

BURN-OUT GESTION DE LA SANTÉ



DÉFINITION DU BURN-OUT?

Le burn-out (ou épuisement professionnel) est un sujet récurrent depuis quelques années. La sensation d'être «au bout du rouleau» est si familière que tout le monde croit savoir ce qu'est le burn-out. De nombreuses personnalités (politiciens, sportifs, musiciens, chefs cuisiniers ...) affirment en souffrir.

Par burn-out, on entend généralement un état de surmenage lié au travail. Il se caractérise par un épuisement physique et psychologique, un manque d'énergie et une baisse de performance pouvant entraîner un effondrement total. À cela s'ajoutent souvent des symptômes physiques: problèmes gastro-intestinaux, douleurs ou troubles du sommeil.

Reste que le burn-out n'a pas de définition officielle et qu'il ne figure pas sur la liste des maladies recensées dans la Classification internationale des maladies et des problèmes de santé connexes (CIM).

Face à toutes les tentatives de définition du burn-out, certains experts invitent à proscrire l'usage de ce terme

UNE DÉLIMITATION COMPLEXE

Faute de définition précise, il arrive souvent que de courtes phases de surmenage et d'épuisement soient qualifiées de burn-out par les personnes concernées.

Plus gênant: une dépression peut parfois être taxée de burn-out, car les symptômes de cette pathologie sont souvent analogues à ceux du burn-out. Un burn-out peut entraîner une dépression, mais ce n'est pas toujours le cas.

Le principal risque est qu'une dépression ne soit pas diagnostiquée et traitée comme il se doit. D'où l'importance du diagnostic par un spécialiste.

Relaxation, programme de bien-être ou vacances sont bénéfiques à un stade précoce du burn-out. Mais à un stade avancé ou en cas de dépression, ils sont contre-indiqués et peuvent même aggraver les troubles. Les personnes souffrant de dépression doivent impérativement être suivies par un médecin spécialisé ou par un psychologue. Seuls des médicaments et/ou une psychothérapie auront un effet en pareil cas.

Si vous pensez faire un burn-out, parlez-en à votre médecin. Une fois que celui-ci aura identifié les symptômes et les troubles, il pourra vous diriger vers le bon interlocuteur.

LE BURN-OUT MIEUX VU QUE LA DÉPRESSION?

La tentation de faire passer une dépression pour un burn-out est fréquente. Car si le burn-out est considéré comme l'apanage des personnes fortes et performantes, la dépression est toujours perçue (à tort) comme un signe de faiblesse et d'instabilité psychique. Reste que la dépression peut toucher n'importe qui, y compris les personnes au moral d'acier.

On sait depuis longtemps que le burn-out ne menace pas que certaines professions. Si à l'origine, les professions de la santé étaient considérées comme les plus exposées, aujourd'hui tous les métiers sont concernés. Les activités extra-professionnelles peuvent aussi provoquer un burn-out, p. ex. la prise en charge d'un parent malade.

L'association systématique du burn-out et d'un trop-plein d'activité est dépassée: les conditions d'activité, perçues subjectivement comme trop pesantes, sont désormais bien plus déterminantes. Un burn-out peut donc aussi se développer sans que la personne concernée ait été particulièrement sollicitée. Il arrive même que l'épuisement professionnel résulte d'un manque de travail. C'est ce qu'on appelle le bore-out (du verbe anglais «to be bored» qui signifie «s'ennuyer»).



ORIGINES DU BURN-OUT

Personne n'est à l'abri: femmes de ménage, sportifs de haut niveau ou managers, sachant que certaines personnes sont plus exposées que d'autres.

Le seuil à partir duquel un individu se sent débordé ou trop peu sollicité varie très fortement. Le même rythme de travail pourra sembler stimulant à certains et insoutenable à d'autres.

Quelles que soient les origines de l'épuisement, le résultat est le même: tôt ou tard les batteries (physiques et psychiques) sont à plat. Le burn-out est souvent accéléré par l'incapacité de venir à bout d'une charge de travail élevée. La déception est si grande qu'elle prime sur le plaisir et la motivation.

