

# « Le burnout, comment en rebondir? »

» Webinaire du 13 octobre 2020



**Dr. Françoise Verhelst**  
**Chef de Pôle Santé Mentale au GHdC**



1. Définitions
2. Chiffres en Belgique
3. Modèle intégratif et multifactoriel du stress en psychologie de la santé
4. Le burnout résultant du déséquilibre du funambuliste.
5. Quand le corps dit non
6. Le rôle de l'entourage
7. Et le covid tant tout cela

# 1. Vous avez dit burn-out?

- Le terme est né en 1970 par Freudenberger, suite au constat d'un épuisement professionnel, tant pour lui-même que pour son équipe de soignants dans une clinique de toxicomane à New York
- Connue au Japon sous le nom « Karoshi » = mort par dépassement du travail »
- Déjà au Moyen-âge: »Acédie »
- Sur et sous diagnostiqué

# 1. Définitions?

## 142 définitions du burnout...

Une définition de référence est celle de Maslach

Le burn-out est un syndrome de détresse psychologique intense lié au travail causée par un stress prolongé et excessif .

Il est caractérisé par **3 dimensions**

- **Épuisement émotionnel physique et psychique**: sentiment d'être vidé, diminution d'énergie, ressources émotionnelles épuisées, sentiment de ne plus savoir se donner sur le plan professionnel
- **Dépersonnalisation=déshumanisation à l'autre**: relation froide, distante avec une déshumanisation de la relation à l'autre, attitude cynique et détachée envers son travail
- **Diminution de l'accomplissement personnel**: auto-évaluation négative, sentiment de ne plus être à la hauteur, moral et performance affectés, baisse du sentiment d'accomplissement dans le travail

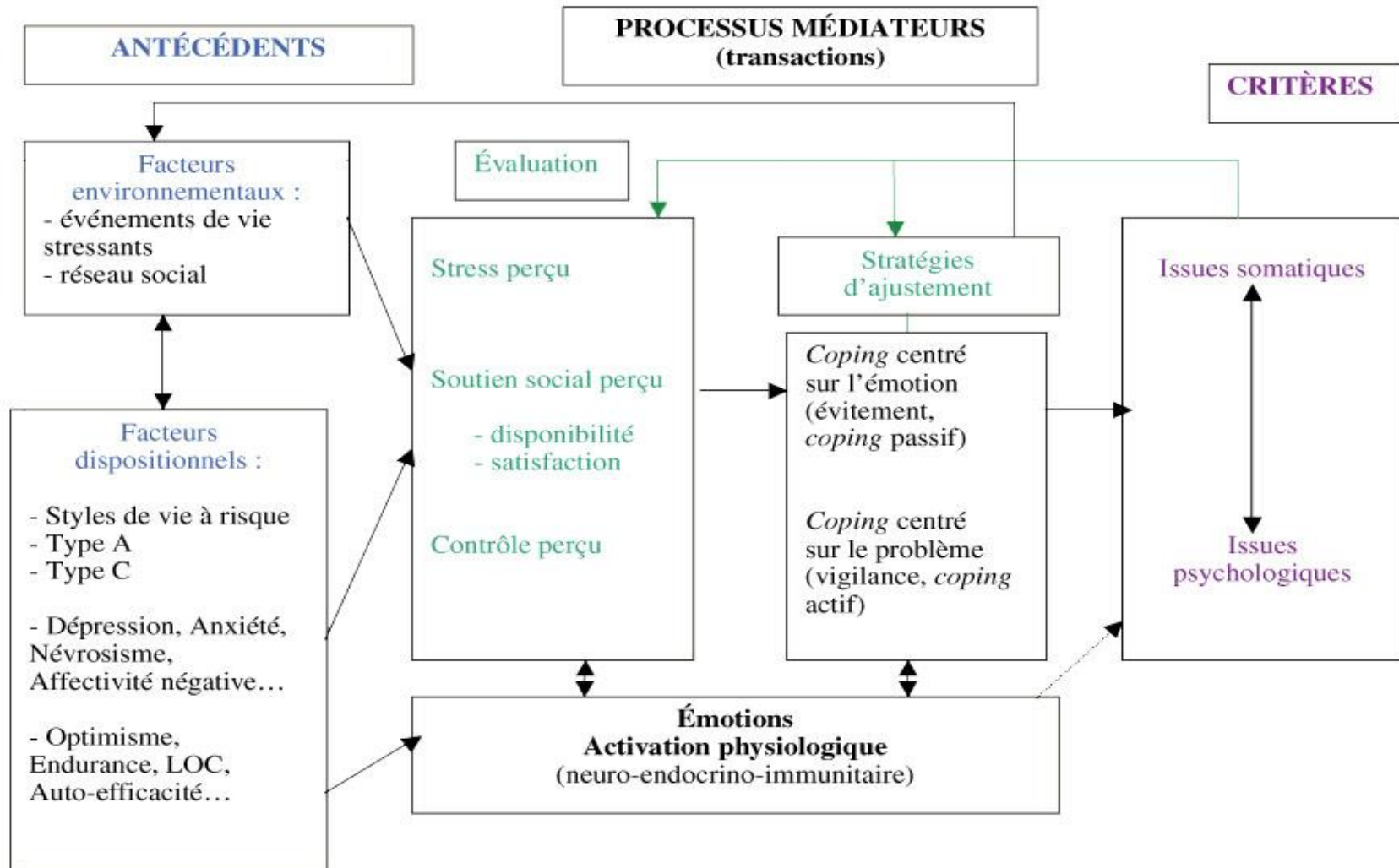
# 1. Conseil supérieur de la Santé (2017)

