

## PUBLICATION SPÉCIALE DU COMITÉ DES FEMMES D'ACIER #3

# PRENDRE SOIN DE SA SANTÉ MENTALE

## L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : DE LA RESPONSABILITÉ INDIVIDUELLE À LA RESPONSABILITÉ DE L'EMPLOYEUR

En général, les membres savent ce que sont la **dépression**, l'**anxiété** et le **stress**. Cependant, il arrive que les travailleurs ne sachent pas ce qu'est l'épuisement professionnel. Les Femmes d'acier publient quatre publications de sensibilisation à certains problèmes courants de santé mentale, en mettant l'accent sur l'épuisement professionnel qui pourrait toucher les membres. La publication [#1](#) fournit des informations générales, [#2](#) explique comment l'auto-assistance peut aider, [#3](#) décrit comment l'épuisement professionnel peut vous affecter au travail, et [#4](#) explique que faire lorsque les soins personnels ne suffisent plus. Les quatre publications peuvent être consultées [ici](#) si vous souhaitez les lire dès maintenant ou si vous désirez obtenir de l'aide supplémentaire.



## LE CANARI DANS LA MINE DE CHARBON

Imaginez un canari dans une mine de charbon. Ce sont des oiseaux en bonne santé qui chantent lorsqu'on les emmène dans la mine.

Mais quand ils en ressortent, couverts de suie, infestés de maladies et qu'ils ne chantent plus, vous demanderiez-vous pourquoi ils se sont rendus malades eux-mêmes ? Non, car la réponse est évidente : la mine de charbon les a rendus malades.

Pour en savoir plus, lisez l'article « [\*\*L'épuisement professionnel, un révélateur des dysfonctionnements de l'entreprise\*\*](#) »

*Cela ferait toute la différence si mon employeur passait aussi à l'action. Il n'y a pas que moi qui suis concernée dans cette histoire.*



# L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL PROVIENT DU MILIEU DE TRAVAIL, PAS DES TRAVAILLEURS

*Selon la spécialiste la plus renommée sur la question de l'épuisement professionnel, Christina Maslach, psychologue sociale et professeure émérite de psychologie à l'Université de Californie à Berkeley, nous abordons le problème sous le mauvais angle. Dr Maslach est l'une des trois personnes qui ont défini le standard de référence de mesure de l'épuisement professionnel – le [test d'inventaire éponyme de l'épuisement professionnel Maslach \(MBI\)](#) – et coauteure du [Areas of Worklife Survey](#).*

L'[article](#) (en anglais) intitulé « Burnout Is About Your Workplace, Not Your People » (l'épuisement professionnel provient du milieu de travail, pas des travailleurs), publié dans la Harvard Business Review (HBR), étudie de qui relève la responsabilité en situation d'épuisement professionnel.

Nous avons tendance à considérer que l'épuisement professionnel est un problème individuel, qui être résolu en « apprenant à dire non », en faisant plus de yoga, en utilisant de meilleures techniques de respiration, en pratiquant la résilience – la liste des autosoins est longue. Mais il est de plus en plus [évident](#) que la mise en place de solutions de dépannage personnelles comme seule réponse à un milieu de travail stressant et en évolution rapide peut se faire au détriment de soi-même. L'« épuisement professionnel » étant désormais officiellement reconnu par l'[Organisation mondiale de la santé](#) (OMS), il relève de la responsabilité de l'entreprise de le prendre en charge, et non plus de l'individu. Dirigeants, prenez note : c'est maintenant à vous de mettre en place les stratégies nécessaires pour remédier à l'épuisement professionnel.

Maslach s'inquiète de la nouvelle classification CIM-11 de l'OMS : « En classant l'épuisement professionnel comme une maladie, l'OMS tente de définir ce qui va mal chez les gens, au lieu de définir ce qui va mal dans les entreprises, explique-t-elle. Si nous nous contentons de prendre en compte ce qui va mal chez l'individu, cela engendra des réactions telles que : **“Nous devons traiter cette personne.” “Vous ne pouvez pas travailler ici parce que vous constituez un problème.” “Nous devons nous débarrasser de cet individu.”** C'est ainsi que l'épuisement professionnel

## **devient le problème de l'individu, et non la responsabilité de l'organisme qui l'emploie. »**

Étayant l'argument de Maslach, une enquête réalisée auprès de 7 500 employés à temps plein réalisée par **Gallup** (en anglais) a révélé les cinq principales raisons de l'épuisement professionnel :

1. Un traitement injuste au travail
2. Une charge de travail ingérable
3. Un manque de clarté des différents rôles
4. Un manque de communication et de soutien de la part des dirigeants
5. Des contraintes de temps déraisonnables

Les facteurs suivants augmentent également les risques d'épuisement professionnel :

- Nombreuses responsabilités avec des contraintes de temps ou des routines ennuyantes
- Objectifs irréalisables
- Fortes attentes envers l'employé
- Critères de réussite vagues ou changeants
- Travail par roulement ou horaires de travail très variables
- Manque d'opportunités en termes d'influence et de contrôle
- Environnement de travail médiocre
- Peur de perdre son emploi

**En vous référant à l'article de la HBR, seriez-vous d'accord pour dire que les mesures de performance au travail contribuent à l'épuisement professionnel ?**