FACTEURS INTERNES DU BURN-OUT – SURINVESTISSEMENT PERSONNEL

Les personnes dynamiques et ambitieuses sont les plus touchées. Particulièrement zélées, elles investissent beaucoup de temps et d'énergie dans leur travail. Elles ne lésinent pas sur les heures supplémentaires et sont toujours disponibles. Leur travail les passionne et elles débordent d'énergie, au détriment de leur vie privée et de leurs loisirs. Surmenage ou burn-out? Inconnus au bataillon.

Ces véritables «boules d'énergie» parviennent souvent à tenir la distance. À condition que la récompense soit à la hauteur de l'engagement, qu'il s'agisse du salaire, de promotions ou d'avantages financiers. La notion de récompense est d'ailleurs très subjective. La frustration les gagne

toutefois rapidement dès lors qu'elles ne parviennent pas à atteindre les objectifs ambitieux qu'elles se sont fixés.

Les stakhanovistes qui ont le sentiment qu'ils n'auront ni la reconnaissance ni le salaire qu'ils méritent se sentent traités injustement et sont déçus. Il en va de même de ceux qui pensent que la réalisation d'un objectif leur procurera une grande satisfaction et qui se rendent compte au final que ce n'est pas le cas.

Les principales causes internes du burn-out:

- perfectionnisme
- ambition excessive
- volonté de tout gérer soi-même sans pouvoir déléguer
- doutes sur l'intérêt des tâches confiées
- estime de soi liée aux objectifs réalisés
- objectifs irréalistes
- absence d'objectifs propres
- attentes élevées de récompense
- incapacité à reconnaître ses limites
- difficulté à dire non



FACTEURS EXTERNES DU BURN-OUT – SOLLICITATION EXCESSIVE

Pour d'autres, la pression ne vient pas de l'intérieur, mais de l'extérieur. Le début des études, un nouveau job, une promotion, des supérieurs exigeants ou une charge de travail importante: autant de défis à relever.

Les nouvelles étapes dans la vie demandent toujours un engagement plus important pour s'adapter aux changements. Et si tout ne marche pas comme prévu, l'image de soi peut être profondément ébranlée.

C'est notamment le cas pour les personnes avec une faible estime de soi. Elles évitent de faire des vagues, fuient les conflits et cherchent à contenter tout le monde. Résultat: elles font passer leurs intérêts après ceux des autres et sont surchargées de travail. En général, elles ont besoin de beaucoup de reconnaissance.

Les causes externes qui augmentent le risque de burn-out

- surcharge de travail
- absence de contrôle de ses activités
- manque de reconnaissance
- absence de récompense
- sentiment d'injustice
- obstacles administratifs
- tâches contraires aux propres valeurs
- manque de soutien de la famille et des amis
- conflits non résolus avec des supérieurs, des collaborateurs ou des collègues

SYMPTÔMES DU BURN-OUT

Comment se manifeste le burn-out?

Les symptômes varient d'une personne à l'autre. Plus les signes décrits ci-après sont marqués et nombreux, plus la probabilité de burn-out est élevée.

ÉPUISEMENT ÉMOTIONNEL

Le principal symptôme est l'épuisement émotionnel. Les personnes souffrant de burn-out se sentent à la fois dépassées et «lessivées», physiquement et mentalement. Elles ne parviennent plus à faire face à leurs tâches quotidiennes. Elles manquent d'énergie et sont très fatiguées. Elles ont aussi souvent du mal à accepter les changements qu'ils soient, car un changement dans la routine leur demande trop d'énergie.

DÉTACHEMENT ET DÉPERSONNALISATION

Le burn-out peut aussi se caractériser par une absence d'émotions. Les personnes concernées perdent non seulement leur motivation au travail, mais aussi tout intérêt pour leurs loisirs et activités extra-professionnelles. Elles ont souvent tendance à s'ennuyer. Les contacts sociaux les intéressent de moins en moins: elles prennent leurs distances avec leurs amis et leur famille.

AMERTUME ET CYNISME

Des attentes déçues et une frustration croissante peuvent conduire des collaborateurs jusqu'ici très motivés à se détacher de leur travail et à en faire le minimum. Ces personnes attribuent leur mal-être à des conditions de travail désormais perçues comme abusives et insatisfaisantes. Elles deviennent amères, voire même souvent cyniques, irritables et agressives. Elles ont également tendance à dévaloriser le travail, leurs supérieurs et leurs collègues, et même leurs clients ou leurs protégés.

