

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Le bien-être des travailleurs sociaux : qu'en est-il en Belgique ?

Auteure : Spinette Jessica
Promoteur : Matthieu de Nanteuil
Année académique 2022-2023
Master 60 en sciences du travail

C'est avec une profonde gratitude que j'adresse mes sincères remerciements à mes proches qui ont été à mes côtés tout au long de ce parcours universitaire. Votre soutien indéfectible, vos encouragements chaleureux et vos précieux conseils ont été la lumière qui m'a guidé à travers les défis et les réussites de cette aventure.

À ma famille, pour votre amour inconditionnel et votre compréhension constante, je vous suis infiniment reconnaissante. Votre patience infinie, vos encouragements et vos précieux conseils ont été mes guides dans les moments d'incertitude et de difficulté. Vous avez toujours été présents pour moi, que ce soit dans les moments de célébration des succès ou dans les moments où j'ai eu besoin d'une épaule sur laquelle m'appuyer. Votre soutien moral et émotionnel a été ma source de réconfort et de force lorsque les défis semblaient insurmontables.

À mon partenaire de vie, ton soutien constant, ton amour et ta présence rassurante ont été mon roc à travers les périodes de stress et d'incertitude. Toi qui as partagé avec moi cette aventure, tu as été bien plus qu'un compagnon de vie. Ton écoute attentive et tes encouragements ont été une source inestimable de réconfort et de motivation. Chaque étape de ce cheminement a été marquée par ton soutien éternel, que ce soit en m'aidant à résoudre des problèmes complexes ou simplement en étant là pour célébrer les petites victoires. Je ne saurais exprimer à quel point tu as été et tu es important à mon épanouissement personnel et à la réalisation de ce travail.

À mes amis, pour les moments de détente et de rire qui ont allégé le poids des études, je vous suis reconnaissante d'avoir fait partie de ce chapitre de ma vie. Vos encouragements ont été comme un moteur qui m'a poussé à donner le meilleur de moi-même.

Je tiens également à remercier chaleureusement Caroline Wilmotte, amie et ancienne colocataire, rencontrée grâce aux études universitaires que j'ai pu entreprendre avant de me rediriger vers le métier d'assistante sociale. Je la remercie pour l'attention extraordinaire qu'elle a adressée au correctif de ce travail.

Je tiens, enfin, à exprimer ma sincère gratitude envers mon promoteur, Monsieur de Nanteuil, pour sa guidance précieuse tout au long de ce parcours académique. Ses connaissances approfondies, ses conseils éclairés et son soutien inestimable ont grandement enrichi mon expérience d'apprentissage.

Merci du fond du cœur pour avoir partagé ce voyage avec moi. Votre présence a fait de cette aventure une expérience plus riche et significative.

Table des matières

Introduction – la question du bien-être dans le travail social.....	1
1. Contexte législatif.....	2
2. Importance du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux.....	3
Méthodologie de travail appliquée au sein de ce mémoire.....	5
Partie 1 – le cadre théorique : compréhension du travail social et du bien-être au travail.....	7
1. Définition du travail social.....	7
2. Évolution du travail social en Belgique.....	8
2.1. Historique du travail social.....	8
2.2. Tendances actuelles dans le travail social.....	9
3. Compréhension du bien-être au travail.....	11
3.1. Définition du bien-être au travail.....	11
3.2. Indicateurs et facteurs du bien-être au travail spécifiques au domaine du travail social ..	11
3.3. Enjeux et défis du bien-être au travail dans le domaine du travail social.....	13
3.3.1. Épuisement professionnel : burn-out, bore-out et brown-out.....	13
3.3.2. Violence au travail : hypothèses de psychologues sociaux et prévention.....	14
3.3.3. Gestion du stress et des émotions.....	15
3.3.4. Conclusion.....	16
Partie 2 – l'état de littérature : regards croisés de plusieurs auteurs sur le bien-être au travail pour les travailleurs sociaux et analyse des interviews.....	17
1. Approche sociologique du bien-être au travail.....	17
1.1. Aliénation et satisfaction au travail.....	17
1.2. Conditions de travail et santé mentale.....	18
1.3. Relations interpersonnelles et soutien social.....	20
1.4. Pouvoir et hiérarchie dans l'organisation du travail.....	21
1.5. Identité professionnelle et épanouissement.....	23
2. Analyse des interviews.....	25
Conclusion et pistes d'action sur la thématique du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux	28
Bibliographie.....	31
Annexe 1 – guide d'entretien.....	36
Annexe 2 – tableau des entretiens.....	38
Annexe 3 – retranscription intégrale d'une interview.....	39
Annexe 4 – présentation des métiers des personnes interviewées.....	55

Introduction – la question du bien-être dans le travail social

Les travailleurs sociaux jouent un rôle essentiel dans la société belge. Ils accompagnent les personnes en difficulté, les aident à se reconstruire et à s'épanouir. Cependant, ce travail peut être très stressant et épuisant. C'est pourquoi il est important de s'intéresser au bien-être au travail des travailleurs sociaux.

Depuis un moment, des grèves et des manifestations ont lieu dans le secteur social. En fin d'année 2022, certains travailleurs sociaux bruxellois ont manifesté en face de leur CPAS (Centre Public d'Action Sociale). Les revendications du Front Commun Social apparaissent sur le site *Le Guide Social* (2022) :

- une surcharge de travail liée aux diverses crises et un manque d'effectif dans les services ;
- la nécessité d'un refinancement structurel, anticipatif et pérenne des dix-neuf CPAS ;
- l'urgence d'une revalorisation salariale et du travail social en CPAS ;
- la nécessité d'un investissement massif dans la prévention des risques psychosociaux et une réelle politique du bien-être au travail ;
- le besoin réel d'une réduction collective du temps de travail avec maintien du salaire et embauche compensatoire.

Ces revendications font part de leur réalité de terrain et de leur expérience. Nous pouvons constater que cela concerne principalement l'aspect salarial et une surcharge de travail.

Le CVTS (Comité de Vigilance en Travail Social) a réalisé le *Manifeste du travail social* en 2021 à l'occasion de la nouvelle édition de la Déclaration mondiale de principes éthiques du travail social de l'AIETS (Association Internationale des Écoles de Travail Social). Le CVTS rappelle que le travail social repose sur trois prismes importants. Le premier est de veiller à ce que chaque individu ou groupe affirme sa « place de sujet pleinement inclus dans la société dans le respect de ses droits fondamentaux et de son autodétermination ». Le second est de veiller à respecter le secret professionnel. Celui-ci donne la possibilité à chacun de s'exprimer sans être jugé, de se faire aider en continuant à prendre ses propres décisions, et aux professionnels d'agir en pesant toutes les conséquences. Le maintien d'une politique sociale toujours éclairée par des préoccupations de justice, d'égalité et d'équité lors de l'analyse des conditions sociales (qu'elles soient individuelles ou collectives) et dans l'accompagnement des personnes constitue le dernier prisme (CVTS, 2021, p.5). Il est également rappelé que le travail social ne doit pas servir à « des fins de contrôle, de garantie de l'ordre public et moral et de désignation des méritants et des autres » (CVTS, 2021, p.5).

Le but de ce manifeste est de « réaffirmer aux travailleurs sociaux, aux institutions et aux responsables, et à ceux qui déterminent les politiques » sous quatre points (CVTS, 2021, p.6). Le premier est que la personne est sujet et non objet de l'intervention sociale. L'objectif est de partager avec les bénéficiaires une analyse de leur situation sur le plan individuel et sur le contexte sociopolitique, de comprendre ce qui fait obstacle dans leur situation, d'explicitier clairement le « cadre légal de l'intervention sociale [...] pour leur permettre de faire des choix en pleine conscience » (CVTS, 2021, p.7) et de construire un climat de confiance fondé sur la transparence et

la loyauté afin que chaque bénéficiaire puisse développer son pouvoir d'agir et s'autonomiser au maximum.

Le second renvoie au fait que les missions de travail social sont et doivent être centrées sur la dignité humaine et la justice sociale. L'AIETS rappelle d'ailleurs que :

Le travail social est basé sur le respect de la valeur et de la dignité inhérentes à chaque personne et des droits qui en découlent. Les travailleurs sociaux doivent faire respecter et défendre l'intégrité et le bien-être physique, psychologique, émotionnel et spirituel de chaque personne.

Les travailleurs sociaux ont la responsabilité de promouvoir la justice sociale par rapport à la société en général et aux personnes avec lesquelles ils travaillent (CVTS, 2021, p.8).

Ensuite, le travail en réseau se fait au service des personnes. Avant de faire fonctionner le réseau, il faut demander au bénéficiaire son accord de partager sa situation à d'autres services. Il est aussi important de préciser les objectifs recherchés auprès des services contactés et que ces objectifs aient été précisés avec l'utilisateur au préalable. L'échange d'information sans accord préalable du bénéficiaire fait obstruction au secret professionnel (SP) et au secret professionnel partagé (SPP). Le SP s'impose aux travailleurs sociaux en vertu de l'application de l'article 458 du Code Pénal (CVTS, 2021, p.9). Le non-respect du SP peut être sanctionné pénalement par un emprisonnement et/ou une amende.

Enfin, le cadre de travail doit se faire au service du travail social. Le CVTS dénonce que le secteur non marchand est à présent infiltré par une « logique marchande centrée sur la culture du résultat, du chiffre, de la normalisation et de la rationalisation de l'humain, contraire aux finalités intrinsèques du travail social » (CVTS, 2021, p.12).

1. Contexte législatif

En Belgique, le travail social est régi par plusieurs lois et réglementations visant à protéger les travailleurs sociaux et à garantir la qualité des services sociaux fournis. La loi organique du 8 juillet 1976 organise les CPAS. Elle définit les missions, l'organisation et le fonctionnement de ces institutions, proposant des services sociaux d'élémentaires (L. org. n°1976A70810). À ceci s'ajoute le Code de déontologie belge francophone des assistants sociaux datant de 1985 (https://www.comitedevigilance.be/IMG/pdf/code_belge_AS.pdf), fixant les principes et normes éthiques qui régissent la pratique des assistants sociaux belges. De plus, chaque secteur de travail possède sa propre législation en fonction du domaine d'intervention en matière de travail social (enfance, famille, handicap, santé...). Ces réglementations peuvent varier en fonction des régions et des communautés. Dès lors, il est important que chaque travailleur social se tienne informé du contexte législatif de son domaine d'action.

D'autres lois internationales régissent le travail social. Selon l'UFAS, de nombreuses déclarations et conventions internationales sur les droits de l'Homme régissent les « normes fondamentales d'accomplissement et reconnaissent des droits qui sont acceptés par la communauté

internationale » ([https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,am%C3%A9lioration%20de%20leur%20bien-%C3%8Atre\).](https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,am%C3%A9lioration%20de%20leur%20bien-%C3%8Atre).)

Les documents principaux ayant un rapport avec la pratique du travail social et à l'action sociale sont la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Convention Internationale des Droits Civils et Politiques, la Convention Internationale des Droits Économiques, Sociaux et Culturels, la Convention sur l'Élimination de toutes les Formes de Discrimination Raciale, la Convention sur l'Élimination de toutes les Formes de Discrimination envers les Femmes, la Convention des Droits de l'Enfant et la Convention des Peuples Indigènes et Tribaux ([https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,am%C3%A9lioration%20de%20leur%20bien-%C3%8Atre\).](https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,am%C3%A9lioration%20de%20leur%20bien-%C3%8Atre).)

2. Importance du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux

Le bien-être au travail a une haute importance dans chaque métier. Pour les travailleurs sociaux, il est important de considérer plusieurs points tels que la charge de travail, le soutien organisationnel, le soutien professionnel, l'équilibre de la vie privée et de la vie professionnelle, la reconnaissance, la valorisation et la gestion du stress, le soutien psychologique... En effet, ce type de profession est tourné vers l'humain, demandant de développer de l'empathie et de l'écoute active ainsi que de conseiller... Comment se fait-il que les travailleurs sociaux éprouvent des difficultés par rapport au bien-être alors qu'ils accompagnent d'autres personnes pour atteindre ce bien-être recherché ?

La poursuite du bien-être au travail a également un impact sur la qualité des services apportés par les travailleurs sociaux. De fait, lorsqu'un travailleur social se sent épanoui et soutenu, il est plus susceptible d'être engagé auprès de l'institution et du bénéficiaire, d'être motivé et d'être capable de fournir des interventions de haute qualité. De plus, le travail social est souvent émotionnellement exigeant. Il confronte les travailleurs sociaux à des situations difficiles et à des traumatismes. Il leur est donc important de pouvoir faire preuve de résilience professionnelle permettant de faire face aux défis, aux pressions et aux difficultés rencontrées. Il est également crucial de prévenir l'épuisement professionnel en prenant soin de leur bien-être physique, mental et émotionnel afin d'éviter une diminution de la satisfaction au travail, une baisse de productivité voire à une démission.

Dans le cursus scolaire d'assistant social, l'accompagnement des bénéficiaires est au cœur de l'apprentissage. Il est constamment rappelé d'être empathique, d'être transparent, d'être patient, de respecter autrui, d'avoir la capacité à garder son calme en toute situation, de pouvoir prendre du recul sur chaque situation... Toutefois, nous nous questionnons sur la réalisation de tous ces prérequis lorsque notre bien-être au travail est biaisé. Nous allons donc tenter de chercher une réponse à ce questionnement.

Pour exemplifier ces propos, nous allons expliquer deux expériences de stages vécues en tant qu'assistante sociale, l'une dans le domaine public et l'autre dans le domaine privé.

La première a eu lieu lors de notre première année en bachelier. Le stage a été réalisé dans un CPAS. Un homme est venu à un rendez-vous individuel demander son revenu d'intégration sociale (RIS), car il y avait un retard de paiement ainsi qu'une incohérence dans le montant. En réalité, l'incohérence était due au fait qu'il avait la garde de son enfant un weekend sur deux. Dès lors, un weekend sur deux, il recevait un RIS à taux de chef de famille et l'autre, il recevait un RIS à taux isolé (différence de plus ou moins cinq cents euros par mois entre ces deux taux depuis janvier 2023). Ceci était tellement frustrant pour lui qu'il s'est mis à s'énervier et à nous hurler dessus pendant de longues minutes. Finalement, la situation a pu être réglée et ce monsieur s'est calmé, nous a écoutés et nous avons trouvé des solutions ensemble.

La seconde expérience de stage a eu lieu dans une ASBL (Association Sans But Lucratif) travaillant avec la communauté LGBTQI+ (lesbienne, gay, bi, trans, queer, intersexe et plus) lors de notre deuxième année de bachelier. Une bénéficiaire nous a expliqué son histoire de vie. Elle a vécu toute son enfance jusqu'au début de l'âge adulte en République Démocratique du Congo, où les relations homosexuelles peuvent être punissables d'un emprisonnement allant de huit jours à trois ans (<https://www.arcenciel-international.be/world-facts/rd-congo>). Cette dame a eu une relation homosexuelle et lorsque sa famille l'a appris, il y a eu de violentes altercations. À la suite de cela, elle a décidé de quitter son pays pour venir en Belgique, en passant par l'Italie. Dans ce pays, elle a également vécu des atrocités, a dû se prostituer pour vivre en ayant son passeport confisqué. À la fin de l'entretien, nous avons eu des difficultés à pouvoir prendre du recul. Son histoire nous avait réellement chamboulées et c'était la première fois que nous étions confrontées à des dires d'une telle violence.

Évidemment, ceci n'est pas une généralité, puisqu'elle est tirée uniquement de notre expérience. Toutefois, il est possible que des travailleurs sociaux soient susceptibles de rencontrer ce type de situation au quotidien. Si le bien-être au travail est mis à mal, la qualité de travail peut l'être tout autant.

Méthodologie de travail appliquée au sein de ce mémoire

Notre approche méthodologique adopte une démarche inductive, où nous progressons du spécifique au général. Cela signifie que nous avons débuté notre travail en observant des faits concrets, des cas particuliers et des situations spécifiques pour ensuite aboutir à des lois, des théories ou des connaissances plus générales (Rousseau, 2022).

Cette démarche s'est réalisée sous forme d'enquête qualitative. L'outil choisi est l'entretien semi-directif, c'est-à-dire que le thème est choisi par l'enquêteur, mais d'autres thèmes peuvent être amenés par les intervenants (Rousseau, 2022). L'objectif de cette méthodologie est la compréhension des personnes concernées par rapport à leur vécu. Pour construire le guide d'entretien, nous nous sommes basés sur le cours de Sociologie du travail (LTRAV2200). Ce guide comprend plusieurs parties : une introduction permettant de se présenter personnellement et de présenter la thématique de la recherche, une introduction personnelle de l'interviewé, une partie sur le travail social, une partie sur le bien-être au travail, une partie sur les valeurs que l'individu intègre dans son travail et une conclusion permettant de résumer, de demander si l'interlocuteur souhaite ajouter quelque chose ainsi que de le remercier. Grâce à ces entretiens, nous pourrions détecter des similitudes ou des différences avec les hypothèses et la théorie exploitée.

Trois interviews ont été réalisées, toutes ayant d'une durée d'une heure à une heure et demie. La durée peut varier en fonction du débit de parole et des informations amenées par l'individu. Concernant les trois interviewés, le premier est assistant social, le second aide familiale, le troisième est une ancienne éducatrice spécialisée, aujourd'hui responsable d'une équipe. Nous avons retranscrit intégralement ces interviews (*cf.* Annexe 3).

Le questionnement principal de ce travail, notre question de recherche, est de comprendre l'importance du bien-être des travailleurs sociaux en nous demandant : « quelles sont les composantes et les caractéristiques du bien-être au travail des travailleurs sociaux en Belgique ? ». Pour répondre à cette interrogation, nous allons nous intéresser à l'avis de différents chercheurs en sociologie et en psychologie qui exploitent divers aspects du bien-être au travail.

L'approche sociologique sera établie par la théorie de l'organisation du travail. Elle examine comment les structures et les processus organisationnels influencent le comportement des individus au travail. Cette théorie met l'accent sur les relations entre les travailleurs, les tâches qu'ils effectuent, les technologies utilisées et les pratiques de gestion mises en place. Elle cherche à comprendre comment ces facteurs organisationnels affectent la productivité, la satisfaction au travail, la motivation et le bien-être des employés (Scott & Davis, 2007).

En lien avec notre thématique, cette approche pourrait examiner comment les structures organisationnelles, les politiques de gestion et les pratiques de travail influencent le bien-être des travailleurs, car elle étudie des aspects tels que la charge de travail, la reconnaissance, les opportunités de développement professionnel... Dès lors, nous allons présenter les recherches de plusieurs auteurs comme Karl Marx, Frederick Herzberg, Emile Durkheim, Erving Goffman et bien d'autres.

Nous mettons également en avant, grâce à une approche psychologique, le bien-être au travail, l'épuisement professionnel, la violence au travail, la gestion du stress et des émotions ainsi que les indicateurs spécifiques du bien-être au travail dans le domaine du travail social.

Pour répondre à notre perspective de recherche, nous nous exposerons dans un premier temps le cadre théorique. Nous tenterons en effet de définir le travail social ainsi que le bien-être au travail. Nous nous focaliserons en particulier sur l'épuisement professionnel, la violence au travail et la gestion du stress et des émotions. Ensuite, nous ferons un état de littérature permettant de mettre en avant la satisfaction au travail et le concept d'aliénation, les conditions de travail et la santé mentale, les relations interpersonnelles et le soutien social, le pouvoir et la hiérarchie dans l'organisation de travail, l'identité professionnelle et l'épanouissement. Enfin, nous exploiterons et analyserons trois entretiens semi-directifs pour appuyer ou non la théorie.

Partie 1 – le cadre théorique : compréhension du travail social et du bien-être au travail

Dans le contexte complexe et en constante évolution du travail social, où les enjeux sociaux, émotionnels et professionnels s'entremêlent, la question du bien-être au travail des travailleurs sociaux émerge comme un élément central de leur efficacité et de leur épanouissement personnel. Cette section du travail se propose d'explorer le cadre théorique qui sous-tend notre compréhension du travail social et du bien-être au travail dans le contexte contemporain.

