

# Écoanxiété et travail : un guide pour passer de l'inquiétude à l'espoir

Guide d'orientation en santé organisationnelle

D'après le rapport de recherche de Maude Villeneuve, Ph.D. et Simon Coulombe, Ph.D.  
avec la contribution de QNP (Québec Net Positif)

Chaire de recherche en santé mentale, autogestion et travail, propulsée par Beneva

**beneva**

Les gens  
qui protègent  
des gens

<b>Sommaire</b>	<b>3</b>		
<b>Introduction</b>	<b>5</b>		
<b>01 L'écoanxiété dans le paysage de la santé mentale en PME</b>	<b>8</b>	<b>03 Quand l'écoanxiété touche le travail : impacts sur la santé mentale et la performance</b>	<b>16</b>
<b>02 Un portrait de l'écoanxiété dans les PME canadiennes</b>	<b>12</b>	<b>04 Les visages de l'écoanxiété : tous concernés, chacun à sa façon</b>	<b>18</b>
L'anxiété environnementale : entre préoccupations et conséquences fonctionnelles .....	13	Les inquiétudes des jeunes travailleurs, un signal à capter.....	20
Les écoémotions, de l'inquiétude à l'espoir .....	14	Des vécus distincts chez les hommes et les femmes .....	21
L'engagement environnemental des PME à un point tournant .....	15	Les questionnaires et l'écoanxiété : une réalité à part .....	22
		<b>05 Recommandations — Agir tôt : prévenir, soutenir, mobiliser</b>	<b>23</b>
		<b>Conclusion</b>	<b>27</b>
		<b>Bibliographie</b>	<b>29</b>

# Sommaire

Peu à peu, l'écoanxiété s'est ajoutée à d'autres facteurs de risque en santé mentale au travail. Cette forme d'anxiété renvoie à des craintes persistantes face aux crises écologiques actuelles et futures. Elle peut notamment nuire au sommeil et au bien-être psychologique des employés.

En 2025, dans les PME, la chaire de recherche en santé mentale, autogestion et travail, propulsée par Beneva a mené une première étude à grande échelle sur l'écoanxiété. À cette fin, elle a analysé les réponses de 2020 employés, dont 740 gestionnaires. Plusieurs pistes de réflexion et d'action s'en dégagent.

## Des préoccupations marquées, des impacts encore modérés

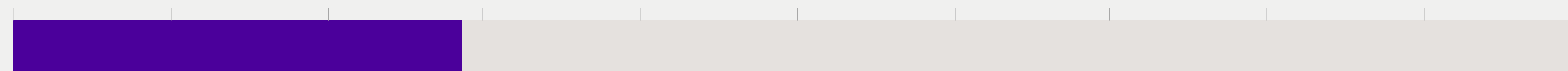
Chez 69 % des travailleurs sondés, l'anxiété se manifeste d'abord par des inquiétudes et des émotions.

Préoccupations environnementales :  
**niveau de 59,3/100**



Les effets de cette écoanxiété demeurent pour l'instant plus modérés chez 20 % des travailleurs.

Conséquences fonctionnelles :  
**niveau de 28,7/100**



Cet écart rappelle que les préoccupations précèdent des impacts plus marqués sur la santé mentale et le fonctionnement au travail. Il met en lumière une fenêtre d'action préventive pour les organisations.





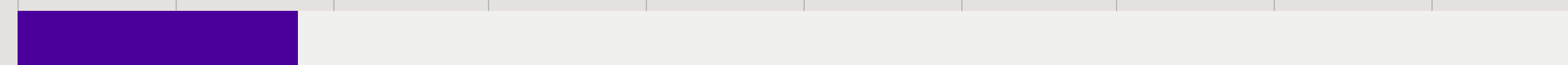
## Des écoémotions ambivalentes

Les écoémotions mesurées dans les PME semblent se contredire à première vue : anxiété, frustration et tristesse côtoient un degré d'espoir significatif. Il s'agit d'une information précieuse pour les organisations. Dans un cadre ouvert et sain, cet espoir pourrait aider à renforcer la mobilisation et l'engagement au travail.

## Un écart perçu entre les efforts personnels et organisationnels

L'étude dévoile également un écart entre les actions environnementales des employés et l'engagement qu'ils perçoivent dans leur organisation. Cette différence se reflète dans leur perception globale :

Évaluation moyenne de la culture environnementale des PME :  
**niveau de 17,7/100**



Pour les employeurs, ce résultat pointe une occasion d'agir et d'innover. Lorsque les travailleurs perçoivent une cohérence entre leurs valeurs et celles de leur organisation, leur engagement et leur sentiment d'efficacité tendent à augmenter.

## Des vécus différenciés, un enjeu commun

L'écoanxiété fait écho aux valeurs, aux attentes et à la volonté d'agir des employés. Les données indiquent qu'elle ne se vit pas de la même façon selon le genre, l'âge et le rôle occupé.

Les gestionnaires, par exemple, doivent composer à la fois avec leurs propres préoccupations et celles de leurs équipes.

Ce que révèlent ces résultats, c'est que les PME gagnent à voir l'écoanxiété comme un signal précoce en santé mentale. Elle éclaire avant tout un défi de prévention à relever au moyen d'actions simples et graduelles pour soutenir la performance durable.

**L'écoanxiété renvoie  
à des craintes persistantes  
liées à des crises  
écologiques actuelles  
ou futures.**

# Vos employés apportent-ils leurs inquiétudes pour l'avenir au travail ?

Cette question touche à la fois le bien-être de vos équipes et votre performance collective. L'étude présentée dans ce guide vous propose des réponses tout en les complétant avec des pistes d'actions simples et applicables.



Les changements climatiques occupent une place croissante dans notre quotidien, tant dans l'actualité que dans la société. De plus en plus d'employés ressentent une inquiétude marquée et mesurable pour l'avenir. Ce sentiment s'ajoute aux autres formes d'anxiété (financière, familiale...) déjà présentes. On parle alors d'**écoanxiété**, c'est-à-dire l'anxiété éprouvée face aux crises écologiques actuelles et futures<sup>1</sup>.

Elle peut entre autres se manifester par :

- la crainte de catastrophes météo
- les préoccupations liées à l'idée d'avoir des enfants dans un contexte incertain
- la peur d'une possible rareté des ressources naturelles

Se préoccuper de l'environnement est une réaction normale et facile à comprendre. Mais une crainte persistante liée aux changements climatiques, en particulier ceux d'origine humaine, peut s'amplifier au point de perturber le sommeil, le travail ou la vie sociale<sup>2</sup>.

1. Clayton, 2020.  
2. Ayassamy et coll., 2024.

## Pourquoi parler d'écoanxiété sous l'angle des PME ?

- Les préoccupations des employés ne s'arrêtent pas à la porte de leur lieu de travail.
- Le phénomène de l'écoanxiété dans les organisations est encore peu documenté malgré son importance croissante.
- Vous verrez qu'il ne touche pas tout le monde de la même façon. Cette réalité a des impacts sur le recrutement et la rétention du personnel.
- Les PME ont deux atouts : leur proximité humaine et leur structure agile. Elles peuvent ainsi détecter plus vite l'écoanxiété et en parler. Elles peuvent aussi mettre en place des mesures avant que les effets négatifs s'accumulent.

Explorez davantage ce qui relie l'écoanxiété, la santé mentale et les PME [dès la page 9](#).

