

# SYNDROME D'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : BURNOUT

## INTRODUCTION

Le burnout est un trouble de l'adaptation lié au travail, il touche les professionnels qui exercent en relation d'aide. Initialement ce terme a été employé pour les soignants. Toutefois le burnout s'étend désormais à d'autres professions et se manifeste dans les pays industrialisés en raison des transformations rapides opérées dans le monde du travail (globalisation des marchés, compétitivité, développement des technologies de l'information, précarité de l'emploi...)

### - Définition OMS

Il est caractérisé comme « un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail »

### - Epidémiologie

Nous ne disposons pas de statistiques précises sur l'épuisement professionnel, certaines études retrouvent 25% de burnout sévère chez les professionnels de la santé, d'autres 60% (mesurés par le Maslach Burnout Inventory, MBI).

Au Canada 1/4 des travailleurs déclarent vivre un degré élevé de stress au quotidien. Dans certains milieux de travail, des études ont montré que ce taux peut grimper à 1 travailleur sur 2.

En Europe, 1 cas sur 2 d'absentéisme est causé par le stress chronique (Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail paru en 2009). Cela est sans compter les effets du présentéisme : être présent au travail, mais absent d'esprit du fait de problèmes de santé physique ou psychologique.

### - Causes

Tous les travailleurs qui traversent une période d'épuisement sont en situation de stress chronique. La grande majorité a une charge de travail élevée, à laquelle s'ajoutent l'une ou l'autre des sources de tension suivantes :

- **Manque d'autonomie** (ne participe à aucune ou à peu de décisions liées à sa tâche).
- **Faible soutien social** (avec le supérieur ou entre les collègues).
- **Communication insuffisante** (de la direction aux employés, concernant la vision et l'organisation de l'entreprise).
- **Déséquilibre entre les efforts fournis et la reconnaissance obtenue** de la part de l'employeur ou du supérieur (salaire, estime, respect...).
- **Evènements pouvant provoquer du stress** (situation nouvelle, ou imprévue, impression de manque de contrôle, situation menaçante et déstabilisante pour l'individu (ex : si votre supérieur met en doute votre capacité à accomplir votre travail)).

## - Conséquences

Une période d'**épuisement professionnel** peut avoir des répercussions dans toutes les sphères de la vie. Dans pareil cas, la personne peut glisser vers la dépression.

Le stress n'est pas mauvais en soi, c'est lui qui nous permet de nous adapter à une situation et de réagir par la **lutte** ou la **fuite** devant un danger imminent.

Mais de graves problèmes peuvent survenir quand le stress devient **chronique** (production d'**hormones de stress**, principalement l'adrénaline et le cortisol). On sait, par exemple, que l'obésité, les maladies cardiovasculaires et le diabète de type 2 sont plus fréquents chez les gens qui vivent une forte **pression psychologique**.

## FACTEURS DE RISQUE DU BURNOUT

### - Management humain, organisation et condition de travail

L'absence de retour de la part des supérieurs hiérarchiques sur les actions entreprises par le professionnel

Le manque de clarté par rapport aux objectifs de performance, ou l'absence de clarté avec laquelle le supérieur attribue une reconnaissance ou non de l'action entreprise.

**Le conflit de rôle** quand le professionnel reçoit des ordres contradictoires de la part de supérieurs hiérarchiques différents, ou quand les demandes qu'il reçoit de son supérieur hiérarchique sont incompatibles avec ce qu'il a compris et intériorisé de sa tâche et/ou de ses missions.

**L'ambiguïté de rôle** résulte du manque de précision vis-à-vis de des responsabilités du professionnel par rapport à celles de ses collègues, ou du manque de précision / aux objectifs qu'il doit atteindre dans le cadre de son poste et des moyens dont il dispose pour le faire.

**Le dépassement de fonctions** le professionnel est amené à réaliser des actes ou à prendre des décisions qui ne relèvent pas de ses compétences. Il endosse de manière ponctuelle une responsabilité à laquelle il n'est pas préparé. Cela modifie son activité mais également son statut et son identité, engendrant chez lui une impression d'ambivalence et d'incertitude.

### - Interruption des tâches et surcharge psychique.

Le travail se complique si une tâche préalablement planifiée est interrompue à cause d'un imprévu. La reprise de la tâche initiale exige du professionnel un important effort d'attention et de concentration. La répétition de ce type de situation est une conséquence de la fatigabilité.

La surcharge psychique est partiellement liée à la quantité de travail, mais elle est surtout le résultat de situations où le professionnel estime ne pas pouvoir réaliser une ou plusieurs de ses tâches par manque de temps ou de compétences adaptées, voire les deux.

