

Le burnout en milieu communautaire, aider sans se brûler

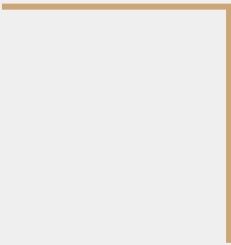
Par l'AQPAMM en partenariat avec le COCo dans le cadre des Ateliers/C

Présentation du déroulement

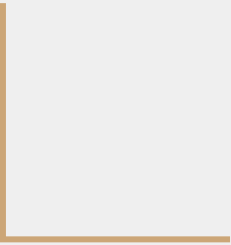
- Brise glace
- Présentation du contenu
- Pause
- Activité en sous-groupes
- Retour en grand groupe
- Évaluation
- Fermeture

Quelques idées reçues...






“L'épuisement professionnel
est un signe de faiblesse
personnelle”



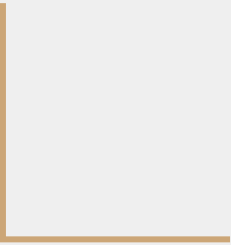
“L'épuisement professionnel est un signe de faiblesse personnelle”

Faux

- L'épuisement survient majoritairement chez des personnes engagées, persévérantes, serviables pour qui l'accomplissement de la tâche est importante.¹
- La fragilité mentale ne préexiste pas à l'épuisement.



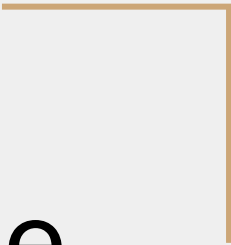
“Le burnout, c’est pour les cadres dans les grosses boites, pas pour les petits employés.”²



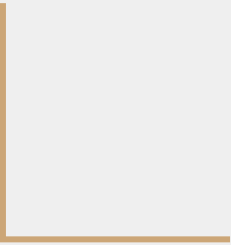
“Le burnout, c’est pour les cadres dans les grosses boîtes, pas pour les petits employés.”

Faux

- Le burnout peut toucher tout le monde quel que soit l’emploi occupé.³
- *On peut s’épuiser professionnellement et mentalement sur un poste ou un projet sans nécessairement faire d’heures supplémentaires, ou sans devoir faire face à des enjeux et des responsabilités au delà de la “normale”.²*



“Prendre quelques jours de congés suffit pour arrêter un burnout. Il suffit de lever le pied, de moins s’impliquer !”²

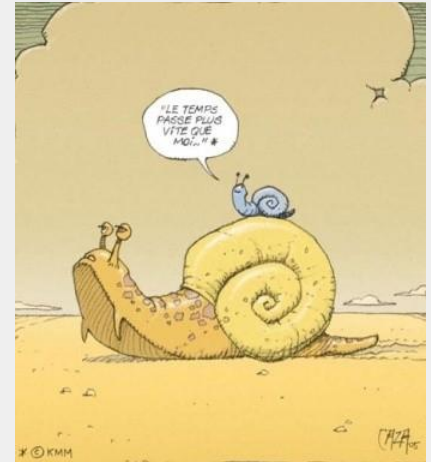


“Prendre quelques jours de congés suffit pour arrêter un burnout. Il suffit de lever le pied, de moins s’impliquer !”

Faux

- Prendre quelques jours de congés ne résout pas un burnout.
- Se remettre d’un burnout nécessite plusieurs mois.

DGT, Anact, INRS, 2015; Optima Santé globale, 2013



L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL OU BURNOUT

DÉFINITIONS

- Un « état d'épuisement physique, émotionnel et mental lié à une longue exposition à des situations exigeant une implication émotionnelle importante ».
Pines et Aronson, 1988, cités dans DGT, Anact, INRS (2015)
- Traduit une fatigue extrême ainsi qu'une perte de passion et d'idéalisme pour son travail.⁴

Le Burnout, une "brûlure interne"

"Je me suis rendu compte que les gens sont parfois victimes d'incendie, tout comme les immeubles. Sous la tension produite par la vie dans notre monde complexe, leurs ressources internes en viennent à se consommer comme sous l'action des flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte"

Freudenberger, H. (1987)

Un syndrome à 3 dimensions



L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL OU BURNOUT

Un syndrome à 3
dimensions

- L'épuisement émotionnel
- Le cynisme vis-à-vis du travail ou dépersonnalisation
- La diminution de l'accomplissement personnel au travail

Maslach, 1982

L'épuisement émotionnel

Il renvoie :

- Au sentiment d'épuisement, de vide intérieur provoqué par le travail
- À l'appauvrissement des ressources émotionnelles
- Au sentiment de ne plus pouvoir donner à autrui au plan psychologique

Se manifeste par⁴ :

- État de tension interne
- Anxiété
- Fatigue physique
- Insomnie

DGT, Anact, INRS, 2015



Le cynisme vis-a-vis du travail ou dépersonnalisation

La personne :

- Réduit son investissement;
- Développe des conceptions péjoratives, cyniques sur les personnes pour qui ou avec qui elle est censée travailler;
- Devient négative, dure, détachée, vis-à-vis de son travail et des personnes (collègues, clients, etc.).

