



L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Voilà un sujet qui a fait couler de l'encre et qui nous préoccupe dans nos vies professionnelles lorsque l'on se sent bousculé au boulot.

« Vais-je couler avec le bateau? » C'est une réflexion que l'on a pu se faire assez souvent quand tout va trop vite. Lorsque l'on se sent vidé, exténué, incapable de suivre le mouvement, on peut être victime d'épuisement professionnel. Alors, il est préférable de consulter un spécialiste.

Cette fiche est un condensé sur le sujet; son objectif vise à nous sensibiliser à ce phénomène et à agir si nous nous sentons concernés.

DÉFINITION

L'épuisement professionnel est un état de fatigue générale se traduisant par un affaiblissement physique, une exténuation émotionnelle, des sentiments de désespoir, une perte de concentration, une fatigue intellectuelle ainsi que par le développement d'une attitude négative aussi bien vis-à-vis de soi-même, que de son travail, de la vie et des gens.

L'épuisement professionnel est l'aboutissement d'un très haut niveau de stress au travail maintenu trop longtemps.

»»»» SYMPTÔMES

- Fatigue émotive, physique et psychique
- Sentiment d'impuissance
- Sentiment d'incompétence
- Désespoir
- Perte d'intérêt pour le travail
- Perte d'intérêt pour la vie
- Perte de confiance en soi

Fatigue physique

- Diminution d'énergie
- Fatigabilité chronique
- Affaiblissement
- Céphalée
- Nausée
- Tension musculaire
- Rhumes persistants et fréquents

Fatigue émotionnelle

- Sentiments de démoralisation
- Sentiments d'impuissance
- Sensation d'être pris au piège
- Accès de larmes

Fatigue mentale

- Attitudes négatives envers soi-même (manque de confiance en soi)
- Attitudes négatives envers les autres (irritabilité, impatience)
- Diminution de la vigilance, de la mémoire

Reconnaître les signaux d'alarme

Quelques symptômes suffisent comme signaux d'alarme : alors il est temps d'examiner et de réévaluer ses priorités professionnelles et personnelles ainsi que le stress engendré par son milieu, et l'efficacité de ses propres stratégies thérapeutiques.

L'aboutissement d'un très haut niveau de stress au travail maintenu trop longtemps.





»»»»» DEMANDER DE L'AIDE

Afin de ne pas vivre un calvaire trop long, il est capital de parler de ce que l'on vit, de ce que l'on ressent. C'est auprès d'un spécialiste (psychologue) que l'on pourra développer les outils et les façons appropriés de faire face à la situation. On pourra ainsi accélérer le processus de guérison.

Il est important de prendre conscience de ses problèmes, d'examiner les exigences du milieu, de même que celles que nous avons face à notre propre performance.

Celui qui souffre d'épuisement doit revoir ses priorités, découvrir ses forces et ses faiblesses, développer ses talents et ses aptitudes.

Il existe dans certaines régions du Québec des centres d'aide pour ceux qui souffrent d'épuisement professionnel ou qui craignent de craquer. N'hésitez pas à entrer en contact avec ces organismes. Les professionnels de ces centres vous proposeront des démarches qui pourront vous aider.


»»»»» FAIRE LE POINT

Afin d'éviter que notre relation avec le travail devienne destructrice :

- Porter attention et respecter les différents signaux que nous envoie notre corps (changements d'humeur, perte de la forme physique).
- Se poser les bonnes questions : Qu'est-ce qui me pousse à vouloir en faire autant au détriment de ma santé? Est-ce que je veux me prouver que j'ai de la valeur? Est-ce que j'ai une image que je veux protéger? Est-ce une façon de me faire aimer?
- Préserver l'équilibre entre le travail et les activités importantes : il est essentiel de conserver des heures de loisirs afin de recharger ses batteries.
- Entretenir son réseau social constitue un bouclier de protection contre la détresse occasionnée par le travail : le fait de parler de ce qui nous préoccupe peut faire une grande différence.
- Entretenir une perception réaliste de soi, cerner ses forces et ses limites : il est important de connaître l'ampleur de ses capacités.
- Éviter la résignation et trouver les moyens de changer ce sur quoi on a de l'emprise. Il faut explorer toutes les solutions possibles, même celles qui semblent les plus difficiles et qui peuvent modifier notre mode de vie.
- S'engager dans une démarche de consultation professionnelle avec un spécialiste peut aider certains travailleurs à mieux résoudre les problématiques en les amenant à parler de leurs difficultés et à les gérer de façon plus constructive.

