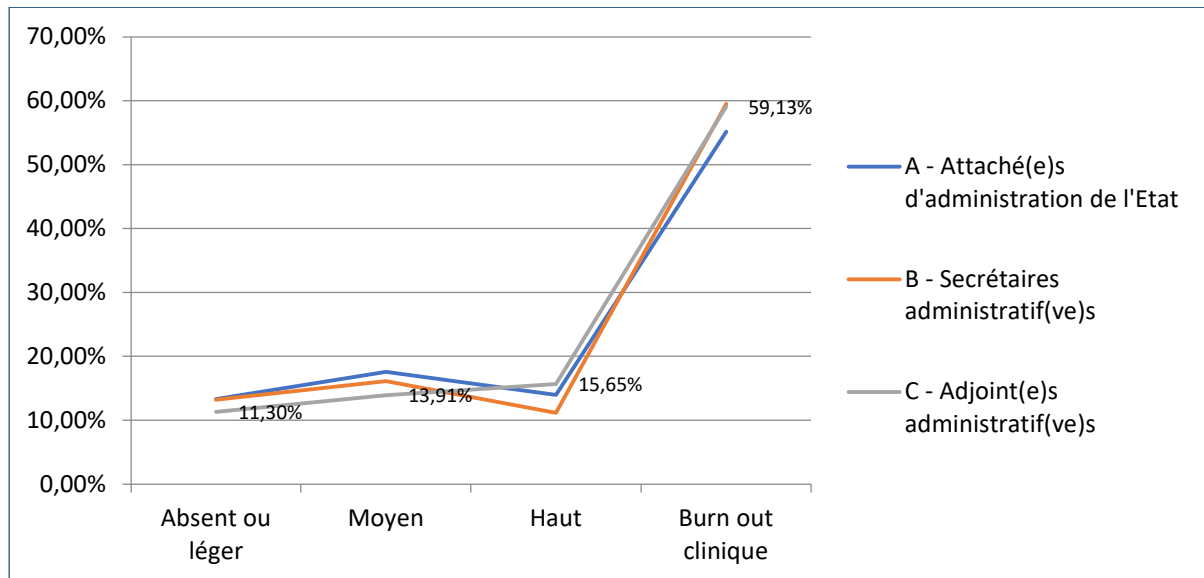
Corrélation burnout et satisfaction des possibilités de formation à votre disposition

A la question êtes-vous satisfait des possibilités de formation à votre disposition :

- 58,21% des Attachés d'administration de l'État en épuisement professionnel répondent être « pas du tout satisfait ». 18,35% pour l'ensemble des Attachés.

- 55,41% des Secrétaires administratifs en épuisement professionnel répondent être « pas du tout satisfait ». 18,29% pour l'ensemble des Secrétaires.
- 56,03% des Adjoint(e)s administratifs en épuisement professionnel répondent être « pas du tout satisfait ». 19,23% pour l'ensemble des Adjoint(e)s.

Corrélation burnout et manque d'utilisation de ses compétences



☛ Pour plus de clarté nous avons inscrit uniquement les pourcentages concernant les Adjoint(e)s administratifs. 59,13% en burnout clinique répondent « pas du tout satisfaisante » à la question sur l'utilisation de ses compétences. Il n'est que 11,30% à répondre la même chose dans le groupe exempt de burnout.

☛ L'importance de la corrélation entre burnout et l'inadéquation entre compétences professionnelles et tâches réalisées est apparue déjà dans les études que nous avons réalisées concernant les I.E.N. le Personnel de direction des collèges et lycées et les Directeurs d'école.

Ressources pour faciliter l'engagement

L'engagement est défini comme un état caractérisé par la vitalité (haut niveau d'énergie et de résilience mentale, volonté d'investir des efforts dans le travail et persévérance face à des difficultés) ; le dévouement (l'enthousiasme, l'inspiration, la fierté, le challenge) ; l'absorption (concentration dans son travail, de sorte que le temps passe vite et on a des difficultés à s'en détacher). « Les résultats des entretiens avec des employés engagés, suggèrent qu'ils travaillent beaucoup d'heures sans avoir l'obsession du travail caractéristique de « workaholics » (Schaufeli et al. 2002).

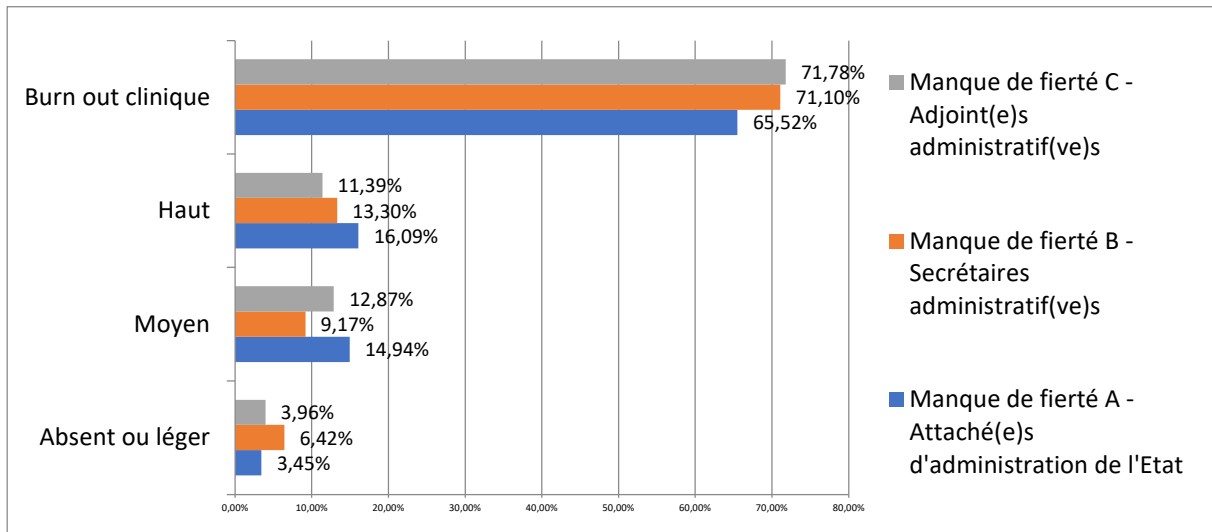
- **Flexibilité**

C'est une compétence qui se décline en trois domaines : la flexibilité physique est caractérisée par l'adaptation du corps aux effets du stress ; la flexibilité cognitive est l'habileté à « penser hors cadre » ; la flexibilité émotionnelle est l'acceptation des affects négatifs quand ils risquent de nous éloigner de nos buts et de nos valeurs.