## Une fenêtre d'action préventive pour les PME

Les préoccupations écoanxieuses sont déjà présentes dans les PME, mais les impacts passent parfois inaperçus. Autrement dit, il existe une **fenêtre d'action préventive**. C'est à ce moment clé qu'il devient possible d'intervenir tôt avec des gestes simples et réalistes.

Vous trouverez des repères et des pistes concrètes dans ce guide. Il vous aidera à :

- comprendre l'écoanxiété et saisir ses impacts potentiels sur la santé mentale, la présence au travail, l'engagement et la performance
- découvrir comment la situation touche les employés des PME canadiennes
- agir de façon préventive, sans alourdir vos pratiques ni culpabiliser qui que ce soit
- transformer une inquiétude diffuse en moteur d'action, de cohérence et de mobilisation

En créant un climat où les préoccupations peuvent être reconnues, accueillies et traduites en gestes, vous protégerez à la fois la santé psychologique des équipes et la performance durable de votre organisation.

### D'où proviennent nos données?

Les résultats présentés dans ce guide reposent sur des analyses issues de travaux menés en 2025 par la Chaire de recherche en santé mentale, autogestion et travail, propulsée par Beneva.

L'écoanxiété au travail est un thème assez nouveau. Jusqu'à récemment, les enquêtes sur l'anxiété climatique portaient surtout sur la population en général ou sur les impacts psychologiques des catastrophes naturelles. Peu d'études s'attardaient au vécu des personnes en milieu de travail. Au Canada, il s'agit de la toute première enquête à grande échelle portant spécifiquement sur les PME.

Avant de présenter des résultats de l'étude et des leviers d'action pour les PME, situons d'abord l'écoanxiété dans un contexte connu en milieu de travail : celui de la santé mentale des employés et de ses impacts sur l'organisation.

Les données analysées proviennent d'un questionnaire en ligne rempli par 2 020 employés de PME, dont 740 gestionnaires, répartis partout au pays.

La recherche visait à...

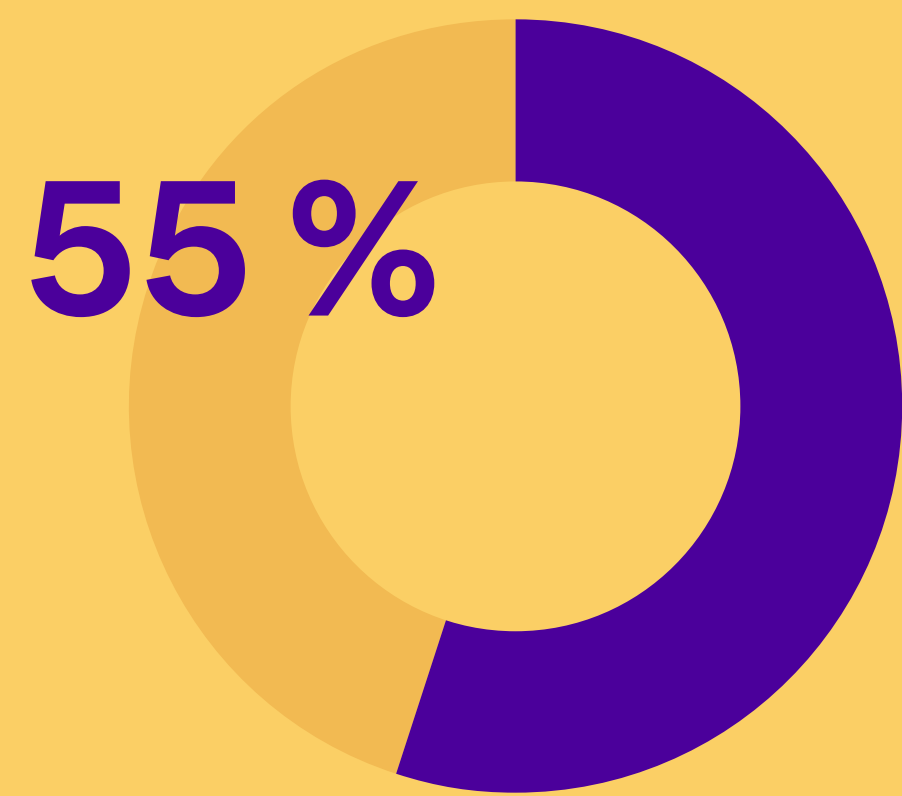
- mesurer l'ampleur du phénomène de l'écoanxiété en milieu de travail
- analyser ses liens potentiels avec le bien-être psychologique des employés
- dresser un portrait de l'écoanxiété selon l'âge, le genre et le rôle de gestionnaire
- identifier des leviers d'action adaptés à la réalité des PME

# 01

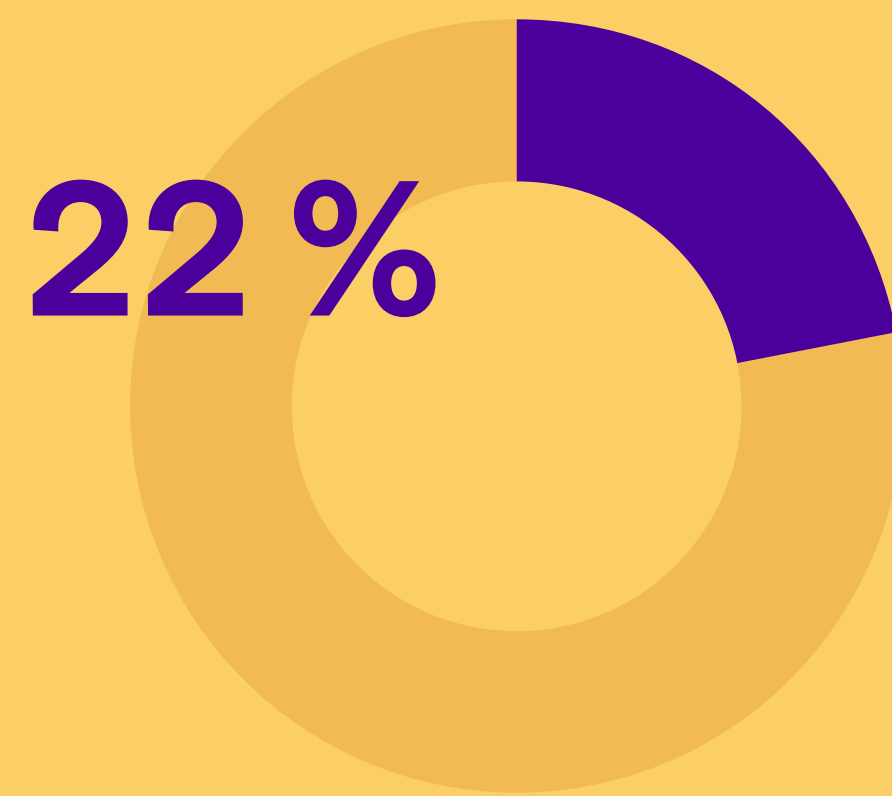
# L'écoanxiété dans le paysage de la santé mentale en PME

Les enjeux de santé mentale au travail s'accompagnent d'impacts bien documentés. Dans ce contexte, une écoanxiété intense ou prolongée peut accentuer certaines difficultés de santé mentale.

