

Recommandations pour soutenir la santé du personnel enseignant*

Domaines d'action pour les autorités, les directions d'écoles et le personnel enseignant

La santé renforce l'éducation

Les connaissances scientifiques confirment les expériences issues de la pratique : les problèmes de santé du personnel enseignant (et des directions des écoles) ne sont pas seulement un problème individuel, mais sont liés aux exigences et aux conditions de la profession.¹ Les mesures visant

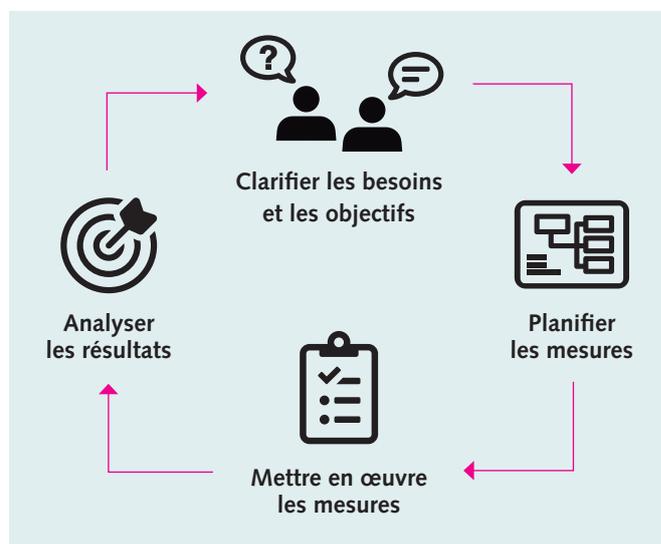
à promouvoir la santé des enseignant-e-s soutiennent la santé psychique et le bien-être du personnel et des élèves. Ces mesures renforcent les performances et la qualité de l'école.²

Obtenir des effets

Les écoles sont impliquées dans la promotion de la santé des enseignant-e-s sur différents niveaux. Il est important que les besoins de l'école ainsi que les objectifs soient clarifiés. Des mesures concrètes, adaptées au quotidien, sont prévues pour atteindre ces objectifs. Leur réalisation et les effets de ces mesures sont régulièrement discutés et ajustés en fonction des résultats. Pour ce faire, le recours à un conseil scolaire externe s'est avéré être un facteur-clé de réussite.³ Ce processus de promotion de la santé est idéalement intégré dans le développement de l'école et se réalise dans la vie quotidienne.

Les effets potentiels de l'ensemble des processus et décisions d'une école sur la santé des enseignant-e-s doivent être donc pris en compte. Un engagement clair de la part des autorités ainsi que des ressources humaines et financières suffisantes est un gage de succès. Un style de gestion adapté de la direction de l'école (par exemple, participation réelle, soutien et encouragement individuels du personnel,

clarification des rôles, communication et équité, objectifs et perspectives communs) et la coopération avec les enseignant-e-s et les directions d'école conduisent au succès.^{1,2}



Responsabilité partagée

Les autorités (employeur) sont légalement tenues d'assumer la responsabilité principale de la protection de la sécurité et de la santé au travail. Cela inclut la santé psychique. Par souci de lisibilité, les mesures possibles pour réduire le stress et promouvoir les ressources pour les enseignant-e-s ont

été réparties dans plusieurs domaines d'action. Toutefois, il n'est pas toujours possible de distinguer clairement ces domaines, ceux-ci se chevauchent et peuvent s'influencer mutuellement.^{4,5}

* Une grande partie des recommandations peuvent être appliquées à l'ensemble des personnels de l'école.