Lorsqu'il y a une déplétion de cette ressource, il y a une réduction de son effet tampon quant aux conséquences dommageables pour la santé des réponses au stress. Nous avons tenté d'avoir un aperçu de la flexibilité en nous basant sur les réponses liées à des affects négatifs. La littérature considère trois paliers dans la gravité des affects négatifs : l'insatisfaction professionnelle, le burnout et la somatisation. Le terme « moral » utilisé dans la présente recherche renvoie au premier palier :

- 18,35% des Attachés d'administration de l'État répondent être « Tout à fait d'accord » avec l'affirmation « Je pense souvent à me reconvertir ». 71,43% de ce groupe est en épuisement professionnel. 8,43% répondent que la qualité du moral est « mauvaise ». 89,39% de ce groupe est en épuisement professionnel.
- 17,10% des Secrétaires administratifs répondent être « Tout à fait d'accord » avec l'affirmation « Je pense souvent à me reconvertir ». 67,01% de ce groupe est en épuisement professionnel. 8,86% répondent que la qualité du moral est « mauvaise ». 91,83% de ce groupe est en épuisement professionnel.
- 17,65% des Adjoints administratifs répondent être « Tout à fait d'accord » avec l'affirmation « Je pense souvent à me reconvertir ». 71,92% de ce groupe est en épuisement professionnel. 8,60% répondent que la qualité du moral est « mauvaise ». 93,48% de ce groupe est en épuisement professionnel.

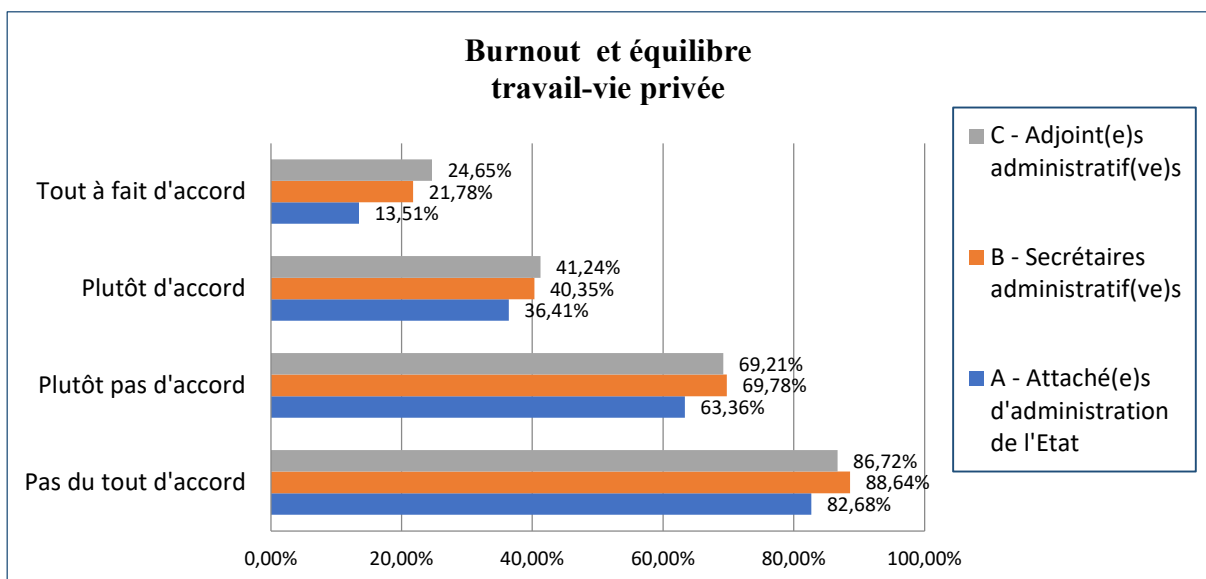
Corrélation entre burnout et fierté d'appartenir à son établissement/service



☛ 71,78% des Adjoints administratifs en burnout clinique répondent « Pas du tout d'accord » à l'affirmation « Je suis fier d'appartenir à cet établissement/service ». Des études que nous avons réalisées par le passé concernant la qualité de vie au travail ont pu montrer que la fierté d'appartenir à son établissement était corrélée au degré du stress (Fotinos & Horenstein 2011). 49%,48%, 55% des Attachés, Secrétaires et Adjoints respectivement, exempts de burnout répondent être « Tout à fait d'accord » à l'affirmation sur la fierté.

- **Équilibre travail-vie personnelle :**

Nous avons posé une question directe concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.



☛ 88,64% des Secrétaires administratifs en burnout (haut + clinique) ne sont « pas du tout d'accord » avec l'affirmation « Je concilie bien ma vie professionnelle et ma vie privée ». Ils sont 21% à être d'accord. D'une part les demandes de la vie familiale, les soins des enfants et des parents âgés vont se surajouter et entrer en conflit avec la vie professionnelle et d'autre part dans un milieu de travail stressant, les ressources de la vie privée permettent de limiter l'impact du stress sur la santé. Ainsi, 55,67% des secrétaires exempts de burnout, répondent « tout à fait d'accord » à l'affirmation sur l'équilibre entre travail et vie privée.

- **La gestion des conflits**

En 1996 il y a eu une ré-élaboration du concept de burnout et une nouvelle définition : « c'est une crise en relation avec son propre travail sans que cela signifie nécessairement une crise dans la relation avec d'autres personnes au travail ». Il n'en demeure pas moins que depuis 1971 date d'apparition du terme, la relation avec les autres est au centre du processus.

Nous l'évaluons en considérant les questions concernant les agressions subies.