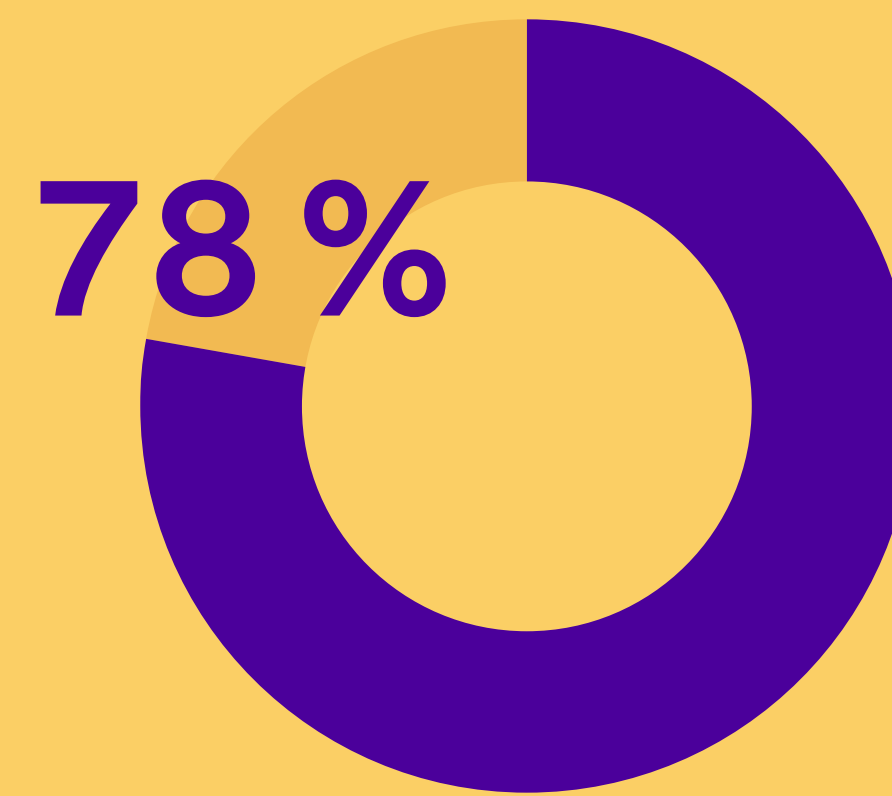
Quelques repères chiffrés pour situer l'enjeu :



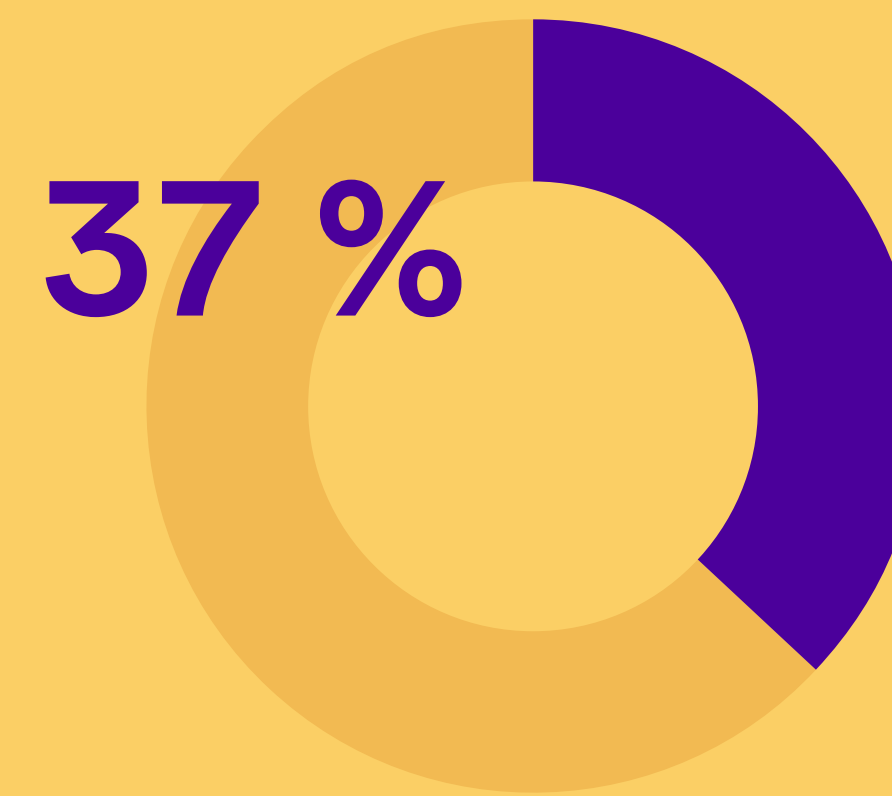
des travailleuses et travailleurs de PME québécoises rapportent avoir vécu au moins une difficulté de santé mentale en 2023.



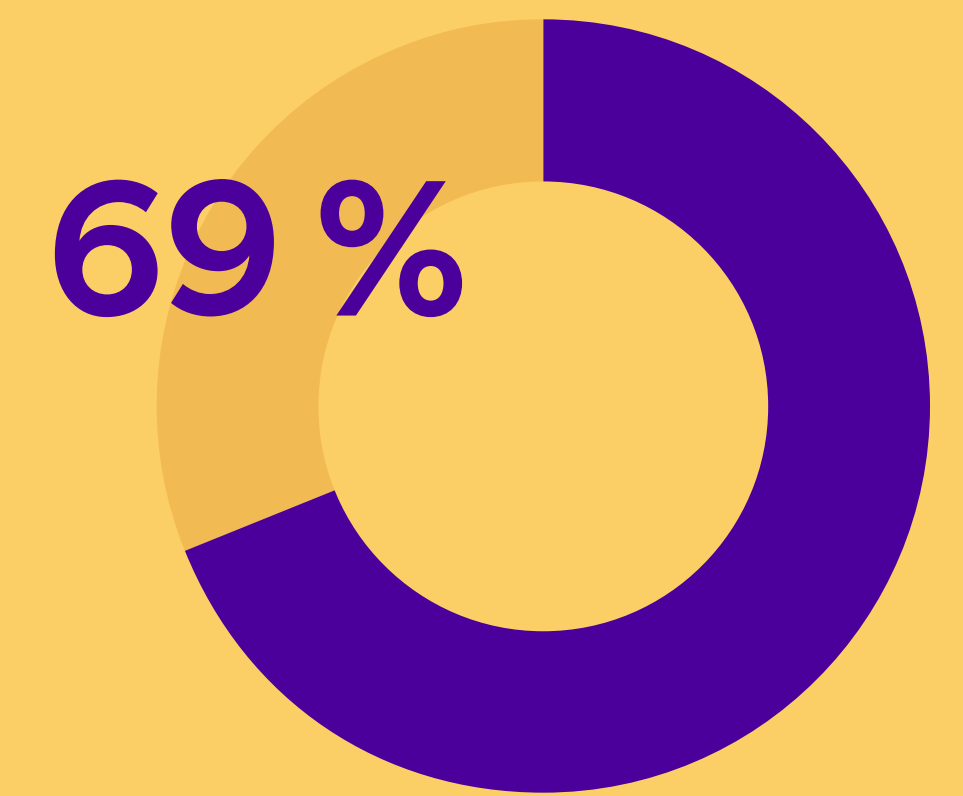
d'entre eux présentaient alors un niveau clinique d'épuisement professionnel<sup>3</sup>.



des jeunes Canadiens de 16 à 25 ans affirment que la crise climatique affecte leur santé mentale.



d'entre eux estiment que leurs émotions liées au climat nuisent à leur fonctionnement quotidien<sup>4</sup>.



des employés, à l'échelle mondiale, souhaitent que leur organisation investisse davantage dans des pratiques durables. Cette proportion est plus élevée chez les 18-34 ans<sup>5</sup>.