Celui qui souffre d'épuisement doit revoir ses priorités





*C'est souvent la pensée
des échecs qui fait le
plus grand tort.*

»»»» PRÉVENIR LES CONDITIONS STRESSANTES

Les organisations devraient mettre en place des stratégies organisationnelles afin de régler les différents problèmes, sources de stress :

- Reconnaître le travail bien fait : les travailleurs ont besoin de reconnaissance de la part de leurs patrons et de leurs pairs.
- Rencontrer régulièrement les employés pour une rétroaction (feed-back).
- S'assurer que la charge de travail n'excède pas les capacités et les ressources des employés.
- Offrir des opportunités de développement professionnel : la formation continue en cours d'emploi, la possibilité de grandir dans l'entreprise et d'accéder à des promotions.
- Développer une culture d'entreprise qui valorise chaque employé.
- Donner des responsabilités aux employés avec les moyens pour les assumer. Avoir des responsabilités sans le pouvoir pour les supporter peut aisément conduire à l'épuisement.
- Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun pour éviter les conflits.
- Gérer les conflits avant qu'ils dégénèrent.
- Favoriser la communication dans l'entreprise : créer des contextes où les individus peuvent participer aux décisions qui les concernent.
- Adopter, dans la mesure du possible, une organisation du travail souple pour répondre aux contraintes individuelles : horaires variables, télétravail, etc.
- Réduire les conditions physiques stressantes : environnement bruyant, températures extrêmes, etc.
- Améliorer les ambiances peu stimulantes : décor désagréable, ennuyeux et sombre. Le cerveau a besoin de lumière.

»»»» COMMENT PEUT-ON AIDER?

Que pouvons-nous faire lorsque nous remarquons que quelqu'un est aux prises avec un problème d'épuisement professionnel?

Il n'est pas facile de répondre à cette question, mais nous espérons que ces suggestions pourront porter fruit :

- Établir et maintenir une **meilleure intimité** : il n'est pas facile d'établir cette intimité au moment où apparaissent les difficultés. C'est plus facile d'intervenir si la relation de confiance est déjà établie.
- L'aider en diminuant d'une manière concrète sa charge de travail (outil servant aux gestionnaires).
- Lui permettre de s'éloigner de ses préoccupations coutumières pour un certain temps.
- Lui rappeler ses succès passés car chez une personne souffrant d'épuisement, c'est souvent la pensée de ses échecs qui lui fait le plus grand tort.

PAE

Les organisations devraient développer des programmes d'aide aux employés leur permettant d'avoir recours à des ressources professionnelles et ce, en vue de les aider à mieux régler leurs difficultés personnelles et professionnelles.

N'oubliez pas que la consultation par le biais d'un PAE doit être volontaire et strictement confidentielle.

Programme de retour au travail

Les organisations devraient aussi mettre en place un programme de retour au travail pour les travailleurs s'étant absentes pour un problème de santé psychologique. Ce programme détermine les conditions de travail après une absence prolongée. Il est à la fois intéressant de rencontrer :

1. L'employé qui s'est absenté pour lui faire part des changements effectués ou survenus pendant son absence.
2. L'équipe de travail de cet employé afin de faire émerger et de gérer les appréhensions annonçant le retour d'un collègue dont on a souvent retenu les dernières attitudes au travail.

Les problèmes de santé psychologique doivent être regardés de près, pour les prévenir et les gérer. La santé de votre organisation en dépend.



Références bibliographiques :

Marcil-Denault, Eveline. « Faites obstacle au burnout » *Journal Les Affaires*. [En ligne]. http://www.lesaffaires.com/fr/carrieres/Imprimer_Article2.asp?id=17433 (Page consultée le 18 juin 2001)

Rioux, Alain. *L'épuisement professionnel selon Freudenberg (Burn out)*, [En ligne]. <http://iquebec.iframe.com/alainriouxpq/burn.htm> (Page consultée le 19 juin 2001)

Pines Ayala M., Elliot Aronson et Ditsa Kafry. « Burnout » : *se vider dans la vie et au travail*. Montréal : Le Jour, c1982. 303 p.

Bernier Diane. *La crise du burnout : s'en remettre, c'est refaire sa vie*. Montréal : Stanké, 1994. 185 p.

Remerciements

L'APSAM désire remercier le Docteur Serge Marquis pour sa collaboration.

Comité de validation en santé psychologique

Réjean Beauchemin - FISA
Daniel Papillon Demers - SCFP - S.L. 429
Paul Poirier - Ville de Montréal
Christian Trépanier - Ville de Sherbrooke

Réalisation

Charles Plante, conseiller, APSAM
cplante@apsam.com
Printemps 2003

Design et infographie

Prétexte communications

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Nota : Bien que cette fiche ait été élaborée avec soin, à partir de sources reconnues comme fiables et crédibles, l'APSAM, ses administrateurs, son personnel ainsi que les personnes et organismes qui ont contribué à son élaboration n'assument aucune responsabilité quant à l'utilisation du contenu ou des produits ou services mentionnés. Il y a des circonstances de lieu et de temps, de même que des conditions générales ou spécifiques, qui peuvent amener à adapter le contenu. Toute reproduction d'un extrait de cette fiche doit être autorisée par écrit par l'APSAM et porter la mention de sa source.



ASSOCIATION PARITAIRE POUR LA SANTÉ
ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL SECTEUR
« AFFAIRES MUNICIPALES »

715, SQUARE VICTORIA, BUREAU 710, MONTRÉAL (QUÉBEC) H2Y 2H7
TÉL. À MONTRÉAL : (514) 849-8373 • AILLEURS AU QUÉBEC : 1 800 465-1754
TÉLÉC. À MONTRÉAL : (514) 849-8873 • AILLEURS AU QUÉBEC : 1 800 465-6578

apsamadm@apsam.com
www.apsam.com