	Domaines d'action	Autorités	Directions d'écoles	Enseignant-e-s
Organisation	Management de la santé dans l'organisation de l'école	<p>Les autorités connaissent les bases légales en matière de santé au travail ainsi que de sécurité au travail et prennent leurs responsabilités d'employeurs. (p. ex. organisation des locaux et équipements, bruit, qualité de l'air)</p> <p>Les autorités assurent un leadership bienveillant. (reconnaissance, participation, soutien, confiance, etc.)</p> <p>Pour soutenir la promotion de la santé du personnel, des ressources humaines et financières pour chaque établissement scolaire sont allouées et un service spécifique avec un mandat clair dans ce domaine est désigné.</p> <p>Un service d'accompagnement indépendant (cantonal) est à disposition des enseignant-e-s qui le souhaitent.</p>	<p>La santé (du personnel enseignant) est définie formellement dans les principes fondamentaux de l'école. (p. ex. lignes directrices, stratégie)</p> <p>Les directions d'école assurent un leadership positif et adéquat. (p. ex. participation réelle, soutien individuel des collaborateurs/trices, communication et équité, objectifs et perspectives communes, encouragement à la formation continue)</p> <p>Une personne au sein de l'école est identifiée pour traiter le management de la santé dans l'organisation de l'école. Elle dispose de ressources appropriées. (soutien de la direction, communication, co-développement et mise en œuvre de mesures)</p> <p>La direction de l'école met en œuvre le soutien de la santé des enseignant-e-s sur la base d'analyses de situation régulières sur l'état des ressources, les surcharges et la satisfaction au travail. (mise en place d'une commission santé, disponibilités d'instruments appropriés et de conseils d'experts, intervention précoce en cas de signes de maladies professionnelles)</p>	<p>Les enseignant-e-s sont co-responsables de leur santé et sont impliqué-e-s dans la définition des processus et activités en lien avec le management de la santé et participent à la mise en œuvre des mesures.</p>
	Organisation du travail, planification des ressources	<p>La définition de nouvelles tâches s'ajoutant aux cahiers des charges des enseignant-e-s doit être évaluée selon les ressources disponibles et s'accompagner d'une allocation de ressources supplémentaires (personnel et finances) ou d'une diminution d'autres tâches.</p>	<p>Si les ressources en personnel pour de nouvelles tâches sont trop serrées, d'autres tâches doivent être réduites. Sinon, des ressources supplémentaires doivent être prévues.</p>	<p>Les enseignant-e-s font attention à leurs ressources. Si la situation devient problématique, ils/elles cherchent à en discuter en temps utile avec la direction de l'école et/ou un spécialiste.</p>
	Accompagnement au changement	<p>La mise en place de réformes est accompagnée par une information claire et des ressources adéquates, qu'elles soient matérielles, financières ou humaines. (p. ex. personne de référence ou de soutien, conseil aux directions d'écoles)</p>	<p>Les horaires, les tâches, la composition des classes et les ressources disponibles au niveau de l'école sont réparties de manière équitable et transparente, en tenant compte notamment du temps partiel. L'effort administratif est maintenu à un niveau faible ou délégué. (p. ex. les ressources en temps et en espace, la construction des grilles horaires, l'aide scolaire)</p> <p>Le travail d'équipe et la collaboration sont encouragés, ainsi que le soutien mutuel. (p. ex. mise à disposition de ressources de temps et d'espace, participation à la formation de l'équipe, entretiens avec les collaborateurs/trices)</p> <p>Des espaces de repos sans rencontre possible avec des élèves sont organisés.</p>	<p>Les enseignant-e-s échangent avec leurs collègues ou avec la direction d'école à propos de leur bien-être et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.</p>
Enseignant-e-s et spécialistes	Renforcement des compétences et ressources en promotion de la santé	<p>L'autorité compétente donne à la direction de l'école un mandat officiel pour renforcer les compétences et les ressources du personnel scolaire en matière de promotion de la santé. (p. ex. formation continue, développement de l'équipe, conseils)</p>	<p>Dans le cas des processus de changement, le corps enseignant est impliqué dans le processus de décision pour une mise en œuvre concrète et les processus sont toujours planifiés et mis en œuvre en tenant compte de leur impact sur la santé des enseignant-e-s.</p>	<p>Sur la base de leurs expériences personnelles, les enseignant-e-s ont les moyens de se faire confiance pour faire face aux nouveaux défis.</p>
	Renforcement d'un climat scolaire et de relations sociales positives	<p>Le renforcement d'un climat scolaire positif fait partie du programme de chaque école.</p>	<p>Afin de bien gérer le changement, les besoins des enseignant-e-s sont pris en compte et le soutien nécessaire est mis à disposition.</p> <p>La formation et la formation continue pour faire face aux changements dans l'environnement scolaire et pour renforcer les compétences des enseignant-e-s sont renforcées. (en collaboration avec les HEPs)</p>	
	Faire face aux situations complexes	<p>Des ressources ou renforts (individuels et/ou collectifs) sont mis à disposition des directions et des enseignant-e-s pour prendre en charge les situations « perturbatrices » au quotidien.</p>	<p>Une attitude favorable à la santé est encouragée dans l'ensemble de l'équipe. (p. ex. règles pour des mini-pauses, attention à soi et aux autres)</p> <p>Des interventions pour l'augmentation du soutien social sont ancrées dans le quotidien. (p. ex. soutien des collègues en difficultés, discussions régulières au sujet du stress lié au travail, échange de documentation et matériel, aborder et favoriser l'estime entre collègues)</p> <p>L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est régulièrement abordé. (p. ex. via un atelier de sensibilisation, formation continue, autogestion du temps, gestion du stress, réunions d'équipes, entretiens annuels)</p>	<p>Les enseignants profitent activement des occasions de réduire le stress et de renforcer leurs ressources. (p. ex. en collaborant avec des collègues sur la base d'une division du travail, d'un soutien mutuel ou en suivant une formation complémentaire appropriée)</p>
			<p>Les relations positives sont consciemment renforcées. (p. ex. participation à tous les niveaux, appréciation, reconnaissance et soutien mutuel)</p> <p>Les conflits avec le personnel enseignant sont gérés de manière précoce et résolus en s'orientant vers des solutions.</p> <p>Les succès et l'atteinte d'étapes sont utilisés pour fêter ces réalisations et mettre en évidence les résultats des efforts communs.</p>	<p>Les enseignant-e-s abordent les conflits à un stade précoce et contribuent à trouver des solutions.</p>
			<p>Le suivi de formations continues et les échanges entre enseignant-e-s sont favorisés pour gérer les perturbations de cours et la gestion de classe.</p> <p>Les enseignant-e-s devant gérer des élèves difficiles ou leurs parents sont soutenus (soutien de la direction face aux parents et appui spécifique à l'enseignant-e).</p>	<p>Les enseignant-e-s sont conscient-e-s, qu'ils peuvent atteindre les limites du métier. Ils maintiennent un échange solidaire et considèrent que c'est une force de pouvoir obtenir de l'aide à un stade précoce.</p>