1. Définition du travail social

Le travail social n'a pas de réelle acception. Toutefois, certains organismes tentent de définir ce terme. Pour commencer, l'UFAS le définit comme suit :

Le travail social assure la promotion du changement social, la résolution des problèmes dans le contexte des relations humaines, l'autonomisation et la libération des personnes pour l'amélioration de leur bien-être. Le travail social s'appuie sur des théories du comportement humain et des systèmes sociaux pour intervenir là où les êtres humains interagissent avec leur environnement. Les principes des droits de l'homme et de la justice sociale sont fondamentaux pour le travail social. (<https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,amélioration%20de%20leur%20bien-être.>)

Ensuite, si nous nous référons à nos voisins français, la revue de la Caisse nationale d'allocations familiales délimite le travail social comme étant :

loin de désigner un champ unifié. Il s'est construit selon des généalogies séparées (le service social, l'éducation spécialisée, l'animation), chaque lignée ayant ses propres axes de clivage et ses traditions historiques (Autès, 1999). Les travailleurs sociaux exercent dans des institutions très diversifiées : centres sociaux, services d'accueil de la petite enfance, établissements pour personnes handicapées, pour personnes âgées, etc. Ils peuvent être des agents de l'État et des collectivités territoriales, mais également appartenir au monde associatif. Ce qui rassemble des missions, des pratiques et des acteurs aussi variés est sans doute la relation d'aide ou de service. (Dauphin, 2009)

Enfin, l'IFSW (International Federation of Social Workers) définit le travail social de la sorte :

Le travail social change la donne. Les travailleurs sociaux travaillent dans des communautés où les gens trouvent des moyens positifs de relever les défis auxquels ils sont confrontés dans leur vie. Ils aident les gens à construire le type d'environnement dans lequel ils veulent vivre, grâce à la cogestion, à la coproduction et à la responsabilité sociale. La santé économique ne saurait se faire sans la santé sociale. Les droits de l'homme et la justice sociale sont essentiels à la pensée et à l'action des travailleurs. La Déclaration de principes éthiques guide chaque travailleur social à lutter contre les inégalités et la discrimination sous toutes ses formes et à donner aux gens les moyens de prendre leur vie en main, à condition qu'ils ne cherchent pas à nuire ou à maltraiter les autres (IFSW, n.d.).

Nous pouvons observer que ces définitions ont des points communs. Le travail social est un ensemble de pratiques professionnelles visant à promouvoir le bien-être social, la justice sociale et les droits de l'homme. Il implique l'intervention auprès de populations vulnérables, défavorisées ou marginalisées, en vue de les aider à surmonter leurs difficultés et à améliorer leur qualité de vie. Il peut prendre différentes formes et être pratiqué dans divers contextes, tels que l'aide à l'enfance, le soutien aux personnes âgées, l'accompagnement des personnes en situation de handicap, la promotion de l'égalité des genres, l'intervention en cas de crises sociales...

Concernant les points de divergence, il s'agit d'une concentration sur la promotion du changement social, la résolution des problèmes, l'approche unifiée d'un côté et la diversité des champs de l'autre, la variété des domaines d'intervention et enfin, la relation d'aide ou de service.

2. Évolution du travail social en Belgique

2.1. Historique du travail social

Avant 1920, il n'existait pas d'assistants sociaux ni d'écoles sociales en Belgique (Zélis, 2018, p.1). Cette pratique est professionnalisée à la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle grâce à des bénévoles féminines issues des mondes catholique et bourgeois. Après la Première Guerre mondiale, une amorce de professionnalisation se met en place par le biais de l'arrêté royal du 15 octobre 1920. Ce dernier vise à promouvoir l'assistance curative et affirme « que la solution des situations sociales complexes de l'époque requiert la formation de spécialistes dotés de méthodes et de techniques appropriées » (Deslauriers & Hurtubise, 2005, p. 68). Les écoles sociales sont créées au même moment. En 1925, l'ONE (Office Nationale de l'Enfance) est créé. Son but est de promouvoir le bien-être des enfants et des familles (<https://www.one.be/public/cest-quoi-lone/notre-histoire/>). Durant la même année, les CAP (Commissions d'Assistance Publique), regroupant les hospices civils et les bureaux de bienfaisance gérés par les mandataires communaux, virent le jour grâce à la loi organique du 10 mars 1925. Elles ont pour mission « de "soulager et prévenir la misère" de ceux qui ne peuvent pas subvenir à leur propre subsistance » (Mormont, 2021). Les premiers services sociaux d'entreprise apparaissent, quant à eux, dans les années 1930. Leur vocation est de mettre en place le suivi des maladies et des accidents du travail en vue d'une réinsertion professionnelle.

Pendant l'entre-deux-guerres, différents éléments essentiels de la protection sociale, telle que nous la connaissons aujourd'hui, sont progressivement développés. Ces éléments comprennent les pensions de vieillesse (1920 et 1924), l'indemnisation des maladies professionnelles (1927), les allocations familiales (1928, 1930, 1937), les vacances annuelles payées (1936), ainsi que la création du Fonds national de crise (1920) remplacé en 1935 par l'Office national de placement et de chômage. Cependant, pour mettre en œuvre cette politique sociale, il est crucial d'avoir des gestionnaires compétents. Cela a conduit à la création d'une formation et d'une profession dédiée aux travailleurs sociaux (Zélis, 2018, p.3). Après la Deuxième Guerre mondiale, l'État intervient progressivement dans les relations économiques pour corriger les dysfonctionnements et assurer la paix sociale (Deslauriers & Hurtubise, 2005, p. 68).

La protection sociale des indépendants est mise en avant avec la création de l'INASTI (Institut National d'Assurances Sociales pour Travailleurs Indépendants) en 1945. Par la suite, la loi du 12 juin 1945 stipule qu'une personne sans diplôme ne peut obtenir le titre d'assistante sociale. Par conséquent, elle protège la propriété et renforce un besoin de formation. Dans les années 1960, de plus en plus de critiques se font concernant les CAP menant à la création de la Commission de réforme des CAP en 1964, par l'Union des villes et des communes, dont les travaux se terminent en 1966. Cette Union prépare de nouvelles grandes réformes de l'aide sociale (Zamora, 2012).

En 1974, le montant minimum d'existence, appelé « minimex », est établi. Ce minimex permet la reconnaissance d'un droit à l'aide sociale qui met fin à l'arbitraire du système des CAP qui décidait auparavant qui avait droit à une aide et qui n'avait pas ce droit (Amez, 2022-2023). En 1976, l'État belge crée, au moyen de la loi organique du 8 juillet 1976, le Centre Public d'Aide Sociale qui est organisé au niveau local. Cette loi porte sur le fonctionnement et les missions de cette institution ainsi que de l'aide sociale (http://www.ocmw-info-cpas.be/fiche_FV_fr/le_cpas#:~:text=Le%20CPAS%20est%20un%20service,d%27organiser%20le%20service%20hospitalier).

En 1980, les professionnels sont regroupés sous le terme générique de « travailleur social », englobant les assistants sociaux (étant donc à l'origine de la profession), les éducateurs, les animateurs, les médiateurs, les infirmiers en santé communautaire, les aides familiales et les puéricultrices (Ion et Tricart, 1998 cités dans Deslauriers & Hurtubise, 2005, p. 71).

Enfin, dans les années 2000, le droit à l'intégration sociale est mis en place par les CPAS et remplace le minimex. Pour ce faire, les CPAS proposent trois possibilités : un revenu d'intégration sociale (RIS), un projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) ou un emploi (<https://www.mis.be/fr/droit-lintegration-sociale-loi-du-26-mai-2002>). Ce droit est donc une aide sociale financière garantie accordée par tous les CPAS depuis 2002 (Amez, 2022-2023). Cette même année, les CPAS changent de dénomination : appelés des *Centres Publics d'Aide Sociale*, ils deviennent des *Centres Publics d'Action Sociale*. Ce changement fait suite à une loi, déposée par la députée C. Burgeon, accompagnant le passage de l'État Providence en État social actif (<https://pro.guidesocial.be/articles/actualites/article/les-cpas-passent-de-l-aide-a-l-action#:~:text=Les%20CPAS%20ont%20changé%20de,à%20un%20Etat%20social%20actif>).

2.2. Tendances actuelles dans le travail social

Pour commencer, l'IFSW explique, dans les missions du travail social, que le concept de développement social englobe les stratégies d'intervention, les objectifs visés et fournit un cadre politique. Ce cadre est considéré comme la conciliation entre les attentes de la population et les structures institutionnelles. Il repose sur une approche holistique prenant en compte les dimensions biologiques, psychologiques et sociales, ainsi que des interventions qui « transcendent la division micro-macro, s'intégrant à des niveaux de système multiples et à des collaborations intersectorielles et interprofessionnelles » (IFSW, n.d.).

De plus, la professionnalisation du travail social s'appuie sur un contexte dans lequel il existe une tension entre la nécessité de reconnaître les intervenants qualifiés dans le domaine psychosocial, au regard de la prise en charge des problèmes sociaux, et la critique sociale de construction des problèmes sociaux. À ceci s'ajoute une friction avec les modèles dominants de prise en charge institutionnelle et professionnelle. Dans la pratique du travail social, le dilemme entre le rôle d'agent de contrôle et d'agent de changement a toujours été présent de manière variable et varie selon les contextes et les périodes, tant dans la formation que dans la pratique professionnelle (Mercier & Mathieu, 2002).

Ensuite, le pouvoir d'agir des bénéficiaires ou « empowerment », et l'autonomie ont une place primordiale dans la relation d'accompagnement social avec l'utilisateur. L'empowerment désigne « un "processus sociopolitique" qui articule une dynamique individuelle d'estime de soi et de développement de ses compétences avec un engagement collectif et une action sociale transformative » (Bacqué & Biewener, 2013). Le travailleur social cherche donc à renforcer les compétences et les capacités des individus afin qu'ils puissent prendre en charge leur propre vie et participer activement à la société.

En outre, comme dit plus haut, le travail social s'efforce de garantir l'accès équitable aux services sociaux et de promouvoir la justice sociale. En effet, la Commission européenne dit que :

[...] les personnes en situation de vulnérabilité devraient bénéficier de services sociaux axés sur l'inclusion sociale, tels que : une action sociale, des conseils, un accompagnement ou un tutorat, un soutien psychologique, une réadaptation, ainsi que des mesures d'intervention et de prévention de la violence domestique. Ces services apportent un soutien important pour favoriser l'inclusion dans la société et, si possible, l'intégration sur le marché du travail (European Commission, 2022).

Enfin, les technologies de l'information et de la communication (TIC) se digitalisent de plus en plus. Gautelier (2002) définit les TIC comme des outils puissants « au savoir pour agir ». Les TIC sont perçues à la fois comme un risque et une opportunité dans le travail social. Selon l'auteur, les TIC peuvent compromettre la relation physique entre le professionnel et l'utilisateur, puisqu'un ordinateur est présent lors des interactions. Elles peuvent également porter à défaut sur la confidentialité, l'autonomie et la responsabilité fondamentale de chacun. Cependant, les TIC peuvent également offrir une plus grande autonomie physique, intellectuelle ou sociale aux citoyens. Elles peuvent aussi inciter à réfléchir aux métiers et aux fonctions, favoriser la structuration d'un milieu professionnel en facilitant la formation, l'échange de pratiques et la communication au-delà des limites institutionnelles strictes (Gobert, 2019).

3. Compréhension du bien-être au travail

3.1. Définition du bien-être au travail

Il est à noter qu'il n'existe pas d'acceptation précise et univoque du bien-être au travail, mais certains organismes tentent de le définir. Cette « absence de définition offre l'avantage de pouvoir développer ces concepts de manière évolutive, ce qui conduit à une interprétation de plus en plus large » (Frankart & Schepens, 2023).

Le bien-être est un droit fondamental et fait partie de la santé. Cette dernière est sociale, psychique et environnementale. L'OMS (Organisation mondiale de la santé) définit ce terme comme « un état de complet de bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » (Préambule de la Constitution, 1946).

Le Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale présente le bien-être au travail comme un concepts comprenant divers aspects tels que : la sécurité au travail, la protection de la santé du travailleur, la charge psychosociale, l'hygiène du lieu de travail, l'ergonomie et l'embellissement du lieu de travail... La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail constitue la base de la législation en matière de sécurité et de santé au travail. Tous les arrêtés et toutes les lois sur le bien-être au travail sont repris dans le Code de bien-être au travail (<https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail>).

L'employeur a pour obligation de promouvoir le bien-être au sein de son entreprise. Cela comprend la prévention des risques, des formations et des informations données aux travailleurs et cela passe également par des moyens collectifs et individuels de protection (<https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail>).

3.2. Indicateurs et facteurs du bien-être au travail spécifiques au domaine du travail social

Différents facteurs peuvent être pris en compte lorsqu'il s'agit du bien-être au travail dans le domaine du travail social. Les concepts suivants peuvent être utilisés, selon nous, comme facteurs et indicateurs du bien-être au travail.

Tout d'abord, nous mettons en avant la charge de travail. En réalité, l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapies conjugales et familiales du Québec (2009) distingue le concept de la charge de travail comme « l'ensemble des services directs et indirects que le travailleur social doit offrir aux personnes dans le cadre de sa fonction. Nous référons ici à tous les gestes professionnels déployés en lien avec les différentes de demandes de service. » (p.8) et celui de la charge de cas comme « l'ensemble des activités professionnelles et administratives exécutées par le travailleur social dans l'exercice de sa fonction. Nous référons ici aux activités professionnelles ou administratives accomplies par un professionnel sans que celles-ci soient destinées ou afférentes à un de ses dossiers en particulier. » (p.9)

Ensuite, le soutien organisationnel est un élément clé comme facteur du bien-être des travailleurs, plus précisément « le soutien d'organisation perçu ». Il définit comme suit par D. Tungisa Kapela et S. Pohl (2018) :

Le soutien organisationnel perçu renvoie à la perception par l'employé que son organisation se soucie de son bien-être et valorise sa contribution à l'efficacité organisationnelle. Il prend ses racines dans la théorie de l'échange social et se base sur la norme de réciprocité comme mécanisme explicatif sous-tendant ses effets sur les attitudes et comportements au travail. Selon la théorie de l'échange social (Blau, 1964), les travailleurs lorsqu'ils entrent dans une relation d'échange social, anticipent les récompenses ou les bénéfices qu'ils recevront en échange de leurs investissements dans cette relation. Ces récompenses peuvent être de nature intrinsèque (reconnaissance) ou extrinsèque (augmentation de salaire). Selon cette approche, les employés qui perçoivent que leur employeur respecte ses obligations se sentent dans l'obligation de réciproquer (Bal, De Lange, Jansen, & Van Der Velde, 2010).

Les concepts suivants sont ceux de l'autonomie et de la prise de décision. Ils peuvent être expliqués sous un concept nommé « autonomie décisionnelle ». L'INSPQ (Institut National de Santé Publique du Québec) explique :

l'autonomie décisionnelle fait référence à la possibilité d'exercer un certain contrôle sur le travail à réaliser et la possibilité d'utiliser ou de développer ses habiletés. Un milieu de travail où l'autonomie décisionnelle est élevée se reflète par :

- La possibilité et l'encouragement à utiliser sa créativité, à faire preuve d'initiative et à développer ses compétences pour réaliser de nouvelles tâches ;
- Une marge de manœuvre pour prendre des décisions de manière autonome, pour choisir ses méthodes de travail et contrôler le rythme de travail ;
- La participation des employés aux décisions organisationnelles qui les concernent ;
- L'implication des employés avant, pendant et après les changements organisationnels (INSPQ, n.d., p. 1).

Par la suite, le concept d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, aussi appelé conciliation vie privée et vie professionnelle « renvoie aux moyens dont dispose l'individu pour maintenir un équilibre entre sa vie professionnelle et tous les domaines de sa vie hors travail » (Verstaevel et al., 2020, p.8).

Enfin, la formation et le développement professionnel sont des processus continus visant à acquérir de nouvelles compétences, à renforcer les compétences existantes et à favoriser la croissance professionnelle et personnelle dans le cadre d'une carrière. Pour un travailleur social, cela peut faire référence au fait de réaliser des formations pour apprendre de nouvelles méthodologies ou de nouveaux outils de travail. Par exemple, le CERSO (Centre de Ressources du Social HELHa) organise des formations réalisables sur un cycle court ou long pour tous les travailleurs sociaux.

Chacun de ces concepts peut avoir une place importante dans le bien-être au travail. La charge de travail, le soutien organisationnel, l'autonomie et la prise de décision, l'équilibre entre vie privée et professionnelle, la formation et le développement professionnel nous serviront de point d'analyse concernant l'approche sociologique dans la suite de ce travail.

3.3. Enjeux et défis du bien-être au travail dans le domaine du travail social

3.3.1. Épuisement professionnel : burn-out, bore-out et brown-out

L'épuisement professionnel est caractérisé par l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) comme :

[...] un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel chronique dans lesquelles la dimension de l'engagement est prédominante. Il se caractérise par 3 dimensions :

- l'épuisement émotionnel : sentiment d'être vidé de ses ressources émotionnelles ;
- la dépersonnalisation ou le cynisme : insensibilité au monde environnant, déshumanisation de la relation à l'autre (les usagers, clients ou patients deviennent des objets), vision négative des autres et du travail ;
- le sentiment de non-accomplissement personnel au travail : sentiment de ne pas parvenir à répondre correctement aux attentes de l'entourage, dépréciation de ses résultats, sentiment de gâchis... (INRS, 2017).

Il existe trois formes d'épuisement professionnel : le « burn-out » signifiant le manque d'énergie, des troubles physiques, psychiques et sociaux, le « bore-out » désignant le fait de s'ennuyer au travail et le « brown-out » représentant une perte de sens provoquant une baisse d'énergie et d'engagement (MoodWork, 2021).

Peu d'études sont réalisées sur le sujet, en particulier en Belgique et dans le domaine du travail social. Pourtant, la santé et le bien-être des travailleurs sont de plus en plus inscrits dans nos mœurs. Fort heureusement, Securex et la KUL (Katholieke Universiteit Leuven) se sont récemment alliés pour mener une étude menée sur l'ensemble des travailleurs belges depuis le début de la pandémie de la Covid-19. Il en résulte que 28,5 % des travailleurs sont exposés à un risque de burn-out en 2022. Ils ajoutent que :

Par rapport à la période précédant la crise du coronavirus (2018-2019), le nombre de travailleurs présentant un risque sérieux de burn-out a augmenté de 61,4% et 41% des plaintes de burn-out s'expliquent par la charge émotionnelle, l'intensité du travail, les contraintes personnelles, l'insécurité de l'emploi et les conflits de rôles (Securex, 2022).

Les chercheurs ont souhaité découvrir si certains profils étaient plus susceptibles de présenter un risque accru de burn-out. L'étude démontre que les jeunes de moins de vingt-cinq ans présentent un risque de 2,4 fois plus élevé d'être touché par ce syndrome d'épuisement que les travailleurs de plus de cinquante-quatre ans (39 % contre 16,3 %). La composition familiale jouerait également un rôle : les célibataires avec des enfants courent un risque de 39,5 % plus élevé que les autres travailleurs (33,3 % contre 23,9 %). Aussi, les étudiants sortants de l'université ont moins de risque que les personnes moins qualifiées (20,5 % contre 25,5 %). Enfin, le risque d'épuisement professionnel est plus élevé en Wallonie qu'en Flandre (28 % contre 22,5 %). Securex tient à conclure que « ces caractéristiques contextuelles n'expliquent ensemble qu'au maximum 5% du risque de burn-out, et sont donc fortement subordonnées aux caractéristiques professionnelles, qui ensemble expliquent 41% » (Securex, 2022). Nous tenons à ajouter que plus d'un travailleur belge sur cinq s'ennuie parfois au travail et 5 % des travailleurs risquent le bore-out, toujours selon une étude menée par Securex en 2017 (Securex, n.d.).

3.3.2. Violence au travail : hypothèses de psychologues sociaux et prévention

La violence au travail est définie par SPF Emploi comme « toute situation où une personne est menacée ou agressée psychologiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail » (BeSWIC, n.d.). L'auteur Guy Bajoit (2005) présente un article nommé « La place de la violence dans le travail social ». Dans cet ouvrage, il exprime que toutes les relations d'aide ne débouchent pas sur de la violence, même si elle contient toujours une « violence potentielle ». Ce qui l'intéresse est de comprendre les facteurs qui incitent le bénéficiaire à faire preuve de violence verbale ou physique. Bajoit cite Farzaneh Pahlavan, doctorante en psychologie sociale, qui s'est interrogée avec d'autres chercheurs sur ces facteurs. Il est ressorti que les hommes ont davantage tendance à commettre d'actes d'agression physique et « leur violence est moins réactive et plus instrumentale » (Bajoit, 2005). Bajoit et Pahlavan mettent également en lumière les causes situationnelles comme facteur de facilitation, dont l'environnement physique comprenant la température, le bruit, la promiscuité... Ces psychologues sociaux se sont aussi intéressés à l'environnement social, notamment au lien entre privation, frustration et agression. Il est à retenir que la privation n'engendre pas toujours de la frustration et la frustration ne débouche pas toujours sur l'agression. Plusieurs hypothèses découlent de ces recherches :

1. Le non-droit des individus à l'autoréalisation personnelle et à la consommation est devenu inadmissible aujourd'hui.
2. Les obstacles proviennent des appareils de l'État, considérés comme de mauvais gestionnaires et en proie à toutes sortes de scandales.
3. La dureté du milieu des quartiers pauvres a tendance à développer la culture de la violence.
4. L'argent est l'enjeu le plus important, voire le plus urgent (par exemple dans les CPAS).
5. La privation relative est présente quand un bénéficiaire vient demander de l'aide, en se sentant honteux, mais plein d'espoir. Lorsqu'il se sent déçu, l'usager peut ressentir de la frustration, condition de base de la violence.
6. Le manque de respect aura tendance à mener à une réaction violente.
7. Le réflexe sécuritaire dans certaines institutions qui engagent des vigiles pour les protéger peut renforcer la violence (Bajoit, 2005).

