

# La construction de la professionnalité des éducateurs : entre utilité et difficultés

Résultats d'une recherche-action dans des institutions de la  
SCP 319.02 à Charleroi

Laetitia Mélon

# Sommaire

- Cadre de la recherche et méthodologie
- Axe 1 : Rôle(s) de l'éducateur : une professionnalité spécifique?
- Axe 2 : Reconnaissance du métier et conditions d'emploi
- Axe 3 : Rapport aux normes

# Cadre de la recherche et méthodologie

# Objet de la recherche

- Compréhension du phénomène de burnout
  - Constats de militants et de représentants syndicaux
  - Secteur non-marchand en évolution
- sous-Commission Paritaire (SCP) 319.02
  - établissements et services d'éducation et d'hébergement de la Communauté française, de la Région wallonne et de la Communauté germanophone
  - SCP très diversifiée dont 3 sous-secteurs étudiés
- Ensemble des professionnels avec focus sur les éducateurs :
  - Approfondir l'analyse d'un des métiers canoniques en vue de confronter ses spécificités aux transformations générales du secteur non-marchand

# Partenaires de la recherche

- SETCa Charleroi
  - partenaire syndical
- Atelier Santé de Charleroi
  - réseau rassemblant des représentants de mutualités, maisons médicales, médecins, syndicats, etc.
- Centre Metices, Université Libre de Bruxelles
- Soutien financier du Fonds ISAJH
  - organe sectoriel qui promeut la formation continue dans la SCP 319.02

# Objectifs de la recherche

- Favoriser la **compréhension partagée** sur la nature des contraintes auxquelles les travailleurs font face.
- Au-delà des constats posés, il s'agit également d'impulser une **concertation** relative au bien-être au travail entre les acteurs locaux et partenaires sociaux.
- A cette fin, nous avons tenté de :
  - Cerner les facteurs de risques psychosociaux
  - Définir les priorités
  - Faire émerger des pistes d'amélioration
  - Rencontrer les différentes parties concernées (employeurs, travailleurs, représentants syndicaux, conseillers en prévention)

# Méthodologie

- Recherche-action
  - « *transformer la réalité et produire des connaissances concernant ces transformations* » (Hughon et Seibel, 1988, p.13)
  - permet à l'ensemble des acteurs concernés de :
    - s'approprier la démarche de recherche ;
    - agir concrètement sur leur milieu de travail en apportant leurs connaissances et leur expertise dans la mise en place de dispositifs d'action.
  - Constitution d'un comité de suivi
  - Démarche inductive, compréhensive et qualitative
  - Présentation des résultats aux acteurs locaux et partenaires sociaux

# Méthodologie

- Enquête qualitative en 3 phases :
  - Focus group (non directifs) : délégation syndicale de chaque institution.
  - Entretiens semi-directifs individuels : travailleurs et responsables hiérarchiques
  - Entretiens collectifs (en cours) : travailleurs avec présentation des résultats précédents
- + prise de connaissance de la législation du secteur et consultation de divers documents (règlement de travail, projet pédagogique, rapports de synthèse/d'activité,...)
- 3 niveaux d'analyse :
  - Secteur non-marchand et la SCP 319.02
  - Sous-secteurs : personnes handicapées et aide à la jeunesse et personnes en difficultés sociales
  - Institution
- Précaution d'usage : anonymat

**Axe 1 : Rôle(s) de l'éducateur :**  
**une professionnalité spécifique?**

# Une professionnalisation récente

- Formalisation de la qualification soutenue par la certification
- Constitution d'un groupe professionnel aux compétences propres (Fourdrignier, 2000)
- Permet :
  - l'autonomie dans l'exécution du travail
  - une technicisation du métier
  - l'accroissement des exigences de la hiérarchie et du public (Franssen, 1999)
  - une homogénéisation des pratiques professionnelles
  - une reconnaissance du métier
  - la distinction avec d'autres groupes professionnels