Corrélation entre victimation et burnout

Nous sommes surpris par les chiffres de victimation concernant le personnel administratif en burnout clinique, même quand on les compare avec ceux qui ont un burnout haut. Si le nombre faible de cas dans certains sous-groupes expliquent certains résultats il n'en demeure pas moins que nous restituons ici les chiffres de victimation au cours de la carrière et dans le cadre de leurs fonctions, de 2255 personnes en burnout clinique, ce qui n'est pas négligeable. Par exemple concernant le harcèlement sexuel sur 598 Attachés d'administration de l'État, 801 Secrétaires administratifs et 856 Adjoints administratifs, 72, 87 et 86 personnes respectivement, se disent victimes de harcèlement sexuel parfois, souvent ou très souvent. Seulement un quart des répondants en burnout clinique disent ne jamais avoir été victimes d'harcèlement sexuel.

1- Des Attachés d'administration de l'État en burnout clinique (28,38%), 75,40% ont été victimes de discrimination ; 75,87% victimes d'insultes ; 81,44% de harcèlement moral ; 80,23% d'ostracisme.

2- Des Secrétaires administratifs en burnout clinique (27,85%), 78,66% ont été victimes de discrimination ; 77,14% victimes d'insultes ; 83,06% de harcèlement moral ; 82,19% d'ostracisme.

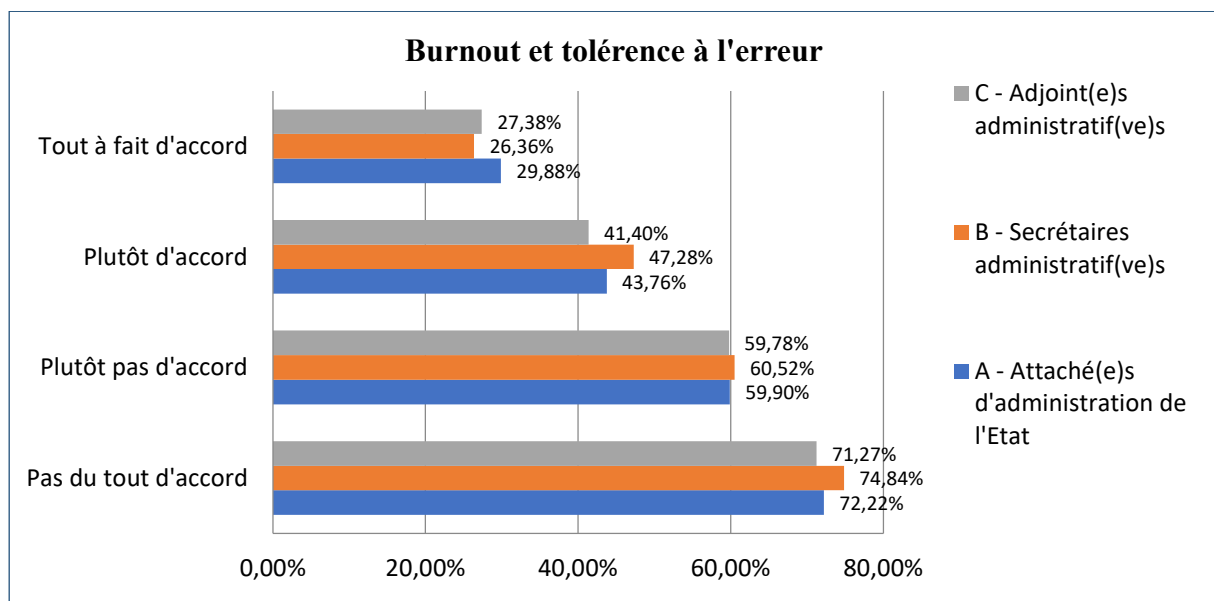
3- Des Adjointes administratifs en burnout clinique (27,28%), 78,61% ont été victimes de discrimination ; 76,79% victimes d'insultes ; 83,31% de harcèlement moral ; 81,69% d'ostracisme.

☛ Comme on peut le constater, quelle que soit la catégorie, les pourcentages sont très élevés même si on peut être victime sans avoir pour autant un burnout. Ainsi par exemple 67,87% des victimes de discrimination chez les Attachés d'administration de l'État sont exempts de burnout. 34,55% d'Attachés d'administration de l'État se disent victimes de discrimination.

☛ Avec notre méthodologie nous ne pouvons pas savoir quelle est la part de la gravité des faits, ou leur répétition, qui est corrélée au burnout. Les dépôts des plaintes en fonction des catégories et types d'agression vont du 2,3% au 6,4%.

- **Culture de tolérance à l'erreur**

Nous tâchons d'approcher ce concept à travers l'affirmation : « J'ai le sentiment qu'en cas de difficulté je peux faire appel à mes collègues ».

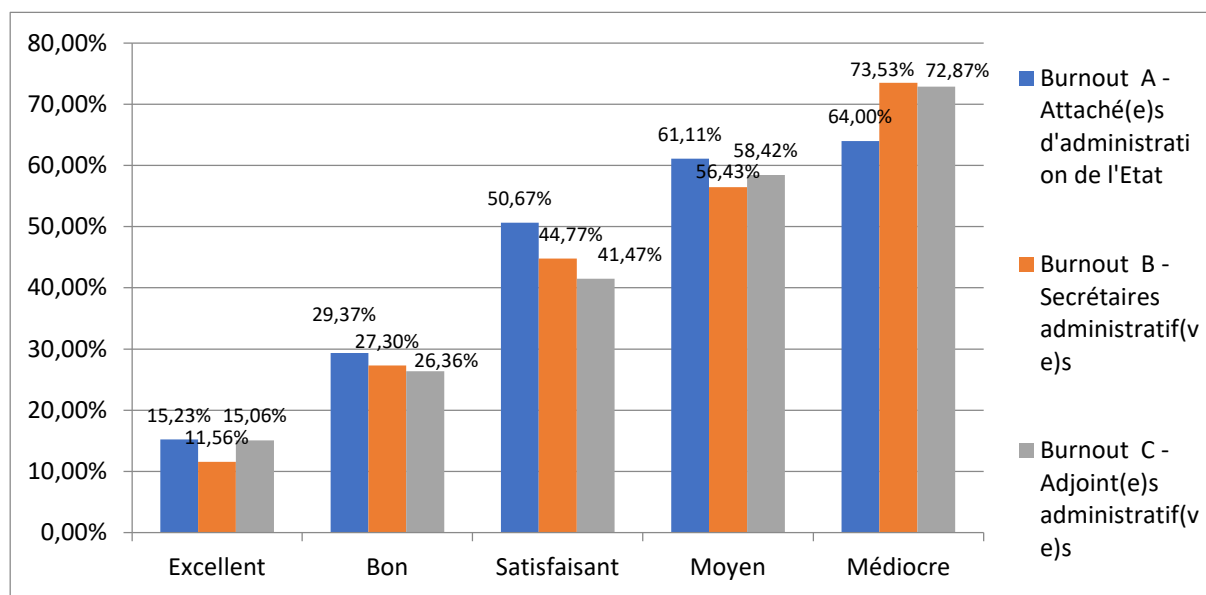


☛ Plus on est en désaccord avec cette affirmation, plus le pourcentage des personnes en burnout (haut + clinique) augmente.