- « Un processus **multifactoriel** qui résulte de l'**exposition prolongée** (plus de 6 mois) en situation de travail à un **stress persistant**, à un **manque de réciprocité entre l'investissement** (exigences du travail, demandes) et ce qui est reçu en retour (ressources), ou à un **déséquilibre entre des attentes et la réalité du travail vécue, qui provoque un épuisement professionnel** (à la fois émotionnel, physique et psychique), une **fatigue extrême** que les temps de repos habituels ne suffisent plus à soulager et qui devient chronique ainsi qu'un sentiment d'être totalement vidé de ses ressources. Cet épuisement peut aussi avoir un **impact sur le contrôle de ses émotions** (irritabilité, colère, pleurs...) et de ses **cognitions** (attention, mémoire, concentration) et peut à son tour provoquer des changements dans les comportements et les attitudes. La personne se détache et devient **cynique** (distanciation mentale). **Il s'agirait en fait d'une mesure d'adaptation (inefficace) face aux exigences auxquelles la personne ne sait plus faire face.** Progressivement, elle se désengage de son travail, diminue son investissement et met son entourage à distance, voire développe des conceptions péjoratives à propos des personnes avec qui elle travaille. Ce qui résulte en un sentiment d'inefficacité professionnelle (diminution de l'accomplissement au travail, dévalorisation de soi, la personne ne se sent plus efficace dans son travail). Cet état d'esprit n'est par ailleurs souvent pas remarqué par le travailleur pendant un long moment »