3. Villeneuve et coll., 2023.

4. Galway et Field, 2023.

5. Deloitte, 2023.

L'écoanxiété s'invite désormais au travail. Elle peut alors s'ajouter aux stressseurs déjà présents, notamment les risques psychosociaux comme la surcharge de travail ou le manque de reconnaissance.

[L'édition 2025](#) de notre guide d'orientation en santé organisationnelle aborde plus en détail ces autres risques psychosociaux.

Des employés avec une anxiété climatique chronique peuvent d'ailleurs présenter des **signes de détresse psychologique** tels que des symptômes anxieux et dépressifs ou d'**épuisement émotionnel**. Cette tendance s'accroît lorsqu'une personne a le sentiment d'évoluer dans une organisation indifférente aux enjeux environnementaux<sup>6</sup>.

### Comment ça se traduit ?

#### Individuellement

- Les employés écoanxieux peuvent avoir du mal à dormir et à se concentrer. Certains s'absentent davantage en raison d'enjeux de santé liés au stress<sup>7</sup>.
- À plus long terme, un esprit accaparé par l'anxiété climatique risque de perdre ses capacités d'adaptation et de prise de décision. Ce recul peut nuire à la créativité, à la résolution de problèmes et à l'innovation au sein de l'organisation<sup>8</sup>.

#### À l'échelle de l'équipe et de l'organisation

Certains effets documentés sont tout aussi concrets :

- Chez les professionnels de la santé, par exemple, une anxiété climatique plus élevée est associée à une diminution de l'engagement et de la motivation<sup>9</sup>.
- Quand les employés perçoivent un écart entre l'urgence climatique et l'inaction de leur organisation, ils tendent à être moins satisfaits au travail. Leur confiance envers la direction peut s'en trouver fragilisée<sup>10</sup>.



6. Ayassamy et coll., 2024; Zsóka, 2007.

7. Cocey et coll., 2021.

8. Boluda-Verdú et al., 2022; Christodoulou et coll., 2024.

9. Atta et coll., 2024.

10. Banwo et Du, 2019.

## Inverser la tendance : un levier pour le bien-être et la performance

Que se passe-t-il en revanche lorsque l'organisation reconnaît les préoccupations écologiques de ses employés? Des recherches indiquent qu'ils trouveraient alors plus de sens au travail, ce qui contribue à renforcer leur engagement<sup>11</sup>.

Ces constats méritent l'attention des PME :

- Selon des données québécoises récentes, plus de la moitié de leurs ressources humaines rapportent déjà des difficultés de santé mentale<sup>12</sup>.
- En parallèle, ces employés ont en général moins accès aux services de soutien psychologique<sup>13</sup> que ceux des organisations de plus grande taille.

Dans ce contexte, l'écoanxiété peut accentuer une fragilité présente si on n'y porte pas attention. Cette situation rend la prévention d'autant plus pertinente pour les PME d'ici.

Ces entreprises disposent heureusement d'atouts concrets. Leur proximité humaine et leur structure plus souple tendent à faciliter la communication directe, les discussions ouvertes et la détection des signes précurseurs. Cette souplesse permet aussi de tester des mesures simples et souvent peu coûteuses, sans lourdeur bureaucratique<sup>14</sup>.

Les résultats qui suivent expliquent comment l'écoanxiété se manifeste chez les travailleurs de PME au Canada. Ils vous mènent vers des leviers d'action réalistes pour faire évoluer la situation vers l'espoir et l'engagement.

**Au travail, l'écoanxiété agit comme un baromètre : elle révèle la cohérence entre les valeurs affichées et les valeurs vécues**

**Reconnaître l'écoanxiété et lui donner un cadre, c'est faire le choix de la prévention et de la performance durable. Cette démarche peut soutenir la santé psychologique des employés, tout en aidant à attirer et à fidéliser des talents.**

11. Bissing-Olson et coll., 2013; Cleveland et coll., 2005.

12. Villeneuve et coll., 2023.

13. Visentin et coll., 2020; Bennett et coll., 2022.

14. Wiklund et coll., 2018.

# 02

# Un portrait de l'écoanxiété dans les PME canadiennes

Comment l'écoanxiété s'invite-t-elle dans les PME canadiennes? Cette section en trace un premier portrait.

## L'anxiété environnementale : entre préoccupations et conséquences fonctionnelles

Les résultats montrent que l'écoanxiété s'exprime d'abord par des préoccupations et des émotions. Avec le temps, elle peut aussi affecter le fonctionnement quotidien des employés.



L'anxiété mesurée dans l'étude repose sur deux dimensions :

- **Les préoccupations environnementales** – l'inquiétude et les émotions ressenties face aux impacts des changements climatiques et de la crise écologique.
- **Les conséquences fonctionnelles de l'écoanxiété** – ses impacts concrets sur le fonctionnement quotidien, au travail comme dans la vie personnelle.

Les résultats révèlent un écart marqué entre elles, sur un indice de 100 :

- Les **préoccupations** atteignent un niveau moyen de 59,3.
- Les **conséquences** se situent à 28,7.
- Autrement dit, les employés des PME d'ici s'inquiètent, mais pour l'instant, ils rapportent moins d'effets de cette écoanxiété à la maison et au travail.

Ces résultats indiquent qu'il existe une marge de manœuvre pour agir en matière de prévention en santé mentale. Ils suggèrent aussi une occasion de renforcer le mieux-être au travail et l'engagement collectif autour de valeurs environnementales.

**D'autres chercheurs l'avaient observé : les inquiétudes écologiques prennent d'abord la forme de préoccupations avant de se traduire par des comportements plus tangibles<sup>15</sup>. Voilà qui ouvre une fenêtre propice pour agir en prévention.**

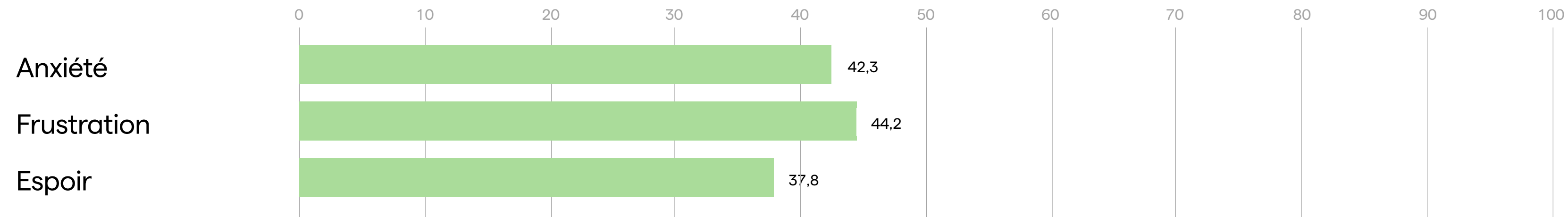
**Découvrez maintenant des résultats plus ciblés de l'étude et des pistes d'action orientées vers les PME.**

15. Clayton, 2020.

## Les écoémotions, de l'inquiétude à l'espoir

Tout comme on peut parler d'écoanxiété, on peut parler d'écoémotions – autrement dit, les émotions liées aux enjeux environnementaux. Ce tableau illustre l'intensité de plusieurs d'entre elles chez les employés de PME sondés au Canada.

