

INSTITUT UNIVERSITAIRE ROMAND DE SANTE AU TRAVAIL

Le burnout ou l'incendie intérieur...

Sandrine Corbaz Kurth (psychologue du travail, ergonomiste)

Qu'est-ce que le burnout ?

Le phénomène du burnout (épuisement professionnel) a été décrit en 1980 par le psychanalyste H. J. Freudenberger en ces termes :

« En tant que psychanalyste et praticien, 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 consumer 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" (H. J. Freudenberger, L'épuisement professionnel: La brûlure interne, page 3)

Il s'agit d'un épuisement physique et émotionnel qui conduit au développement d'une image de soi inadéquate, d'attitudes négatives au travail avec perte d'intérêts et de sentiment pour la sphère relationnelle. Le syndrome s'articule autour de trois éléments :

- l'épuisement physique ou émotionnel :
- la " dépersonnalisation " : elle se traduit par une perte d'empathie, un détachement excessif dans les rapports interpersonnels pouvant aller jusqu'au cynisme
- le manque d'accomplissement personnel : plus le sujet fait d'efforts pour faire face, plus il s'épuise, plus il perd son efficacité, plus il se démotive, installant par là même une sorte de cercle vicieux où il finit par douter de ses propres capacités, baisse les bras et éprouve un réel manque d'accomplissement
- Cet épuisement peut s'accompagner de plusieurs problèmes de santé mineurs (maux de tête, de dos, d'estomac, rhumes à répétition, troubles intestinaux, perturbations du sommeil)

Sous certains aspects, le burnout ressemble à une dépression. Toutefois, le burnout touche en général uniquement la sphère professionnelle du patient alors que dans un état dépressif, ce sont toutes les sphères de la vie de l'individu qui sont touchées. Le burnout peut néanmoins « déboucher » sur une dépression.

Quelles causes ?

L'épuisement professionnel survient, en général, lorsqu'une personne est soumise à des stressors répétés qu'elle n'arrive pas à surmonter. L'individu vit « sous tension » pendant de longs mois ou années avant que n'éclate le burnout. Les situations à risque sont celles où il existe un déséquilibre entre les tâches et les moyens mis à la disposition des professionnels pour les réaliser (surcharge) ou encore celles où il y a une ambiguïté et/ou un conflit de rôles. Le burnout touche plus particulièrement les professionnels en situation de relation d'aide (assistants sociaux, personnel médical, enseignants etc.). Ces métiers possèdent une forte charge émotionnelle et les limites quant à son propre investissement sont parfois difficiles à poser.

Estryn-Behar, docteur en ergonomie tend à relier le phénomène aux conditions de travail qui génèrent des facteurs de stress trop importants. De son point de vue le burn-out n'est pas un état constitutionnel, mais il est acquis et doit trouver sa cause et ses remèdes dans la structure même de l'institution. Les facteurs les plus significatifs dans ce domaine sont : le manque de soutien par les pairs et supérieurs, les éléments de stress en



DÉPARTEMENT UNIVERSITAIRE DE MÉDECINE
ET SANTÉ COMMUNAUTAIRES

CTA

IEMS

IRA

IUHMS

IUML

IUMSP

IST

PMU

milieu de travail (décès, horaires, bruit, charge de travail, ressources insuffisantes) et l'incertitude.

Récemment, une étude allemande a révélé que les personnes en dissonance cognitive (qui doivent pour une raison particulière nier leurs sentiments et leurs émotions) ont plus de risque d'être dépressifs, de souffrir de burnout ou d'épuisement. En particulier, les professionnels qui n'ont pas le droit de répondre à l'agression d'un patient ou d'un client par la colère ont vu leur cœur s'emballer et ont mis plus de temps à retrouver leur calme après cet échange. Selon ces scientifiques, les populations à risque sont les hôtesses de l'air, les vendeurs et les employés des calls-centers.

Pourquoi acceptons-nous de nous « brûler les ailes » ?

Selon Freudenberger, le mécanisme du burnout est lié aux valeurs de « réussite à tout prix » et de « performance » véhiculées dans notre société occidentale ainsi que dans le monde du travail. Ces valeurs poussent l'individu à redoubler d'ardeur pour atteindre ses objectifs, et à tout mettre en œuvre pour les atteindre. L'incertitude de l'emploi est également un rouage important dans ce mécanisme d'épuisement parce que l'individu n'a souvent pas d'autre choix que d'atteindre les objectifs professionnels qui lui sont donnés.

L'individu risquant le plus de s'épuiser professionnellement est souvent dynamique, et perfectionniste. Il a de nombreux buts à atteindre et se « jette de toutes ses forces » dans ce qu'il entreprend. Il n'accepte pas facilement l'échec et ses limites.

Quelle prévention?

Prévenir le burnout nécessite en premier lieu d'évaluer les conditions de travail pouvant être source de stress pour les employés, au niveau organisationnel et psychosocial en incluant étroitement les personnes concernées dans ce processus. Les objectifs irréalistes, des moyens insuffisants pour les atteindre, une surcharge de travail et des relations conflictuelles sont à minimiser autant que possible. Permettre aux employés de bénéficier d'une certaine autonomie et d'avoir le droit d'exprimer leurs émotions et sentiments est également une piste importante de prévention du burnout.

Une prévention personnelle est aussi souhaitable, un certain recul par rapport à son travail semble nécessaire ainsi que certains réajustements lorsque la situation professionnelle devient trop stressante. Accepter que nous avons chacun nos propres limites et adapter nos vies à celles-ci est ce que nous propose J.F. Freudenberger en citant Perls : *"Ami, ne soit pas perfectionniste car la perfectionnisme est une malédiction qui t'épuisera"*.

L'épuisement professionnel se soigne sensiblement comme une dépression. Selon les besoins, la médication (antidépresseurs) peut être recommandée sur une période de trois à six mois jumelée à une psychothérapie. En psychothérapie, dans les cas d'épuisement professionnel, on travaillera sur le respect de soi et de ses limites ainsi que sur les réponses à donner à ses propres besoins, en lien avec le travail.

Scarfone, Dominique, *Travail, chômage et santé mentale* dans Lalonde et Grunberg, Psychiatrie clinique, approche bio-psycho-sociale, Gaëtan Morin Éditeur, 1988

Freudenberger, H. (1987). *L'épuisement professionnel: La Brûlure interne*. Québec : Gaëtan Morin Éditeur.

Brissette Lorraine, Arcand Michelle, Bonnet Josiane; *Soigner sans s'épuiser*, Gaëtan Morin Editeur, 1998