Se manifeste par :

- Des sentiments négatifs et cyniques
- Des réponses impersonnelles aux clients



La diminution de l'accomplissement personnel

La personne vit :

- Une perte de l'accomplissement personnel
- Un sentiment d'être inefficace dans son travail ou de ne pas être à la hauteur du poste
- Un manque de réalisation personnelle dans le travail



Se manifeste par :

- Des sentiments d'incompétence professionnelle
- Une dévalorisation de soi

DGT, Anact, INRS, 2015

Les symptômes du Burnout



Les symptômes du Burnout

1. Manifestations émotionnelles

Peurs mal définies, tensions nerveuses, humeur triste ou manque d'entrain. Irritabilité, tension, hypersensibilité, ou absence d'émotion.

2. Manifestations physiques

Troubles du sommeil, fatigue chronique (due à un sommeil non réparateur), tensions musculaires avec des douleurs rachidiennes (dos, nuque). Prise ou perte soudaine de poids. Maux de tête, nausées, vertiges.

3. Manifestations cognitives

Diminution de la concentration, difficultés à réaliser plusieurs tâches à la fois, à nuancer, à prendre des décisions. Erreurs mineures, fautes, oublis.



Les symptômes du Burnout

4. Manifestations comportementales ou interpersonnelles

Repli sur soi, isolement social, comportement agressif.

Moins enclin à l'empathie, ressentiment et hostilité. Comportements addictifs: tabac, alcool, etc.

5. Manifestations motivationnelles ou liées à l'attitude

Désengagement progressif. Baisse de motivation, moral en berne et effritement des valeurs liées au travail. Doute sur ses propres compétences. Remise en cause professionnelle et dévalorisation.

Ce que le burnout n'est pas...



Le stress au travail

Ce qui le distingue...

- Est la conséquence d'un déséquilibre entre les contraintes du travail et les ressources pour y faire face.
- Le sens du travail n'est pas forcément remis en cause.
- Est passager ou chronique.
- Peut toucher tout type de travailleur.
- N'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives envers autrui (cynisme, indifférence).

L'addiction au travail ou «Workaholisme»

Ce qui la distingue...

- Les « workaholiques » passent énormément de temps au travail, ils sont réticents à se distancier ou se désengager de leur travail, et ils fournissent un travail qui va au-delà de ce qui est attendu de leur part, au point que la vie privée s'en trouve affectée (*Schaufeli et al. 2006*).

La dépression

Ce qui la distingue...

- Est étendue à tous les aspects de la vie et pas seulement au travail.
- Est caractérisée par une perte du goût des choses et de la vie.
- Plus faible estime de soi, défaitisme, moins grande vitalité.
- Les antécédents de dépression peuvent favoriser l'apparition d'un syndrome d'épuisement professionnel.

La fatigue de compassion

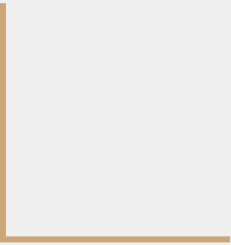
Ce qui la distingue...


- Peut résulter d'un engagement professionnel empathique auprès de personnes vivant des situations pénibles, souffrantes et affligeantes.
- La personne tenterait d'en faire davantage, de donner jusqu'à se consumer.

ACSM Montréal, 2006

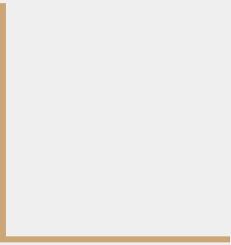


Réactions/questions?



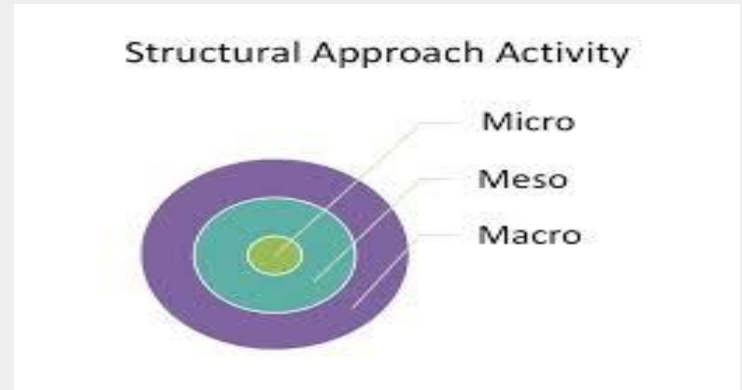


Les facteurs de risque à
l'épuisement professionnel
dans le milieu
communautaire



Des déterminants multi-niveaux

- Facteurs sociétaux
- Facteurs organisationnels
- Facteurs individuels
- Facteurs hors travail



Certains facteurs contribuent au risque d'épuisement, d'autres font partie des pistes de solution.