Écoémotions dans les PME canadiennes (total sur 100)



Les résultats révèlent une réalité teintée d'ambivalence. Chez ceux et celles qui vivent l'écoanxiété, la tristesse et la motivation peuvent coexister<sup>16</sup>. Les écoémotions négatives, telles l'anxiété ou la frustration, cohabitent aussi avec un niveau d'espoir élevé. Cet espoir pourrait agir comme un moteur de mobilisation et de changement.

**Dans un climat organisationnel sécurisant, où les écoémotions peuvent être exprimées, l'écoanxiété a le potentiel de mobiliser les employés et de soutenir l'innovation.**

### Des gestes pro-environnementaux, surtout en solo

Au-delà de leurs écoémotions, les employés de PME indiquent aussi poser des gestes pour l'environnement, par exemple :

- trier les déchets et recycler (niveau moyen de 77,3 sur 100)
- ou encore faire des choix durables, comme réduire le gaspillage ou utiliser des fournitures écologiques (57,5 sur 100)

Les actions qui demandent une coordination dans l'entreprise – comme réduire la consommation d'énergie au travail (51,3) – sont moins présentes.

16. Piñkala, 2020.

## L'engagement environnemental des PME à un moment décisif

Les résultats de l'étude mettent en lumière un décalage clair entre deux situations :

- les gestes que les employés de PME posent pour l'environnement
- et l'engagement environnemental qu'ils perçoivent de la part de leur organisation

Les employés évaluent en moyenne à 17,7 sur 100 la culture environnementale portée dans leur PME. Ce qui tire ce score vers le bas? La perception qu'il y a encore peu de politiques claires, de pratiques visibles et de projets implantés.

À titre indicatif, le tableau suivant regroupe des exemples d'énoncés évalués dans l'étude conduite en 2025 et les niveaux observés.

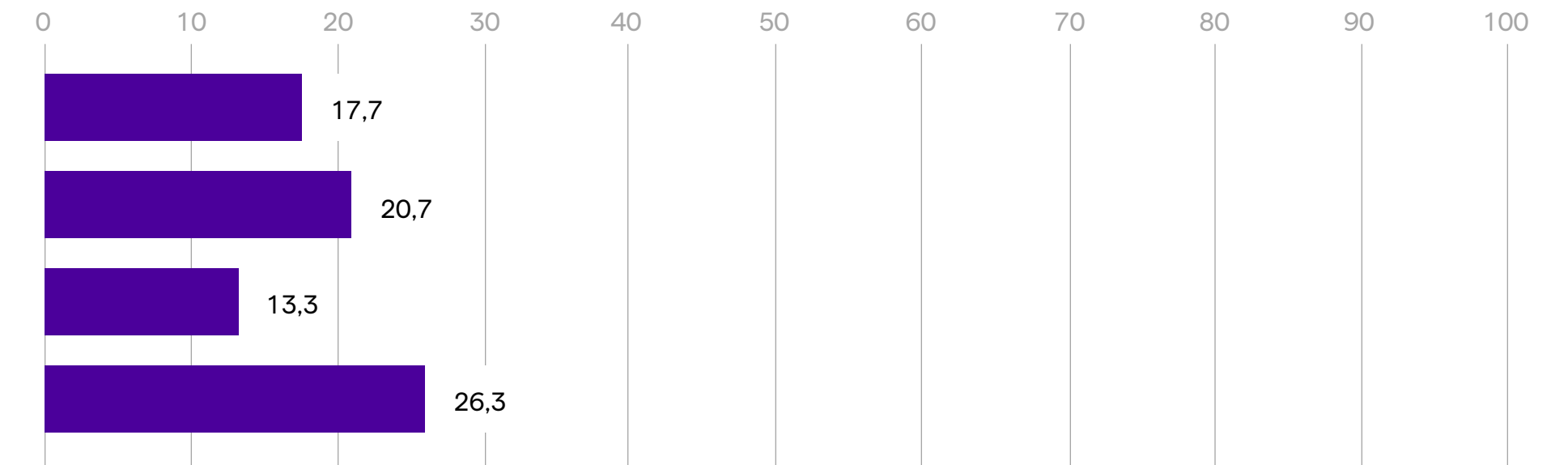
### Culture organisationnelle environnementale dans les PME canadiennes (total sur 100)

Les considérations environnementales jouent un rôle dans la prise de décision quotidienne.

Les personnes occupant des postes de gestion dirigeant ou soutiennent des initiatives.

Des programmes et activités réguliers sont mis en place pour réduire l'impact environnemental.

Les employés accomplissent leurs tâches de manière écoresponsable.



Les employés sont nombreux à agir à leur échelle... tout en ayant l'impression que leur organisation en fait moins. Les PME, de leur côté, manquent souvent de ressources pour des démarches environnementales, même quand les employés y sont très sensibles<sup>17</sup>.

Tranquillement, le décalage s'installe et s'accroît. Il révèle un angle mort aux employeurs : l'écart entre les actions visibles des organisations et les valeurs de leurs employés peut miner la motivation et le sens au travail.

Heureusement, agir à ce moment décisif peut aussi contribuer à retenir des talents et à renforcer la marque employeur.

### Si on prend un pas de recul...

Le portrait de l'écoanxiété dans les PME canadiennes montre une réalité contrastée :

- des préoccupations écologiques fortes du côté des employés
- des émotions intenses, parfois ambivalentes
- des comportements individuels positifs
- et une faible perception de l'engagement organisationnel

La section suivante – essentielle pour mieux comprendre – relie de plus près écoanxiété, santé mentale et fonctionnement au travail.

17. Visentin et coll., (2020).

# 03

# Quand l'écoanxiété touche le travail : impacts sur la santé mentale et la performance

L'écoanxiété ne se limite pas aux émotions et aux préoccupations. Elle s'exprime également à travers des facteurs de santé mentale et de fonctionnement au travail déjà documentés par des études.

**Certains de ces repères sont positifs pour les gens comme pour les organisations.**

Par exemple :

- Plus les employés se soucient de l'environnement, plus ils ont tendance à prendre soin de leur bien-être.
- Leur rôle professionnel peut aussi prendre davantage de poids et de sens à leurs yeux.

**D'autres repères pointent plutôt un potentiel pour l'organisation :**

- Lorsque les employés perçoivent une cohérence entre leurs valeurs et celles de leur organisation, **leur sentiment d'efficacité et leur engagement tendent à augmenter**<sup>18</sup>.
- L'écoanxiété serait d'ailleurs une émotion ancrée dans les valeurs, capable de stimuler l'engagement collectif et la recherche de sens<sup>19</sup>.

Aux côtés de l'espoir et de cette motivation potentielle vivent pourtant **d'autres réalités négatives**, bien humaines, avec des impacts pour les PME :

- Le sentiment d'impuissance par rapport à l'environnement accentue une vulnérabilité déjà présente chez certains employés.
- Un niveau élevé d'écoanxiété fragilise la capacité à faire face aux obstacles du quotidien et peut ralentir la productivité.

- Ce n'est pas l'inquiétude écologique qui nuit à la performance, mais le fait de la garder longtemps en soi sans pouvoir l'exprimer ni recevoir du soutien. Une fois cette tension installée, les liens avec la santé mentale deviennent plus marqués. Les risques d'anxiété, de fatigue, de dépression et d'épuisement professionnel augmentent.