## 2. Quelques chiffres en Belgique...

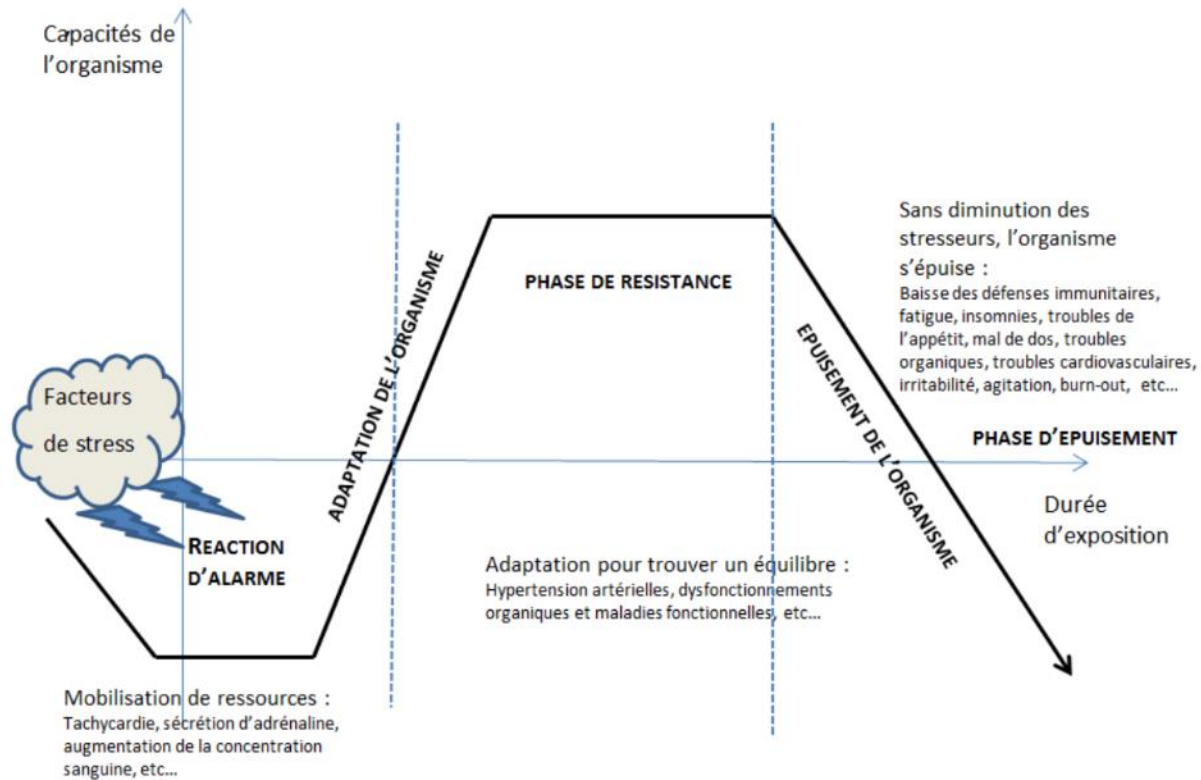
- 2012 → 6,6% des médecins et infirmiers belges souffrent de burn-out (KUL)
- 2012 → 12% des travailleurs NL souffrent d'une impression d'épuisement émotionnel
- 2014 → près de 2 travailleurs belges sur 3 subissent un stress négatif au travail et + de 10% des travailleurs développent un vrai burn-out (Securex)
- 2015 → 53,2 % des absentéismes chroniques (3 à 12 mois) sont dus à des troubles mentaux (deuxième cause après les cancers) (IDEWE/ACERTA)
- 2017 → **nombre de personnes en BO est passé de 10% (2015) à 17%** (2017); = 7% des personnes indemnisées par INAMI (>1an)

