

« Les gens qui pensent que les charges administratives prennent trop de place sont nombreux »

ENQUÊTE La satisfaction au travail dans les services sociaux est relativement élevée en moyenne. En revanche, ce qui pèse sur les collaboratrices et collaborateurs des services sociaux, ce sont le manque de reconnaissance de leur métier par la société, la charge de travail et les possibilités d'avancement quasi inexistantes. Tel est l'avis de Roger Pfiffner, professeur à la Haute école spécialisée bernoise qui a réalisé une étude à ce sujet.

Monsieur Pfiffner, qu'est-ce qui distingue une collaboratrice satisfaite ou un collaborateur satisfait?

Roger Pfiffner : La plupart du temps, un collaborateur est satisfait lorsqu'il perçoit son poste comme épanouissant. Ceci est le cas quand il a l'impression de pouvoir poursuivre et réaliser ses objectifs, ses besoins et ses valeurs. Les collaborateurs satisfaits font des expériences dans leur quotidien professionnel qui créent un état émotionnel positif. Et celui-ci génère une forte motivation et l'envie de fournir des prestations.

Quel est le degré de satisfaction des personnes actives dans l'aide sociale publique?

Notre étude montre qu'en moyenne, la satisfaction au travail des collaboratrices et collaborateurs des services sociaux se situe dans le segment moyen à positif. On remarque que la satisfaction varie fortement d'un individu à l'autre. Pour trois quarts des personnes, la satisfaction au travail est relativement élevée. De l'autre côté environ 10 pourcent sont très insatisfaits.

Quels sont les aspects de leur métier que les collaborateurs des services sociaux aiment?

C'est en premier lieu leur activité qu'ils apprécient: celle-ci est qualifiée d'intéressante, d'exigeante et de variée. Et ils ressentent leur travail comme utile. D'autres aspects positifs sont l'autodétermination, l'autonomie décisionnelle et la possibilité d'organiser eux-mêmes leur travail. De même, les offres de formation continue et la collaboration avec l'équipe ainsi qu'avec les supérieurs sont en règle générale considérées comme positives.

Quels aspects sont jugés négatifs?

Ce sont en premier lieu des aspects organisationnels. En ce qui concerne les possibilités d'avancement et le salaire, les gens ne sont que partiellement satisfaits. Beaucoup de personnes pensent que les charges administratives prennent trop de place, et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est lui aussi plutôt mal coté. La source la plus importante d'insatisfaction des collaboratrices et collaborateurs des services sociaux est la reconnaissance insuffisante de leur métier par la société.

Quelle est l'estimation de la charge de travail?

La charge de travail ressentie subjectivement varie très fortement. Près de la moitié des personnes interrogées trouvent la charge de travail élevée ou très élevée. A cet égard, l'aide sociale n'est cependant pas un cas à part, on retrouve des valeurs similaires dans de nombreux métiers. Ce qui s'y ajoute toutefois dans l'aide sociale: les personnes disposant de peu d'expérience professionnelle sont nombreuses à travailler dans ce domaine. Même les débutants doivent rapidement assumer la responsabilité du nombre habituel de dossiers. Cette entrée en fonction est souvent ressentie comme difficile.

La satisfaction des collaboratrices et collaborateurs est-elle différente selon la taille du service?

Pour donner une réponse exacte à cette question, il faudrait faire d'autres recherches. Tant les grands que les petits services ont leurs avantages et leurs inconvénients. On peut toutefois dégager une tendance: les collaborateurs administratifs se sentent plutôt mieux dans des organisations de petite taille. L'ambiance y est plus personnelle et le résultat du travail de chacun est plus visible. En revanche, chez les assistantes et assistants sociaux, on observe plutôt une tendance inverse. C'est probablement lié au fait que dans les services urbains et proches des villes, les possibilités de placer les clientes et clients dans des programmes d'occupation etc. sont meilleures. Ceci peut faciliter le travail et améliorer la perception de l'auto-efficacité.

Les facteurs jugés négatifs peuvent-ils entraîner des démissions?

La satisfaction au travail et les fluctuations sont très étroitement liées. Le quart de personnes non satisfaites risque de démissionner tôt ou tard. Les aspects jugés négatifs tels que la charge de travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le manque de reconnaissance par la société ont sans doute une forte influence. Mais dans un cas individuel, les facteurs qui poussent à la démission peuvent être différents. La structure du personnel peut elle aussi entraîner des démissions: à l'aide sociale, les personnes âgées de 30 à 39 ans sont très nombreuses. Celles-ci sont demandées sur le marché du travail et en même temps, elles se trouvent dans une phase de la vie où les réorientations sont fréquentes.



Photo: mad

ROGER PFIFFNER

Roger Pfiffner est professeur à la Haute école spécialisée bernoise. Il recherche et enseigne notamment dans le domaine de l'organisation et du management des services sociaux et du travail social en milieu scolaire.

Dans le cadre de l'étude «Soziale Dienste – Attraktivität als Arbeitsgebende und Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden», Roger Pfiffner a interrogé en ligne un total de 942 travailleurs sociaux, d'assistants professionnels et de responsables de dossiers entre l'été et l'automne 2015.

Qu'est-ce que cela signifie pour les services sociaux? L'étendue des fluctuations pose-t-elle problème?

La situation n'est pas dramatique. Les démissions arrivent partout. Or, l'aide sociale est un secteur qui souffre d'une pénurie de personnel professionnel et dans les services ruraux surtout, il n'est pas toujours facile de pourvoir les postes. On remarque également que les collaborateurs des services sociaux, comparés aux employés d'autres secteurs, restent

considérablement moins longtemps à un poste. Par ailleurs, la plupart de celles et ceux qui partent ne cherchent pas une place dans un autre service social, mais souhaitent travailler en dehors de l'aide sociale.

Quels sont les moyens qui permettraient de réduire les fluctuations?

La collaboration entre travailleurs sociaux et employés administratifs par exemple présente un potentiel de développement. Certaines communes investissent d'ores et déjà dans des postes administratifs supplémentaires pour décharger les travailleurs sociaux. Les personnes dirigeantes, tout en étant jugées positives en moyenne, sont un facteur déterminant. C'est pourquoi la formation des cadres est très importante. A mon avis, il faudrait également intervenir au niveau de la taille des services sociaux. Dans un service social composé de trois personnes seulement, les remplacements pendant des vacances peuvent rapidement créer des problèmes et la situation devient extrêmement difficile lorsque des postes ne peuvent pas être repourvus à temps. En outre, les possibilités d'avancement sont pratiquement inexistantes au sein des services de petite taille. Et il s'agirait également d'augmenter globalement l'attractivité du domaine d'activité en améliorant l'image de l'aide sociale dans l'opinion publique.

L'identification des collaborateurs des services sociaux à leur employeur et à leur domaine d'activité est-elle trop faible?

La moitié environ des personnes interrogées s'identifie à l'employeur et l'autre moitié ne s'y identifie que partiellement ou pas du tout. Chez un quart environ, on observe même des signes de résignation. Ces personnes n'ont plus beaucoup d'objectifs ou d'attentes en ce qui concerne leur travail. L'identification au contexte juridique et politique de l'aide sociale est encore plus faible. Nous avons par exemple étudié la question si les collaborateurs et collaboratrices des services sociaux approuvent les réformes actuelles de l'aide sociale. La moitié environ de ces personnes estime que les réformes affaiblissent l'efficacité de l'aide sociale pour les clientes et les clients, mais également pour la société. ■

Propos recueillis par:

Regine Gerber