Reconnaître les préoccupations climatiques comme un **signal précurseur de stress** permet donc aux organisations d'intervenir plus tôt, avant l'apparition de détresse ou de désengagement.

**Au-delà d'un certain seuil, l'écoanxiété peut devenir un stresser à part entière au travail, au même titre que la surcharge ou des rôles mal définis<sup>20</sup>.**

**En tenir compte, c'est agir en faveur de la prévention en santé mentale.**

18. Banwo et Du, 2019.  
19. Pihkala, 2020.  
20. Cosh et coll., 2024.

# 04

# Les visages de l'écoanxiété : tous concernés, chacun à sa façon

L'écoanxiété ne se manifeste pas de façon uniforme selon l'âge, le genre ou le rôle occupé dans une PME.

Comprendre ces différences, ce n'est pas mettre les gens dans des cases. C'est reconnaître que les besoins ne sont pas les mêmes – et que les mesures de soutien gagnent à être adaptées. Pour les organisations, c'est une avenue concrète afin d'agir autrement, de façon plus humaine et plus efficace.

Voyons maintenant ces différences chez les jeunes, selon le genre, puis chez les gestionnaires.



## Les inquiétudes des jeunes travailleurs, un signal à capter

Comme d'autres études l'ont montré<sup>21</sup>, les travailleurs de 18 à 34 ans présentent des niveaux d'écoanxiété plus élevés que les 35 ans et plus.

Les changements climatiques les préoccupent particulièrement :

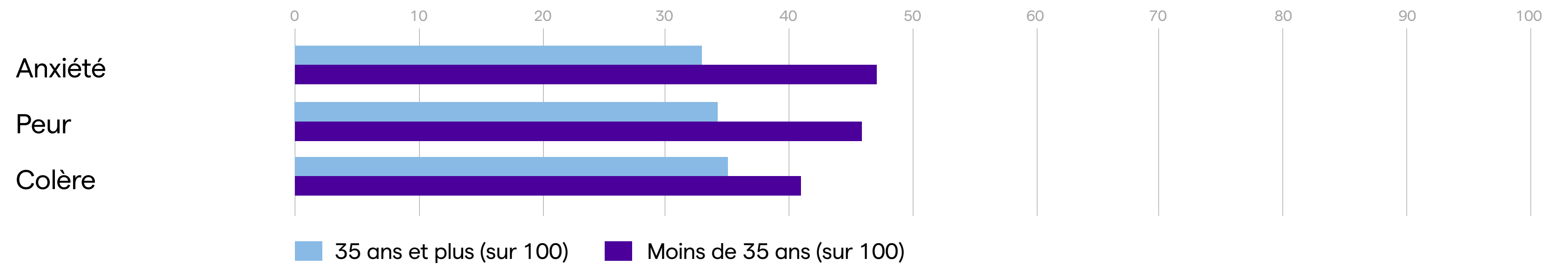
- Leurs inquiétudes pour la prochaine génération, par exemple, atteignent un niveau moyen de 65 sur 100.
- C'est près de 5 points de plus que chez les travailleurs plus âgés. Les jeunes travailleurs de PME sondés rapportent aussi des émotions négatives plus intenses face à la crise climatique, dont l'anxiété, la peur et la colère.

### Une sensibilité accrue aux comportements de l'employeur

Les jeunes travailleurs sont les plus attentifs aux efforts — ou au manque d'efforts — de leur employeur en matière écologique.

Lorsque les gestes ne suivent pas les valeurs affichées, les 18-34 ans le ressentent plus fortement. Cette perception peut entraîner une perte de sens, du désengagement, voire un roulement de personnel plus élevé.

### Comparaison - Écoémotions x âge



### Comment agir avec les jeunes travailleurs écoanxieux ?

Vous pouvez adapter les stratégies de prévention à leur réalité par des gestes simples :

- proposer des initiatives visibles à court terme  
Ex. : remettre des ordinateurs désuets à un organisme qui leur donne une 2<sup>e</sup> vie et parler des retombées – réduction des déchets, réutilisation, etc.
- permettre une participation tangible aux actions écologiques
- offrir des espaces de discussion sans jugement sur les enjeux climatiques
- encourager et soutenir l'engagement par des moyens concrets, comme du temps alloué ou un régime d'intéressement

### Ce que ces résultats indiquent aux PME

**Inquiets pour l'environnement, les jeunes travailleurs sont aussi plus attentifs à la cohérence entre le discours et les gestes de leur employeur.**

21. Hickman et coll., 2021; Galway et Field, 2023.

## Des vécus distincts chez les hommes et les femmes

La manière de vivre l'écoanxiété varie aussi selon le genre. Dans les PME sondées, les femmes mentionnent plus d'inquiétude face aux impacts de la crise climatique.

Leurs craintes pour la prochaine génération sont plus marquées avec un niveau moyen de près de 70 sur 100.

Chez leurs collègues masculins, il reste sous la barre des 60 sur 100.

Leurs actions en faveur de l'environnement se situent à 56,8 % en moyenne, soit 3,5 % de plus que les hommes.

Le portrait est différent du côté des hommes. Lorsqu'elle est présente, leur écoanxiété se manifeste plus souvent par des effets concrets : troubles du sommeil, irritabilité, tensions ou difficultés à décrocher.

Les hommes sondés rapportent toutefois un espoir plus grand concernant l'avenir.

## Dans les PME, les constats liés au genre révèlent une réalité contrastée :

**Les femmes, plus habituées à poser des gestes pour l'environnement, semblent vivre plus intensément les émotions et les inquiétudes liées aux enjeux climatiques.**

**Les hommes manifestent davantage les effets concrets de l'écoanxiété dans leur fonctionnement quotidien.**

### Comment agir avec nuance face aux différences liées au genre ?

L'écoanxiété ne se traduit pas tout à fait de la même façon chez les hommes et les femmes. En tenir compte permet d'adapter les actions sans adopter une approche « mur à mur ».

Voici quelques pistes concrètes alignées sur les constats de l'étude :

#### En fonction d'enjeux soulevés par les femmes

- offrir des espaces où les préoccupations et les émotions peuvent être exprimées ouvertement, sans déni ni jugement.

#### En fonction d'enjeux soulevés par les hommes

- porter attention aux signes de fatigue, de surcharge ou d'irritabilité souvent associés aux effets fonctionnels de l'écoanxiété.
- rendre visibles les efforts environnementaux au travail.

#### Pour aider les hommes et les femmes de votre organisation

- privilégier une approche flexible qui laisse place à divers besoins : soutien émotionnel pour certains, ajustement du travail pour d'autres.
- former les gestionnaires à reconnaître les différents signes d'écoanxiété, afin d'adapter leur écoute et leurs interventions au vécu des personnes.

## Les gestionnaires et l'écoanxiété : une réalité à part

Les gestionnaires ne sont pas à l'abri de l'écoanxiété. Leurs niveaux d'inquiétude climatique se comparent à ceux des autres employés de PME sondés. En revanche, les impacts sur leur fonctionnement sont plus marqués, notamment sur la fatigue et la charge mentale.

Ils montrent également des niveaux plus élevés de dépression et de colère, mais aussi plus d'espoir. Cette ambivalence dans leurs écoémotions reflète une pression : devoir répondre aux attentes et agir sans toujours avoir les leviers nécessaires.