« Le social a changé au niveau du travail. La relation a beaucoup changé. Quand on a commencé, l'éducateur c'était un personnage très autoritaire et c'était « Monsieur/Madame ». Il y avait une grande distance. Et je me suis beaucoup positionnée là-dessus car je suis contre. Les enfants à X [référence à l'institution dans laquelle elle a travaillé auparavant, centre d'hébergement pour enfants], c'étaient des orphelins et d'un milieu très précarisé. C'était une des premières institutions mixtes. On recherchait des couples comme éduc' qui jouaient le rôle de substitut parental. Puis il y a eu de plus en plus de normes d'encadrement. Il n'y a pas eu que du positif mais avant, il y avait des travers car les bénéficiaires projetaient beaucoup leur volonté, leurs envies, leurs besoins sur nous. Par exemple, la coupure ne n'est jamais faite car je les vois encore aujourd'hui. C'était beaucoup moins pro, il y avait peu de formations par exemple au niveau de la systémique. » Ancien éducateur dans l'Aide à la jeunesse mais travaillant toujours actuellement dans le secteur (support administratif).

« Lorsque j'ai commencé, c'était à la fin des années 70, ce n'était pas la même chose d'être éducateur. Sans vouloir tomber dans la critique facile, il y avait un peu de tout comme éducateur... On n'était pas formés et on arrivait avec les moyens qu'on avait. Certains avaient du mal et quittaient assez rapidement. D'autres étaient des bons animateurs... Il y en avait aussi d'autres qui géraient tout par une autorité forte mais où le projet éducatif n'existait pas vraiment. Certains se comportaient un peu comme des gendarmes ou des militaires. Je ne veux pas juger. Chacun faisait comme il pouvait et parfois il n'y avait pas d'autres solutions quand vous vous retrouviez tout seul avec plus de 20 gamins à gérer ! Et ce qui nous manquait c'était des informations sérieuses sur les jeunes qu'on devait encadrer. A cette époque-là, on ne distinguait pas les différents types de handicap, on ne parlait pas d'anamnèse et tout ça. Mais, au fur et à mesure, il y a eu de plus en plus de professionnels car on engageait des gens formés et les éducateurs de terrain faisaient des formations pour obtenir un statut d'A2 ou d'A1. Moi, c'est ce que j'ai fait. On a vu la différence : il y avait une volonté d'organiser le travail, de gérer des nouveaux projets. Il y avait plus de réflexion aussi et on tenait plus compte de la situation de chacun [bénéficiaire]. Les éducateurs discutaient, essayaient de trouver des solutions en sachant bien que les miracles n'existaient pas. » Educateur, secteur AWIPH

# Une professionnalité en construction

- Professionnalité = « l'ensemble des compétences considérées comme caractérisant normalement les membres d'un groupe professionnel donné à une époque donnée. » (Demailly, 2008, p.80)
- Processus évolutif
  - Au niveau macro : // avec les conceptions du social (managérialisation, marchandisation, accompagnement, autonomie, activation,...)
  - Au niveau micro : construction de la professionnalité sur le terrain (en fonction des expériences) et en formation (réflexivité, identité professionnelle, fonctions de l'éducateur)
- Distinguer les statuts (A1, A2, A3) par des compétences propres

# Des difficultés à construire la professionnalité

- Différents statuts mais des tâches communes
  - Non reconnaissance du titre
- « cœur du métier » = relation
  - Variabilité des situations => adaptabilité
  - Des tâches difficilement descriptibles aux compétences difficilement identifiables (spontanéité, expérience)
  - Importance du savoir-être : écoute, empathie, réflexivité
    - gestion de la relation à partir de ses ressources personnelles (personnalité, humeur,...)
    - Répartition du travail en fonction de ses capacités\*
  - Enrichissement professionnel mais aussi personnel :

*« Les gens ne se rendent pas compte de leur richesse et de ce qu'ils possèdent. C'est génial quand vous voyez les gens évoluer. »* Educateur, secteur AAJ