Par ailleurs, 46,29%, 49% et 49,35% des Attachés, Secrétaires et Adjointes respectivement exempts de burnout sont « Tout à fait d'accord » avec cette affirmation. Quel que soit l'état de santé de nos répondants, il n'y a pas une majorité pour faire appel à leurs collègues en cas de difficulté.

Depuis les premières publications sur le burnout, il est écrit que les lieux de travail « devraient fournir des moyens par lesquels les gens peuvent exprimer non seulement leur colère, mais aussi leur déception, l'impuissance, le désespoir, la défaite et la dépression. Quand les gens dans la défaite nient leurs sentiments de colère, la colère bouillonnante contribue au sentiment d'épuisement professionnel » (Levinson H. 1981).

Climat de travail et burnout



➤ Plus le climat de travail est évalué négativement, plus le pourcentage du Personnel administratif en burnout (haut + clinique) augmente.

Les limites de notre étude

Nous n'avons pas procédé à un échantillonnage de la population mais il a été décidé de proposer le questionnaire en ligne à la totalité du Personnel administratif de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur. Même si nous sommes très satisfaits du nombre important de répondants, nous ignorons les biais dans nos résultats provoqués par les non-répondants. Ce que nous pouvons dire est que la structure sociodémographique de notre échantillon est similaire à celle de l'ensemble du Personnel administratif.

L'utilisation d'un questionnaire plutôt que des entretiens cliniques justifie une lecture avec beaucoup de précaution, s'agissant de faits cliniques qu'il convient de présupposer et non pas d'affirmer. Comme nous l'avons déjà souligné, le choix de points de césure non validés avec une population française rend aléatoires les comparaisons avec d'autres publications sur le sujet et concernant d'autres populations de travailleurs.

Chaque questionnaire sur le burnout a sa sensibilité et sa spécificité, il est important d'en tenir compte dans les études comparatives sur d'autres populations avec des questionnaires différents au nôtre.

S'agissant d'une étude transversale et non pas longitudinale, nous ne pouvons pas affirmer l'orientation des corrélations : on est en mauvaise santé parce que on est en burnout ou c'est parce que on a un burnout qu'on est en mauvaise santé ?

Nous appelons de nos vœux pour que dans le cadre du Plan santé-travail 2022-2025 se réalisent des recherches longitudinales si possible portant sur des personnels relevant de différents ministères.

CONCLUSION

Les résultats sont nombreux et parfois complexes du fait de la diversité des composants retenus et la précision recherchée pour appréhender les trois domaines retenus : qualité de vie et conditions de travail, santé, avenir professionnel.

Afin de les résumer dans l'esprit de ce travail qui est d'apporter aux décideurs des informations et un éclairage nouveau sur ces problématiques globales récurrentes nous avons classé ces résultats selon trois catégories de signaux : « positifs » « négatifs » et « d'alerte ».

→ La première catégorie regroupe les composants indiqués comme positifs par plus de 7 personnels d'administration sur 10 : Écoute-Respect-Relations avec les collègues - Considération des usagers - Numérique : une facilité pour exercer le métier - sens du métier - sentiment d'appartenance à une équipe-fierté d'appartenir à l'Établissement/Service.

→ La seconde catégorie regroupe les composants indiqués comme « négatifs » par plus de 7 personnels sur 10.

La connaissance par les services de l'administration de l'Établissement/Service du métier des personnels concernés -le volume de travail a globalement augmenté depuis 4 ans et le temps de travail > à 35h, les suites données par la hiérarchie aux rapports des victimes d'agression.

→ La troisième catégorie regroupe les composants qui nous paraissent pouvoir être saisis comme des « signaux d'alerte » indiqués par 30% à 50% des personnels.

L'écoute et les relations de et avec la hiérarchie- le numérique contrainte à l'exercice du métier-lieux d'échange et d'expression-dégradation des conditions de travail-formation inadaptée à l'exercice actuel du métier- utilisation des compétences-reconnaissance du travail réalisé-injonctions contradictoires-solitude professionnelle- absence de formes de remerciements.

Toujours dans l'esprit de connaître au plus près le terrain réel, les résultats issus des croisements avec les lieux d'exercice et cela par catégorie de personnels montrent que derrière des informations globales se cachent des situations très différentes et parfois opposées. Rappel et à titre d'exemple parmi l'ensemble des résultats présentés sur ce domaine on note que pour la variable « respecté(e) par la hiérarchie » et pour la catégorie C : 70% des personnels exerçant en EPLE se sentent respecté(e)s contre 56% exerçant en ESRI.

Quant à la santé des personnels d'administration elle présente les chiffres d'épuisement professionnel les plus élevés de toutes les catégories de métiers au sein de l'Éducation nationale que nous avons évaluées jusque-là avec des

questionnaires de burnout. L'effet des facteurs propres à l'institution auquel sont venus se surajouter les effets de la pandémie expliquent ce résultat. Soulignons ici la corrélation très forte dans nos résultats entre victimation et burnout qui justifierait à elle seule une recherche spécifique. Démarche nécessaire et efficace pour définir la population qui devrait bénéficier d'une prévention secondaire.

Enfin il nous paraît que les réponses à la question ouverte « Comment concevez-vous votre avenir professionnel ? » sont devenues un des points forts de travail. En effet cette interrogation arrivant à la fin d'un « long questionnaire » de 80 items » met en évidence, au regard du nombre de personnels ayant répondu 6844, une forte aspiration à pouvoir s'exprimer et échanger, en toute sincérité, sur les lieux de travail.