Quelques facteurs sociétaux

- Les inégalités et injustices
- Aider des personnes à combler des besoins complexes malgré le peu de ressources et de financements
→ En faire plus avec moins
- Société orientée sur la performance.
- Le travail étant synonyme de réalisation de soi → pression sociale à être singulier, autonome et à se dépasser
- Montée de l'individualisme → concurrence entre employés

Récifs, 2017; ACSM Montréal, 2006;

Les facteurs organisationnels

Ce sont les plus décisifs dans l'explication du phénomène.

6 axes de risques psychosociaux identifiés :

- **Les exigences au travail**

Délais, objectifs mal définis, irréalistes, interruptions fréquentes, quantité de travail et horaires excessifs, etc.

- **Les exigences émotionnelles**

Relations émotionnellement exigeantes avec le public.

- **Le manque d'autonomie**

Manque de latitude décisionnelle du travailleur, manque de participation dans la prise de décisions le concernant et la sous-utilisation ou l'absence de développement de ses compétences.

Les facteurs organisationnels

- **Les mauvais rapports sociaux et relations de travail**

Manque d'intégration, manque de justice organisationnelle et de reconnaissance. Manque de coopération entre collègues. Le climat de travail, la rémunération et les perspectives de carrières.

- **Les conflits de valeurs et la qualité empêchée**

Perte ou absence de sens dans son travail; Impression de faire un travail inutile; souffrance éthique.

- **L'insécurité de la situation de travail**

Peur de perdre son emploi, la précarité d'un contrat, les retards dans le versement des salaires, le risque de changements non maîtrisés de ses conditions de travail, la peur de devoir changer de métier et l'incertitude quant à l'avenir de son poste.

Quelques facteurs individuels

- Certains traits de personnalité : tendance à percevoir et à ressentir la réalité et les événements comme menaçants, pénibles et problématiques
- Être consciencieux
- Engagement fort dans son travail
- Avoir des problèmes de santé chronique
- Stratégies d'adaptation personnelle inadéquates face au stress
- Présence d'attentes irréalistes

DGT, Anact, INRS, 2015; Récifs, 2017

Un facteur hors travail identifié

Un élément qui concerne la situation familiale :