Entre les contraintes de l'organisation et leur propre sentiment de responsabilité, les gestionnaires sont plus exposés aux impacts de l'écoanxiété. Leur position intermédiaire — à la fois proche du terrain et des décisions — se situe «entre l'arbre et l'écorce». Reconnaître cette réalité est essentiel pour éviter qu'ils portent seuls une pression qui dépasse souvent leur vraie marge de manœuvre.

**Les gestionnaires vivent l'écoanxiété dans un contexte particulier. Comme leurs équipes, ils partagent des préoccupations face aux enjeux climatiques. Leur rôle les expose pourtant à des tensions de plus.**

### Comment soutenir les gestionnaires face à l'écoanxiété ?

Les gestionnaires ressentent souvent plus fortement les effets de l'écoanxiété au quotidien.

Sur cette base, plusieurs leviers peuvent les soutenir :

- les outiller pour accueillir les préoccupations de leurs équipes – par exemple avec une foire aux questions, une formation courte, l'accès à une personne-ressource...
- reconnaître la charge du rôle des gestionnaires, plutôt que de présumer qu'ils ont toujours les réponses et les leviers pour agir.
- offrir des espaces où ils peuvent exprimer leurs propres inquiétudes sans avoir à porter en même temps celles de leurs équipes.
- clarifier la marge de manœuvre des gestionnaires et celle de leur organisation, afin de réduire le sentiment d'impuissance face aux attentes environnementales.
- éviter de faire reposer sur eux seuls la responsabilité des actions climatiques, en soutenant les initiatives à l'échelle de l'organisation.
- porter attention aux signes de fatigue, de surcharge ou d'usure, souvent associés aux conséquences de l'écoanxiété.



# 05

# Recommandations

## Agir tôt : prévenir, soutenir, mobiliser

Les recommandations qui suivent proposent des repères pour agir en amont de l'écoanxiété, dans la réalité quotidienne des PME.

Elles visent à soutenir les personnes, à outiller les gestionnaires et à renforcer l'engagement, sans chercher à tout transformer d'un coup.

**Les pistes d'action présentées ne mènent pas à une recette unique, mais à une posture à soutenir :**

- reconnaître l'écoanxiété comme un signal précoce, un enjeu organisationnel à prendre en compte
- agir avant qu'elle ne s'aggrave
- en faire un levier de mobilisation

### 1. Traiter les conséquences fonctionnelles de l'écoanxiété comme un signal d'alerte

À l'instar d'autres formes d'anxiété, l'écoanxiété a des impacts physiques, émotionnels et mentaux. Elle agit comme une fuite d'énergie mentale qui réduit la concentration, la créativité et la capacité à collaborer.

**Ignorer ces signes comme employeur, c'est passer à côté d'un signal précoce de désengagement et d'épuisement.**

**Ce que les gestionnaires peuvent faire**

- Mettre en place un repérage mensuel léger – par exemple, des *check-in* sur l'énergie ou la charge de travail perçue.
- Profiter de l'actualité climatique (inondations printanières, feux de forêt, records de chaleur...) pour amorcer le dialogue, évaluer le niveau d'inquiétude et offrir du soutien.
- Ajuster ponctuellement les priorités ou les délais lors de périodes de surcharge mentale.

**Ce que les employés peuvent faire**

- Tenir un journal de bord du bien-être (sommeil, stress, énergie) et communiquer avec leur gestionnaire si un déséquilibre persiste.
- Utiliser une routine d'autogestion pour prendre soin de leur santé mentale. Par exemple : faire une pause consciente, clarifier ce qui leur cause du stress et identifier un prochain petit pas.
- Au besoin, recourir aux mesures de soutien disponibles comme un PAE ou des ressources communautaires.



## 2. Transformer les préoccupations en moteur d'action positive

La majorité des employés de PME sondés expriment de fortes inquiétudes liées au climat, mais peu présentent déjà de la détresse. À ce stade, leurs émotions peuvent être canalisées en comportements constructifs plutôt qu'en anxiété chronique.

**Agir, même à petite échelle, aide à remplacer le sentiment d'impuissance par un sentiment de contrôle et soutient la mobilisation collective.**

### Ce que les gestionnaires peuvent faire

- Organiser des discussions «Éco» tous les trois mois, où l'équipe choisit une action concrète et réaliste à mettre en place.
- Former les gestionnaires à accueillir les écoémotions de leurs employés sans jugement et à aider les équipes à les transformer en initiatives.

### Ce que les employés peuvent faire

- Transformer leurs inquiétudes en gestes réalisables : éviter l'éclairage inutile, réduire l'emploi de papier, recourir au transport collectif...

## 3. Rendre visibles les actions environnementales de l'organisation

Un écart entre les valeurs écologiques personnelles et les actions perçues dans la PME peut nourrir un sentiment d'incohérence et mener au désengagement. À l'inverse, montrer que l'organisation agit – même de façon modeste – restaure la confiance et le sens du travail.

**Dans les PME, ce n'est pas l'ampleur des gestes qui compte le plus, mais leur cohérence et leur visibilité.**

### Ce que les gestionnaires peuvent faire

- Créer un « babillard vert » ou un tableau de bord environnemental interne pour noter les progrès collectifs et renforcer la motivation.
- Lancer chaque trimestre un défi d'équipe à impact mesurable.

### Ce que les employés peuvent faire

- Proposer des initiatives à petit coût, avec des bienfaits tangibles.
- Mettre les résultats en valeur (photos, chiffres) en réunion d'équipe et sur les plateformes internes de l'organisation : intranet, infolettre ou babillard vert.

#### 4. Adapter la mobilisation aux différences générationnelles

L'écoanxiété ne se vit pas de la même façon selon l'âge. Les plus jeunes recherchent des espaces de participation et de sens. Leurs collègues plus expérimentés privilégient plutôt la continuité et la transmission des connaissances.

**Reconnaître les différences permet d'éviter une approche « mur à mur » et d'adapter les façons de mobiliser les employés selon leurs attentes et leurs forces.**

##### Ce que les gestionnaires peuvent faire

- Créer des microprojets portés par de jeunes employés.
- Mettre en place des occasions de collaboration entre les générations sur des enjeux de durabilité.

##### Ce que les employés peuvent faire

- Les plus jeunes : proposer et piloter une initiative visible à court terme.
- Les plus expérimentés : offrir un mentorat axé sur le lancement et la pérennité d'initiatives durables.

#### 5. Renforcer l'autogestion et la résilience au quotidien

Les capacités d'autogestion et de résilience jouent un rôle clé pour éviter que l'écoanxiété s'accumule et nuise au fonctionnement.

**Reconnaître ses limites, structurer son temps et se ressourcer renforcent la stabilité émotionnelle et la performance.**

Ces compétences se développent plus aisément lorsque l'organisation les encourage.

##### Ce que les gestionnaires peuvent faire

- Proposer des formations brèves sur la gestion du stress et la récupération mentale, adaptées à la réalité du travail en PME.
- Partager des ressources simples – comme un « kit de résilience » – regroupant des exercices, des contacts d'aide et des fiches-outils.

##### Ce que les employés peuvent faire

- Pratiquer de courts rituels de régulation chaque jour, par exemple des moments de déconnexion, de méditation ou de marche.
- Transformer une pensée anxieuse en action concrète, comme planifier un geste utile à l'environnement.