Pour pallier ce problème, diverses formations sont à disposition des travailleurs sociaux. C'est ce qui est appelé de la prévention. Ces dernières permettent d'identifier les violences, de donner des outils pour les travailleurs sociaux afin de réaliser de la prévention : se recentrer et prendre soin de soi, des techniques d'intelligence émotionnelle, prendre de la distance émotionnelle. Il ne faut surtout pas penser que ces violences font partie du métier, car cela les rendra acceptables, culpabilise le travailleur et peut l'isoler. Pour finir, nous pouvons également parler des violences institutionnelles déjà décrites précédemment : surcharge de travail, manque de moyens, pression de la hiérarchie (Teret, 2020).

3.3.3. Gestion du stress et des émotions

Le stress est défini comme : « une transaction entre la personne et l'environnement dans laquelle la situation est évaluée par l'individu comme débordant ses ressources et menaçant son bien-être » (Bruchon-Schweitzer et Dantzer, 1994, p. 21 citée par Poirel & Yvon, 2012).

Concernant les émotions, Delphine Van Hoorebeke (2008) les décrit, dans sa revue, comme une condition naturelle interpersonnelle. L'être humain peut exprimer, ou non, l'émotion en utilisant « des règles d'expression qui impliquent leur expression émotive d'une manière logique et stratégique en fonction de leurs objectifs personnels ou des règles à propos du social ». L'émotion est donc exprimée de manière verbale ou non verbale.

D'un point de vue sociologique, la notion d'émotions est définie par Sabine Fortino et al. (2015) :

Nous utilisons la notion d'émotions dans une acception large, incluant les sentiments et les affects, qui renvoie au registre du ressenti, du « vécu », de l'éprouvé, du corps et de ses manifestations. Aujourd'hui, la référence à cette notion dépasse les frontières de la psychologie et de ses objets de prédilection pour intéresser l'ensemble des sciences sociales, et la sociologie en particulier. En France, notamment, on étudie depuis une quinzaine d'années les émotions comme un rapport socialement construit entre l'individu, les autres et le monde qui l'entoure (Jeantet, 2012), sans opposer terme à terme « rationalité » et « affectivité » (Damasio, 1995). La tentative de définition des origines de l'émotion éprouvée est sans doute plus ancienne et surtout plurielle, comme le montre Julien Bernard qui a retracé la façon dont la discipline, depuis Durkheim, saisit des émotions « façonnées par l'inscription des individus dans une histoire, une culture, une société, avec ses normes et ses valeurs » (2015, 43). Dans une lignée wéberienne, on leur reconnaît également un rôle performatif (porteur d'action et de changement social), dont on perçoit sans doute plus immédiatement les effets du côté de la sociologie politique lorsqu'il s'agit de comprendre, par exemple, les ressorts cognitifs, mais aussi affectifs de l'engagement militant.

De nombreuses astuces existent concernant les gestions du stress et des émotions au travail, mais qu'en est-il réellement ? Dans une étude réalisée par Securex, il nous est expliqué qu'entre la période précédant la crise du Covid (enquêtes de 2018 et 2019) et l'automne 2021, le pourcentage de travailleurs ayant une charge émotionnelle au travail est passé de 32% à 40%, et ceux ayant une charge émotionnelle d'ordre privé de 31% à 38% (Securex, 2022). Cette étude met en avant le fait qu'il peut y avoir une charge émotionnelle d'ordre professionnel et privé.

Dans le monde du travail, il est souvent demandé de gérer le stress et les émotions, de les exprimer et d'avoir une grande flexibilité face à un marché de plus en plus fluctuant. La gestion du stress au travail portant sur l'organisation que sur l'individu. Selon le docteur Dominique Servant (2011), médecin-psychiatre et responsable de l'unité spécialisée sur le stress et l'anxiété du CHRU de Lille, les programmes de gestion du stress ont été établis dans les pays anglophones, sont peu codifiés en France et ne sont pratiquement jamais évalués. Dans la conclusion de son article, Dominique Servant propose une prise en charge plus spécifique des troubles psychologiques et particulièrement des troubles anxio-dépressifs auprès des salariés. Il propose également des formations pour les managers et des interventions ciblées sur les conditions de travail et sur l'organisation, ainsi que sur l'environnement de travail et les sources du stress au travail. Il précise que plusieurs facteurs sociaux et économiques de l'entreprise, des modes de management et

d'organisation du travail méritent d'être pris en compte. Il termine en expliquant « des programmes impliquant dirigeants, partenaires sociaux, psychiatres, médecins du travail et psychologues sont requis afin d'élaborer des projets durables de prévention et de soin des troubles psychiques et d'améliorer le bien-être au travail ».

3.3.4. Conclusion

En conclusion de cette exploration approfondie du cadre théorique sous-tendant la compréhension du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux, il est clair que cette profession complexe et essentielle est façonnée par une multitude de facteurs interconnectés. Le travail social, en tant que champ multidimensionnel, transcende les rôles conventionnels pour répondre aux besoins en constante évolution de la société. Les tendances actuelles dans le domaine du travail social reflètent l'adaptation constante de la profession pour relever des défis sociétaux changeants, renforçant ainsi l'importance du bien-être des travailleurs sociaux dans ce processus. Les multiples dimensions de l'indicateur du bien-être au travail, allant des aspects émotionnels et psychologiques à ceux liés à l'environnement de travail, témoignent du besoin d'adopter une approche holistique pour promouvoir le bien-être des travailleurs sociaux. Néanmoins, les enjeux et les défis demeurent significatifs. L'épuisement professionnel, la violence au travail ainsi que la gestion des émotions et du stress, autant d'obstacles auxquels les travailleurs sociaux peuvent être confrontés, exigent une attention et des interventions ciblées.

Partie 2 – l'état de littérature : regards croisés de plusieurs auteurs sur le bien-être au travail pour les travailleurs sociaux et analyse des interviews

Dans cette section, nous entreprenons un voyage au cœur de la littérature existante pour examiner de près le bien-être au travail des travailleurs sociaux à travers des regards multiples et complémentaires. La complexité des enjeux liés au bien-être au travail nécessite une exploration approfondie, ancrée dans les perspectives variées offertes par des auteurs éminents. En examinant leurs travaux, nous nous efforcerons de saisir les dimensions intrinsèques de la profession du travail social qui influencent directement le bien-être des praticiens. Parallèlement, nous nous pencherons sur une fine analyse des interviews menées auprès de travailleurs sociaux, offrant ainsi une opportunité unique d'entendre directement leur voix et d'enrichir notre compréhension du sujet.

1. Approche sociologique du bien-être au travail

1.1. Aliénation et satisfaction au travail

Karl Marx, figure emblématique de la sociologie, a développé une analyse critique sur la division du travail comprenant les relations entre le travailleur et le capitaliste. Il considère que l'être humain se réalise en tant qu'Homme au travers de l'exercice d'un travail. Le travail est donc le fondement de l'identité de l'Homme et le moyen de produire des richesses matérielles. Selon lui, le travailleur est le propriétaire de sa force de travail et le capitaliste est propriétaire des moyens de production. Marx cherche à ramener une matérialité au travail. Pour autant, cela ne veut pas dire de revenir au « travail d'avant », mais bien d'évoluer avec la société (de Nanteuil & Ferreras, 2022).

Simon Manon (2008) explique que Marx a écrit, en 1848, l'essence de l'homme est une essence aliénée dans le capitalisme. Être aliéné signifie « être dépossédé de soi-même ». Dans son ouvrage « Manuscrits » (1844), Marx propose trois repérages du concept de l'aliénation du travail :

- Le travail est aliéné lorsqu'il n'est pas « libre activité physique et intellectuelle ».
- Le travail est aliéné lorsqu'il n'est pas « la satisfaction d'un besoin, mais seulement le moyen de satisfaire des besoins en dehors du travail ».
- Le travail est aliéné dans le monde de production capitaliste.

En dépossédant le travailleur de l'organisation du travail, l'organisation capitaliste le dépossède de son essence : l'être humain est considéré comme une chose, une marchandise. Le capitalisme aliène et fait l'expérience d'une conscience rendue étrangère à elle-même. Dès lors, la division du travail sépare l'Homme en le transformant en une unité comptable là où il est le sujet (de Nanteuil & Ferreras, 2022).

Selon ces lectures, nous pouvons dire que le travail aliéné peut générer un sentiment de dépossession et d'insatisfaction chez les travailleurs. En regardant le débat de Bidet, Duménil et Lindner (2014) pour « Actuel Marx », nous pouvons remarquer que l'aliénation survient lorsque les travailleurs perdent le contrôle sur leur propre travail et sont réduits à des exécutants passifs. Cela peut entraîner une perte de sens et de satisfaction dans le travail. Marx souligne également que le

capitalisme peut engendrer des relations de travail basées sur l'exploitation, dans lesquelles les travailleurs sont soumis à des conditions de travail dégradantes, des horaires excessifs et des salaires insuffisants. De telles conditions peuvent entraîner un stress chronique et des problèmes de santé. Enfin, l'aliénation découle des relations de pouvoir inégalitaires entre les détenteurs des moyens de production et les travailleurs. Cette asymétrie de pouvoir peut générer un environnement de travail oppressant, dans lequel les travailleurs se sentent dévalorisés et dépossédés, entraînant potentiellement une détérioration du bien-être au travail.

Concernant la satisfaction au travail, Viateur Larouche et François Delorme proposent d'aborder ce concept par le biais d'une discussion approfondie autour de ses pôles principaux : les besoins humains et les incitations de l'emploi. Ces auteurs ont défini la satisfaction au travail comme

une résultante affective du travailleur à l'égard des rôles de travail qu'il détient, résultante issue de l'interaction dynamique de deux ensembles de coordonnées, nommément les besoins humains et les incitations de l'emploi. Par voie de conséquence, le travailleur ressentira de la satisfaction ou de l'insatisfaction au travail dans la mesure où s'établira une harmonisation ou une discordance entre les besoins qu'il éprouve et les incitations que lui fournit son travail (Viateur & Delorme, 1972).

En psychologie, les travaux de Frederick Herzberg ont démontré que la motivation au travail est liée à la satisfaction et à l'insatisfaction, agissant de manière indépendante l'une de l'autre. Les facteurs d'insatisfaction sont relatifs aux conditions de travail et doivent avoir un niveau minimal. Nous pouvons y retrouver la politique salariale, le salaire, le système de supervision, le statut et la sécurité du travail. Pour Herzberg, la motivation ne provient pas uniquement de l'élimination des facteurs d'insatisfaction. Les facteurs de satisfaction sont, quant à eux, relatifs à l'épanouissement de l'individu dans son travail. Ils regroupent la réalisation de soi, l'évolution de carrière, l'autonomie, les responsabilités, la reconnaissance et l'intérêt du travail. Dès lors, Herzberg présente la formule de la motivation comme l'addition de l'absence d'insatisfaction et de satisfaction (Gaunand, n.d.).

D'ailleurs, la Belgique célèbre le 8 juin la « Journée de la satisfaction au travail ». Cette journée met en lumière l'importance de la satisfaction au travail et de son impact sur la productivité, la créativité et le bien-être des travailleurs (SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale, 2023).

1.2. Conditions de travail et santé mentale

Afin de présenter la santé mentale, Emile Durkheim a écrit *Le Suicide* en 1897, ouvrage dans lequel il examine les facteurs sociaux qui influencent la santé mentale, y compris ceux liés au travail. Il y explore les variations du taux de suicide en fonction de différents facteurs sociaux telles que la religion, l'intégration sociale, la régulation sociale et le degré d'anomie.

Jean-Yves Broudic (2008) analyse son étude et explique qu'au sein de ce livre, Durkheim considère le suicide en tant que phénomène social et non simplement comme un acte individuel. Ce dernier fait référence à l'acte individuel. Durkheim élabore quatre types de suicide :

- Le suicide égoïste se produit lorsque les individus se sentent socialement isolés ou déconnectés de leur communauté. Ces mêmes facteurs peuvent avoir une influence sur le bien-être au travail ;
- Le suicide altruiste, quant à lui, est motivé par une intégration excessive dans un groupe ou une cause, où l'individu sacrifie sa vie pour le bien de la collectivité ;
- Le suicide anémique survient lorsque les individus sont confrontés à une désorganisation sociale ou à une rupture des normes et des valeurs ;
- Le suicide fataliste se produit dans des situations de contrôle excessif et d'oppression, où l'individu perçoit une absence d'avenir et de liberté.

Durkheim met en évidence l'importance capitale de l'intégration sociale, qui représente le degré de connexion et de lien des individus avec leur communauté. En plus de cela, Durkheim explore le concept d'anomie, qui fait référence à une désorganisation sociale ou à un sentiment de désorientation causé par un manque de normes ou une rupture des liens sociaux. Enfin, Durkheim examine la régulation sociale, qui renvoie à l'ensemble des normes, des attentes et des contrôles qui régissent le comportement individuel (Broudic, 2008).

Au sein du cadre professionnel, il arrive parfois que les travailleurs fassent face à des situations d'anomie. Ces situations surviennent lorsque les travailleurs se trouvent déconnectés de leur travail, ressentent un manque de sens ou sont confrontés à des normes contradictoires. Comme expliqué dans le point « 3.3.1. Épuisement professionnel : burn-out, bore-out et brown-out » (cf. p. 12), ceci peut avoir un impact sur le bien-être au travail et peut engendrer des sentiments d'insatisfaction, de confusion et de mal-être.

De plus, l'intégration sociale se manifeste par l'identification à un groupe professionnel, un sentiment d'appartenance et des relations positives avec les collègues. Une intégration sociale solide joue un rôle essentiel dans la promotion du bien-être en favorisant un environnement de travail propice, un soutien social mutuel et une reconnaissance professionnelle valorisante. Pour finir, une régulation sociale adéquate peut contribuer au bien-être en établissant des limites claires sur la charge de travail, en favorisant un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et en protégeant les travailleurs contre l'exploitation excessive ou les conditions de travail malsaines.

Afin d'exemplifier l'importance du bien-être au travail, le phénomène de « karōshi », des années 1980, peut être mis en évidence. Ce mot veut littéralement dire « excès – travail – mort », ce qui peut être traduit par « mort par surtravail » (Jobin & Tseng, 2014). En nous référant au mémoire de Yuen Ki Man (2018-2019), nous pouvons utiliser une définition pour mieux comprendre ce terme :

Le Conseil national de défense des victimes de karōshi (Karōshi Hotline) le définit à son tour comme étant (Asgari et al., 2016, pp. 49-50 ; Kanai, 2009, p. 209) : « une condition mortelle dans laquelle le rythme de vie d'un humain est détérioré suite à un excès de fatigue et que ses fonctions vitales sont ruinées ». Les causes de décès principales liées au karōshi sont les crises cardiaques et les attaques vasculaires cérébrales induites par le stress et les longues heures au travail (Nishiyama & Johnson, 1997, p. 625).

L'OMS a publié une étude en 2021 démontrant que travailler plus de cinquante-cinq heures par semaine augmente le risque de décès dus aux maladies cardiaques et aux accidents vasculaires cérébraux (AVC) de 35 % et de 17 % du risque de mourir d'une cardiopathie ischémique par rapport à des horaires de travail classiques. L'OMS et l'OIT estiment qu'en 2016, 398.000 personnes sont mortes d'un AVC et 347.000 d'une maladie cardiaque pour avoir travaillé au moins cinquante-cinq heures par semaine (AFP, 2021).

1.3. Relations interpersonnelles et soutien social

La théorie de l'interaction sociale d'Erving Goffman propose une vision intéressante de la manière dont les individus interagissent dans les situations sociales :

L'interaction sociale peut être définie, de façon étroite, comme ce qui apparaît uniquement dans des situations sociales, c'est-à-dire des environnements dans lesquels deux individus ou plus sont physiquement en présence de la réponse de l'un et de l'autre (E. Goffman cité par Y. Laberge, 2016).

Selon lui, l'être humain est constamment engagé dans des performances sociales, dans lesquelles il joue différents rôles pour gérer l'impression qu'il donne aux autres. Goffman décrit ces performances comme étant similaires à des acteurs sur une scène, où l'Homme utilise des masques et des stratégies pour influencer la perception des autres, aussi appelée « la mise en scène de la vie quotidienne ». Goffman souligne l'importance de « l'ordre de l'interaction », c'est-à-dire les règles et les attentes tacites qui régissent nos interactions sociales. Il identifie également des concepts clés tels que la « présentation de soi », renvoyant au fait de s'efforcer à créer une image favorable de nous-mêmes, et la « gestion de l'embarras » ou « gestion d'engagement », faisant référence au fait de tenter de sauver la face lorsque nous faisons face à des situations délicates. Une autre idée centrale de la théorie de Goffman est celle des « cadres », qui sont des structures cognitives qui donnent un sens à nos interactions. Les cadres aident à interpréter et à attribuer du sens à ce qui se passe autour de nous. Par exemple, lorsque nous allons au travail, nous adoptons un cadre particulier qui dicte notre comportement et nos attentes au regard de notre fonction (Bonicco, 2007).

Cette théorie sur l'interaction sociale peut être appliquée à la compréhension des relations interpersonnelles au travail. Pour reprendre la notion de « la mise en scène dans la vie quotidienne » explicitée ci-dessus, nous adoptons différents rôles et masques sociaux en fonction du contexte dans lequel nous nous trouvons. Par exemple, lorsque nous sommes au travail, nous jouons le rôle d'employé, et lorsque nous sommes avec nos amis, nous adoptons un rôle différent. Nous pouvons extrapoler cette notion à différents moments de vie. Pendant une réunion d'équipe, les employés peuvent jouer différents rôles selon leur position hiérarchique ou leur expertise. Par exemple, un responsable de projet peut adopter le rôle du leader en dirigeant les discussions, tandis que les membres de l'équipe peuvent jouer le rôle de contributeurs actifs. Les participants peuvent utiliser des gestes, des expressions faciales et un langage corporel spécifique pour exprimer leur soutien, leur désaccord ou leur compréhension. Dans un autre type de cadre, comme lors d'un entretien d'embauche, les candidats adoptent généralement un comportement spécifique et présentent leurs compétences de manière favorable pour impressionner l'employeur. Ils mettent en œuvre des

techniques de présentation de soi pour se présenter sous un jour positif, en soulignant leurs réalisations, leurs expériences pertinentes et en mettant en avant leurs qualités professionnelles. En plus de cela, la gestion de l'embarras citée ci-dessus peut également être présente si le candidat est confronté à des questions difficiles ou des moments délicats, durant lesquels il devra utiliser des stratégies pour sauver la face et maintenir une image professionnelle.

Phillip Jolly, Dejun Tony Kong et Kyoung Yong Kim (2020) ont réalisé une étude nommée « Social Support at Work : An Integrative Review ». Ces auteurs explorent le rôle du soutien social dans le milieu professionnel et visent à synthétiser et à analyser diverses recherches sur le sujet afin de mieux comprendre l'importance du soutien social au travail, ses effets sur les employés et les organisations ainsi que sur le bien-être au travail de ces derniers. Pour ce faire, ils commencent par définir le soutien social au travail comme la perception subjective d'un individu concernant la disponibilité et la qualité du soutien émotionnel, instrumental et informatif qu'il reçoit de ses collègues, de ses supérieurs hiérarchiques et de son environnement de travail (Jolly, Kong & Kim, 2020, p.11).

Ils identifient aussi différents types de soutien social : le soutien émotionnel, le soutien instrumental et le soutien informatif (Jolly, Kong & Kim, 2020, p.12). En plus de cela, ces chercheurs examinent comment le soutien social au travail peut influencer le bien-être psychologique et physique des employés. Ils mettent en évidence que des niveaux élevés de soutien social sont généralement associés à une meilleure santé mentale, une réduction du stress et de l'épuisement professionnel, ainsi qu'à une plus grande satisfaction au travail. Cela a également un impact sur la performance et la productivité au travail. Les résultats montrent que le soutien social peut favoriser la motivation des employés et améliorer leur engagement et leur efficacité professionnelle.