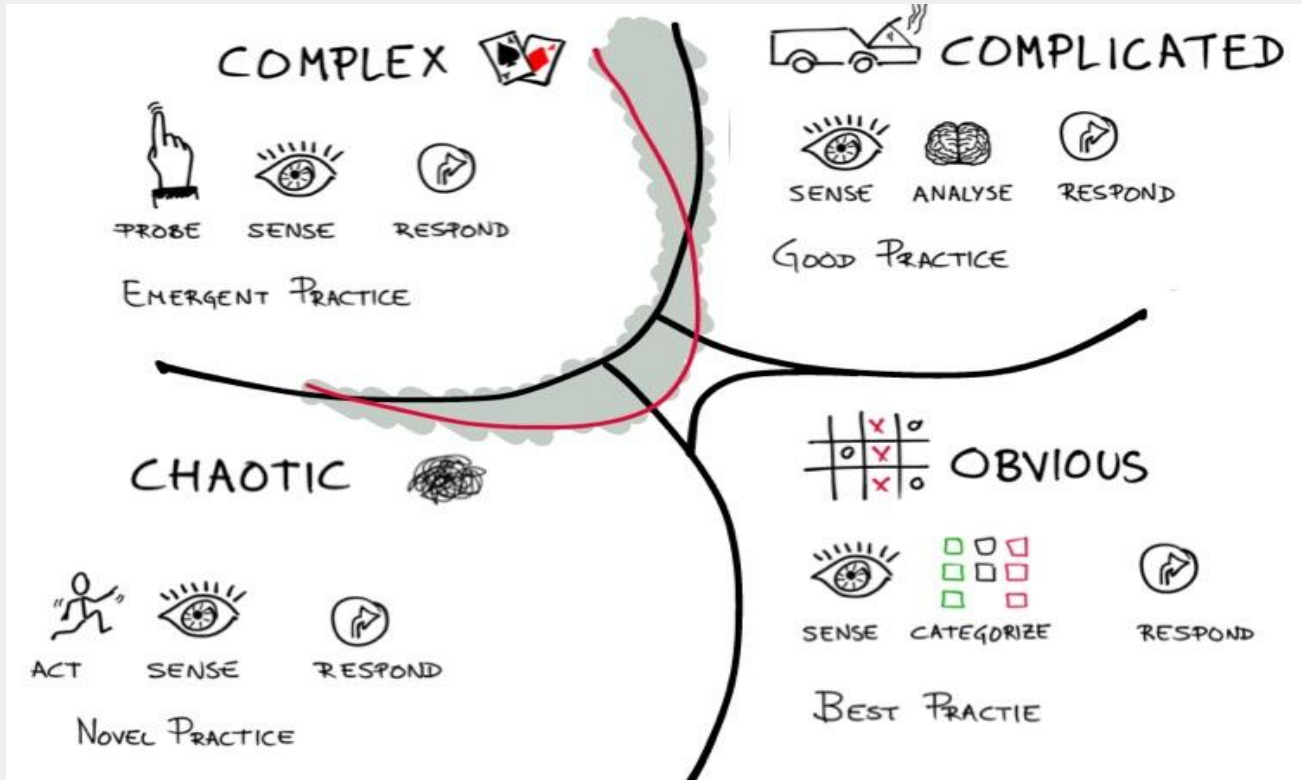
Les conflits travail-famille

Les débordements de la vie professionnelle sur la vie familiale et personnelle seraient liés plus fortement à l'épuisement professionnel.

À l'inverse, un travailleur dont la vie familiale empiète sur l'emploi serait mieux protégé de l'épuisement.

Standard Life, 2014

Le modèle Cynefin





Les Facteurs de protection et pistes d'action



Facteurs de protection et pistes d'action

Il serait utopique de penser qu'il existe une recette universelle pour prévenir l'épuisement professionnel en milieu communautaire.

Toutefois, les pistes sont à trouver en agissant à différents niveaux.



Quelques facteurs de protection

Au niveau sociétal/social :

- L'adoption de modèles et valeurs alternatifs à la performance
- Sensibilisation et déstigmatisation
- Prendre collectivement position sur des enjeux de santé psychologique et mentale au travail

Quelques facteurs de protection

Au niveau organisationnel :

- Par l'utilisation des compétences et des sociogrammes, la gestion des demandes psychologiques (prise en compte de la charge psychologique des tâches), la prise en charge des comportements agressifs


Au niveau individuel ⁵:

- La pratique d'activités physiques
- L'estime de soi
- Le locus de contrôle interne (=La tendance à estimer que les événements qui nous affectent sont le résultat de nos actions, qu'on a une influence dessus)



Après la pause

Et si nos organisations pouvaient devenir un exemple inspirant d'équilibre en milieu de travail, à quoi ça ressemblerait?



Qu'est-ce qu'on fait déjà

**Qu'est-ce qu'on pourrait faire
pour prévenir l'épuisement
professionnel en milieu
communautaire?**

**Quelles questions
restent à creuser?**

Groupe A :

Sur le plan individuel

Groupe B :

Sur le plan organisationnel

Groupe C :

**Sur le plan
social/collectif/sociétal**

Références

1. Lafleur, J. (2005). Dépister l'épuisement professionnel : Quelques balises, *Travail et Santé*, 21(1), Repéré à <https://apprivoisersonstress.ca/stress-au-travail/articles-parus-dans-travail-et-sante/prevenir-l-epuisement-professionnel/>
2. Burnout : rallumons la flamme!. (2016). Repéré à <https://medium.com/burnout-rallumons-la-flamme/burnout-les-id%C3%A9es-re%C3%A7ues-32236a2e4139>
3. Optima Santé globale. (2013). *Document de référence : L'épuisement professionnel*. Repéré à https://ssq.ca/sites/default/files/archives/ac/Chroniques_sante/epuisement_professionnel.pdf
4. ACSM Montréal. (2006). La fatigue d'être intervenant, *Équilibre*, 1(2).
5. Récifs. (2017). Manuel de survie À l'usage des intervenantes et des intervenants sociaux québécois, Repéré à : https://lrecifs.org/wp-content/uploads/2017/03/Guide_de_survie_pleine_page.pdf

6. DGT, Anact et INRS. (2015). *Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout, mieux comprendre pour mieux agir.*
7. Freudenberger, H. (1987). *L'épuisement professionnel : La Brûlure interne.* Québec : Gaétan Morin Éditeur.
8. Inserm. (2011). Épuisement professionnel. Dans *Stress au travail et santé : Situation chez les indépendants.* Paris : Les éditions Inserm. Repéré à <https://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/114000489.pdf>
9. Maslach, C. (1982). *Burnout : The Cost of Caring.* Englewood Cliffs : Prentice Hall. 192p.
10. Standard Life. (2014). *Étude Salveo : Améliorer la santé mentale en entreprise.* Repéré à : <http://events.snwebcastcenter.com/manulife/GBRS/Prod/Media/PDFs/SL/gf13611.pdf>