*« Ils nous nourrissent vraiment et on leur doit bien »* Educateur, secteur difficultés sociales

« Moi, je me charge plutôt des situations qui nécessitent de l'autorité car je n'ai pas peur de confronter les jeunes même si je dois en arriver aux mains... Enfin... plutôt, je dois parfois les contenir physiquement car ils ont un excès de colère. Alors, je les emmène dehors, dans le jardin... et je les recadre. C'est vrai que je les pousse à bout mais c'est aussi important pour eux qu'ils sortent leur colère et ils savent qu'avec moi, ils peuvent le faire. Avec ces situations fortes, vous voyez aussi comment le jeune réagit. Il y a certains qui jouent au caïd mais après ils s'effondrent. Certains, ils s'en vont, ils fuient la situation au lieu de l'affronter. C'est vrai que parfois ça peut aller loin et que certains collègues ne pourraient pas le faire. Mais bon, ça c'est chacun... Moi, je suis moins à l'aise avec des situations où il faut de la douceur et du réconfort... Ce n'est pas mon truc ! Mais, pour ça, je sais que je peux compter sur certains de mes collègues qui font ça très bien. Par exemple, X [nom de sa collègue] a un côté maternant et c'est aussi important pour le jeune. »

# Des difficultés à construire la professionnalité

- Indétermination des rôles des métiers du social (Franssen, 1999)
- Rôle « multi-casquettes »
- Educateur aux frontières d'autres métiers\*
- Compétences résiduelles
- Division du travail variable au niveau local
  - Prescription et/ou collectif négociant, définissant le rôle attribué à chacun
- Dépasser son rôle (ex : travaux)
  - Difficultés à poser les limites de son rôle
  - Objectif général : bien-être des bénéficiaires\*

« Etre éducateur, c'est faire un peu de tout. Il faut être à l'écoute, il faut être présent, on fait des activités qui permettent d'occuper les bénéficiaires mais pas que. Les activités, elles permettent qu'ils s'évadent, qu'ils oublient leurs soucis, qu'ils apprennent,... Parfois, on est un peu psychologue, puis on est assistants sociaux, puis on est prof... enfin on apporte plutôt des connaissances. C'est vrai il faut qu'on soit quand même un peu pédagogue des fois. On sert aussi d'infirmiers... Euh, non plutôt d'aide soignants quand on donne les médoc' [médicaments] ou quand on doit chipoter à une sonde gastrique qui est bouchée ... mais aussi quand on fait les changes. Enfin, il y a plein de choses quand on est éduc'. Et puis on est aussi parfois ouvrier polyvalent quand on doit réparer des objets cassés ou préparer le matériel pour des jeux ou encore sortir les poubelles. Ça nous arrive aussi de faire les repas. Alors on est cuisinier aussi. Mais bon, à ce qu'il paraît tout ça, ça fait partie du job d'un éduc'. Ça fait beaucoup. Alors vous expliquez mon boulot... c'est... comment dire... un peu compliqué. » Educateur, secteur AWIPH

*« Les gens [bénéficiaires] manquent parfois simplement de moyens de transport. Ils n'ont pas les moyens [financiers] pour prendre le bus. Par exemple, j'ai dû faire Farciennes pour aller chez un papa pour aller le conduire pour des activités de psychomotricité pour son gosse parce qu'il n'avait pas les moyens. Même si ce n'est pas mon travail... Mais ça apportait beaucoup. »*

Educateur, secteur AAJ

# Conclusion axe 1

- Même si la professionnalité des éducateurs semble difficile à formaliser, elle transparaît dans les discours et est considérée comme importante pour la reconnaissance du métier
- Mise en débat :
  - Quel(s) rôles doivent prendre les enseignants dans ce processus de construction de la professionnalité?
  - Est-ce qu'une formalisation plus forte est souhaitable ? entre confort de la définition du rôle et dérives de la prescription (standardisation, restriction du métier,...)