Sources

¹ Sandmeier, A. & Mühlhausen, J. (2020). Was hält Lehrpersonen in der Schule? (WahLiS-Studie). Belastungen und Ressourcen auf Schulebene. Zenodo.
→ Disponible sur: doi.org/10.5281/zenodo.3595206

Kunz Heim, D., Sandmeier, A. & Krause, A. (2014). Negative Beanspruchungsfolgen bei Schweizer Lehrpersonen. Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung, 32(2), 280–295.

² Achermann Fawcett, E., Keller, R. & Gabola, P. (2018). Importance de la santé des directrices et directeurs d'écoles et des enseignant-e-s pour la santé et la réussite scolaire des élèves. Zurich et Lausanne: Pädagogische Hochschule Zürich et Haute école pédagogique Vaud.
→ L'argumentaire « La santé renforce l'éducation » est disponible sur: www.radix.ch/PSE/La-sante-renforce-leducation/Plqib/?lang=fr

³ Schoch, S. & Keller, R. (2017). Evaluation S-Tool in Schulen. Ein Pilotprojekt in der Deutschschweiz, Schlussbericht zuhanden von Gesundheitsförderung Schweiz. Zürich: Pädagogische Hochschule Zürich.

→ La *Feuille d'information* 28 de Promotion Santé Suisse est disponible sur: promotionsante.ch/gestion-de-la-sante-en-entreprise/instruments-et-services/ecole-en-action.html

⁴ Blossfeld, H. et al. (2014). Psychische Belastungen und Burnout beim Bildungspersonal. Empfehlungen zur Kompetenz- und Organisationsentwicklung. Munster: Waxmann.

⁵ Kunz Heim, D. et al. (2015). Dossier sur la protection et la promotion de la santé des enseignants. Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH (Hrsg.).
→ Disponible sur: www.bildungundgesundheit.ch/app/download/14606731024/170818_Dok_zum_Schutz_der_Gesundheit_von_Lehrpersonen_word_FR.pdf?t=1503655592

Lang, R. & Rybnikova, I. (2014). Aktuelle Führungstheorien und -konzepte. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Editeurs



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI
Office fédéral de la santé publique OFSP



Rédaction



Collaboration



© Mai 2020

Informations

Alliance PSE
c/o RADIX Suisse romande
Avenue de la Gare 52, 1003 Lausanne

Tél. +41 21 329 01 57
Info-la@radix.ch
www.radix.ch/pse