Enfin, l'étude porte sur les effets du soutien social sur le fonctionnement organisationnel. Elle démontre que des niveaux élevés de soutien social peuvent favoriser un climat de travail positif, renforcer la cohésion d'équipe et réduire les conflits interpersonnels (Jolly, Kong & Kim, 2020).

1.4. Pouvoir et hiérarchie dans l'organisation du travail

Le pouvoir a un rôle dans les relations interpersonnelles. John French et Bertram Raven ont établi « les bases du pouvoir » en 1959 (Glinne-Demaret, chapitre 5, 2022) et ont cherché à déterminer les réactions d'une personne se soumettant à un pouvoir. Il existe, selon eux, cinq bases de pouvoir caractéristiques de cinq types de relation entre le leader et la personne se soumettant à un pouvoir. Dans cette perspective, ces auteurs considèrent que « le pouvoir est la capacité potentielle dont dispose un groupe ou une personne pour en influencer une autre dans un système donné » (Goetschy, 1981). Ils présentent cette théorie comme le fait qu'un agent social O exerce une influence sur une personne P. Les cinq types du pouvoir sont :

- pouvoir de récompense : O peut récompenser P s'il a de bons résultats ou de bons comportements ;
- pouvoir de coercition : O peut sanctionner P s'il a des comportements non conformes ;

- pouvoir de légitimité : P reconnaît que O a le droit d'avoir une action sur lui sur base de valeurs intériorisées, liées à la culture, l'acceptation de la structure hiérarchique (autorité) ou la délégation (désignation, élection) ;
- pouvoir de référence : P s'identifie à O. Cela crée une conformité au groupe liée au phénomène d'identification ;
- pouvoir de compétence (expert) : P reconnaît une expertise particulière à O. Cela donne de la crédibilité liée à un savoir technique.

Ce modèle permet d'analyser les relations dans l'organisation en termes de pouvoir et de contre-pouvoir (chaque pouvoir générant une résistance) et de jeux de pouvoir entre collègues. Toutefois, la théorie tient peu compte des situations spécifiques, ils partent du principe que le pouvoir est valable quelle que soit la situation (Glinne-Demaret, chapitre 5, 2022).

Afin de mettre en lien cette théorie par rapport au bien-être au travail, nous pouvons illustrer comment différentes sources de pouvoir peuvent avoir des conséquences significatives sur l'expérience des employés et leur bien-être psychologique. Les gestionnaires et les responsables des ressources humaines peuvent utiliser ces connaissances pour favoriser un environnement de travail positif en s'appuyant sur des sources de pouvoir constructives et en prenant en compte les besoins et les attentes des employés. Afin d'exemplifier le modèle de French et Raven avec des situations de travail, voici ce qui peut être mis en avant :

- Le pouvoir de récompense se base sur la capacité de récompenser les autres, que ce soit par des avantages matériels, des promotions ou des reconnaissances. Lorsque les employés perçoivent un pouvoir de récompense équitable et positif, leur engagement et leur satisfaction au travail, contribuant ainsi à leur bien-être global.
- Le pouvoir coercitif repose sur la capacité de punir ou de menacer les autres. Lorsqu'un employé est soumis à un pouvoir coercitif excessif, il peut ressentir du stress, de la peur et de l'anxiété au travail. Un climat de travail dans lequel le pouvoir coercitif est largement utilisé peut entraîner une détérioration du bien-être psychologique des employés ainsi qu'une baisse de la motivation et de la satisfaction au travail.
- Le pouvoir légitime est lié au statut et à l'autorité formelle accordée aux dirigeants et aux gestionnaires. Un exercice approprié du pouvoir légitime peut créer un climat de respect et de confiance dans l'organisation, favorisant potentiellement le bien-être au travail en renforçant le sentiment de sécurité et de stabilité des employés.
- Le pouvoir de référence provient de l'identification et de l'admiration que les autres accordent à une personne. Un dirigeant ou un collègue charismatique peut exercer un pouvoir de référence sur les employés, ce qui peut influencer positivement leur motivation, leur engagement et leur bien-être au travail.
- Le pouvoir de compétences fonde sur les connaissances, les compétences et l'expertise d'une personne. Lorsque les employés ont accès à des sources de pouvoir de compétence, cela peut stimuler leur sentiment de compétence et d'accomplissement au travail, contribuant ainsi à leur bien-être psychologique (Glinne-Demaret, chapitre 5, 2022).

Max Weber a réalisé une théorie des organisations. Il a analysé le rôle du leader dans les organisations et il s'est intéressé aux formes d'autorité qui peuvent y prendre place. Il distingue trois fondements différents de l'autorité. Premièrement, la logique instrumentale est une autorité rationnelle, légale. Elle résulte de dispositions légales et est aussi appelée autorité bureaucratique. Deuxièmement, la logique des valeurs est une autorité traditionnelle. Elle est associée historiquement à un rôle. Enfin, la logique affective est une autorité charismatique. Elle dépend de la personnalité du leader.

La théorie de la bureaucratie a été conçue en se basant sur le système rationnel décrit ci-dessus. Selon l'autorité, ce système permet une administration efficace. Selon Weber, cette forme d'organisation est inévitable en raison du besoin de l'administration de masse. Ce modèle bureaucratique se retrouve dans tous les modèles organisationnels (entreprises privées et publiques, dans les administrations) et repose sur une organisation avec un fonctionnement fondé sur :

- la division du travail. Les fonctions sont organisées en départements selon une hiérarchie ;
- la stricte définition des objectifs, des tâches et de l'autorité de chacun ;
- chaque emploi est défini par un contrat (relation contractuelle) ;
- la structure hiérarchique qui contrôle tout. Et il existe un contrôle strict du travail ;
- les règles qui assurent un fonctionnement mécanique ;
- les relations de travail restent impersonnelles ;
- les emplois dépendent des qualifications professionnelles. Les candidats sont sélectionnés de cette façon. Ils sont rémunérés par un salaire fixe et un droit à la retraite. La promotion dépend de l'ancienneté et du jugement des supérieurs (Portes, 2021).

1.5. Identité professionnelle et épanouissement

Pierre Bourdieu explore le « capital social » en 1980. Le capital social est un concept sociologique qui se réfère aux ressources sociales disponibles pour une personne grâce à ses relations et ses connexions avec d'autres individus et groupes au sein de la société. Il s'agit d'une forme de capital qui repose sur le réseau social d'un individu et qui peut être utilisé pour accéder à des opportunités, obtenir du soutien, exercer une influence informelle et renforcer le bien-être au sein de la communauté ou de l'organisation (Lenoir, 2016). Il existe en réalité deux formes de capital social : l'un est individuel et l'autre collectif.

Le capital social individuel fait référence aux ressources sociales disponibles pour un individu en fonction de ses relations et de ses interactions avec d'autres personnes. Cela englobe les liens sociaux, les réseaux de contacts, la confiance, la coopération et le soutien mutuel que l'individu peut mobiliser pour obtenir des avantages personnels ou professionnels. Le capital social individuel est centré sur les relations personnelles d'un individu et sur la manière dont ces relations influencent ses opportunités, ses connaissances et son bien-être. Par exemple, un individu ayant un vaste réseau de contacts professionnels peut avoir accès à de meilleures opportunités d'emploi ou d'affaires (Godechot & Mariot, 2004).

Le capital social collectif concerne les ressources sociales et les relations au sein d'une communauté, d'un groupe ou d'une société dans son ensemble. Il met l'accent sur les liens sociaux qui relient les individus entre eux et qui renforcent la cohésion sociale d'une collectivité. Le capital

social collectif se matérialise par la confiance, la coopération et la solidarité qui prévalent dans un groupe ou une communauté donnée. Ce type de capital peut avoir un impact positif sur le fonctionnement de la société, en favorisant la résolution de problèmes collectifs, l'engagement civique et la réussite des projets communs. Par exemple, une communauté dans laquelle les membres entretiennent des liens étroits et interagissent fréquemment peut être plus efficace pour relever des défis sociaux ou économiques (Godechot & Mariot, 2004).

En résumé, le capital social individuel se concentre sur les ressources sociales d'un individu, tandis que le capital social collectif concerne les ressources sociales et les relations au niveau d'une communauté ou d'une société plus large. Ces deux formes de capital social sont interdépendantes et peuvent avoir des implications importantes pour les opportunités, la réussite et le bien-être tant au niveau individuel que collectif. Rémi Lenoir (2016) analyse le capital social en mettant en avant différentes thématiques avec le bien-être au travail : l'accès aux opportunités professionnelles, le soutien et la solidarité au travail, l'influence et le pouvoir informel, les ressources de soutien émotionnel et le climat organisationnel.

Le capital social joue un rôle important dans l'accès aux opportunités professionnelles. Les personnes ayant un réseau solide de relations peuvent être susceptibles d'être informées des offres d'emploi, des possibilités de carrière et des projets intéressants. Avoir accès à ces opportunités contribue au bien-être au travail en favorisant le sentiment de satisfaction et de réalisation professionnelle.

Le capital social fournit également un soutien social important au travail. Les relations de confiance et de solidarité avec les collègues et les supérieurs contribuent à créer un environnement de travail positif, dans lequel les employés se sentent soutenus et appréciés. Cela peut avoir des implications positives pour le bien-être psychologique au travail.

Le capital social peut être associé à un pouvoir informel au sein de l'organisation. Les individus ayant un réseau étendu de relations sont davantage en mesure d'influencer les décisions, de faciliter la résolution des problèmes et d'avoir un impact sur leur environnement de travail. Cette influence peut contribuer au bien-être au travail en offrant aux employés un certain degré de contrôle sur leur travail et leur environnement.

Le capital social apporte des ressources de soutien émotionnel aux employés en période de stress ou de difficultés au travail. Les relations de confiance et de proximité avec des collègues ou des amis au travail sont essentielles pour faire face aux défis professionnels et pour améliorer le bien-être psychologique.

Enfin, le capital social influence le climat organisationnel. Un environnement de travail dans lequel les relations sociales sont valorisées et entretenues favorise un sentiment d'appartenance et de cohésion dans l'organisation. Cela contribue à créer une culture organisationnelle positive qui est bénéfique pour le bien-être des employés.

2. Analyse des interviews

Afin de pouvoir analyser les interviews réalisées avec trois professionnels de terrain, nous allons tout d'abord les présenter :

- Interviewé n°1 : un assistant social âgé de vingt-sept ans, travaillant dans le secteur privé (une ASBL) depuis un an et depuis quatre dans son secteur ;
- Interviewé n°2 : une aide familiale âgée de trente ans, travaillant dans le secteur public depuis six ans ;
- Interviewé n°3 : une responsable d'équipe d'animateurs âgée de trente-deux ans, ancienne éducatrice spécialisée, travaillant dans le secteur privé (une ASBL) depuis deux ans.

Nous allons analyser ces trois interviews en suivant les points abordés dans la partie trois, à savoir : la satisfaction au travail, les conditions de travail et la santé mentale, les relations interpersonnelles et le soutien social, le pouvoir et la hiérarchie dans l'organisation du travail et enfin l'identité professionnelle et l'épanouissement.

Pour commencer, nous avons parlé du concept d'aliénation de Karl Marx et fait un lien avec la satisfaction et l'insatisfaction au travail. Aucun des travailleurs ne semble aliéné par son travail, sauf l'interviewé n°2. Au début de l'interview, elle exprimait adorer son métier, mais à la suite d'un manque d'effectif sur son lieu de travail, les aides familiales doivent rattraper le travail que les aides ménagères n'ont pas su réaliser. Cependant, ces deux métiers n'ont pas les mêmes missions : les aides ménagères offrent un soutien aux tâches ménagères au quotidien, tandis que les aides familiales permettent le maintien à domicile des personnes dépendantes, contribuant ainsi à leur bien-être (*cf.* Annexe 4). L'interviewé n°2 a d'ailleurs avoué avoir voulu arrêter son travail à trois reprises et a eu des conséquences sur sa santé (décollement du placenta pendant sa grossesse parce qu'elle n'a pas été écartée directement par sa supérieure, menace avec un couteau par un bénéficiaire), mais aimant tellement son métier, elle continue.

Dès lors, nous pouvons dire aussi que les personnes interrogées se sentent mitigées par rapport à leur satisfaction au travail. Nous allons expliquer tout ceci dans la suite de l'analyse.

Concernant les conditions de travail et la santé mentale de chacun, ils ont tous expérimenté un épuisement professionnel, sauf l'interviewé n°3 qui a pris un congé prolongé avant qu'il survienne. L'interviewé n°1 exprime avoir senti une perte de sens à la suite de conflits avec une collègue sur son ancien lieu de travail. Il exprime n'avoir plus eu de plaisir à travailler et à effectuer ses tâches quotidiennes. Tout ceci a mené à une fatigue. Il en a discuté avec sa hiérarchie, mais elle n'a pas réagi directement. Plus le temps passait et plus la situation s'aggravait jusqu'au moment où il y a eu un risque pour sa santé : « [...] crise d'angoisse et donc quelque part un peu mise en danger. Si je me souviens, je roulais, j'arrivais plus à respirer donc je... je... je ne savais plus vraiment ce que je faisais. Confusion totale. Euh. Je roulais à du 30 km/h sur l'autoroute, en pleurs, en vomissant. Donc là, on était à la période de crise. ».

L'interviewé n°2 indique avoir aussi fait face à l'épuisement professionnel à cause d'un manque d'effectif cité ci-dessus. De plus, elle explique que : « Quand on fait un week-end normalement,

légalement, on est censé travailler pas plus de 8 jours d'affilée, 7 ou 8 jours d'affilée, je pense, et puis avoir 2 jours de congés. Sauf que comme on est en manque de personnel, autant en aide ménagère qu'en aide familiale, on a à plusieurs fois, on a pas su me donner mon jour de congé en suivant le week-end que j'ai fait plus la semaine donc j'ai déjà fait plus de 15 jours d'affilée quoi. ».

Toutefois, les travailleurs se sentent intégrés socialement dans leur lieu actuel de travail, ils ont de bonnes relations avec leurs collègues et leur hiérarchie et se sentent assez soutenus par cette dernière. D'ailleurs, sur le lieu de travail de l'interviewé n°2, un entretien avec un psychologue est prévu tous les deux mois pour pouvoir se décharger. Elle aimerait qu'il soit plus récurrent, mais estime qu'il lui fait énormément de bien et à ses collègues aussi. Sur le lieu de travail de l'interviewé n°3, chacun a une personne de confiance avec qui discuter. Cependant, selon l'interviewé, « beaucoup de gens ne veulent pas se confier parce que c'est, je pense que c'est la pire à qui se confier ». Étant responsable d'équipe, elle conseille simplement de se tourner vers quelqu'un qui peut être à l'écoute en cas de besoin. Il en est de même sur le lieu de travail de l'interviewé n°1.

Ensuite, la théorie de l'interaction sociale de Goffman n'a pas pu être démontrée dans les entretiens, car le sujet n'a pas été abordé. Toutefois, l'étude de Jolly, Kong et Kim sur le soutien social a bien pu être mise en avant. Ces derniers exprimaient que des niveaux élevés de soutien social peuvent améliorer la santé mentale, une réduction du stress et de l'épuisement professionnel. Si nous reprenons l'explication donnée ci-dessus, le soutien social est relativement bien appliqué sur les lieux de travail de chacun. Toutefois, les travailleurs souhaiteraient que cela se passe de manière plus récurrente. L'interviewé n°3 exprime d'ailleurs : « Ça devrait être important d'avoir un coaching individuel, soit par un psy soit... par un coach mais oui des super... des supervisions individuelles régulières. [...] avec quelqu'un de l'institution, vraiment avec quelqu'un d'externe pour pouvoir parler de tout et de rien, que ce soit par rapport à la hiérarchie, par rapport aux collègues, par rapport à une situation au travail. ».

Par rapport au pouvoir et à la hiérarchie dans l'organisation du travail, nous pouvons déduire que le pouvoir légitime de French et Raven sont davantage mis en place dans chacune des institutions où exercent les interviewés. En effet, les personnes dans la hiérarchie ont un statut et une autorité formelle sur les employés. Nous pouvons éventuellement dire aussi que le pouvoir de compétences est exercé par les personnes à plus grandes responsabilités. Aucune des personnes rencontrées n'a parlé de système de récompense, de punition ou de menace, d'admiration envers ses supérieurs. Toutefois, l'interviewé n°2 a expliqué que son manager a des problèmes privés qui interfèrent sur l'équipe de travailleurs sociaux : « Et donc petit à petit, au fur et à mesure de la situation, le coordinateur, il s'énerve de plus en plus alors qu'à la base, ça ne fasse pas partie de son trait de caractère. Il délègue pour pouvoir se respecter plus, mais du coup, il le fait aussi d'une manière où il va imposer un peu plus auprès de ses collègues. Alors qu'avant, ce n'était pas le cas non plus. Donc on y a qu'on observe un changement finalement dans la manière dont est tenue l'ASBL qui génère des crises et des tensions. ».

Max Weber distingue, dans la théorie des organisations, trois autorités. Dans le cadre des interviews, nous pouvons apercevoir que celles en application sont la logique instrumentale (à la suite de dispositions légales, autorité bureaucratique) et la logique des valeurs (historiquement associée à un

rôle). L'interviewé n°2 exprime avoir une bonne relation avec sa supérieure et se sent relativement écoutée et l'interviewé n°3, étant elle-même responsable, considère avoir de bonnes relations avec son équipe, avec son binôme, malgré un taux d'absentéisme élevé et un manque de motivation.

Weber souligne également différents points dans la théorie de la bureaucratie qui sont pour certains appliqués dans les lieux de travail de ces travailleurs sociaux. Dans la majorité des cas, une division du travail est appliquée en lien avec la hiérarchie, mais chacun porte plusieurs casquettes dans sa fonction. Dès lors, les objectifs et les tâches ne sont pas clairement définis, mais l'autorité de chacun l'est. Chaque emploi est bien défini par une relation contractuelle, il existe une hiérarchie contrôlant le tout, des règles assurant le bon fonctionnement de l'organisme et les emplois dépendent des qualifications professionnelles. Toutefois, les relations de travail ne restent pas totalement impersonnelles. Certains se lient d'amitié avec leur collègue, comme les interviewés n°1 et n°2. Quant à l'interviewé n°3, elle considère qu'il y a des abus et des contournements des règles. Elle explique : « Je ne suis pas du tout dans le jugement par rapport à ça, mais on au moins ils en font... enfin qu'ils en fassent beaucoup, ils sont payés la même chose qui... qui se mettent, si on refuse leur jour de congé, ils se mettent sous certificat, ils ont le même salaire. », mais aussi que « Enfin, il y a plusieurs équipes à chaque fois par... par école, mais une équipe avec des animateurs aguerris, un bachelier et un animateur en insertion, donc soit CPAS et tout ça. Sauf que la tendance s'est renversée. On se retrouve avec des équipes où il n'y a pas de personnel formé et donc des gens qui viennent découvrir le métier d'animateur qu'ils ne connaissent pas. ».

Pour finir, le concept de capital social mis en avant par Bourdieu peut être exploité par rapport au bien-être des travailleurs sociaux comme ayant une influence sur l'accès aux opportunités professionnelles, au soutien et à une solidarité au travail, à une influence et à un pouvoir informel, à des ressources de soutien émotionnel et à un climat organisationnel. Autant le capital social individuel que le collectif sont observés dans les interviews. Concernant l'accès aux opportunités professionnelles, l'interviewé n°3 résume bien le discours des trois personnes : « Ça, ça dépend vraiment des profils et des gens qui sont intéressés par la chose. Il y en a qui vont sentir, vont penser avoir le savoir absolu et pensent que c'est bon de ne pas se remettre en question. Et puis, en fonction des profils, il y en a qui vont vouloir se former, tout ça. Maintenant, je trouve que les formations sont très limitées dans le cadre du travail vu qu'elles sont déjà données par des gens souvent qui n'ont pas la théorie, la connaissance, donc ça c'est quand même un peu perturbant. ».

Enfin, les interviewés considèrent qu'ils sont assez épanouis dans leur emploi. L'interviewé n°3 explique qu'elle se plaît dans son travail, mais qu'il est quand même assez épuisant. : « Alors, le travail actuel, je... je m'éclate. Mais, c'est assez contradictoire parce que depuis hier, je suis en arrêt. [...] Mais c'est un, c'est un travail incroyable parce que je dis toujours que le fonds de commerce c'est l'amusement. Donc il y a pire comme... comme... comme base de travail. ».

L'interviewé n°2 exprime à son tour qu'il se sent extrêmement bien : « À l'heure actuelle, je me sens très très bien dans mon lieu de travail. ».

Quant à l'interview n°1, elle dit adorer son métier, mais qu'elle ne sent pas totalement à sa place. En effet, lors de l'entretien, elle a expliqué qu'il y avait un manque d'effectif au niveau des aides ménagères et donc ce sont les aides familiales qui prennent le relais, alors que cela ne fait pas partie de leurs missions.