Outre le fait de mieux connaître les tendances des orientations professionnelles souhaitées ou décidées cette question mesure l'état d'esprit dans lequel se trouve ces personnels face à leur avenir. C'est ainsi que ce sont les personnels de catégorie B qui abordent le plus l'avenir de façon confiante et optimiste, les personnels de catégorie A avec désillusion et pessimisme (3 fois plus nombreux que les catégories C).

In fine, ce travail s'inscrit dans un début de prise de conscience générale du monde de l'éducation en lien avec l'ESRI - s'appuyant sur la recherche - fondée sur les liens entre la qualité de vie des personnels, la réussite des élèves et le fonctionnement des Établissements/Services.

Une « Évolution-Inflexion » que le ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, Monsieur Pap Ndiaye vient d'inscrire comme un des principaux axes de sa politique et qui pourrait devenir (cette étude aidant), la base d'un appel à un travail en commun avec le ministère de la Santé et de la Prévention, en particulier la Haute Autorité de Santé, et le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques.

Notre ambition finale serait que le travail soit utile à tous ceux et toutes celles qui œuvrent à la réussite de l'École de la République et à la construction de son avenir.

ANNEXES

◆ **LA LAÏCITE VECUE PAR LES PERSONNELS D'ADMINISTRATION SUR LES LIEUX DE TRAVAIL.** (Éducation nationale et Enseignement Supérieur)

Rappelons ici

D'une part que le travail ne se résume pas à une nécessité économique. Nous recherchons dans l'exercice d'un métier une satisfaction, une reconnaissance sociale, un moyen de se réaliser le tout se situant dans un cadre collectif de valeurs qui interfère sur l'action individuelle et la promeut

D'autre part que la qualité de vie au travail ne repose pas seulement sur des conditions matérielles mais aussi sur un cadre collectif de valeurs républicaines qui donnent un sens moral et citoyen à cet engagement professionnel.

Face à une évolution qui fragilise ce socle du « vivre ensemble » notamment dans les établissements scolaires et universitaires des textes législatifs (loi relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires 2016, loi confortant le respect des principes de la république (et son amendement « Samuel Paty » 2021) suivis des textes d'application ont permis de mettre en place des dispositifs nationaux et territoriaux de prévention/gestion de ce phénomène.

C'est ainsi que la circulaire du 15 Mars 2017 « Respect du principe de laïcité dans la fonction publique » indique notamment comme priorité d'action :

- Le renforcement de la culture de la laïcité dans la fonction publique
- Le devoir de neutralité dans les relations avec les usagers
- Le renforcement de la formation initiale et continue
- La mise en place d'un réseau d'expertise et de conseils : les référents laïcité.

On peut noter à ce propos que si l'éducation nationale commence à publier des résultats sur ces « atteintes à la laïcité » dans les établissements scolaires et concernant les élèves et les parents il n'existe à notre connaissance aucune statistique concernant l'existence et l'ampleur de ce phénomène dans les services administratifs scolaires et universitaires. Notre questionnement sur ce sujet permet une première approche « in situ » de ce problème inquiétant.

« Connaissez-vous la charte de la laïcité dans le service public ? »

	C	B	A	Total
Non	19%	12%	9%	14%
Oui	81%	88%	91%	86%
Total	100%	100%	100%	100%

Soulignons que la grande majorité des personnels d'administration connaît cette charte. Avec cependant un nombre plus important de personnels A et plus faible de C.

« Connaissez-vous le référent laïcité de votre Établissement/Service ? »

	C	B	A	Total
Non	76%	79%	75%	77%
Oui	24%	21%	25%	23%
Total	100%	100%	100%	100%

En revanche on note ici que plus des 3/4 des personnels ne connaissent pas le référent à qui s'adresser en cas de difficulté sur ce domaine

« Avez-vous eu connaissance des manquements au respect du principe de laïcité et de l'obligation de neutralité des agents publics dans votre Établissement/Service ? »

	C	B	A	Total
Jamais	75%	75%	70%	74%
Parfois	23%	23%	27%	24%
Souvent	2%	2%	3%	2%
Total	100%	100%	100%	100%

L'information majeure à retirer de ce tableau est qu'1/4 des personnels (des 3 catégories C, B, A) a eu connaissances de ces faits plus particulièrement les personnels de catégorie A.

« Avez-vous été témoin ou victime de conflits portant sur le respect du principe de laïcité dans votre Établissement/Service ? »

	C	B	A	Total
Jamais	83%	84%	79%	82%
Parfois	16 %	15%	20%	17%
Souvent	1%	1%	1%	1%
Total	100%	100%	100%	100%

Autre information inquiétante l'importance du nombre de personnels près d'1 sur 5 -plus particulièrement les personnels de catégorie A- indiquant des conflits sur les lieux de travail ayant pour origine le non-respect des principes de laïcité.

Cette première enquête sur un domaine méconnu des conditions et de la qualité de vie au travail dans les administrations scolaires et universitaires : le respect des principes de laïcité, montre par ses résultats l'importance de ce phénomène que certains qualifient « d'à bas bruit » mais aussi souligne le caractère discret du dispositif officiel mis à la disposition des personnels d'administration pour prévenir et gérer ces situations.

◆ LE PLAN DE SANTE AU TRAVAIL DANS LA FONCTION PUBLIQUE 2022-2025.

Le 14 mars 2022, s'est achevé le cycle de discussions ouvert en janvier 2020 relatif à l'élaboration du premier plan santé au travail, avec les employeurs et les organisations syndicales des trois versants de la fonction publique. Sa mise en œuvre doit débiter dès le 2^{ème} trimestre 2022.

Il vient en complément spécifique du quatrième plan santé travail lancé le 14 décembre 2021 et « Il vise à développer le dialogue social et le pilotage de la santé au travail, à prioriser la prévention primaire et développer la culture de prévention, à favoriser l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail, à prévenir la désinsertion professionnelle et à renforcer et améliorer le système d'acteurs de la prévention ». Ce plan comporte 37 mesures.