**L'écoanxiété n'est pas  
une faille à combler,  
mais une occasion  
de s'adapter et d'innover.**

# Accueillir l'écoanxiété, éclairer l'avenir

Espoir, engagement et proactivité : trois leviers essentiels pour transformer la conscience environnementale en avantage compétitif durable.



Nourrie par l'actualité et les changements climatiques, l'écoanxiété s'impose peu à peu comme un enjeu réel et mesurable de santé mentale au travail, y compris dans les PME canadiennes. Elle traduit une préoccupation croissante des employés — particulièrement chez les plus jeunes — face à l'avenir et à la responsabilité collective des organisations.

Ce guide montre pourtant que l'écoanxiété ne se résume pas à l'inquiétude. Elle coexiste avec l'espoir, la volonté et le désir d'agir. En ce sens, lorsqu'elle est reconnue et canalisée, l'écoanxiété pourrait devenir un moteur de mobilisation, d'innovation et de résilience.

Les PME ont donc des occasions à saisir, d'autant plus que leur structure souple et leur proximité humaine constituent des atouts importants. Les résultats de l'étude présentée dans ce guide laissent entrevoir que celles qui sont le mieux alignées sur les enjeux climatiques pourraient aussi favoriser :

- une meilleure santé psychologique des équipes, propice à la stabilité et à l'innovation
- leur attractivité auprès des jeunes talents en quête de sens et de cohérence
- leur propre résilience organisationnelle

Ce qu'on peut en conclure? **Que l'écoanxiété n'est pas une faille à combler, mais une occasion de s'adapter et d'innover.** Elle exprime une sensibilité accrue aux liens entre l'humain, le travail et l'environnement.

Les PME qui sauront la reconnaître, lui donner un cadre et la traduire en gestes porteurs de sens feront plus que protéger leurs équipes : elles bâtiront des organisations d'avenir.

**La question n'est pas de savoir comment faire disparaître l'écoanxiété, mais ce qu'on choisit d'en faire.**

**Agir sur l'écoanxiété aujourd'hui, c'est investir à la fois dans la santé psychologique des équipes et dans la solidité des organisations de demain.**

## BIBLIOGRAPHIE

ATTA, M. H. R., ZOROMBA, M. A., EL-GAZAR, H. E. et coll. «Climate anxiety, environmental attitude, and job engagement among nursing university colleagues: A multicenter descriptive study», *BMC Nursing*, vol. 23, n° 1, article 133, 2024.  
<https://doi.org/10.1186/s12912-024-01788-1>

AYASSAMY, P., FRANCOEUR, V. et PAILLÉ, P. «Workplace eco-anxiety: A scoping review of what we know and how to mitigate the consequences», *Frontiers in Sustainability*, vol. 5, 2024.  
<https://doi.org/10.3389/frsus.2024.1371737>

BANWO, A. O. et DU, J. «Workplace pro-environmental behaviors in small and medium-sized enterprises: An employee level analysis», *Journal of Global Entrepreneurship Research*, vol. 9, n° 1, p. 34, 2019.  
<https://link.springer.com/article/10.1186/s40497-019-0156-4>

BENNETT, J. B., CHAN, A., ABELLANOZA, A. et coll. «More Vulnerable, More to Gain? A Pilot Study of Leader's Perceptions of Mental Health Programs and Costs in Small Workplaces», *American Journal of Health Promotion*, vol. 36, n° 7, p. 1223-1228, 2022.  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/08901171221112488c>

BISSING-OLSON, M. J., IYER, A., FIELDING, K. S. et ZACHER, H. «Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 34, n° 2, p. 156-175, 2013.  
<https://doi.org/10.1002/job.1788>

BOLUDA-VERDÚ, I., SENENT-VALERO, M., CASAS-ESCOLANO, M. et coll. «Fear for the future: Eco-anxiety and health implications, a systematic review», *Journal of Environmental Psychology*, vol. 84, article 101904, 2022.  
<https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101904>

CHRISTODOULOU, N., LAAIDI, K. et GEOFFROY, P. A. «Eco-anxiety: Towards a medical model and the new framework of ecolgia», *Bipolar Disorders*, vol. 26, n° 6, p. 532-547, 2024.  
<https://doi.org/10.1111/bdi.13446>

CLAYTON, S. «Climate anxiety: Psychological responses to climate change», *Journal of Anxiety Disorders*, vol. 74, article 102263, 2020.  
<https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2020.102263>

CLEVELAND, M., KALAMAS, M. et LAROCHE, M. «Shades of green: Linking environmental locus of control and pro-environmental behaviors», *Journal of Consumer Marketing*, vol. 22, n° 4, p. 198-212, 2005.  
<https://doi.org/10.1108/07363760510605317>

COCEY, Y., BHULLAR, N., DURKIN, J. et coll. «Understanding Ecoanxiety: A systematic scoping review of current literature and identified knowledge gaps», *The Journal of Climate Change and Health*, vol. 3, article 100047, 2021.  
<https://doi.org/10.1016/j.joclim.2021.100047>

COSH, S. M., RYAN, R., FALLANDER, K. et coll. «The relationship between climate change and mental health: A systematic review of the association between eco-anxiety, psychological distress, and symptoms of major affective disorders», *BMC Psychiatry*, vol. 24, n° 1, article 833, 2024.  
<https://doi.org/10.1186/s12888-024-06274-1>

DELOITTE. «Engaged employees are asking their leaders to take climate action», *Deloitte Insights*, 2023 (page consultée le 6 octobre 2025).

GALWAY, L. P. et FIELD, E. «Climate emotions and anxiety among young people in Canada: A national survey and call to action», *The Journal of Climate Change and Health*, vol. 9, article 100204, 2023.  
<https://doi.org/10.1016/j.joclim.2023.100204>

HICKMAN, C., MARKS, E., PIHKALA, P. et coll. «Climate anxiety in children and young people and their beliefs about government responses to climate change: A global survey», *The Lancet Planetary Health*, vol. 5, n° 12, p. e863-e873, 2021.  
[https://doi.org/10.1016/S2542-5196\(21\)00278-3](https://doi.org/10.1016/S2542-5196(21)00278-3)

PIHKALA, P. «Anxiety and the ecological crisis : An analysis of eco-anxiety and climate anxiety», *Sustainability*, vol. 12, n° 19, article 7836, 2020.  
<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/19/7836>

VILLENEUVE, M. *Santé organisationnelle : transformer les risques psychosociaux en leviers pour des équipes performantes et engagées*, Chaire de recherche en santé mentale, autogestion et travail, 2023.  
<https://www.beneva.ca/sites/beneva/files/2025-06/beneva-guide-risques-psychosociaux-2025.pdf>

VISENTIN, D. C., CLEARY, M., et MINUTILLO, S. «Small Business Ownership and Mental Health», *Issues in Mental Health Nursing*, vol. 41, n° 5, page 460-463, 2020.  
<https://doi.org/10.1080/01612840.2020.1733871>

ZSÓKA, Á. N. «The role of organisational culture in the environmental awareness of companies», *Journal of East European Management Studies*, vol. 12, n° 2, p. 109-131, 2007.  
[10.5771/0949-6181-2007-2-109](https://doi.org/10.5771/0949-6181-2007-2-109)

Pour plus d'information, contactez votre gestionnaire de compte.  
Vous n'en avez pas ? [Communiquez avec notre équipe](#)

Consultez aussi notre [bulletin de santé](#) pour connaître les tendances  
et l'évolution des besoins en santé.

**beneva**