Conclusion et pistes d'action sur la thématique du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux

En guise de conclusion de ce mémoire, ayant comme problématique le bien-être au travail des travailleurs sociaux, nous allons répondre à la question de recherche à partir des interviews et des théories exploitées. Pour rappel, nous nous demandions « quelles sont les composantes et les caractéristiques du bien-être au travail des travailleurs sociaux en Belgique ».

À titre synthétique, nous retenons certains éléments du mémoire. D'un point de vue conceptuel, nous avons démontré que le travail social n'a pas réellement de définition, tout comme le bien-être au travail. Toutefois, il existe des points communs entre les différents organismes tentant de les définir, comme le fait que le travail social est un ensemble de pratiques professionnelles visant à promouvoir le bien-être social, la justice sociale et les droits de l'homme. À la suite de cela, l'histoire du travail social a pu être brassée. Beaucoup de changements ont eu lieu depuis 1920. Ce métier est d'ailleurs en continuelle évolution, c'est pourquoi il est important de se former fréquemment et de rester informer sur les actualités dans le domaine social. Les tendances actuelles dans ce domaine se décrivent comme le développement social, la professionnalisation du travail social, le pouvoir d'agir et la garantie de l'accès équitable aux services sociaux et de promouvoir la justice sociale. D'un point de vue du bien-être au travail, nous avons pu voir qu'il est un droit fondamental et qu'il impacte la santé mentale, psychique et physique. Nous avons listé divers indicateurs et facteurs tels que la charge de travail, le soutien organisationnel, l'autonomie et la prise de décision, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et la formation ainsi que le développement professionnel. Les enjeux et défis du bien-être au travail pour les travailleurs sociaux sont, quant à eux, l'épuisement professionnel, la violence au travail et la gestion du stress et des émotions.

Concernant l'état de littérature sur l'approche sociologique, nous pouvons retenir le concept de l'aliénation de Karl Marx. Ce dernier a développé une analyse critique sur la division du travail et les relations entre le travailleur et le capitaliste. Selon lui, l'être humain se réalise en tant qu'Homme par le travail, qui est le fondement de son identité et le moyen de produire des richesses matérielles. Cependant, le travail aliéné dans le système capitaliste dépossède le travailleur de son essence, le traitant comme une marchandise.

La satisfaction au travail a été étudiée par des auteurs tels que Viateur Larouche et François Delorme, qui l'ont définie comme le résultat affectif de l'harmonisation entre les besoins humains et les incitations de l'emploi. D'un point de vue psychologique, Frederick Herzberg a mis en évidence que la motivation au travail est liée à la satisfaction et à l'insatisfaction, chacun dépendant de facteurs spécifiques. Il est aussi important de souligner que la notion de satisfaction au travail est encore célébrée et reconnue, comme en témoigne la « Journée de la satisfaction au travail » en Belgique qui met en lumière son importance pour la productivité, la créativité et le bien-être des travailleurs.

Ensuite, nous avons mis en avant les conditions de travail et la santé mentale explorées par Emile Durkheim et son livre *Le Suicide* publié en 1897. Durkheim identifie quatre types de suicides, tels que le suicide égoïste causé par l'isolement social et le suicide altruiste motivé par une intégration

excessive dans un groupe. Il souligne l'importance de l'intégration sociale, de l'anomie et de la régulation sociale pour le bien-être mental.

De plus, la théorie de l'interaction sociale de Goffman met en avant la manière dont les individus interagissent dans les situations sociales en jouant différents rôles pour gérer l'impression qu'ils donnent aux autres. Elle aborde les concepts de la mise en scène de la vie quotidienne, des cadres qui donnent un sens à nos interactions, ainsi que la présentation de soi et la gestion de l'embarras. Le soutien social au travail, défini comme la perception subjective de la disponibilité et de la qualité du soutien émotionnel, instrumental et informatif, joue un rôle essentiel dans le bien-être psychologique et physique des employés, ainsi que dans le fonctionnement organisationnel pour Phillip Jolly, Dejun Tony Kong et Kyoung Yong Kim.

Le pouvoir et la hiérarchie ont également un rôle dans le bien-être au travail. La théorie de John French et Bertram Raven en 1959 identifie cinq bases de pouvoir caractéristiques de cinq types de relations entre un leader et une personne soumise au pouvoir : le pouvoir de récompense, de coercition, de légitimité, de référence et de compétence. La théorie de la bureaucratie de Max Weber, basée sur l'autorité rationnelle et légale, explique la structure hiérarchique et la division du travail dans les organisations. Ce modèle bureaucratique, répandu dans les entreprises et les administrations, repose sur des règles strictes et des relations de travail impersonnelles, avec une sélection des candidats basée sur leurs qualifications professionnelles.

Enfin, Pierre Bourdieu a introduit le concept de « capital social » en 1980. Ce dernier désigne les ressources sociales disponibles grâce aux relations et aux connexions d'une personne avec d'autres individus et groupes dans la société. Il existe deux formes de capital social : l'un est individuel, c'est-à-dire basé sur les liens personnels et les opportunités individuelles, et l'autre est collectif, c'est-à-dire basé lié à la cohésion sociale d'une communauté. Le capital social individuel permet l'accès à des opportunités professionnelles et fournit un soutien et une influence informelle au travail, contribuant ainsi au bien-être des employés. Le capital social collectif, quant à lui, favorise la solidarité et la résolution de problèmes collectifs, renforçant ainsi le bien-être au niveau de la communauté ou de l'organisation. Ces deux formes de capital social sont interdépendantes et peuvent avoir des implications importantes sur le bien-être individuel et collectif au travail.

Par rapport aux interviews et à leur analyse, nous sommes conscients qu'avec seulement trois personnes interrogées, cela ne peut servir de généralité. Par contre, cela peut nous indiquer quelques points sur lesquels accentuer notre vigilance, notamment la santé mentale et l'accompagnement des travailleurs sociaux, l'évolution et le développement de carrière professionnelle, embaucher du personnel qualifié et de qualité ou former ces personnes dans ce but. Dès lors, nous apprécierons et pouvons proposer que le domaine social puisse avoir une étude plus élargie que ce travail. Si la majorité des travailleurs sociaux tiennent et souhaitent continuer dans cette voie, c'est simplement grâce à leur amour pour leur métier, l'espoir d'un monde meilleur et la satisfaction de pouvoir apporter du soulagement à son prochain.

Nous aimerions finalement porter une attention particulière sur le manque d'informations réelles concernant le bien-être au travail des travailleurs sociaux. Étant un domaine dans lequel l'humain est au centre de toute attention, il nous paraît plus qu'important de pouvoir avoir des chiffres expliquant leur réalité et une attention particulière à leur santé. Cependant, aucune étude n'a été portée à notre connaissance. De plus, le métier d'assistant social est reconnu comme en pénurie selon le Forem. Ceux d'éducateur, d'animateur et d'aide familiale sont critiqués comme des fonctions critiquées. Les métiers de médiateur, d'infirmier en santé communautaire et de puéricultrice n'ont pas de spécificité. Nous aurions d'ailleurs apprécié pouvoir interviewer chacun de ces métiers, car nous pensons qu'ils auraient pu donner des informations importantes sur leur vécu. Aussi, il serait intéressant de faire une étude sur le style de management mis en place dans le domaine du travail social, afin de réaliser une mise au point à tous les niveaux.

Dans un monde dans lequel le travail est notre ressource pour vivre, pensons à la santé et au bien-être au travail de chacun.

Bibliographie

Articles électroniques :

- Bacqué, M. & Biewener, C. (2013). *L'empowerment, un nouveau vocabulaire pour parler de participation ?*. Idées économiques et sociales, 173, 25-32. <https://doi.org/10.3917/idee.173.0025>.
- Bajoit, G. (2005). *La place de la violence dans le travail social*. Pensée plurielle, no<(sup> 10), 119-135. <https://doi.org/10.3917/pp.010.0119>.
- Bidet, J., Duménil, G. & Lindner, U. (2014). *Le capital de Marx, quelle interprétation et quel usage ?*. *Actuel Marx*, 56, 180-195. <https://doi.org/10.3917/amx.056.0180>.
- Bonicco, C. (2007). *Goffman et l'ordre de l'interaction : un exemple de sociologie compréhensive*. pp. 31-48. <https://doi.org/10.4000/philonsorbonne.102>.
- Broudic, J. (2008). Le suicide, réalité sociale et réalité psychique. *Le Journal des psychologues*, 262, 58-62. <https://doi.org/10.3917/jdp.262.0058>.
- Comité de Vigilance en Travail social. (2021). *Manifeste du travail social*. https://www.comitedevigilance.be/IMG/pdf/manifeste_cvts-2021_final.pdf
- Deslauriers, J.-P. & Hurtubise, Y. (2005). *Le travail social international*. Presses de l'Université Laval. file:///C:/Users/jess-/Downloads/TravailsocialInternational.pdf.
- Dauphin, S. (2009). *Le travail social : de quoi parle-t-on ?*. Informations sociales, 152, 8-10. <https://doi.org/10.3917/inso.152.0008>.
- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, (2022). *Study on social services with particular focus on personal targeted social services for people in vulnerable situations – Final report : annexes*, Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2767/779379>.
- Francq, B. (1982). *Comment les politiques sociales se sont-elles constituées en Belgique ?* International Review of Community Development / Revue internationale d'action communautaire, (7), 9–23. <https://doi.org/10.7202/1035003ar>.
- Gautellier, C. (2002). *Nouvelles technologies et travail social*. VST - Vie sociale et traitements, no<(sup> 76), 8-11. <https://doi.org/10.3917/vst.076.0008>.
- Geerkens, E. (2019). 3. *Les enquêtes ouvrières belges des années 1840 : un foisonnement sans lendemain*. Dans : Éric Geerkens, éd., *Les enquêtes ouvrières dans l'Europe contemporaine* (pp. 67-79). Paris : La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.geerk.2019.01.0067>.
- Godechot, O. & Mariot, N. (2004). *Les deux formes du capital social : Structure relationnelle des jurys de thèses et recrutement en science politique*. *Revue française de sociologie*, 45, 243-282. <https://doi.org/10.3917/rfs.452.0243>.
- Goetschy, J. (1981). *Sociologie du travail*. Vol. 23, No. 4 (OCTOBER-DÉCEMBRE 81), pp. 447-467. https://www.jstor.org/stable/43149081#metadata_info_tab_contents.
- Institut National de Santé Publique du Québec. (n.d.). *Fiche 2-E : Indicateur « Autonomie décisionnelle »*. https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/documents/sante-travail/risques-psychosociaux/2e_autonomie_decisionnel.pdf.

- Jobin, P. & Tseng, Y. (2014). Le suicide comme karōshi ou l'overdose de travail: Les suicides liés au travail au Japon, à Taiwan et en Chine. *Travailler*, 31, 45-88. <https://doi.org/10.3917/trav.031.0045>.
- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). *Social support at work: An integrative review*. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 229-251. <https://doi.org/10.1002/job.24851>.
- Laberge, Y. (2016). *La théorie d'Erving Goffman sur l'interaction face-à-face pour comprendre le téléphone mobile et les SMS*. pp. 205-211. <https://doi.org/10.4000/rsa.1676>.
- Lenoir, R. (2016). *Capital social et habitus mondain : Formes et états du capital social dans l'œuvre de Pierre Bourdieu*. *Sociologie*, 7, 281-300. <https://doi.org/10.3917/socio.073.0281>.
- Mercier, C. & Mathieu, R. (2002). *Le travail social : nouveaux enjeux, nouvelles pratiques*. *Nouvelles pratiques sociales*, 13 (1), 15 – 25. <https://doi.org/10.7202/000003ar>.
- Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec. (2009). *Cadre d'analyse de la charge de cas et de la charge de travail des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux*. <https://www.otstcfq.org/wp-content/uploads/2017/06/cadre-analyse-charge-de-cas-et-charge-de-travail.pdf>.
- Poirel, E. & Yvon, F. (2011). *Les sources de stress, les émotions vécues et les stratégies d'ajustement des directions d'école au Québec*. *Revue des sciences de l'éducation*, 37(3), 595–615. <https://doi.org/10.7202/1014759ar>.
- Scott, W. R., & Davis, G. F. (2007). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems (5th ed.)*. Pearson. [https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=aNRRCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Scott,+W.+R.,+%26+Davis,+G.+F.+\(2007\).+Organizations:+Rational,+Natural,+and+Open+Systems+\(5th+ed.\).+Pearson.&ots=nIHdWWBRsy&sig=pniHy8E-rw1Xhm9WWlqAT1ObzoE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=aNRRCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Scott,+W.+R.,+%26+Davis,+G.+F.+(2007).+Organizations:+Rational,+Natural,+and+Open+Systems+(5th+ed.).+Pearson.&ots=nIHdWWBRsy&sig=pniHy8E-rw1Xhm9WWlqAT1ObzoE#v=onepage&q&f=false).
- Servant, D. (2011). *Les programmes de gestion du stress au travail sont-ils efficaces ?*. *La Lettre du Psychiatre*. Vol. VII - n° 1. <http://www.soigner-le-stress.fr/wp-content/uploads/2012/01/Les-programmes-de-gestion-du-stress-Lettre-du-psychiatre.pdf>
- Sztejnberg, M. (1963). *La fondation du Parti Ouvrier Belge et le ralliement de la classe ouvrière à l'action politique 1882–1886*. *International Review of Social History*, 8(2), 198-215. doi:10.1017/S0020859000002297
- N. Verstaev, E. Noguès, S. Schoenenberger, H. Mecheri. (2020). *Conciliation vie privée vie professionnelle » : plusieurs termes pour une même réalité ? Proposition de modélisation à travers l'usage français*. *Psychologie du Travail et des Organisations*, p. 8. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2020.09.001>.
- Van Hoorebeke, D. (2008). *La gestion des émotions au travail : une revue vers une nouvelle conception du management*. *Humanisme et Entreprise*, 289, 81-103. <https://doi.org/10.3917/hume.289.0081>.
- Larouche, V. & Delorme, F. (1972). Satisfaction au travail : reformulation théorique. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 27(4), 567–602. <https://doi.org/10.7202/028327ar>.
- Zamora, D. (2012). *Histoire de l'aide sociale en Belgique*. *Politique* (76), 40 – 45. https://www.academia.edu/2157625/Histoire_de_laide_sociale_en_Belgique_Politique_n_76_septembre_octobre_2012_pp_40_45.

Zélis, G. (2018). *Travail social en mutation : repères historiques*. <https://www.fdss.be/wp-content/uploads/SecretProEtControlCombo.pdf>.

Cours :

- Amez, B. (2022-2023). UE 105 – Histoire. SOAS1B05. HELHa Mons. ConnectED. <https://connected.helha.be/enrol/index.php?id=3271>.
- Frankart, A. & Schepens, B. (2023). LTRAV2630 – Bien-être au travail. UCLouvain. Moodle. <https://moodle.uclouvain.be/course/view.php?id=2138>.
- de Nanteuil, M. & Ferreras, I. (2022). LTRAV2200 – Sociologie du travail. UCLouvain. Moodle. <https://moodle.uclouvain.be/course/view.php?id=3014>.
- Glinne-Demaret, H. (2022). LTRAV2260 – Analyse psychosociale des relations de travail. UCLouvain. Moodle. <https://moodle.uclouvain.be/course/view.php?id=2610>.
- Portes, A. (2021-2022). *Théorie des organisations : théorie de la bureaucratie*. Montpellier Business School. Moodle – Université Numérique. <https://moodle.luniversitenumérique.fr/mod/h5pactivity/view.php?id=4426#h5pbookid=2976§ion=top&chapter=h5p-interactive-book-chapter-95c773cc-0119-4cdf-9576-b39c3c4ab4fa>.

Lois :

- Conseil Constitutionnel. Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946. https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/2019-03/20190307_preambule_constitution_1946.pdf.
- Loi organique n°1976A70810 du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale. https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg_2.pl?language=fr&nm=1976A70810&la=F.

Mémoire :

- Bertrand, Aline. Le travail saisonnier comme mode de vie. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2018. Prom. : de Nanteuil, Matthieu. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:13970>.
- Gobert, Sophie. La numérisation au sein du travail social Comment l'utilisation d'outils numériques transforme-t-elle le travail social de l'assistant social en CPAS ?. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2019. Prom. : Vendramin, Patricia. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:22593>.
- Man, Yuen Ki. Burnout et Karōshi : deux faces d'une même pièce?. Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2019. Prom. : Lejeune, Christophe. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:19361>.

Pages web :

- AFP. (2021). *Travailler plus de 55 heures par semaines augmente le risque de décès, selon l'OMS*. RTBF.be. <https://www.rtb.be/article/travailler-plus-de-55-heures-par-semaine-augmente-le-risque-de-deces-selon-loms-10763213>.
- Gaunand, A. (n.d.). *La théorie d'Herzberg sur la motivation au travail*. La théorie d'Herzberg sur la motivation au travail – Antoine GAUNAND. 11 juillet 2023. <http://www.antonin-gaunand.com/management/la-theorie-d-herzberg-sur-la-motivation-au-travail/>.
- International Federation of Social Workers. (n.d.). *What is social work ?*. International Federation of Social Workers – What is social work ?. 18 mai 2023. <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/>
- INRS. (2017). *Épuisement professionnel ou burnout*. <https://www.inrs.fr/risques/epuisement-burnout/ce-qu-il-faut-retenir.html#:~:text=Le%20syndrome%20d%27%C3%A9puisement%20professionnel,de%20l%27engagement%20est%20pr%C3%A9dominante>.
- Le Guide Social. (2003, 3 décembre). *Les CPAS passent de l'aide à l'action*. <https://pro.guidesocial.be/articles/actualites/article/les-cpas-passent-de-l-aide-a-l-action#:~:text=Les%20CPAS%20ont%20chang%C3%A9%20de,à%20un%20Etat%20social%20actif>.
- Le Guide Social. (2022, 15 novembre). *Grève et manifestation des travailleurs sociaux des CPAS de Bruxelles !* <https://pro.guidesocial.be/articles/actualites/article/greve-et-manifestation-des-travailleurs-sociaux-des-cpas-de-bruxelles>.
- Métiers Siep. (2014). *Educateur.trice*. <https://metiers.siep.be/metier/educateur-educatrice/>.
- Métiers Siep. (2015). *Assistant.e social.e*. <https://metiers.siep.be/metier/assistant-social/>.
- Métiers Siep. (2015). *Aide familiale*. <https://metiers.siep.be/metier/aide-familial/>.
- Manon, S. (2008). *En quoi consiste l'aliénation au travail ?*. PhiloLog. <https://www.philolog.fr/lalienation-du-travail/>.
- MoodWork.com. (2021). *Burn-out, bore-out, brown-out : quelles différences entre ces pathologies professionnelles ?*. <https://moodwork.com/blog/well-being/boreout-brownout/#:~:text=Le%20bore-out%2C%20ou%20l,une%20sous-charge%20de%20travail>.
- Mormont, M. (2011, 19 novembre). *Histoire des CPAS en quelques jalons*. Alter Échos, n°498. <https://www.alterechos.be/histoire-des-cpas-en-quelques-jalons/>.
- OCMW-info-CPAS. (2006, 8 août). *Le CPAS (Centre Public d'Action Sociale), qu'est-ce que c'est ?*. ocmw-info-cpas. http://www.ocmw-info-cpas.be/fiche_FV_fr/le_cpas#:~:text=Le%20CPAS%20est%20un%20service,d%27organiser%20le%20service%20hospitalier.
- Office de la Naissance et de l'Enfance. (n.d.). *Notre histoire*. Notre histoire – ONE. 23 mai 2023. <https://www.one.be/public/cest-quoi-lone/notre-histoire/>.
- Securex. (2022). *Près de 30 % des travailleurs belges courent un risque (élevé) de burn-out*. <https://press.securex.be/pres-de-30-des-travailleurs-belges-courent-un-risque-eleve-de-burn-out>.