Au dire du ministre de la transformation et de la fonction publiques : « Ce plan comprend des mesures fortes et entend tirer des leçons de la crise avec notamment : « Le renforcement de la prévention en matière de risques psychosociaux et de santé mentale, grâce à la promotion du secourisme en santé mentale ; une politique volontariste pour établir des données sur la santé au travail ; le soutien, sur les territoires le nécessitant, à la création et au développement de services de médecine de prévention mutualisés. Plus généralement, les enjeux de ce plan sont les transformations de nos modes de management et de nos collectifs de travail, avec, évidemment, l'objectif majeur d'attractivité de la fonction publique et de fidélisation de ses agents. »

Plusieurs points du plan constituent, à nos yeux, une avancée : l'organisme chargé du pilotage et du suivi est clairement identifié (Formation spécialisée n° 4 du Conseil commun de la fonction publique (FS4). Des études par des opérateurs nationaux (ANSES, ANACT, DARES, INTEFP, INRS etc.) vont être diligentées. Une plateforme pour la formation (<https://mentor.gouv.fr>) et la diffusion des expériences et des bonnes pratiques (<https://www.bibliotheque-initiatives.fonction-publique.gouv.fr/>) est proposée. Le FS4 s'engage sur des actions opérationnalisées et avec un échéancier précis avec lequel les résultats du plan pourront être évalués fin 2025.

Une mesure a attiré particulièrement notre attention parce qu'elle va dans le droit fil de nos recommandations. Elle est rédigée de la façon suivante : « Améliorer les dispositifs de prévention des risques psychosociaux spécifiques aux

encadrants afin de protéger leur santé et de renforcer leur capacité à contribuer à la prévention des risques psychosociaux des agents ». Il y a là la reconnaissance d'une spécificité et la prise de conscience que le problème de santé du personnel encadrant n'est pas qu'un problème personnel mais par les répercussions de sa fonction devient aussi un problème institutionnel.

Les actions liées à cette mesure sont : « Production d'une fiche dédiée dans le cadre de la mise à jour du guide de l'encadrante et de l'encadrant par la DGAFP. Valorisation des expérimentations et dispositifs mis en place par les employeurs. Soutien à la création d'espaces de discussion au niveau des encadrants eux-mêmes pour échanger sur leurs pratiques professionnelles ». Une fiche dans le guide de l'encadrant, un document et un retour d'expérience sont prévus en 2023.

Pour paraphraser le communiqué de l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) à l'occasion du changement de la démarche QVT (qualité de vie au travail) en QVCT (qualité de vie et conditions de travail) pour signifier qu'on parlait trop de qualité de vie et peu du travail, nous pouvons dire qu'à nos yeux, le premier plan santé au travail parle trop de travail et pas assez de santé.

Enfin en attendant que « le travail soit un levier d'amélioration de la santé et de la performance » il conviendrait de s'inquiéter de la préserver, et cela d'autant plus que paradoxalement ceux chargés de conduire concrètement les réformes, n'importe lesquelles, sont eux-mêmes en état d'épuisement professionnel.

◆ REPONSES « PRISES DANS LE VIF » A LA QUESTION OUVERTE

« Comment concevez-vous votre avenir professionnel ? »

Clé de lecture : Ces réponses ont été extraites « sur le vif » au fur et à mesure de la lecture de la totalité des réponses données. Leur choix subjectif repose sur l'intérêt immédiat éprouvé par le chercheur au regard de l'objectif faire connaître les (vrais) sentiments, les espoirs et les déceptions professionnels des personnels concernés. Avec comme arrière-pensée de fournir des éléments de changement pour développer une gestion des ressources humaines adaptée et efficace.

CATEGORIE C

Réussir à avoir le concours et être reconnu pour le travail accompli au sein de mon administration depuis 16 ans

Je me sens assez bien dans le poste que j'occupe avec mes collègues et par l'utilité reconnue de mon travail.

Stagnation en catégorie C dans un environnement de plus en plus individualiste.

Perte du sens de nos missions

Avenir professionnel prometteur

Obscur et sans perspectives

J'aimerais changer de métier mais mes ressources financières ne me le permettent pas

À 6 ans de la retraite j'espère passer dans la catégorie B. Pour une fois j'aurais l'impression d'avoir été entendu.

Ennuyant car très peu de possibilités d'évolution et de mutation. Possibilité d'utilisation du CPF limitée car soumise au bon vouloir de la hiérarchie

En passant au grade supérieur par liste d'aptitude au bout de 30 ans : est-ce inconcevable ?

Évolution-Bien-être-Harmonie

Reconversion professionnelle à moyen terme si pas de passage en catégorie B sur mon poste actuel.

Incertain à cause de problèmes médicaux

Très pessimiste. Pas d'avancement pour les catégories C les « O.S » de notre système éducatif. Seule perspective agréable : la retraite.

Sérénité, confiance et justice. Que l'établissement soit réellement une deuxième famille pour que la motivation soit permanente

Je me vois prochainement titulaire, avoir un poste fixe et pouvoir souffler un peu.
Le changement régulier d'établissement est épuisant et contre-productif pour tous.
Tâches bien réalisées.

Il me reste 4 ans à faire. Si nous avons la même équipe ce sera parfait

Aucune perspective à part devenir SDF quand je serai à la retraite

Reconversion-Mutation-Changement. Une vie professionnelle réussie :
progresser pour soi et pour les autres

*Avenir compromis et carrière bloquée par une administration qui ne connaît que
l'inertie et le « pas de vagues ».*

Ras-le-bol total

*Une fois que notre chef sera muté la dynamique collective et innovante au service
et pour la réussite des élèves pourra de nouveau exister*

À mon sens le travail effectif d'une secrétaire de direction est totalement ignoré
et méconnu des services centraux. Pour un DASEN c'est un agent de catégorie B
pour un EPLE c'est un agent de catégorie C. Cherchez l'erreur.

Concentration-efficacité-durabilité

Épanouie, heureuse, compétente.

*Reconversion pour travailler dans le secteur privé dans une entreprise
d'économie sociale et solidaire et trouver un autre climat de travail plus
respectueux des personnes.*

Épanouissant : réussite au Caplp Biotechnologie 2022.