PERTE DE L'ESTIME DE SOI

Certaines personnes souffrant de burn-out ne reportent pas leur frustration sur les autres, mais sur elles-mêmes. Incapables de faire face à leur

charge de travail dans la durée, elles ressentent un sentiment d'échec, perdent confiance en elles, deviennent nerveuses et angoissées.

BAISSE DE PERFORMANCE

Le burn-out se répercute aussi directement sur les capacités mentales. La concentration diminue, les erreurs d'inattention s'accumulent, les rendez-vous passent à la trappe. La créativité est en berne. Les tâches complexes demandent un effort surhumain. Penser différemment devient de plus en plus difficile. D'où un stress supplémentaire.

TROUBLES PSYCHOSOMATIQUES

La souffrance psychique provoque presque systématiquement des douleurs physiques. À l'état d'épuisement général viennent souvent s'ajouter des troubles psychosomatiques, tels que maux de tête et de dos, insomnie ou problèmes gastro-intestinaux. Le stress affaiblissant le système immunitaire, les personnes souffrant de burn-out sont plus vulnérables aux virus.

DÉSESPOIR ET DÉPRESSION

Si le surmenage n'est pas identifié à temps, il peut engendrer un sentiment de désespoir profond et, finalement, se transformer en véritable dépression. Les malades perdent tout espoir de voir leur état s'améliorer et ne trouvent plus de sens à la vie.

DÉTECTION DU BURN-OUT

Il n'y a pas de critères uniformes permettant un diagnostic de burn-out, car de nombreux symptômes sont également propres à d'autres maladies. L'apathie, le découragement et le désespoir sont aussi des comportements typiques de dépression, par exemple. Quant à la sensation d'épuisement général, elle n'est pas sans rappeler le syndrome de fatigue chronique (SFC), qui se caractérise par un état de fatigue psychique et physique d'origine encore indéterminée.

Pour diagnostiquer un burn-out, les médecins se basent donc sur des questionnaires spéciaux, et notamment sur le «Maslach Burn-out Inventory» (MBI – la première version remonte à 1981).

Ce test d'évaluation contient 22 questions qui se rapportent à trois dimensions du burn-out:

- épuisement émotionnel
- dépersonnalisation de la relation et
- baisse de l'accomplissement personnel



PETIT TEST DE BURN-OUT

Faites le point!

Le petit test que vous trouverez sur la page suivante vous permettra d'évaluer si vous êtes ou non un candidat au burn-out. Des réponses positives à plusieurs propositions peuvent suggérer un risque de burn-out. Veuillez toutefois noter qu'il ne s'agit que d'un test, pas d'un diagnostic. Le cas échéant, nous vous conseillons de consulter un médecin.

	OUI	NON
1. Je me sens émotionnellement vidé(e) et épuisé(e).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mon travail ne me donne plus aucune satisfaction.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Je m'intéresse moins aux gens qu'avant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. J'ai plus de mal à me concentrer et je fais plus d'erreurs d'inattention.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Je délaisse mes loisirs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Je souffre depuis quelque temps de problèmes gastro-intestinaux, de douleurs ou de troubles du sommeil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Je suis devenu(e) irritable et j'explose pour un rien.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. J'ai le sentiment que mon travail n'est pas reconnu à sa juste valeur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Mon travail me semble dénué d'intérêt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Je me sens abattu(e) et désespéré(e).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Mêmes les tâches routinières me semblent insurmontables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Je suis plus cynique.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

TRAITEMENT DU BURN-OUT

Il est important de consulter le plus rapidement possible. S'il n'est pas traité, un burn-out peut entraîner, dans les cas plus graves, une incapacité de travail de longue durée.

Au début du burn-out, lorsque la sensation d'épuisement n'a pas encore ôté toutes ses forces au malade, une thérapie brève peut suffire. Le patient apprend à mieux cerner ses propres limites et développe de nouvelles compétences pour la résolution des conflits et des problèmes.

En cas de stade avancé, il est recommandé de suivre une psychothérapie, qui selon le degré de gravité, sera effectuée en ambulatoire ou en stationnaire.