- Securex. (n.d.). *Plus de 1 travailleur belge sur 5 s'ennuie parfois au travail*. 23 juin 2023. <https://press.securex.be/plus-de-1-travailleur-belge-sur-5-sennuie-parfois-au-travail>.
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (n.d.). *Bien-être au travail*. Bien-être au travail – SPF Emploi, Travail et Concertation sociale. 13 mars 2023. <https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail>.
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (2023). Journée de la satisfaction au travail. BeSWIC. <https://www.beswic.be/fr/actualites-et-evenements/journee-de-la-satisfaction-au-travail>.
- SPP Intégration Sociale. (n.d.). *Droit à l'intégration sociale – Loi du 26 mai 2002*. Droit à l'intégration sociale – Loi du 26 mai 2002 – SPP Intégration Sociale. 23 mai 2023. <https://www.mi-is.be/fr/droit-lintegration-sociale-loi-du-26-mai-2002>.
- Tassin, S. (2019, 6 juin). *Voici le positionnement des partis selon les critères économiques et sociétaux (INFOGRAPHIE)*. La Libre. <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/2019/06/06/voici-le-positionnement-des-partis-selon-les-criteres-economiques-et-societaux-infographie-Q5RBAENNKVGR3JRMWMD22YBM/>.
- Teret, C. (2020). *Se former pour faire face aux violences*. Alter Echos. <https://www.alterechos.be/se-former-pour-faire-face-aux-violences/>.
- Union professionnelle Francophone des Assistants Sociaux. (n.d.). *Principes éthiques en Service social*. Principes éthiques en service social – ufas.be. 25 février 2023. <https://ufas.be/principes-thiques-en-service-social#:~:text=Le%20travail%20social%20assure%20la,amélioration%20de%20leur%20bien-être>.
- Vanvelthem, L. (2016). *Osons prendre le temps !*. FGTB. <https://www.fgtb-liege.be/CMS/content/images/202106/livret-historique-rctt-2016-bd.pdf>

Annexe 1 – guide d’entretien

Introduction :

Bonjour, je m’appelle Jessica. Je suis diplômée en tant qu’assistante sociale et je réaliser un master en sciences du travail à l’UCL. Dans le cadre de mes études, je dois réaliser quelques enquêtes pour m’aider à réaliser mon mémoire. La thématique de ce travail est « Le bien-être des travailleurs sociaux : qu’en est-il en Belgique ? ». L’entretien durera environ une heure et sera enregistré si vous êtes d’accord. Il peut être anonyme si vous le souhaitez. Pour répondre, n’hésitez pas à donner des exemples si vous en avez.

Questions d’ouverture :

- 1) Quel âge avez-vous ?
- 2) Où travaillez-vous ?
- 3) Combien d’années d’ancienneté avez-vous ?
- 4) Quelle est votre fonction ?
- 5) Quelles sont vos tâches ?
- 6) Quel est votre parcours professionnel ?

Questions d’introduction :

- 7) Comment vous sentez-vous au travail ?
- 8) Quelles sont vos relations avec vos collègues ?
- 9) Quel sens donnez-vous à vos relations au travail ?
- 10) Quel sens donnez-vous à votre travail ?
- 11) Quel est un travail bien fait selon vous ?

Questions de transition :

- 12) Savez-vous ce qu’est le bien-être au travail ?
- 13) Est-il appliqué sur votre lieu de travail ? Comment ?
- 14) Selon vous, est-ce que le bien-être au travail a une place prédominante dans le métier de travailleur social ?

Questions clés :

- 15) Est-ce que la charge de travail a augmenté au cours de ces dernières années dans le métier de travailleur social ?
- 16) Avez-vous déjà fait face à un épuisement professionnel ?
- 17) Avez-vous déjà fait face à des violences au travail (autant avec les bénéficiaires qu’avec l’organisation) ?
- 18) Pensez-vous avoir une bonne gestion des émotions et du stress ?
- 19) Est-ce que votre employeur vous a donné des outils concernant ceci ?
- 20) Quelles sont les valeurs importantes pour vous et votre lieu de travail ?
- 21) Sont-elles en adéquation avec les vôtres ?
- 22) Pensez-vous qu’il y ait un soutien organisationnel suffisant pour les travailleurs sociaux ?

- 23) Y a-t-il un équilibre suffisant entre la vie privée et la vie professionnelle sur votre lieu de travail ?
- 24) Pensez-vous que les travailleurs sociaux sont assez formés ou se développent suffisamment au niveau professionnel ?
- 25) Auparavant, nous étions dans une division du travail où chacun avait sa propre tâche à exercer. Pensez-vous que c'est toujours le cas dans le cadre du travail social ?

Questions de clôture :

- 26) Quelles en sont les conséquences sur le bien-être des travailleurs selon vous ?
- 27) Si vous pouviez changer quelque chose à votre échelle concernant le bien-être des travailleurs sociaux, quel serait-il ?
- 28) Avez-vous une idée de comment mettre en place ce bien-être au travail en Belgique, qu'il soit identique pour chacun ?
- 29) Avez-vous quelque chose à ajouter à cette discussion ?

Conclusion :

Je vous remercie d'avoir pris du temps pour répondre à ce questionnaire. Vous êtes d'une grande aide dans le cadre de la rédaction de mon mémoire. Je vous rappelle que tout ceci reste anonyme.
Bonne journée. Au revoir.

Annexe 2 – tableau des entretiens

	Age	Genre	Fonction	Ancienneté	Public / Privé	Date	Durée
Entretien 1	27	H	Assistant social	1 an dans l'ASBL et 4 ans dans le secteur	Privé	08/07/2023	1h15
Entretien 2	30	F	Aide familiale	6 ans	Public	10/07/2023	50min
Entretien 3	32	F	Responsable d'équipe, ancienne éducatrice	2 ans	Privé	11/07/2023	55min

Annexe 3 – retranscription intégrale d’une interview

J : Bonjour, vous allez bien ?

K : Oui merci et toi ? On peut se tutoyer ?

J : Aucun problème ! Du coup, pour t'expliquer un petit peu, je réalise un master en sciences du travail à Louvain-la-Neuve en cours du soir.

K : Ok.

J : Et du coup, j'ai mon mémoire à réaliser. Dedans, je dois faire quelques petites interviews pour pouvoir les analyser par rapport à la théorie et comparer pour voir ce qu'il en est. La thématique est sur le bien-être des travailleurs sociaux et savoir ce qu'il en est un petit peu en Belgique.

K : Ah ! *rire*

J : Voilà donc pour l'instant, j'ai déjà fait un assistant social, une aide familiale et du coup toi qui est éducatrice donc comme ça, ça fait plusieurs pôles et plusieurs métiers aussi à analyser. Je trouve ça très intéressant.

K : Très bien.

J : Donc l'entretien dure environ 1h. J'en ai eu un qui a duré 50 minutes, l'autre qui a duré 1h15, donc ça dépend un petit peu des personnes, s'ils sont bavards ou pas. C'est anonyme, je ne cite pas les noms etc. Si tu as des questions, si tu ne comprends pas ou si tu veux exemplifier tes réponses, n'hésite surtout pas.

K : Ça va. J'ai plusieurs casquettes à comme ça, tu sais.

J : Ok super.

K : Moi j'ai été éduc', j'ai été hypnothérapeute et là je suis responsable d'équipe de projet donc voilà

J : Ok ! Super.

K : Ça fait aussi un panel de ce que peut faire l'éduc'.

J : Tout à fait, tout à fait. La première question, c'est de savoir quel âge as-tu ?

K : 32.

J : D'accord et où est-ce que tu travailles ? Enfin c'est plus ton savoir si c'est dans du privé ou dans du public, pour éviter de citer les noms mais euh....

K : Alors, c'est dans une c'est au xxx à xxx. C'est une ASBL qui fait... enfin c'est une ASBL qui est subventionnée par l'ONE, entre autre, et on agit sur plein de pôles par de l'animation chez les enfants et dans les écoles.

J : Dans les écoles ? C'est ça que tu disais ? Il y a des petites coupures, donc je n'entends pas toujours bien.

K : Oui c'est ça. Tu me dis si tu ne m'entends pas. J'ai transformé ma maison en bunker parce qu'il fait chaud donc il n'y a pas toujours de réseau. Je peux ouvrir les volets s'il faut.

J : Non, je pense que ça ira. Voilà. Combien d'années d'ancienneté as-tu au sein de ta fonction actuelle ?

K : 2.

J : 2 OK. Et dans l'ASBL en général ?

K : 2 aussi.

J : Ok. Donc ta fonction est d'être responsable d'une équipe ?

K : Là oui, c'est un peu... en fait non. J'ai... un... depuis septembre, j'ai une fonction de chargée de projet, donc je suis plutôt responsable du projet des vacances scolaires.

J : D'accord.

K : Mais ça fait 2 ans que j'étais... j'ai été responsable d'équipe très...

J : D'accord.

K : Ça ressemble un peu à mon métier, on a scindé. Avant, c'était période vacances et une période scolaire en même temps. Maintenant, il y a deux pôles et je suis que pour les vacances.

J : D'accord, OK, je vois. Est-ce que tu sais me décrire un petit peu les tâches que tu fais au quotidien dans ta fonction ?

K : Il y a le pôle pédagogique, donc je m'assure que le projet pédagogique de l'institution est bien respecté et qu'on respecte aussi les enfants dans les animations qui sont proposées, ça c'est un pôle. Et je dois tant bien que mal former les animateurs internes à l'institution pour qu'ils respectent, via des modules pédagogiques et tout ça. Il y a tout ce qui est recherche de partenaires pour la période de vacances. Il y a un stage équitation qui se fait, un stage voile, un stage poterie, c'est la recherche de partenaires. Il y a le lien avec les écoles, parce qu'on occupe les écoles communales pendant les vacances, donc le lien avec la direction. Et il y a aussi tout le pôle engagement des animateurs externes. Ça, c'est énormément d'étudiants. Et alors le suivi des enfants en inclusion qui sont sur nos plaines.

J : D'accord.

K : En gros résumé, c'est ça.

J : Super. Est-ce que tu peux me décrire un petit peu ton parcours professionnel ?

K : Alors j'ai commencé à faire des études en promotion sociale d'éduc'.

J : Ok.

K : J'ai fait mon premier stage en hippothérapie au « Reine de la vie » à La Hulpe.

J : Oui, je connais.

K : Ah bah voilà. Et puis après j'ai été... enfin j'ai continué en deuxième stage chez des, justement, dans un groupe au « Reine de la vie » dans l'IMP (institut médico-pédagogique). Après, j'ai été engagée là où je faisais mon job d'étudiant dans l'aide à la jeunesse chez les enfants placés par le juge en première... euh classique. Puis, j'ai été en pédopsychiatrie pendant un an.

J : D'accord.

K : Et je suis retournée dans le... à la pouponnière, mais on a ouvert un service de placement d'urgence, un centre d'accueil d'urgence. Et en parallèle, j'ai développé avec une... avec, on va dire, une amie, un centre d'hippothérapie à Overijse. Et ça j'ai fait pendant 3 ans et j'ai alterné des mi-temps. On va dire ça en même temps. Et puis après j'ai tout arrêté pour être il y a deux ans, engagée justement comme responsable d'équipe.

J : Ok. Un beau parcours. Plein de belles choses.

K : La joie des contrats de remplacement. Bon, ça c'est la réalité dans le social, c'est qu'on ne se fait pas une grande place pour longtemps dans une institution.

J : Oui, c'est sûr. Tout à fait. Mise à part, si ça en CPAS ou quoi que ce soit. Enfin moi, en fait, je suis diplômée assistante sociale, j'ai oublié de préciser juste avant. C'est pour ça que je m'intéresse aussi aux travailleurs sociaux, parce qu'en ayant fait des recherches, j'ai remarqué qu'il a peu d'informations sur le sujet. Et j'aimerais que mon mémoire... comme je suis en master 60 crédits et non 120, c'est

pas un mémoire qui fait 100 pages, il en fait 30. Mais j'espère que ça pourrait faire une ouverture et que certaines personnes pourraient utiliser, par exemple, les informations pour faire des plus grandes recherches ou des plus grandes études par après, parce que ça m'a l'air quand même fortement essentiel de s'intéresser au social.

K : Oui, c'est un milieu très particulier hein.

J : Oh que oui. On va passer un peu aux questions introduction au sujet. Donc, est-ce que tu sais me dire un petit peu comment est-ce que tu te sens sur ton lieu de travail de manière générale, si tu t'y plais ou non, ce genre de choses.

K : Alors, le travail actuel, je... je m'éclate. Mais, c'est assez contradictoire parce que depuis hier, je suis en arrêt.

J : Ah d'accord.

K : Mais c'est un, c'est un travail incroyable parce que je dis toujours que le fonds de commerce c'est l'amusement. Donc il y a pire comme... comme... comme base de travail. Mais ce qui est épuisant, c'est... c'est de motiver et accompagner tous les travailleurs. En fait, en période de vacances, j'ai environ 80 animateurs, enfin pas par jour après ils changent de semaine en semaine. Mais c'est gérer quand même beaucoup beaucoup beaucoup de gens et les responsabiliser vu qu'on fait de l'insertion aussi les responsabiliser sur « c'est quoi le travail ? » et arriver à les faire s'investir et tout ça. Et donc, comme je suis dans le haut, je n'aime pas le mode pyramidal, mais chacun a sa place. Pour enfin, je suis chef d'orchestre on va dire, et pour que tout le monde y trouve sa place, tout en respectant les besoins des enfants, des travailleurs et des directions.

J : Oui, tout à fait.

K : Voilà, c'est épuisant et on est... Je suis entourée. Mon binôme a été... est partie en burnout. Enfin, en burnout... je... je ne suis pas tout à fait d'accord avec ça, mais voilà. Il s'est mis en arrêt et pendant 4 mois, j'ai fait le travail de deux toute seule.

J : Ah oui.

K : Donc ça va de la gestion du matériel pour les plaines de vacances à l'engagement et tout ça. Et il y a... il n'y a pas grand monde qui a... qui se rend compte de l'investissement que... que... que ça demande.

J : Oui, je comprends.

K : C'est épuisant.

J : Je comprends tout à fait. Tu parlais de tes collègues, tu sais me dire un petit peu comment vont les relations entre vous ou par rapport à tous les animateurs que tu gères aussi ? S'il y a de bonnes relations ou...

K : Il y a... bah c'est des profils complètement... l'équipe de base d'animateur est composée d'une quarantaine d'internes qui travaillent à temps plein chez nous, mais on est dans de la complaisance et je les comprends. Je ne suis pas du tout dans le jugement par rapport à ça, mais on au moins ils en font... enfin qu'ils en fassent beaucoup, ils sont payés la même chose qui... qui se mettent, si on refuse leur jour de congé, ils se mettent sous certificat, ils ont le même salaire. Donc à partir du moment où les jeunes travailleurs et t'as vite compris ça, tu t'absentes quand même régulièrement donc on a un taux d'absentéisme qui est énorme et les responsabiliser par rapport à ça c'est pas évident mais je la comprends, c'est... c'est comme ça depuis des années donc pourquoi ? Leur en vouloir si. Si ils ont le droit de se mettre en certif pour un oui, pour un non, pour une frustration. Donc voilà, on

a un taux d'absentéisme à gérer qui est très compliqué. Mais donc quand ils sont là, on essaie de les rebooster mais c'est pas toujours évident.

J : Je comprends, j'ai entendu effectivement que dans le monde du travail aujourd'hui, enfin moi je n'ai pas encore les pieds dedans mais bientôt. Mais il paraît que c'est vrai que l'absentéisme devenu un vrai fléau et ce partout.

K : Oui, mais dans le métier humain, je trouve que... je comprends parce que c'est intense et d'un côté, là on n'est pas dans un accompagnement d'enfants difficiles. Je vois les différents secteurs où j'ai bossé où là on est épuisé par la journée parce que... je sais pas si tu as été dans les mouvements de jeunesse, voilà.

J : Oui, tout à fait.

K : Moi je suis-je suis l'équivalent d'un chef d'unité et les animateurs sont l'équivalent de... des chefs. C'est... c'est un métier fatigant mais pas... pas mentalement épuisant. On n'a pas des cas difficiles comme on peut le rencontrer en pédopsychiatrie ou chez les enfants placés ou dans le collier handicap (???) ensuite.

J : Non, c'est sûr.

K : Mais voilà, c'est... ils sous-estiment quand même le fait que leur absence ait un impact sur les enfants. On parle d'autres êtres vivants et pas un ordinateur qui est en standby pendant la durée de l'absence, c'est clair.

J : Est-ce que tu sais me décrire un peu le sens que tu donnes toi à la relation au travail. Par rapport à toi, ta relation au travail, quel sens que est-ce que tu apportes par rapport à ça ?

K : Ben moi j'ai toujours mis le travail... enfin pour moi, le travail est complémentaire avec la vie privée. Alors, je ramène pas le travail à la maison. J'ai toujours des histoires comme ça, c'est... c'est pas lourd de sens le soir, mais... mais c'est pour moi la mission première, c'est d'être épanouie et d'y... et d'y donner du sens. C'est vraiment, c'est vraiment ce que je donne et ce que j'essaie d'inculquer à mes équipes aussi. Trouver du sens dans ce qu'on fait.

J : Oui, c'est vrai que c'est important. Est-ce que tu peux me décrire ce qui a un travail qui est bien fait selon toi ?

K : Alors un travail qui est bien fait... c'est à mon niveau ou au niveau de mes équipes ?

J : Je pense que les 2 peuvent être intéressants.

K : Euh, à mon niveau, c'est vraiment... enfin, tout tourne autour du sens. C'est une journée réussie, une journée où j'ai réussi à donner du sens et à inculquer des valeurs qui, à mon sens et au sens de l'institution sont respectées. Donc c'est tout ce qui tourne autour de l'enfance, du développement de l'enfant et de l'amusement. Oui, que la notion de plaisir se retrouve autant au niveau des enfants qu'au niveau des équipes et du coup, en découle mon bien-être aussi.

J : Oui, bien sûr.

K : Voilà, tout est lié.

J : Est-ce que tu sais me dire ce qu'est le bien-être au travail, si tu dois me donner une définition, comment est-ce que tu le définirais, toi ?

K : Le bien-être au travail, pour moi, c'est, c'est de pouvoir entendre et d'être entendu par nos collègues.

J : Ok.

K : Dans le positif, mais dans le négatif. Et dans les difficultés aussi.

J : Ok. Ben je vais là, c'est juste un peu la partie informative que je vais faire. En fait, le... enfin, moi je m'intéresse à savoir aussi si les personnes ont connaissance du bien-être au travail. Et en fait, le bien-être est décrit par l'OMS sous 3 pôles, donc il y a la partie psychique donc le mental, la santé mentale, le physique et le social aussi. Donc ce n'est pas justement, par exemple, on est malade, il n'y a pas un bien-être, c'est tout ce qui va toucher par exemple à l'ergonomie, la sécurité au travail. Euh éviter de se blesser en faisant des mouvements, par exemple porter des charges trop lourdes, trop souvent, avoir un lieu de travail aussi qui est agréable avec des... je sais qu'aujourd'hui c'est beaucoup plus mettre des plantes, des belles couleurs dans les bureaux pour être eux....

K : Justement, tu verrais mon bureau. On est dans un open space et très start-up et je suis justement dans... quand les plantes poussent trop, je suis dans une jungle. *rire*

J : Au moins y a de la nature. *rire*

K : Mais ça, je trouve que justement à autre boulot c'est je sais à quel point on n'est pas obligé d'aller jusque-là, mais nous on a quand même des, des, des... enfin, chaque étage à sa terrasse, des ordinateurs en suffisance pour que tout le monde puisse avoir son bureau et les animateurs avoir une zone de travail commune. Il y a des machines à café, il y a des zones pour manger, une cuisine.

J : Non, c'est top !

K : Je trouve que l'infrastructure est quand même respectée, ce n'est pas ça maintenant c'est... plutôt au niveau psychique qui est pas... qui n'est pas respecté. En tout cas chez nous, tout le monde pense le respecter, mais je me rends compte quand je suis dans des réunions de direction et de responsables et tout ça qu'en fait... à tous les niveaux, chacun se lance la pierre en disant que l'autre ne fait pas bien et c'est quand même pas sorcier, mais ça va des animateurs vers le responsable, des responsables vers les animateurs des... Enfin, selon tous les... Et plutôt le psychique. Je trouve qu'il n'est pas respecté et on sous-estime le vécu de chacun.

J : Oui tout à fait. Est-ce que, selon toi, le bien-être travail a une place prédominante dans le métier de travailleur social ?

K : Mmmh... c'est la première structure, là où je suis maintenant, où on a toutes les politiques d'accueil et d'accompagnement pendant la première année, ou en tout cas les premiers mois de chaque travailleur. Donc ça c'est bien foutu. Mais je reste quand même persuadée que c'est un peu une hypocrisie. C'est on le met pour faire plaisir parce qu'il faut... mais il y a, il y a une perte de sens-là dedans. Ils sont accompagnés par des tuteurs de terrain par exemple, mais ça fait beaucoup de chose en place pour peu de résultat au final.

J : Ok, oui je vois.

K : Mais il y a de l'idée, en tout cas, je trouve que l'intention est très bonne, mais il y a... les moyens sont beaucoup trop importants par rapport à ce qu'on voit dans la réalité.

J : Mmmh. Est-ce que tu considères que la charge de travail a augmenté au cours de ces dernières années dans le métier de travailleur social.

K : Mmmh.