---

## **Axe 2 : Reconnaissance du métier et conditions d'emploi**

# Une reconnaissance du métier mise à mal

- Manque de reconnaissance à plusieurs niveaux :
  - sociétal\*
  - salarial
  - CA
  - Pouvoir de tutelle et inspection\*
  - Titre non protégé contrairement aux AS : « Tout le monde peut être éduc' »
- **Obstacle** à cette reconnaissance : difficulté à formaliser le travail
- **Ressource** : reconnaissance des bénéficiaires même si pas attendue (sourire, content, merci, contact téléphonique, avoir des nouvelles plusieurs mois/années après la prise en charge)
- **Ressource ou difficulté supplémentaire** : Collectif de travail
  - Soutien pour faire face aux difficultés
  - Rôle des sous-groupes

*« Nous, on s'occupe des gens que la société rejette. Du coup, ce n'est pas très gratifiant. Je le vois bien quand je suis avec des gens que je ne connais pas et ils me disent : « tu fais quoi dans la vie ? » et que je réponds je suis éducatrice, les gens me disent : « ha oui » mais après, ils ne me regardent plus de la même manière. Par contre, si quelqu'un dit, je ne sais pas moi... « je suis comptable » par exemple... Ben, là, c'est plus intéressant tout de suite. Les gens ont envie de s'intéresser au boulot de l'autre. » Educateur, secteur difficultés sociales*

## A propos des services d'inspection

*« S'ils n'ont rien trouvé d'important, ils trouveront toujours à redire sur les formulations des cahiers de communication car parfois on est fatigué, énervé et c'est vrai qu'on peut noter qu'un tel [bénéficiaire] a été chiant aujourd'hui. »* Educateur, secteur AWIPH

# La reconnaissance de la hiérarchie

- considérée comme devant être naturelle mais si n'est pas présente => « on s'y fait »
- Différentes modalités :
  - Explicite ou implicite (ex : prise en compte des passages difficiles de la vie, dire bonjour)
  - Formelle ou informelle
  - La question des évaluations : reconnaissance?
- Des pratiques qui mettent à mal\*

- Jouer sur les émotions : Discours mobilisant/culpabilisant :  
« c'est un beau challenge » / « la direction nous dit : « il faut vous blinder ». Moi, je suis d'accord mais alors il faut qu'on me donne le prix du blindage » Educateur, secteur AWIPH
- « Menaces non voilées », chantage sur l'emploi : « OK, vous n'acceptez pas mais si jamais il y a une restructuration, c'est à vous en premier qu'on pensera », Educateur, AAJ
- Mensonges sur les pathologies et le niveau de celles-ci (« il arrive et il bave. Ha oui, c'est clair, il n'est pas difficile. Mais après plusieurs jours, c'est tout le contraire. Il est très difficile, il ne tient pas en place. Et puis, tu regardes son dossier et tu vois qu'il a des troubles graves, qu'il a déjà été renvoyé de plusieurs institutions mais ça, on nous le cache au début et puis, c'est trop tard parce qu'il est là »)  
Educateur secteur AWIPH

# La reconnaissance du métier mise à mal

- Importance de la reconnaissance de l'acte d'agression :
  - Rôle de soutien du collectif de travail\*
  - Ne pas le considérer comme un risque normal du métier
    - « *Je ne fais pas ce métier là pour ça alors oui ça peut arriver mais ça ne devrait pas* » Educateur, secteur adultes difficultés sociales
  - Ne pas trouver des excuses et application des sanctions du ROI par la hiérarchie
    - « *Il faut le [bénéficiaire] comprendre, ce n'est pas toujours facile de vivre en communauté... Voilà ce qu'on m'a dit. Voilà c'est dit et vis avec ! C'est inadmissible ce genre de propos. Ça me révolte !* ». Educateur AAJ