*Reconversion totale fortement envisagée : mépris de l'administration et non
reconnaissance des compétences pourtant signalées par mon chef direct.*

Doute-incertitude

*Quitter ma nouvelle affectation non-choisie car intégration du service dans un
nouveau ministère dans lequel nos missions ne trouvent aucune place*

Évoluer en catégorie B pour avoir des tâches plus qualifiantes et plus reconnues

Je me le demande

J'espère continuer à travailler pour ma circonscription du 1^{er} degré avec toutefois
des décisions de proximité et moins de centralisation. Sinon ce sont les élèves qui
continueront à en pâtir. Un rêve ?

*Je pense à la rupture conventionnelle à moyen terme pour une reconversion dans
le monde social.*

Anxiogène, stressant, isolement.

J'aimerais continuer sur mon poste actuel sur lequel je me réalise pleinement

Pour l'instant toujours au même endroit. La seule chose que je déplore c'est de
faire exactement le même travail que mes collègues de catégorie B sans
reconnaissance particulière et encore moins de remerciements

Souffrant d'une pathologie parfois je suis fatiguée. J'aimerais me reconvertir dans un métier moins stressant mais la GRH sollicitée n'en tient pas compte
Demande de mutation + de liste d'aptitude + de mouvement interne.
Le présent ne me permet plus de me projeter dans l'avenir. En sous-effectif chronique. À chaque jour suffit sa peine.

Dynamique, heureux, motivant

Mon avenir professionnel est ma retraite

Flou, incertain, bouché. Sommes intégrés dans un ministère tentaculaire. On a un peu l'impression d'assister à une mort programmée de notre administration.

Je passe des concours et même sans je continuerai à chercher un emploi dans l'enseignement supérieur.

Perfectionnement ou spécialisation ou changement mais... en restant dans le domaine administratif

Je souhaite tout simplement être muté au plus près de mon domicile.

Plus de considération de la part de la hiérarchie et moins de charge de travail

Évolution-Avancement-Développement des compétences-Formation

Fluidité, sérénité, facilité d'évolution.

Surcharge de travail permanente. Envie d'arrêter ou de me reconvertir avant épuisement total.

CATEGORIE B

Exercer ce métier que j'affectionne particulièrement...ailleurs.

Être reconnu en tant qu'adjoint administratif pour augmenter d'échelon et de grade sans avoir à passer de nombreux concours.

Promotion automatique en catégorie A

Incertain-bouché-démotivant

Pas de reconnaissance professionnelle. Toujours le même travail avec encore plus de responsabilité

Serein-efficace et régulier

Un besoin de confiance et de reconnaissance de ma hiérarchie. Accéder au grade supérieur

J'espère pouvoir continuer à travailler dans ce type de poste le plus longtemps possible car c'est un travail très varié malgré mes soucis de santé.

Dans une autre structure où mes compétences seront reconnues et donneront lieu à une promotion

Heureusement je suis proche de la retraite. Sinon découragement et démotivation

Je réfléchis de plus en plus à une motivation par voie de détachement ou à une reconversion dans le privé

Rapprochement de mon domicile. Évoluer vers d'autres tâches

Absence de progression et de motivation

Anxiété : loi 3 DS, injonctions comminatoires de la hiérarchie et des collectivités territoriales mais aussi des parents à qui dorénavant il faut rendre des comptes

Obtenir une promotion pour reconnaissance professionnelle.

Expertise, humilité, dynamisme

Très franchement retourner dans la territoriale

Aucun avenir, aucune reconnaissance, je suis contractuel.

Incertain-Morne-Insatisfaisant

Gros flou, les requalifications de poste laissent beaucoup d'amertume, pas assez de transparence.

Avec l'impression qu'il n'y a pas ou peu de possibilités d'évolution dans le corps B
Un climat serein, des outils et matériels adaptés et pas de responsabilité plus haute que ma fonction.

La retraite le plus tôt possible

Préparation concours. Évolution

Souhait de mutation pour me rapprocher du cœur de cible de mon métier : les élèves

Reconversion vers d'autres fonctions dans un autre ministère. Promotion vers catégorie A

Besoin d'évolution et de reconnaissance

Recherche de sens et de motivations

Bloqué : installé dans un poste occupé par 1 ancien cadre A. Rempli bien la fonction. Évolution vers A impossible (8 ans de la retraite)

Flou, incertain, de pire en pire. Changement de ministère par un détachement.

J'espère devenir attaché d'administration pour avoir plus de responsabilité et faire entendre ma voix

Je perçois une inquiétude légitime face aux pratiques managériales. J'ai le sentiment de ne pas être entendu par mon administration.

Épanouissement-échange-Sérénité

Positivement, avec l'envie de progresser ultérieurement.

Un changement de carrière me paraît indispensable du fait des frustrations engendrées par le manque de reconnaissance, le peu d'intérêt des tâches effectuées, le manque d'autonomie.

Changer de poste tous les 3 ans

Je passe le CRPE cette année. Un engagement social loin des conflits de bureau.

Retraite dans 10 ans, hâte.

Ailleurs !

Difficile – Stressant - Épuisant.

CATEGORIE A

J'ai la chance d'effectuer ce travail

Besoin de changement et de considération

Réorientation professionnelle

J'aime mon métier mais la charge de travail est stressante et frustrante

Même travail en EPLE mais avec une mobilité géographique

Mutation vers le Sud de la France. Changement, passer à un autre ministère

Départ. Reconversion

C'est le grand flou artistique

La retraite : une délivrance

Incertain, peu engageant, manque d'autonomie

Mutation, détachement, départ

Aucune reconnaissance, aucun soutien de la hiérarchie

Que de l'indifférence. Souhaite vivement changer de poste.

Inquiétant : perspectives loi 3 DS et Op@ales

Surtout hors Éducation nationale

Dans 4 ans la retraite si tout va bien mais je ne savais pas que j'allais terminer ma carrière avec un tel sentiment de désillusion et de colère face aux conditions de travail actuelles.

Désespérant ; Pessimiste quant à l'avenir de l'École publique

Transformation, plaisir, progression

Promotion vers un emploi fonctionnel

Poursuite de mes missions et fonction. Stabilité dans l'établissement

Plein de promesses

Aucune perspective d'amélioration. Les conditions se dégradent dans tous les services. Trop de procédures qui tuent les projets innovants.

Écoute, Autonomie, Travail d'équipe

Riches et diversifié. En acceptant des missions transversales connexes pour éviter le phénomène de routine et d'ennui.