J : Ou est-ce que ça n'a juste pas changé ou alors, est-ce que c'est peut-être lié, par exemple dans ton cas, au nombre d'enfants qui a augmenté ou ce genre de d'informations ?

K : Alors Ben moi. J'ai... je sais pas vraiment comparer parce que ça fait deux ans que je suis là où je suis. Dans les autres endroits, j'ai pas l'impression que la charge de travail vient d'en haut, elle est augmentée par rapport au taux d'absentéisme. Le travail reste le même, mais on est de moins en moins pour faire le même boulot.

J : Oui, je comprends. C'est vrai que c'est quand même un gros élément de manquer d'effectif. Mais d'ailleurs, au niveau... ben tu penses que, par exemple, avoir un manque d'effectif pourrait vraiment influencer sur le bien-être des travailleurs ?

K : Oui, complètement. En tout cas, chez moi, c'est ce qui est, c'est ce qui se passe... ou ben pendant quatre mois faire le travail de deux personnes toutes seules... Ben voilà je de... de sous-estimer la charge de travail. Ben on... on serait, on devrait... quand je calcule le nombre d'heures qu'on faisait quand on était deux, c'était l'équivalent de trois temps plein alors qu'on était deux. Donc voilà, il y a vraiment un manque de personnel qui augmente la charge de travail qui pourrait être très confortable si on le respectait.

J : D'accord. Et c'est peut-être par un manque de moyens ou c'est juste parce que les personnes s'absentent pour XY raisons et du coup ça... ça a des conséquences sur les travailleurs ?

K : Alors c'est un peu des deux chez nous. Ce qui est très particulier, c'est comme on est subsidié et par l'ONE et par... on a des subsides de la commune, de l'insertion, ça va un peu partout de CAP 48. Je sais qu'à chaque fois qu'il y a une enveloppe pour engager quelqu'un, c'est pas parce que c'est l'ONE que ça va être pour un animateur, ça peut partir pour quelqu'un de la logistique, ça peut partir pour quelqu'un... donc, c'est la gestion en interne qui est à mon sens est un peu mal foutue, mais... mais les moyens. Je pense que si on était, si on était du personnel... du personnel qualifié, on aurait pas besoin d'être beaucoup plus. Mais quand tu vois sur les soixante personnes qui travaillent pendant l'année, avec l'équipe de responsable, bah au final la moitié... on perd plus d'énergie à repasser derrière et à expliquer que si on était en effectif plus qualitatif.

J : Ok, oui, je comprends. Ici, on va rentrer donc dans les questions un peu plus vraiment liées au thème auquel je m'intéresse dans mon mémoire du coup à divers thématiques sur le bien-être...euh, est-ce que tu as déjà fait face à un épuisement professionnel dans toute ta carrière ?

K : Pour moi, oui. Ben là, je me suis arrêtée avant d'y arriver.

J : Oh d'accord.

K : J'ai réussi à anticiper parce qu'on rentre en période de vacances. Je travaille de 07h00 à 18h00 minimum donc la période d'été c'est énorme. Donc moi j'ai, j'ai réussi à anticiper le fait que ce soit trop. Je me suis épuisée, du coup, J'ai fait du 8-23 pendant une semaine et j'ai fait des semaines non-stop pour pouvoir m'arrêter aujourd'hui.

J : Ouf oui, donc t'étais quand même épuisée finalement pour après te reposer et... et profiter de ce temps de pause quoi.

K : Oui c'est ça.

J : Euh, je m'intéresse aussi par rapport aux violences au travail, donc ça peut être organisationnelles ou alors avec certains bénéficiaires. Donc j'aimerais savoir si toi t'as déjà eu fait face à ça ? Donc ce que j'entends par violence, c'est par exemple de la violence physique, verbale, mais aussi le fait de ne pas être écouté, de ne pas être entendu et toutes ces toutes ces thématiques.

K : Alors moi j'en fais un de mes combats, ça c'est un truc qui de mon... de ma vie privée, j'ai... je suis entourée de gens qui ont été harcelés et tout ça. Donc c'est... comme responsable, je mets vraiment un point d'honneur à la bienveillance au maximum. C'est impossible d'être 100% de bienveillance. On ne se rend pas toujours compte mais... mais je... je l'observe. Euh. Dans le milieu du travail, il n'y a pas de violence physique, mais des... des violences dans tout ce qui est j'appelle ça les « ragotages » et tout ça, ça c'est une catastrophe parce que tout le monde y va de « j'aurais mieux fait, j'aurais pas fait ça » et sans se rendre compte de tout l'impact que ça peut avoir.

J : Oui, tout à fait. Je m'intéresse aussi par rapport à la gestion des émotions et du stress. Je voulais savoir un peu toi, comment tu te positionnes par rapport à ça ? Si tu considères que t'as une bonne gestion des émotions et du stress ou pas du tout, est-ce que tu travailles dessus peut-être pour t'améliorer ou si c'est inné chez toi et que du coup t'as jamais eu de problème à ce niveau-là.

K : Je pense que c'est une faculté que j'ai, mais ça n'empêche que c'est jamais complètement acquis que c'est un travail quotidien de... d'y arriver parce que on est quand on est confronté à des situations plus anxiogènes auxquelles on s'attendait pas... ben voilà, le fait que l'absence d'un collègue ça rajoute, ça rajoute du stress en plus et tout ça donc c'est vraiment... c'est un apprentissage de tous les jours.

J : J'imagine. Du coup, c'est plus par exemple, par le facteur extérieur qui... qui te stress, c'est pas par exemple toi qui est une personne très anxieuse, imaginons et qui du coup stresse pour vraiment chaque petit détail qui pourra changer.

K : C'est ça, c'est vraiment. Je vais bien, l'extérieur ramène une situation anxiogène et comment on fait pour s'adapter ?

J : Ok oui, je vois. Est-ce que enfin... je parle de l'employeur de manière générale mais maintenant, comme t'es responsable, ça pourrait être concerné aussi, mais est-ce que ton supérieur ou est-ce que toi tu donnes des outils aux animateurs pour pouvoir gérer justement cet épuisement professionnel, ces violences au travail, la gestion des émotions, du stress, par exemple en faisant des formations ou en donnant des informations ou ce genre de choses ?

K : Le seul outil que je donne, c'est l'écoute.

J : Ok, c'est déjà un très bon outil.

K : C'est de trouver que chacun, certes, on a une personne de confiance attitrée à l'ASBL, mais qui est tout sauf une personne de confiance. Mais, et ça, beaucoup de gens ne veulent pas se confier parce que c'est, je pense que c'est la pire à qui se confier. Mais ça, c'est en un truc que je leur dis, c'est peu importe qui vous adressez à partir du moment où vous estimez qu'une personne qui peut entendre allez-y, c'est super important et ça doit pas être moi spécialement, ça peut être un collègue direct de quelqu'un d'un autre poste, mais c'est important d'avoir une personne qui peut nous écouter et nous entendre, oui.

J : Tout à fait. Est-ce qu'il y a enfin...c'est une question que je me pose parce qu'en fait, j'ai appris hier avec une autre interview qu'il y avait un service psychologie dans un des centres. Du coup je me demandais si dans le tien c'est quelque chose qui est mis en place ou pas pour les employés.

K : Non, non.

J : Ok d'accord. Je m'intéresse aussi à savoir par rapport aux valeurs des personnes si elles sont en adéquation avec le lieu de travail. Donc je voulais savoir si tes valeurs, qui sont les plus importantes pour toi, sont en adéquation avec celle du lieu de travail ou pas ? Et si tu pouvais peut-être me donner quelques exemples de oui ou non en fonction.

K : Sur papier, oui parce que tout tourne vraiment autour des... des valeurs et des ambitions éducatives et du projet péda'. Je sais que tout le monde se donne cette mission à chaque niveau d'y arriver, mais dans la pratique, je... je... Il y avait même beaucoup de manquements ne fut-ce que dans tout ce qui est empathie, écoute active et en faire des faire des enfants, des adultes modèles de demain. Je me rends compte que dans l'exemplarité, on est loiiiiin du but. Mais on dit à tout le monde de le faire, mais y en a beaucoup qui... c'est pas toujours respecté.

J : Donc, et c'est plus par le fait que les personnes donnent pas le bon exemple. Ou alors parce qu'il y a un problème on va dire pendant la jeunesse qui après peut avoir des conséquences sur le... ?

K : Ben moi j'en viens à faire un... une observation sur les jeunes qu'on engage effectivement, il y a, il y a un manque de professionnalisme et de posture professionnelle quand même convenable, mais quand des responsables se comportent aussi mal dans la manière de s'adresser à leurs propres animateurs, comment on veut que les animateurs se comportent bien avec les enfants ou même avec les adultes ?

J : Et je me demandais les animateurs, ce sont des étudiants ou alors c'est des personnes qui ont un diplôme ou qui ont fait par exemple les scouts et qui du coup ont des bases dans le... ?

K : Alors, les étudiants en interne qui travaillent à l'année chez nous, à la base, c'était une équipe. Enfin, il y a plusieurs équipes à chaque fois par... par école, mais une équipe avec des animateurs aguerris, un bachelier et un animateur en insertion, donc soit CPAS et tout ça. Sauf que la tendance s'est renversée. On se retrouve avec des équipes où il n'y a pas de personnel formé et donc des gens qui viennent découvrir le métier d'animateur qu'ils connaissent pas. Ou alors comme on envoie les animateurs qui veulent faire des études d'éducs, une fois que certains sont diplômés, ils prennent la confiance et pensent tout savoir et du coup, c'est une catastrophe. Ça, c'est des Dikkenek. Ils savent tout mieux que tout le monde et au final sur le terrain qu'ils ne font plus... mais euh... oui.

J : Penses-tu qu'il y a un soutien organisationnel suffisant pour les travailleurs sociaux ?

K : Euh non. Il y a vraiment la volonté, mais je pense que on l'ASBL est plus grande, enfin est trop grande pour pouvoir y arriver convenablement.

J : Et est-ce qu'il y a un équilibre suffisant entre la vie privée et la vie professionnelle dans ton lieu de travail ? Ou est-ce que c'est quelque chose qui manque ?

K : Je pense que la majorité des gens y arrive. Mais on au plus on adresse de responsabilités, au moins on a des différences entre la vie privée et la vie professionnelle parce qu'on passe beaucoup plus de temps au travail.

J : C'est pour les responsables ou c'est pour tout le monde ?

K : Non, c'est pour le responsable. ??? 7h36 par jour en moyenne, ils font 38 h et ils commencent leur journée. Ils savent à quelle heure commencer et ils savent à quelle heure finir. Les responsables ce n'est pas le cas. On a l'avantage de pouvoir commencer, terminer comme on veut, mais quand on veut, mais en fait, c'est quand les tâches sont finies.

J : Ok.

K : Donc c'est un peu un piège. Mais non, la plupart ont des horaires bien définis. Donc ça c'est bien.

J : Je me demandais aussi si tu considérais que les travailleurs sociaux sont assez formés ou ce qu'ils se développent, par exemple suffisamment au niveau professionnel quand ils sont sur le lieu de travail. Donc par exemple avant, au niveau des études et ensuite, au niveau de leur emploi s'il y a une formation continue qui est faite ou pas.

K : Ça, ça dépend vraiment des profils et des gens qui sont intéressés par la chose. Il y en a qui vont sentir, vont penser avoir le savoir absolu et pense que c'est bon de ne pas se remettre en question. Et puis, en fonction des profils, il y en a qui vont vouloir se former, tout ça. Maintenant, je trouve que les formations sont très limitées dans le cadre du travail vu qu'elles sont déjà données par des gens souvent qui n'ont pas la théorie, la connaissance, donc ça c'est quand même un peu perturbant. Et il y a une multitude de petites formations que moi j'avais faites à l'époque qui sont sur 2-3 jours sur plein de thématiques différentes qui devraient être beaucoup plus institutionnalisées. C'est la Croix-Rouge qui donne ça, l'écoute des parents et des éducateurs. Enfin tout ça, c'est pas assez connu.

J : Non, c'est vrai, tout à fait. Je sais aussi que par exemple, moi là j'ai fait mes études, il y a... mais je pense que c'est que pour les assistants sociaux par contre, un centre de formation qui est intégré à la HELHa de Mons qui est connu pour les AS. Mais c'est vrai que pour le reste j'ai jamais vraiment entendu de formation très précise lorsqu'on travaille quoi.

K : Mais le truc, c'est qu'il faut aussi s'y intéresser. Alors là, qui cherche trouve hein, mais il faut les chercher.

J : C'est sûr.

K : Alors qu'on a un pôle formation chez nous quand même...

J : Ah oui. Je vois. Euh, je m'intéresse aussi au fait que quand on était par exemple en 1800, 1850 et 1900, il y avait vraiment la division du travail avec le taylorisme etcetera. Et où chacun avait donc sa propre tâche à exercer. Et alors, je questionne les personnes pour savoir s'ils pensent que si c'est toujours le cas ou pas dans le cadre du travail social.

K : Que chacun est sa propre tâche bien définie ?

J : Oui.

K : Oui, il y a... il y a à chaque fois un produit (?) de fonction à l'engagement qui... si je pense c'est encore assez respecté. Maintenant, tout dépend des fonctions de nouveau. Les animateurs, chez nous, sont engagés pour être animateur. Maintenant, j'ai l'impression, chez nous, qu'au plus on monte dans la hiérarchie, au plus ces tâches sont variées et pas du tout précises.

J : Oui, effectivement. Est-ce que tu penses que cela... donc... cette division du travail pour avoir des conséquences par exemple positives ou négatives sur le bien-être des travailleurs sociaux ? Ou les travailleurs en général ?

K : Ben je trouve que si, il y a assez de clarté justement, ça peut être que bénéfique. Si je, si on est trop dans notre poste, on sait plus aider l'autre et ça devient quand même un peu compliqué. Moi, mes équipes savent pas m'aider plus que ça. Oui, je peux déléguer des choses, mais très peu parce que chacun a ses tâches. Et qui sont pas... eux, ils sont pas engagés pour m'aider en fait.

J : Oui c'est sûr... Du coup, est-ce qu'il faudrait plus de personnes à l'engagement pour pouvoir avoir un soulagement de ton côté par exemple.

K : Complètement.

J : C'est une réponse bien claire. *rire* Euh, si toi tu pouvais changer quelque chose à ton échelle concernant le bien-être des travailleurs sociaux, qu'est-ce que ce serait ? En tant qu'éducateurs ou responsables ou même de travailleurs sociaux, vraiment en général.

K : Je pense qu'il y a tout ce qui est... qui est mis en place de temps en temps et je sais que surtout les psys, par exemple, le font de manière... enfin ils y vont d'office, mais tout ce qui est supervision individuelle devrait être, je sais pas... est-ce que c'est remboursé ou mis dans le cadre du travail, mais ça, c'est un truc à tous les niveaux. Ça devrait être important d'avoir un coaching individuel, soit par un psy soit... par un coach mais oui des super... des supervisions individuelles régulières.

J : Par exemple, 1 à 2 fois par mois ou alors plus espacé ?

K : Oui, une à deux fois par mois et pas et pas avec quelqu'un de l'institution, vraiment avec quelqu'un d'externe pour pouvoir parler de tout et de rien, que ce soit par rapport à la hiérarchie, par rapport aux collègues, par rapport à une situation au travail. Mais comme quand on a des cours d'encadrement en stage avec des profs.

J : Oui, tout à fait, oui.

K : On parle d'une situation, ben... ça devrait être continu.

J : Euh. Est-ce que tu aurais une idée de comment mettre en place le bien-être au travail en Belgique et qu'il soit identique à tous. Si jamais on est dans un monde utopique et que tu pouvais vraiment imaginer n'importe quoi, pour que ce soit vraiment identique à chacun.

K : Bah moi j'ai oui, c'est vraiment ces zones d'écoute et de réflexion... euh dans toutes les institutions, parce qu'à tous les niveaux, il y a besoin de ça. Dans tous les secteurs.

J : Tout à fait. Tu... enfin on en parlait la toute à l'heure, de l'épuisement professionnel. Je me demande aussi comme tu es responsable, est-ce que dans ton équipe il y en a beaucoup qui ont fait face à ça, ou par exemple aux violences au travail ou la gestion des émotions ?

K : Violence au travail, bah du coup pas trop dans mes équipes. Mais l'épuisement oui parce que... en tout cas, moi je sais que là où j'épuise les gens, c'est dans l'exigence parce que de nouveau, on travaille avec l'humain, on travaille pas avec des objets donc... je suis exigeante dans ce qu'ils fournissent quand c'est dans... donc tous ce qui est planning d'animation et tout ça... et qualité des services offerts maintenant. Je pense que ce qui les est... enfin, j'arrive quand même à rester assez réaliste aussi, je demande pas à n'importe qui de faire... d'être aussi pointilleux que je demande. Mais, je pense que ce qui est... puis c'est que ça fait des années qu'ils sont dans ce... dans cette complaisance d'en faire le moins possible et que pourquoi se fouler là alors qu'on peut se contenter du minimum. Je les comprends. Mais de l'épuisement face à mes équipes directes, ça, j'ai pas eu

J : D'accord. Euh. Est-ce que tu sais si... un peu au niveau pourcentage, s'il y en a certains qui ont fait vraiment un burn-out et qui ont dû être mis de côté et ne plus travailler pendant un long moment ou ce genre de... ?

K : De pourcentages de boulot chez nous ?

J : Oui.

K : Mais c'est compliqué parce que le burn-out, chacun... un peu... le met à sa sauce. Je pense. Dans les équipes d'animateur, il devrait en avoir deux ou trois ou ça, c'est vraiment devenu maladif et angoissant. Mais il y en a beaucoup, c'est aussi d'autres... d'autres personnes on sait que c'est... c'est parce qu'ils n'ont pas envie en fait. On se cache derrière ce truc là quand même assez vite. Mais je sais qu'avant que je sois là, ben mon responsable à moi et une autre personne à la personne de

confiance. Eux ont été arrêtés pendant un an. C'est d'ailleurs ces personnes qui sont les premières à dire oui, mais nous avant, on faisait mieux, on faisait ça... on faisait ça, oui. Mais vous, avant, vous êtes partis pendant un an, hein

J : Oui, c'est ça.

K : Vous étiez 2 fois plus ?

J : Parce qu'en fait, le burn-out fait partie de l'épuisement professionnel justement. C'est vrai que j'avais lu un moment donné, c'était passé au journal je pense, que maintenant on utilisait un peu le burn-out justement à tout va.

K : C'est ça.

J : Mais ici en fait, dans les définitions les plus... enfin le burn-out c'est vraiment le fait qu'on a... on a plus envie d'aller travailler, qu'il y a vraiment des symptômes où on ne se sent vraiment pas bien, on a les pieds lourds pour y aller.

K : C'est ça, Ça je pense qu'il y en a très peu au boulot, je pense que ça se compte sur les doigts de la main ou c'est vraiment oui un vrai burn-out, des vraies angoisses à l'idée de retourner comme ceux que je connais qui ont fait des burn-out, qui savaient plus si on était le matin ou le soir, qui pleurait...

J : C'est ça.

K : Avant d'aller au boulot et qui voulait quand même y retourner. C'est... il y a pour moi, ça c'est... Un enfin qui voulait retourner ou pas, mais qui allait tant bien que mal et... Donc voilà ça, ça, je pense que il doit y en avoir quatre à tout casser sur les septante. Et sur les absents, c'est moins de la moitié des absents quotidiens, hein.

J : Ah oui, OK. Oui, donc c'est plus quelques burn-out et le reste un peu des certificats pour éviter d'aller travailler ?

K : C'est ça.

J : D'accord, est-ce que... en fait, il existe plusieurs épuisements professionnels. Je ne sais pas si tu savais, il en existe trois de ce que j'ai pu remarquer. En fait, il se caractérise par le burn-out, le bore-out, qui est en fait aussi le fait de de s'ennuyer au travail tout simplement. Et alors, il y a le brown-out qui signifie en fait une perte de sens, provoquant en fait une baisse d'énergie et d'engagement à son travail. Est-ce que tu penses qu'il y a certains qui se retrouvent là-dedans dans ce côté ennui au travail ou alors juste perdre de sens et ne plus vouloir travailler ?

K : Oui, la perte de sens, enfin là je... j'ai en tête ceux qui sont, à mon sens, en tout cas en réel burn-out, et pour moi, c'est vraiment ça. C'est l'épuisement et la perte de sens dans le travail, ce sont des gens qui étaient très qualifiés et très bons et petit à petit, avec l'évolution de l'ASBL, qui ont perdu du sens.

J : Ce que tu veux dire c'est que l'ASBL grandit vraiment ces dernières années, enfin ça... elle a pris de l'ampleur ?