## LES DEMANDES TOUJOURS PLUS EXIGEANTES CONTRIBUENT À L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Selon le [Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail](#) (CCHST), **des attentes déraisonnables et des mesures et statistiques changeantes et excessives peuvent avoir un impact direct sur la santé mentale et le bien-être. La planification, la charge de travail, l'équilibre travail / vie personnelle, ainsi que les exigences continues en matière de productivité et de résultat envers les employés dans des environnements de travail changeants contribuent à l'épuisement professionnel.**

Selon le Centre de la santé mentale en milieu de travail de la Great-West, le Groupe CSA (l'Association canadienne de normalisation) énumère les facteurs organisationnels qui contribuent ou sont susceptibles de contribuer directement à l'épuisement professionnel, tels que **la croissance et le développement, la gestion de la charge de travail, le manque d'équilibre travail / vie personnelle, la culture organisationnelle, le manque de clarté de la direction et de ses attentes.**

Les entreprises, motivées par la croissance, sont principalement axées sur leurs actionnaires et leurs consommateurs. Cependant, cette concentration focalisée sur la productivité et la rentabilité peut avoir des effets néfastes sur la santé des employés. Dans de tels environnements de travail basés sur la haute performance, où plusieurs postes se trouvent fusionnés en un seul, les employés subissent des changements continus dans la description de leurs postes, et les attentes qu'ils atteignent des objectifs en constante évolution.

## UN FARDEAU PLUS LOURD POUR LES FEMMES

Par ailleurs, les femmes représentent 47,7 % de la main-d'œuvre canadienne et sont traditionnellement chargées de s'occuper du foyer. Il peut s'avérer difficile pour elles de trouver l'équilibre entre leur travail pour subvenir aux besoins de leur famille, et la responsabilité de s'occuper des membres âgés de leur famille, des enfants et du foyer.

Selon Statistique Canada, dans les familles où les deux parents travaillent, les femmes consacrent en moyenne 49,8 heures par semaine à la garde des enfants, tandis que les hommes y consacrent 27,2 heures par semaine.

# LISTE DE CONTRÔLE DE L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Si vous cochez 5 cases ou plus, vous pourriez être touché par l'épuisement professionnel.

- J'ai régulièrement de la difficulté à me concentrer et à compléter mes tâches.
- J'ai l'impression d'assumer trop de responsabilités et de crouler sous le travail.
- Mon patron a des attentes complètement irréalistes envers moi.
- Je pense toujours au travail bien après la fin de la journée de travail.
- À la fin de la journée de travail, je me sens vidé émotionnellement.
- Je me réveille souvent en redoutant le fait de devoir aller travailler.
- Je me sens souvent triste – plus rien ne semble m'intéresser.
- J'ai la sensation que tout le monde à part moi profite de la vie et apprécie son entourage.
- Même après 8 heures de sommeil, je me sens fatigué et je me réveille souvent épuisé.
- Je me sens moins soucieux des besoins des autres.
- Je m'emporte beaucoup plus souvent, et je craque facilement.
- Ma libido diminue ou a complètement disparu.
- Je ne m'intéresse plus aux activités sociales et je sors rarement.
- D'une façon générale, la vie me semble sans intérêt.
- Je me soucie moins de mon apparence et de mon bien-être général.
- J'ai des maux de tête ou des tensions dans le cou, les épaules ou le dos.
- Je consomme souvent de l'alcool ou je mange de façon compulsive.
- Je suis souvent malade et j'attrape tous les virus qui passent.
- Je reste souvent éveillé très tard pour travailler, jouer ou surfer sur le Web.
- J'ai souvent envie de boire ou de me livrer à d'autres formes d'évasion.
- Ma famille se plaint de ne jamais me voir.

## ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : CONSÉQUENCE D'UNE CULTURE DE LA HAUTE PERFORMANCE

Un bon exemple de cela est que les agents sont formés pour assumer des rôles supplémentaires, ou que des objectifs de vente sont introduits dans des rôles où il n'y en avait traditionnellement pas, ajoutant essentiellement des tâches et des attentes supplémentaires aux objectifs existants en plus de nouveaux objectifs. Nombreux sont les membres qui doivent se débattre dans une culture de haute performance, où dès qu'un objectif est atteint il est revu à la hausse et des objectifs supplémentaires sont ajoutés.

Ces changements perpétuels et attentes plus élevées peuvent nuire à la capacité d'un individu de se consacrer efficacement à ses tâches, se montrer positif avec ses collègues ou clients, faire preuve de vigilance et rester engagé et motivé dans ses tâches quotidiennes.



De tels changements de comportement peuvent à leur tour avoir un impact sur la perception de l'entreprise par rapport à la productivité de l'individu, et conduire par la suite à un éventuel encadrement et discipline.

Il est reconnu que l'épuisement professionnel provoque une baisse des performances. Il faut remettre en question la légitimité des mesures disciplinaires progressives lorsque l'épuisement professionnel n'est pas pris en compte comme il se doit par l'employeur.

---

*Si vous avez besoin d'aide à quelque moment que ce soit, veuillez [contacter](#) la Section locale. Ces publications ont été créées dans un esprit d'éducation et d'autonomisation.*

*Solidairement, Le Comité des Femmes d'acier de la Section locale 1944 du Syndicat des Métallos — Donna Hokiro, Denise Chisholm, Terika Peters, Alina Gherghinoiu, Gigi Wojdyga, Rachel Worley, Sabrina Daniells et Natasha Aodan*