« C'est un boulot où on a besoin de se sentir soutenu et de se soutenir. Etrangement, ce n'est pas une critique mais quand on voit il se passe un truc à la TEC un chauffeur de bus se fait agresser ou quoi que ce soit, tous ses collègues sont là. Nous, il y a une différence : on sait qu'on peut être confrontés. Et là où je ne suis pas d'accord, c'est quand on dit quand il y a de l'agressivité : « Oui mais vous saviez à quoi vous attendre quand vous avez fait votre métier ». Oui mais non. On sait qu'on peut être confrontés, ça ne veut pas dire qu'on doit l'accepter non plus. On est là pour aider des gens. Je suis désolée ce n'est pas normal que les gens qu'on aide nous agresse. Donc, je pense que là aussi c'est quelque chose qui est difficile c'est ce manque de soutien. Et si on ne l'a pas, si ce n'est pas reconnu par des personnes un peu plus hautes, je trouve qu'un minimum c'est de se soutenir nous, entre nous. C'est quand même un métier où on a aussi des responsabilités. On va prendre l'exemple, travailler un week-end, ici tu es tout seule, 9-20. Avec une possibilité de capacité de neuf familles, 36 personnes. Il peut se passer n'importe quoi. Il peut se passer une bagarre, un incendie, un gars qui revient éméché, etc. Et tu dois gérer ça. Heureusement, tu ne penses pas à ça quand tu viens travailler. Mais ça peut arriver. Et si ça arrive, un minimum c'est de se sentir pas tout seul dans tout ça. » Educateur, secteur « difficultés sociales ».

# Des conditions d'emploi précaires

- Temps plein/temps partiel : environ 50%. Temps partiels les plus nombreux : 46 à 65% (Lodewick, 2014)
- Début de carrière = souvent des contrats précaires (remplacement, CDD, etc.)
- Aides à l'emploi (=> instabilité d'emploi reconnue par les directions)
- Reconnaissance de l'ancienneté
- Possibilité de reconversion sont faibles dans le secteur
- Peur de recommencer à zéro surtout en période de « crise »
- Insoutenabilité du métier\* pourtant augmentation des 55 ans et + mais diminution des temps plein à partir de 50 ans (Lodewick, 2014)
- Stratégies :
  - « S'accrocher à son CDI »
  - Changer avant d'avoir « trop » d'ancienneté ou avant d'être « trop » vieux
  - Peuvent conduire à une démotivation et/ou à une diminution de la qualité des prestations

« C'est mon angoisse. C'est mon angoisse parce que j'ai conscience que quelque part la difficulté de ce métier c'est justement pour un éduc tu vis tout le temps avec eux. Parfois il y a 25 enfants. C'est du bruit, c'est ci c'est là. Tu fais du sport avec eux tu fais des activités. Tu dois gérer des conflits par moment entre adultes, entre adolescents etc. Et je dis je suis comme ça, j'ai tel âge. Est-ce qu'à tel âge, est-ce que j'aurai encore cette patience ? Est-ce que je pourrai encore gérer aussi facilement en sachant que les gens vont évoluer encore. Donc il y a cette crainte de ne plus être à la hauteur pour ne plus savoir gérer ça. Et me dire la reconversion dans notre secteur, elle n'est pas facile. Je veux dire il n'y a pas de place pour dire un moment, clac, tu vas faire plus un travail de bureau, tu vas être un peu plus en retrait. Les horaires aussi. Des horaires quand même qui ne sont pas si simples que ça . On alterne des soirées, des matins, des week-ends, on fait des jours fériés. C'est un rythme de vie qui me convient pour le moment je vais dire. Mais, sur du long terme, je ne sais pas dans dix ans comment je vais pouvoir l'encaisser. J'ai des collègues qui ont de plus en plus de mal à l'encaisser aussi. Ce n'est pas toujours facile non plus quand on a une vie de famille de ne pas être là certains week-ends, les soirées. J'ai des collègues dont les enfants leur disent : « Maman t'es pas là » pour les mettre coucher, etc. parce qu'on travaille jusque parfois 23 heures. On commence à 7 heures du matin, on fait les week-ends. Le dimanche c'est 9-20. Il faut combiner. Est-ce qu'à 60 ans j'irai faire un foot avec les ados ? Ils vont peut-être m'envoyer péter aussi clairement. Ca c'est une question. Et alors je me dis : « T'es pas encore dans le trip de vouloir changer. Pour le moment, t'es pas épuisée, t'es bien dans ton truc encore dans ce que tu peux apporter. Est-ce qu'il sera pas trop tard quand tu ne te sentiras plus capable de le faire de te reconverter dans autre chose ? » Je ne sais pas si à l'heure actuelle et ça fait déjà un bon nombre d'années que c'est comme ça changer de travail à 45-50 ans, c'est plus aussi fréquent je vais dire. Enfin, fréquent si. Il y a énormément de gens qui doivent malheureusement parce que leur boîte ferme, ils se retrouvent sur le marché de l'emploi et on voit la difficulté à laquelle ils sont confrontés, ça fait peur . Donc ce n'est pas simple. » Educateur, maison d'hébergement pour personnes en situation précaire