Une nébuleuse, absence d'encadrement, organigramme incohérent, perte des valeurs de l'école républicaine.

Sans avenir. Hiérarchie incompétente qui se réfugie derrière les textes et dans ...son bureau

Toujours à l'affût d'une opportunité

Démision. Reconversion dans le privé.

J'espère pouvoir poursuivre mes missions sans qu'une décision technocratique « hors sol » les fassent disparaître du jour au lendemain.
Visiblement aucune...dommage !

Toujours au sein du même établissement. Il faut juste un responsable qui sache gérer son équipe avec un juste milieu entre empathie et fermeté
Reconnaissance institutionnelle vitale de la charge de travail, des compétences, de la façon de servir.

Positivement car j'ai beaucoup d'idées

Sois la hiérarchie change, soit je change de poste !

À réinventer. Muter pour se renouveler. Nouveaux outils logiciels à « dompter »
Arriver en bonne santé à la retraite.

Bonne question, fuir Op@le

Je suis face à un plafond de verre. Les possibilités de progressions sont infimes.

Le manque est tel dans ma branche que les formations sont perçues comme une démission. Je pense quitter ce ministère

Je souhaite une mobilité vers de nouvelles fonctions pour moins subir le poids hiérarchique du chef d'établissement

Expectative-projets-optimisme

Heureux, enrichissant et surprenant

Je n'ai pas envie d'évoluer, de m'investir, je suis au maximum

En demande de reconnaissance : considéré comme un factotum du chef d'établissement et de la collectivité territoriale

Devenir A.P.A.E

Ne plus être l'esclave moderne d'une politique de RH qui surutilise les compétences de quelques-uns

Retraite, heureusement car c'est le chaos

Muter je souhaite quitter l'éducation nationale afin de retrouver un environnement respectueux de l'équilibre vie privée, vie professionnelle

Toujours dans la même routine, aucune écoute, aucune aide de la hiérarchie

J'aimerais plus de calme et être reconnu professionnellement

Compliqué, remise en question. Au service des chefs plutôt qu'au service public

Bibliographie

Académie Nationale de Médecine. Le burnout. Jean-Pierre Olié, Patrick Légeron (rapporteurs). Rapport, le 16 février 2016.

Assurance Maladie. Santé Travail : enjeux & actions. Les affections psychiques liées au travail : éclairage sur la prise en charge actuelle par l'Assurance Maladie-Risques professionnels. Janvier 2018.

Boyer R. & Horenstein J.M. Souffrir d'enseigner. Faut-il rester ou partir ? Memogrames 2013.

Fotinos G. & Horenstein J.M. La qualité de vie au travail dans les lycées et collèges. Le « burnout » des enseignants » CASDEN 2011.

Fotinos G. & Horenstein J.M. Le moral des inspecteurs IEN, IA-IPR. Qualité de vie au travail et épuisement professionnel. CASDEN 2016.

Fotinos G. & Horenstein J.M. Le moral des personnels de direction des collèges et lycées en 2017. CASDEN 2017.

Fotinos G. & Horenstein J.M. Le moral des directeurs d'école. CASDEN 2018.

Grossi, Perski, Evengard, Blomkvist, & Orth-Gomer. Physiological correlates of burnout among women. *J Psychosom Res* 2003 ; 55: 309–316.

Haute autorité de santé. HAS. Repérage et prise en charge cliniques du syndrome d'épuisement professionnel ou burnout. Rapport d'élaboration. Mars 2017.

Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R.T. Golembiewski (Ed.) *Handbook of organization behavior* (2nd Revised Edition; pp. 57-81). New York, New York : Marcel Dekker.

Idler E.L., Kasl S.V. Health perceptions and survival: do global evaluations of health status really predict mortality ? *J Gerontol Soc Sci.* 1991; 46(2) : S 55–65.

Karasek R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain : implications for job design. *Administrative Science Quarterly* 1979 ; Vol. 24, pp. 285-308.

Knox M, Willard-Grace R, Huang B, Grumbach K. Maslach Burnout Inventory and a SELF-defined, single-item burnout measure produce different clinician and staff burnout estimates. *J. Gen. Intern. Med.* 2018 ; 33:1344–1351.

Levinson H. When Executives Burn Out. *Harvard Business Review* May-Jun. 1981 ; 59(3) : 73-81.

Lundgren-Nilsson A., Jonsdottir I.H., Pallant J., Ahlborg G. BMC Public Health 2012, 12 : 1.

<http://www.biomedcentral.com/1471-2458/12/1>

Sassi N. & Jean-Pierre Neveu J. P. Traduction et validation d'une nouvelle mesure d'épuisement professionnel : le Shirom-Melamed Burnout Measure. Canadian Journal of Behavioural Science 2010, Vol. 42, No. 3, 177–184.

Schaufeli, W.B., & Greenglass, E.R. (2001). Introduction to special issue on burnout and health. Psychology and Health, 16, 501-510.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzá'lez-Roma', V. and Bakker, A.B. (2002), "The measurement of engagement and burnout and : a confirmative analytic approach", Journal of Happiness Studies, Vol. 3, pp. 71-92.

Schaufeli W.B. Burnout en profesores : Una perspectiva social de intercambio. Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones 2005 ; 21, 1-2 : 15-35.

Schaufeli W.B., Leiter M.P., Maslach Ch. Burnout : 35 years of research and practice. Career Development International Vol. 14 No. 3, 2009 pp. 204-220 (www.emeraldinsight.com/1362-0436.htm)

Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. J Occup Health Psychol 1996; 1 : 27-41.

Bilan social du ministère de l'Éducation nationale de la Jeunesse et des Sports 2019-2020

Bilan social du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; 2019-2020

Baromètre des métiers de l'Éducation, Avril 2022 UNSA-Éducation

Enquête BVA-CASDEN « Le Moral des agents de la fonction publique et la perception de leur métier. Mai 2022.

L'application du principe de laïcité dans les établissements scolaires de l'enseignement public : État des lieux, avancées et perspectives.

Aziz JELLAB, Marc ROLLAND, Fabienne THIBAU-LEVEQUE, Christian WASSEMBERG. Inspecteurs généraux de l'Éducation, du Sport et de la Recherche. Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et des Sports ; novembre 2019.