## - Qualité des relations interpersonnelles

Un manque de soutien social (tant de la part des collègues que des supérieurs) augmente la probabilité de développer un burn-out.

La qualité de la communication entre les différents professionnels et leurs responsables hiérarchiques et/ou administratifs ; ainsi que la qualité du travail d'équipe (discuter des problèmes identifiés, partage des décisions, répartition des tâches, gestion du temps) jouent aussi un rôle important. La dégradation de ces facteurs crée un contexte favorable à l'apparition de manifestations de stress chronique et augmente la probabilité de survenue d'erreurs.

## - Éléments de personnalité

Certaines caractéristiques individuelles, peuvent, dans un contexte de **travail stressant**, contribuer à l'**épuisement professionnel**.

- Certains troubles émotionnels tels que **l'anxiété et la dépression** rendent plus vulnérable au développement du burnout, ou peut en exacerber les effets.
- Les personnalités qui sont peu enclines au changement, qui privilégient peu l'action et qui n'ont pas le sentiment de maîtrise face aux événements sont également plus fragiles en contexte de stress professionnel.
- **Une faible estime de soi** (ex : lorsque l'employeur fixe un objectif élevé qui n'est finalement pas atteint, les personnes qui ont peu d'estime d'elles-mêmes peuvent le vivre comme un échec personnel et un sentiment d'incompétence peut s'installer.
- Faire de son travail le **centre de sa vie**.
- Avoir des **attentes élevées** envers soi-même.
- Faire preuve de **perfectionnisme** dans tous les aspects de son travail, sans égard aux priorités.
- Avoir une **conscience professionnelle élevée** induit de la difficulté à laisser de côté les problèmes du travail à la fin de la journée.
- Avoir de la difficulté à poser ses **limites** dans un contexte de **surcharge de travail**.
- Ne pas savoir **déléguer** ou travailler en équipe.
- De lourdes **responsabilités à l'extérieur du travail** (responsabilité familiale ou solitude) peuvent mettre en péril la conciliation travail-vie personnelle.

PREVENTION DU BURNOUT

- Évaluer Burnout et sa gravité (MBI)
- Divers moyens pour réduire le stress

**Réduire le stress** permet ainsi de réduire le risque d'épuisement professionnel :

- S'entourer et discuter avec ses proches des difficultés vécues au travail afin de se sentir soutenu.
  - Être à l'écoute des **symptômes** physiques et psychologiques liés au stress.
  - Si du stress est détecté, apprendre à découvrir les **causes**.
  - Un **accompagnement psychologique** peut s'avérer nécessaire (type thérapie cognitive et comportementale fonctionne bien).
  - Engager des discussions avec ses collègues et son supérieur sur l'**organisation** du travail. Tenter de trouver des changements profitables pour tous.
  - En collaboration avec l'employeur, tenter de fixer des objectifs plus **réalistes** et plus **gratifiants**.
  - Dresser une liste des **tâches prioritaires** à accomplir (pour mieux gérer son temps et déterminer les priorités, donner à chaque tâche un degré d'importance et d'urgence).
  - Apprendre à dire **non** de temps en temps et apprendre à **déléguer**.
  - Connaître le **temps** requis pour chacune des tâches à accomplir.
  - Prendre le temps de **réfléchir** avant de se plonger dans un travail (préciser l'objectif et évaluer les divers moyens pour y parvenir).
  - **Échanger** des astuces et des expériences entre collègues, pour les travailleurs indépendants, se créer un réseau de contacts avec d'autres personnes dans la même situation.
  - Profiter de son heure de déjeuner, dans la mesure du possible, pour « **décrocher** ».
  - Entre chaque heure de travail, prendre 5 minutes pour se **changer les idées** : écouter de la musique, méditer, faire des étirements, etc.
  - Attention de ne pas devenir **esclave de la technologie** (téléphone portable et Internet rendent certaines personnes accessibles 24 heures sur 24 tenté de se limiter à ce que vous souhaitez offrir comme disponibilité)
  - Faire l'examen de ses **habitudes de vie**. Certaines peuvent contribuer au stress, comme une grande consommation d'excitants (café, thé, sucre, alcool, chocolat, boissons gazeuses). L'exercice physique, aide à prévenir ou réduire le stress, tout en facilitant le sommeil (30 minutes d'exercice physique, 5 fois par semaine) car se maintenir en bonne santé physique a un effet positif sur la santé psychologique.
  - Se réserver du **temps** pour soi, sa famille, ses loisirs, etc.
- Techniques respiratoires

Cohérence cardiaque

Respiration abdominale

- **Approches complémentaires**

<http://www.passeportsante.net/fr/audiovideobalado/balado.aspx>