K : Des gens qui partaient pour X ou Y raison étaient pas spécialement remplacés par des gens du même acabit, donc peut... parce qu'un éducateur A1 était remplacé, n'était déjà pas remplacé ou été remplacé par une personne envoyée par le CPAS qui en avait strictement rien à faire de l'animation et qui pouvait se tenir très bon c'est pas, mais qui avait tout à apprendre. Et donc, petit à petit, une équipe remplit des d'éducateurs et d'animateurs chevronnés, s'est transformé en plein de personnes à former ce qui épuise. Et des gens qui ont pas, qui ont pas spécialement le bagage théorique pour capter. bah voilà, c'est quoi un enfant surtout en dessous de six ans, les particularités de ces enfants-

là, comment s'adresser à un enfant, comment bon voilà, c'est tout ça. Je pense qu'il manque et qui fait qu'ils ont plein de bonnes volontés mais qui épuisent ceux qui essaient de mettre en place un accompagnement de qualité.

J : D'accord, je vois. Ben voilà, je n'ai plus de questions. On a fait un peu le tour des questions, je voulais savoir si peut-être dit quelque chose à ajouter quelque chose que tu n'aurais pas dit auquel tu penses maintenant ou sinon, si tu es en accord avec tout ce qui a été dit.

K : Oui, il y a, il y a un truc, moi qui me... qui... une piste que je mettrais bien pour certains, certains travailleurs sociaux. C'est qu'en Belgique, il y a très peu de travailleurs sociaux indépendants.

J : Oui, c'est vrai.

K : Je me demande si ça remotiverait pas la... un peu le secteur parce qu'il y a des personnes, enfin moi je me reprends comme exemple, je compte pas pour travailler, mais on est sans cesse en manque de reconnaissance et épuisé par les gens qui au final... enfin mon collègue pendant quatre mois qui était pas là avec le même salaire que moi. C'est un peu... et je vis avec un indépendant et je me rends compte que le... quand on est indépendant, on est beaucoup plus motivé de travailler.

J : Oui, parce que c'est notre seule source. Il n'y a pas de congé, il n'y a pas de voilà, on doit se faire notre propre...comment...

K : Oui il n'y a ??? de son travail.

J : C'est ça. C'est vrai que j'avais déjà lu de devenir travailleur social indépendant, mais je me suis toujours questionnée sur comment est-ce que ça se passait. Parce qu'on a tellement aussi peu d'informations là-dessus.

K : Faudrait regarder, je sais qu'il y a des infirmières qui sont indépendantes, comment elles font.

J : Ouais, tout à fait. C'est une bonne piste. Après aussi avec le côté indépendant pour certains ça peut être un peu effrayant parce que par exemple, si on prend l'exemple de quelqu'un enfin qui travaille en CPAS, il y a la sécurité de l'emploi. La personne devient entre guillemets, nommée au bout d'un moment, il y a le CDI et ça ne bouge pas et il y a cette sécurité d'emploi. Donc peut-être que certaines personnes n'osent pas par rapport à ça justement.

K : Oui mais c'est justement ça qui, pour certaines personnes, les mettre dans des certificats de complaisance et donc on se retrouve avec un taux d'absentéisme parce que s'ils sont pas là pour X ou Y raison, le salaire est quand même garanti. Et donc est-ce que on serait pas un peu plus présent, enfin, on y réfléchirait à deux fois avant de pas aller travailler. Après je pense et sans critique aucune, que les travailleurs sociaux c'est plus un travail de gauche. Alors je suis pas politicienne, j'ai pas fait Sciences-Po, mais c'est vraiment un secteur où il ne faut pas en demander trop non plus. Parce qu'on n'est pas plus payé, parce que... voilà, c'est très humain. Et il y en a des dérives. Mais si on cette... cette, on n'est pas dans le privé, on n'est pas dans le travail « travailler plus pour gagner plus » évidemment.

J : Non, c'est sûr.

K : On se trouverait dans des boîtes privées, mais je pense que ça pourrait ne pas faire de mal et dans certains secteurs en tout cas.

J : C'est vrai.

K : Au moins les gens qui sont pas là et ben on les payerait pas et du coup on pourrait les remplacer par quelqu'un d'autre et il faut pas attendre un mois pour les remplacer et tout ça. Il y a des pièges qui sont hein les gens et on les voit et ils partent trois semaines, ils reviennent quatre jours. Et puis ils repartent trois semaines pour ne pas tomber sur la mutuelle.

J : Ah oui, OK.

K : Oui, donc c'est là où si tu étais indépendant et t'étais pas payé. Ben soit tu t'absentes parce que ça ne va pas, soit tu es là parce que ça va . Je crois que je suis la seule dans mon institution à avoir donné un certificat de deux mois tout de suite. Je passe sous la mutuelle mais je m'en fous, c'est pas le l'aspect pécunier qui fait, c'est l'aspect bien-être, ça a été réfléchi, calculé. Ok, je peux me le permettre.

J : Non, je comprends. Mais c'est vrai. J'ai un proche qui est responsable dans une société privée et il me dit que ce dont tu me parles, c'est un réel fléau. Donc, je me dis que ce n'est pas que dans le social, c'est généralisé en Belgique.

K : Oui, c'est générationnel aussi et je pense vraiment bon... après je l'ai déjà dit, mais c'est vraiment la perte de sens dans ce qu'on fait, la reconnaissance d'être toujours en quête de reconnaissance. Et au final, quand on est reconnu... ben c'est jamais suffisant. Je sais pas. Mais par contre, chez les indépendants, il n'y a pas ça.

J : Non, pas du tout.

K : Il y a... il y a vraiment pas et pourtant il y a de plus en plus de choses qui sont mises en place pour le bien-être et qui brassent beaucoup d'air, mais qui devrait normalement fonctionner. Et tous les coachs en entreprise et tout ça, c'est... c'est super chouette que ça existe, mais est-ce que ça fonctionne vraiment ? Ou est-ce que c'est juste vécu comme un temps mort dans le travail ? On fait une pause et on va un peu jouer alors qu'il y a un travail thérapeutique derrière qui est incroyable. Enfin j'y crois. J'ai été... j'ai été coach avec la mère de *** justement. Je crois en ça justement, mais l'intérêt que les gens y mettent. Nous, quand on fait des journées de cohésion et tout ça ou de formation c'est juste, ils sont contents de pas être au travail, hein ?

J : Ah, c'est vrai.

K : Je comprends, hein, t'es payé pour jouer. Ben oui, pour je sais pas ce que les autres ont dit, mais là l'absentéisme c'est... c'est vraiment un fléau et je pense que c'est à voir d'un point de vue sociologique. Mais ça a l'air vraiment générationnel.

J : Bah au niveau des autres institutions, c'était un manque d'effectif principalement. Par exemple, l'aide familiale l'expliquait qu'il n'y avait pas assez d'aide-ménagères et du coup, c'est elle qui prenait le rôle de l'aide-ménagère. Par exemple, elle passait plus de temps à nettoyer plutôt qu'à apporter de l'attention au bien-être de la personne. Passer du temps avec elle pour éviter l'isolement et ce genre de choses. Et l'assistant social, comme c'est une ASBL, ben dans son ancien lieu de travail, il y avait un manque d'effectif cruel qui a mené un burn-out, plus des mésententes avec la collègue qui, forcément, quand ils sont deux, c'est un peu problématique. Dans le côté actuel, c'était plus le manque de financement qui pourrait amener un peu un meilleur bien-être aussi derrière.

K : Ouais, oui, oui.

J : Donc c'est principalement, en fait si je dois faire un peu un résumé, serait l'absentéisme, le manque d'effectif et le manque de moyens financiers pour avoir des locaux, ne fût-ce qu'intéressant pour recevoir des bénéficiaires ou ce genre de choses ou pour qu'eux, ils se sentent même bien dans leur vie de travail.

K : Oui, j'ai une vision biaisée, mais je viens d'endroits... À notre abri, par exemple, c'est la pouponnière où j'étais. L'infrastructure était quand même vachement bien foutue. Il y avait... il y avait, c'était de nouveau des bâtiments qui étaient... enfin, c'est des institutions riches. Même si une institution est toujours en faillite, on le sait, mais c'est... c'est des institutions où on a... les travailleurs avaient les moyens physiques. Et il y avait quand même... ça ne réduisait pas le problème de l'absentéisme et de qualité du travail, c'est plutôt le facteur humain. J'ai l'impression qu'en plus on rajoute, même si on va rajouter hein, vous avez besoin d'un bureau, on va vous en mettre un, vous voulez une machine à café, on va le faire, ça ne fait que mettre un pansement sur une blessure bien plus profonde

J : Oui, c'est vrai, tout à fait.

K : L'institution n'est pas lourde, celle que moi j'ai vu, c'était comme ça. Là, je vois mes animateurs, ils sont 38h semaine, ils sont 16h en animation.

J : Ah oui.

K : Donc ils ont 16h de préparation d'activités pour enfants par semaine, c'est énorme. Je sais pas si t'as aussi été chef.

J : Oui oui, chef.

K : Est-ce que toi t'étais payé quand... bon t'étais déjà pas payée.

J : Non *rire*

K : Mais est-ce que t'avais 16h par semaine pour préparer ta réunion du dimanche ?

J : Non, absolument pas, ça se fait en dernière minute, toujours.

K : Et trois semaines pour préparer ton camp ? Non c'était autour d'un verre le dimanche après la réunion, on préparait la suivante et on n'avait pas de budget, de moyens financiers. Moi j'ai combien ? 1000€ par semaine pour les périodes de vacances pour l'achat de matériel et les sorties.

J : Donc ça fait sur les vacances...

K : Oui, ça, ça fait 7000€. Plus de 7000€ de budget rien que pour les plaines vacances après y a beaucoup d'enfants. C'est plus qu'un camp scout..

J : Oui. Ah oui, totalement.

K : C'est jamais suffisant parce qu'il y en a, ils veulent un déguisement je sais pas de la Reine des Neiges, ils veulent le déguisement de la Reine des Neiges. À aucun moment ils vont aller prendre une robe bleue et fabriquer eux-mêmes comme nous, on peut le faire aux mouvements de jeunesse. Tous ces tous... ces bienfaits matériels qui reçoivent, mais c'est jamais suffisant et au plus on a, au plus on manque alors qu'en fait, il suffit de rien pour pouvoir mener à bien un entretien. Enfin, j'étais dans une écurie pendant 3 ans, j'arrivais à avoir des entretiens corrects avec les parents et tout ça, c'est... J'ai l'impression que le travail essentiel est plus garant lui-même de la bonne ambiance que les quatre murs.

J : Oui, c'est vrai.

K : Ça dépend de la situation évidemment, on est d'accord

J : Surtout que... comment... c'est ce qu'on nous apprend au final aussi. En tout cas en tant qu'assistant sociale à que ce n'est pas le bâtiment qui fait la chose, c'est plus le relationnel, le lien de confiance, le... tous ces points-là qui peuvent mener à bien et...

K : Complètement, c'est... c'est vraiment ça. Tu peux avoir le plus beau bâtiment du monde si les gens sont pas formés, si les gens sont pas bien ça de nouveau, ça va brasser de l'air. Nous, on a... on a combien ? Quatre différents tuteurs qui accompagnent les travailleurs sur le terrain plus une directrice des ressources humaines qui rencontre les travailleurs si ça ne va pas, ils sont... ceux qui font des formations, sont accompagnés une fois par semaine pour corriger les accompagner pendant leurs études. Mais ça n'empêche que... donc ça fait, ça fait beaucoup de salariés quand même pour accompagner les autres, ça fait beaucoup d'argent. Ça ne motive pas du tout les troupes plus que ça, hein l'intérêt que les gens y mettent à ces entretiens n'aient pas n'est pas à la hauteur de ce que ça coûte et c'est de l'argent qu'on pourrait mettre dans... des animateurs supplémentaires hein, mais bon.

J : C'est intéressant d'avoir l'avis aussi responsable plutôt que d'avoir l'avis... enfin parce que toi t'as eu les deux casquettes, t'as été éducatrice maintenant t'es responsable donc c'est très intéressant d'avoir les deux informations.

K : Bah à tous les niveaux ça, l'empathie et l'écoute c'est très important.

J : C'est vrai. Ben ce serait un peu comme je disais utopique d'imaginer que tout pourrait s'arranger, mais si on peut peut-être trouver des solutions pour soulager, ça pourrait être très pertinent. En tout cas, maintenant il faut trouver comment. Et ça c'est... c'est autre chose.

K : Oui, je pense que ça va pas, ça c'est pas... Alors oui, plus de moyens humains, c'est sûr, mais c'est... il faut viser vraiment l'accompagnement et la qualité plutôt que la quantité de travailleurs sociaux. C'est un leurre de penser que si on a pu, enfin tu peux avoir plein de... je sais pas. Imaginons assistante sociale, là il y a que les bacheliers, mais s'il y avait des études, enfin à l'équivalent, mais sans diplôme d'AS qui pourrait travailler en collaboration avec les AS, c'est pas en remplissant tous ces gens sans le bagage théorique et d'avoir plus de collègues à côté de toi que le travail serait mieux.

J : C'est sûr.

K : Par contre, c'est d'avoir oui, si à côté de toi t'as une collègue en plus qui a le bagage et pratique et théorique, là ça devient intéressant. Mais nous, on blinde de gens, de pions, en fait, on a des pions en plus, mais ça met à mal l'organisation d'avoir plus de gens à gérer au final.

J : OK, oui.

K : Vive l'accompagnement... pour mieux accompagner les autres. Mais je serais intéressée quand t'as fini que tu me l'envoies ? En plus s'il n'est pas très long...

J : Oui bien sûr. En fait, je dois faire 25 à 30 pages maximum.

K : C'est parfois plus difficile hein mais...

J : Oui bah en fait sur le début, j'ai plus axé sur... ben évidemment l'histoire du travail social, les définitions, enfin un peu le cadre de base on va dire par rapport au bien être aussi. Et en fait moi, je fais mon mémoire sur la discipline sociologique et alors psychologique par rapport au bien être, et donc là ici je suis en, je suis en train de faire les comparaisons entre des auteurs, ce qu'ils disent que je peux mettre en lien avec ce qu'ils ont écrit et le travail social en lui-même. Et analyser les interviews ensuite et puis... et c'est trouver conclusion des petits points qui pourraient être améliorés ou qui pourraient....

K : Oui des pistes d'action.

J : C'est ça exactement.

K : Et ben, bonne chance. *rire*

J : C'est gentil et bien merci d'avoir participé. En tout cas c'est déjà d'une grande aide.

K : Avec plaisir et c'est où que tu fais ton master ?

J : À Louvain la neuve. A la fac ESPO, qui est la faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication je pense.

K : Ok. Bonne continuation et bonne chance ! J'attends ton mémoire alors. *rire*

J : Merci beaucoup toi aussi. Compte sur moi !

K : Salut.

J : Au revoir.

Annexe 4 – présentation des métiers des personnes interviewées

Aide familiale décrite par le Siep

L'aide familial assure un accompagnement des bénéficiaires, les aide dans leur vie quotidienne et assure des tâches administratives, de maintenance de l'habitation, d'entretien du linge, de préparation et de présentation des repas, des courses, etc. Il aide également les personnes en perte d'autonomie à assurer leur hygiène corporelle, à se vêtir, à manger, à boire, à se déplacer. Les tâches réalisées par l'aide familial sont diverses et variées et visent à permettre le maintien à domicile des personnes dépendantes, contribuant ainsi à leur bien-être.

À l'écoute de la personne aidée, il établit une relation de soutien, stimule les capacités mentales et physiques et l'incite à se déplacer, à s'activer en fonction des indications médicales et/ou de ses possibilités. Il peut aussi animer des activités récréatives et créatives. Il est attentif aux signes de maltraitance (physique, psychologique, financière) et est tenu de transmettre ses observations à l'équipe ou à un responsable.

Il peut conseiller et proposer des aménagements de l'habitation dans une perspective de prévention ou en fonction des difficultés rencontrées par les personnes en perte d'autonomie. Il assure le suivi et vérifie la mise en pratique des propositions.

Les personnes âgées, les enfants, les personnes atteintes d'un handicap ou encore les jeunes mamans, pour ne citer que ceux-ci, font partie du quotidien de l'aide familial. (<https://metiers.siep.be/metier/aide-familial/>)

Assistant.e sociale décrit par le Siep

Médiateur entre les personnes en demande et les instances sociales, politiques et juridiques, l'assistant social intervient auprès de personnes confrontées à des problèmes d'ordre familial, professionnel, médical, financier, etc. Il peut s'agir de personnes endettées, enfants et adultes maltraités, jeunes en décrochage scolaire, jeunes en fugue, toxicomanes, personnes âgées isolées, réfugiés politiques, travailleurs en difficultés, personnes présentant un handicap, etc. Il aide des individus, des familles, des groupes ou des collectivités, des personnes de tous âges, de tous milieux, de toutes conditions.

S'il recherche des solutions pour aider à faire face aux besoins immédiats, son objectif est de faciliter l'insertion sociale et professionnelle du bénéficiaire et de l'amener à se prendre en charge de manière autonome. En cela, il participe activement au développement social local.

Il doit dès lors :

- rechercher les causes des déséquilibres psychologiques, économiques, moraux qui perturbent les personnes, les groupes sociaux, les familles
- favoriser l'amélioration des conditions économiques, sociales, politiques et juridiques des membres de la société et de la société elle-même

- recréer des liens sociaux et faciliter l'insertion ou la réinsertion des groupes et des personnes dans des réseaux de solidarité et les circuits d'activité socio-économique
- agir par des démarches de prévention

En pratique :

- il identifie et analyse la demande (par l'écoute et le dialogue), le problème, la nature des besoins exprimés
- il informe sur des données administratives et législatives
- il propose les dispositifs d'aide les mieux adaptés. Il peut s'agir d'informer, d'orienter, d'accompagner dans des démarches, de réaliser des interventions de soutien, de guidance psychosociale, de médiation
- il peut aussi assurer d'autres fonctions comme celles d'animateur, de médiateur, de gestionnaire de ressources humaines, d'agent de développement ou de réinsertion professionnelle.

Ses activités sont souvent multiples et diversifiées :

- du travail administratif (courrier, dossiers, travail sur ordinateur, etc.)
- des entretiens d'aide (pour gérer son budget, assistance éducative, suivi, etc.), d'enquête (anamnèses, études sociales), d'embauche (interviews)
- des permanences (accueil, information)
- des animations de groupes
- des réunions de travail en équipe ou avec des partenaires extérieurs, de formation, de coordination, d'évaluation
- la mise sur pied de projets collectifs, en réponse à des besoins sociaux : ateliers socioculturels, école de devoirs, etc.
- des recherches de documentation sociale et juridique, des statistiques, des enquêtes, des monographies, etc. » (<https://metiers.siep.be/metier/assistant-social/>)

Éducateur.trice

L'éducateur est un travailleur social qui a pour objectif de développer un projet pour aider une personne ou un groupe. Selon le public visé et le lieu d'intervention, il peut proposer des activités créatives, culturelles, sportives, de détente, d'intégration sociale ou encore de travail. L'éducateur œuvre aux frontières de divers mondes : médical, psychologique, social, culturel, juridique. Il opère des liens entre ces secteurs.

L'éducateur travaille avec des enfants, des adolescents, des adultes ou des personnes âgées. Il peut aussi s'occuper de personnes rencontrant des difficultés particulières, en situation de rupture ou de marginalité : maltraitance, précarité, handicaps physiques ou mentaux, délinquance, assuétude, immigration, etc. Grâce à la mise en œuvre de techniques pédagogiques, sociales et psychologiques appropriées, il favorise le développement personnel, l'intégration sociale et l'autonomie de chacun. Il instaure ou restaure le dialogue, sensibilise les personnes au respect des lois, les accompagne à faire des choix et à se situer vis-à-vis d'elles-mêmes et de leur environnement.

C'est un acteur de changement social. Il assure un rôle de prévention et d'accompagnement auprès de la population et de conseiller dans les activités et tâches quotidiennes. Une part de son travail est administrative et suppose la participation à des réunions, la planification d'activités, la rédaction de dossiers et rapports.

La gestion de groupe est une dimension importante dans son travail, tout en restant attentif à chaque situation singulière. Il allie actions individuelle, collective et communautaire. Il s'assure ainsi que la dynamique du groupe soit propice à l'épanouissement de chacun et gère les éventuels conflits.

L'éducateur scolaire encadre les élèves et participe à créer un milieu de vie propice à leur développement physique, intellectuel, socio-affectif et moral. Il est garant de la sécurité et du bien-être, mais aussi du respect des règles. Il a un rôle en matière de participation des élèves, de prévention des violences et de contrôle des présences et absences.

Dans les milieux à dimension hospitalière, il pose aussi des actes de nursing : toilette, change, etc. (<https://metiers.siep.be/metier/educateur-educatrice/>)