Dans le cadre d'une thérapie comportementale, le patient apprend notamment à identifier et à éliminer les facteurs internes à l'origine du burn-out. Une thérapie plus poussée peut ensuite permettre de retrouver une solide estime de soi et de réduire le besoin de reconnaissance, qui est souvent à l'origine du surinvestissement.

Ces mesures thérapeutiques sont complétées par des techniques de relaxation, comme le training autogène ou la relaxation progressive de Jacobson, qui peuvent aider le malade à sortir du burn-out.



PRÉVENTION DU BURN-OUT

**Chacun d'entre nous peut,
dans une certaine mesure, limiter
le risque de burn-out.**

La santé psychique et le degré de résistance face aux contraintes du quotidien dépendent en grande partie de ce qu'il est convenu d'appeler la résilience. Par «résilience», on entend la capacité à gérer le stress, les situations difficiles, les coups du sort et autres infortunes sans se laisser abattre: une faculté que l'on peut acquérir et cultiver. L'idée sous-jacente est que les obstacles de la vie sont plus faciles à surmonter avec une attitude positive. La résilience repose sur les sept principaux piliers suivants:

OPTIMISME

Adoptez une attitude positive face à la vie. Considérez les crises comme des perturbations passagères.

ACCEPTATION

Les personnes ayant une faible estime de soi cherchent souvent à se valoriser au travers du travail. Elles sont donc plus dépendantes des éloges et des marques de reconnaissance que d'autres. D'où leur tendance à se surinvestir dans leur travail.

Les crises et les revers de fortune font partie de la vie. Accepter qu'il y a des choses que l'on ne peut pas changer ou éviter aide à mieux affronter les épreuves.

ORIENTATION SUR LES SOLUTIONS

Ne vous concentrez pas sur les problèmes, mais sur les solutions. Il existe pour cela des stratégies créatives de résolution des problèmes.

ABANDON DU RÔLE DE VICTIME

Ne vous laissez pas enfermer dans la passivité. On ne peut pas tout contrôler dans la vie, mais on peut changer certaines choses. Restez maître de votre vie.

RESPONSABILITÉ

Souvent, ce ne sont pas les autres qui exigent le plus de nous, mais bien nous-mêmes. Nous nous conditionnons par des diktats: «Sois parfait!», «Fais plaisir!», etc. Il faut les identifier pour pouvoir les combattre et ramener à un niveau raisonnable nos exigences envers nous-mêmes.

Essayez, autant que possible, de façonner vous-même votre vie. Assumez votre responsabilité pour les contraintes que vous vous infligez.

DÉVELOPPEMENT ET UTILISATION DE SES RÉSEAUX

Nous avons tous nos limites et lorsque nous les atteignons il est bon de pouvoir compter sur des tiers. Car comme le dit le dicton: peine partagée diminue de moitié.

PLANIFICATION

Bien connaître ses besoins et ses priorités permet de mobiliser son énergie de manière ciblée et d'éviter les frustrations. Il en résulte une plus grande satisfaction et une plus grande résistance aux contraintes.

Définissez vous-même vos objectifs. Fixez-vous des buts concrets. La perspective d'un bel avenir vous aidera à mieux surmonter les contraintes actuelles.



Si vous ne pouvez rien faire contre les coups du sort et autres aléas de la vie, vous pouvez toutefois lutter contre le stress, car le stress naît dans la tête. Plusieurs mesures simples sont recommandées dans le cadre de la **gestion du stress classique**.

- Classez vos tâches par ordre de priorité: important/moins important ou urgent/moins urgent.
- Déléguez. Faites confiance aux autres.
- Refusez de nouveaux engagements avant que votre agenda n'explose.

L'**exercice physique** est aussi une arme efficace contre le stress. Il aide à réduire les hormones du stress comme l'adrénaline ou le cortisol.

Associé à une alimentation saine et à une consommation d'alcool, de café et de tabac modérée, il permet de renforcer la résistance physique et psychique.

*Cette brochure a un but
purement informatif et ne
saurait en aucun cas
remplacer l'avis d'un médecin.*

Allianz Suisse

Tél. +41 58 358 71 11
Fax +41 58 358 40 42

contact@allianz.ch
www.allianz.ch



Suivez-nous sur:
allianzsuisse