## Conclusion axe 2

- Importance du sens au travail et du soutien au sein de l'institution (hiérarchie et collègues) comme « leviers de résistance »
- Mise en débat :
  - Comment les enseignants peuvent-ils contribuer à la reconnaissance du métier d'éducateur?
  - Comment susciter ces ressources chez les étudiants? Comment les préparer à résister dans le métier?

# Axe 3 : rapport aux normes

# Entre respect des normes et sorties de cadre

- Principe = respect
- Normes = baliser le métier et l'activité mais de nombreuses ne sont pas formalisées ni explicites => flou
- Questionnements autour de certaines règles déontologiques :
  - Secret professionnel (partagé)
  - Médication
  - Distance affective
- En pratique, il y a des sorties de cadre
- Certaines directions estiment qu'une compétence qu'ils recherchent chez les éducateurs : réaliser des sorties de cadre maîtrisées, dans les limites de l'acceptable
- Les sorties de cadre peuvent :
  - permettre contribuer à l'atteinte d'objectifs
  - mettre en danger les individus qui les pratiquent
  - créer des tensions entre différents travailleurs ou sous-groupes

# Entre respect des normes et sorties de cadre

- Sorties de cadre sont justifiées notamment par :
  - la nécessité de la prise en charge (ex : placement d'enfants à l'hôpital car pas de places libres en institution, accentuer des problèmes de santé mentale pour que le bénéficiaire puisse être pris en charge, « bousculer » un jeune,...)
  - la nécessité de combler les failles du système (ex : conduire un bénéficiaire à un RDV avec sa propre voiture)
  - l'aberration des normes notamment parce qu'elles mettent à mal le cœur du travail (ex : réduction des langes par mesure d'économies, acheter soi-même de la nourriture pour les bénéficiaires car la qualité de la nourriture de l'institution n'est pas bonne)
  - l'incohérence entre les normes et la pratique (ex : Réaliser des rapports d'activités avantageux pour assurer la pérennité de l'institution)

# Conclusion axe 3

- Les limites entre respect et non-respect des normes questionnent beaucoup => Quand est-ce légitime? Quand est-ce que ça ne l'est plus?
- Croiser les avis → importance du collectif de travail
- Mise en débat :
  - Les « sorties de cadre » doivent-elles être considérées comme des déviations ou comme une compétence professionnelle de l'éducateur ?
  - Comment enseigner les limites entre des « sorties de cadre » acceptables et non acceptables?

# Conclusion générale

- Importance du collectif de travail
  - Soutien
  - Reconnaissance
  - Régulation collective
  - Production de « normes locales de travail » (Avril C., 2012, p.109)
    - ⇒ Vivre les tensions au niveau professionnel et non individuel
    - ⇒ Le collectif peut se concevoir en dehors des murs de l'institution (partenariats)
- Conscientisation à l'impact des contextes => réflexion sur les marges de manœuvre? (fonction politique)

Merci de votre attention