# 3. Modèle intégratif et multifactoriel du stress en psychologie de la santé



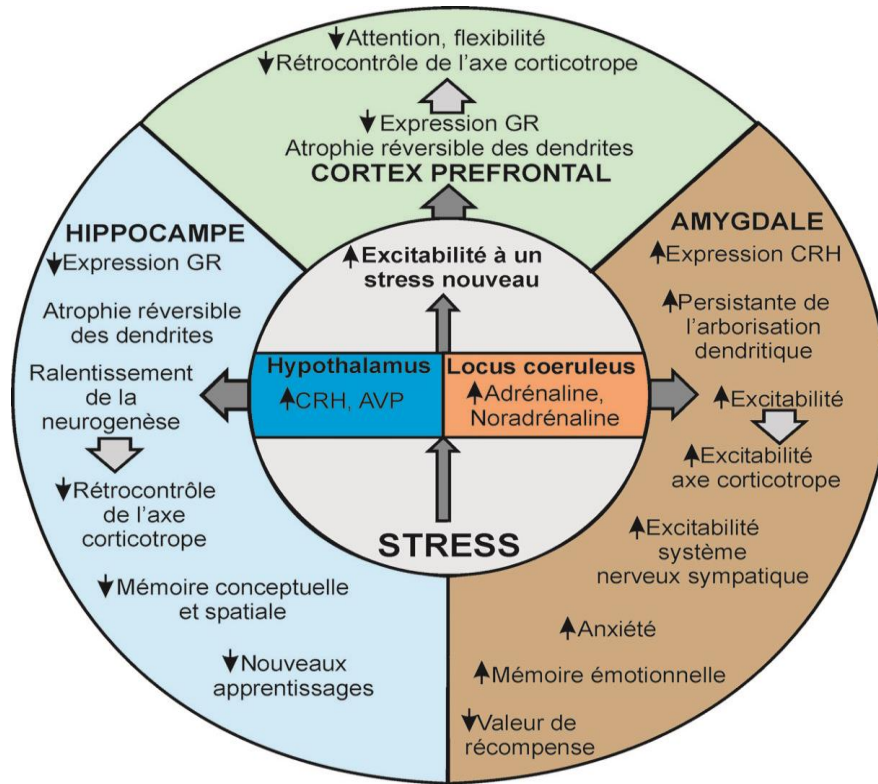


# 3. Et si le stress se chronifie....



Syndrome général d'adaptation H Selye

# 3. Neurobiologie du stress chronique....



Augmentation cortisol, NA, DHEA  
 Diminution Dopamine, serotoine,  
 Melatonine,  
 Déséquilibre Gaba/glutamate...

Pathologie diabète, cardio-vasculaire,  
 diminution immunité, trouble du  
 sommeil, diminution des capacités de  
 faire face au stress, trouble de la  
 mémoire, de la concentration...  
 Fatigue, douleur chronique....

# 4. Burnout résultant d'un déséquilibre du funambulisme

Facteurs individuels  
de protection ou à risque

Facteurs liés à l'organisation du travail



Facteurs sociétaux

Signification du travail pour l'individu  
Equilibre entre la vie professionnelle et  
privée

# 4A. Facteurs Sociétaux à risque

- Epoque de transition- accélération du temps
- Perte de repère
- Processus d'individualisation sociale
- Culture de la performance
- Perte de sens
- Besoin de s'adapter pour s'adapter et non se réaliser
- Culture du « trop » déni de nos différents systèmes
- Identification sociale par le travail
- Diminution des lieux informels



# 4. Le travail..quelle signification pour l'individu?

Ethymologie: En français cela viendrait de « tripallium » qui est un instrument de torture, ou d'une poutre permettant de contraindre une force.  
En anglais, cela viendrait du vieux anglais « weorc » qui signifie « quelque chose de réalisé »

Au cours de ces 50 années, le travail a énormément évolué avec des mécanismes protecteurs mais également à risque.

Différentes conceptions du travail:

- Instrumentaliste: moyen de production
- Expressionniste: l'essence du travail est l'essence de l'homme : il s'y réalise et s'épanouit
- Salariale: distributions de revenus, de droits, de protection



# 4B. Un juste équilibre au sein de l'entreprise

Valeur et utilité sociale du travail:

**SENS**

Epanouissement par le travail, mais existence d'autres sources d'épanouissement

Autonomie, créativité,

**SOLIDARITE**

Sécurité financière



Instrumentalisation-perte de sens-perte d'identité

Anonymisation du travail

Individualisation-Productivisme-Rentabilité

« la quantité au prix de la qualité »

Insécurité de l'emploi

Déséquilibre entre investissement et ressources,  
Entre attente et réalité du travail



GRAND HÔPITAL de CHARLEROI

# 4. Qu'est ce qui se cache derrière les mots...

Evaluation chiffrée:

- + si c'est un outil
- Si c'est une finalité

Appartenance à l'entreprise  
+ si adhérence aux valeurs-liens sociaux  
- exclusion

Performance:

- + amélioration, estime de soi
- Si échec, dévalorisation



Reconnaissance:

- + accomplissement
- manipulation

Bilan individuel

- + échange
- Pression, critique

Epanouissement personnel

- + accomplissement
- Culpabilisation

Digitalisation: apport et  
contrainte- accompagnement



# 4.C Facteurs individuels



L'éternel anxieux:  
besoin de reconnaissance



Le perfectionniste:  
Exigence à outrance  
« détecteur des failles »



Le « jeune loup »:  
Moteur ambition, challenge  
Toujours premier

$E=mc^2$

Le surdoué:  
Image de la perfection-  
Compétence sollicitée++



Le contrôleur:  
Contrôle excessif de soi/des autres  
Ne délègue pas



Le sauveur  
Personne idéaliste, ne siat  
dire non

Facteurs de vulnérabilité individuelle génétique, du  
tempérament, à l'histoire de vie  
Stresseurs de vie liés aux différents évènements de vie



# 5. Le corps dit non!!!!!!



- Trouble de mémoire, de concentration
- Troubles immunitaires: affections à répétition
- Trouble du sommeil
- Trouble de l'humeur, difficulté de gérer ses émotions
- Douleur au dos, articulations, maux de tête
- Fatigue intense
- Troubles cardio-vasculaire- digestifs
- Troubles endocriniens- métaboliques
- Isolement, cynisme, désengagement....

