Conférence invitée

ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : COMPRENDRE, ÉVALUER LES RISQUES ET PRÉVENIR

Pr Fabrice HERIN
Professeur des universités, Praticien hospitalier – CHU de Toulouse

L'épuisement professionnel, ou burn-out, constitue un enjeu majeur de Santé au travail. Il s'inscrit souvent dans un processus au cours duquel les exigences du travail deviennent durablement supérieures aux ressources disponibles pour y répondre, et il demeure trop fréquemment perçu comme une vulnérabilité individuelle ou une incapacité personnelle à gérer son stress et à modérer son engagement au travail. De plus, il se manifeste par des symptômes individuels tels que la fatigue, les troubles du sommeil, les troubles de la concentration et/ou de la mémorisation.

Ainsi, il ne peut être appréhendé uniquement sous l'angle de la personne, car cela occulterait une cause fondamentale du phénomène : la dégradation durable des conditions et des organisations du travail.

Dans ce contexte, l'objectif principal de cette communication est d'inscrire l'épuisement professionnel dans sa dimension collective et organisationnelle et de déterminer les leviers d'action. En complément de l'approche centrée sur la capacité individuelle à « gérer son stress » ou à « développer sa résilience », cette intervention traitera des situations de travail à risque : charge et rythme de travail, autonomie, moyens disponibles, soutien managérial, reconnaissance, coopération, conflits de valeurs, changements organisationnels, travail empêché ou encore difficultés à réaliser un travail de qualité.

Une première partie permettra de revenir sur les mécanismes pouvant conduire à l'épuisement professionnel. L'objectif sera notamment de montrer que ce phénomène est rarement lié à un facteur unique, mais qu'il peut résulter de l'accumulation et de la durée de contraintes professionnelles, associées à des possibilités insuffisantes de récupération, de régulation et d'ajustement.
La seconde partie sera consacrée aux démarches d'évaluation des risques psychosociaux (RPS), afin de passer du constat de « salariés stressés » et d'une « charge de travail trop importante » à l'identification des mécanismes organisationnels susceptibles de contribuer à la dégradation des conditions de travail, et ce par l'analyse du travail réel, l'écoute des collectifs et l'accès à différentes sources d'information.

Enfin, l'intervention abordera la place du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) dans une stratégie de prévention. Au-delà d'un document administratif réglementaire, le DUERP doit constituer un outil structurant pour identifier les situations à risque, hiérarchiser les priorités et inscrire les actions de prévention dans la durée.
Une attention particulière sera alors portée à la prévention primaire, qui vise à agir sur les causes et les conditions de travail avant que les situations ne se dégradent.

Le but de cette communication est ainsi de proposer un regard sur la prévention de l'épuisement professionnel sous un angle original, pas seulement celui de l'aide aux individus à mieux faire face aux contraintes, mais également celui de la construction d'organisations permettant de travailler durablement dans des conditions compatibles avec la santé.