# 5. Parcours des émotions

- Dénî ..... »pas moi! Ce n'est pas grave.. »
- Honte..... »d'avoir craqué, de ne pas travailler »
- Culpabilité... »d'abandonner ses collègues, d'apprendre à prendre soin de soi »
- Colère.... « contre soi, contre l'employeur, les collègues... »
- Frustration...quand le corps refuse de repartir
- Tristesse...de ne plus se reconnaître
- Ensuite viendra le temps de l'acceptation, du lâcher prise de l'estime de soi, de rebondir....

- Sortir du burnout est la coopération de la personne, son entourage, la société
- La collaboration entre les différents interlocuteurs: médecin généraliste, spécialiste, Médecin du Travail, Médecin Conseil, les Ressources Humaines.....est essentielle.

# 6. Rôle de l'entourage

- Souvent ce seront les proches, les collègues, le médecin généraliste qui vont voir les premiers signes
- Accompagner à sortir du déni
- Espace de parole, des émotions
- Bienveillance



Attention à ne pas banaliser, culpabiliser  
Attention aux phrases assassines  
Difficultés de fréquenter un « burnie »

# 7. Et le covid dans tout cela?



Il y a les drames humains, il y a l'anxiété...

Il y a l'anxiété lié à la viabilité de l'entreprise, de son emploi

Il y a le dévoilement et une accentuation de la pauvreté, de l'isolement sociale

Il y a certes à apprendre à construire nos liens sociaux, qui font partis intégrante de notre humanité

Mais durant le confinement nous avons appris à respirer, à prendre conscience des personnes qui nous sont proches, à découvrir la merveilleuse nature autour de nous..., à développer une solidarité entre citoyens, à consommer autrement

Nous croisons des promeneurs, des joggeurs, des cyclistes, nous découvrons les potager chez soi ou partagés, le plaisir de cuisiner soi-même, prendre du temps, se mettre moins de « TO DO »....

# 7. Impact de l'anxiété au sein des entreprises

- Il faudra suivre...
- Différents témoignages de la part de généralistes montrent une augmentation des difficultés liés au travail: changement de modalité, stress lié au covid, stress lié à la viabilité de l'entreprise, à perdre son travail...
- Alors c'est en retrouvant la solidarité entre tous, le sens du travail, les valeurs de l'entreprise, le lâcher prise à ne pas avoir la même rentabilité, une flexibilité d'adaptation que l'entreprise vivra....et prendra soin des siens.

# 7. Télé-travail

Dans beaucoup d'entreprise, il s'agit d'une nouvelle modalité du travail.

Comme déjà dit, il faut trouver un juste équilibre:

- Entre vie privée et professionnelle
- Entre le travail et les espaces informels avec le responsable, mais aussi avec les collègues
- Entre la communication et l'écoute du non verbale
- Entre autonomie et contrôle

Une attention particulière aux personnes isolées, aux personnalités à risque

A veiller à l'accompagnement du processus de digitalisation

# Bibliographie

- Chabot .P Global burn-out ed:puf 2013
- Delbrouck .M « Comment traiter le burn-out » ed:deboeck 2017
- Dejours. C Souffrance en France, la banalisation de l'injustice sociale. Paris, Le Seuil;1998
  
- E. Grebot « Les pathologies au travail: stress,burnout,workaholisme et harcèlement. Approche intégrative » ed:Dunod 2019
- Hartmut Rosa « Accélération Une critique sociale du temps » edition La Découverte, 2011
- Hartmut Rosa Remède à l'accélération Philosophie magazine éditeur-2018
- S.Peters-P.Mesters « Vaincre l'épuisement professionnel: Toutes les clés pour comprendre le burn out » Robert Laffont 2007
- Conseil Supérieur de la santé: avis du conseil supérieur de la santé 9339 « Burnout et travail » sept 2017
- « Recherche sur le burnout au sein de la population active belge » SPF Emploi, Travail, Concertation Sociale. Oct 2009-Oct 2010
- Shala S: « Analyse du vécu des généralistes de Charleroi face aux consultations pour le « burnout »TFE Juin 2020