

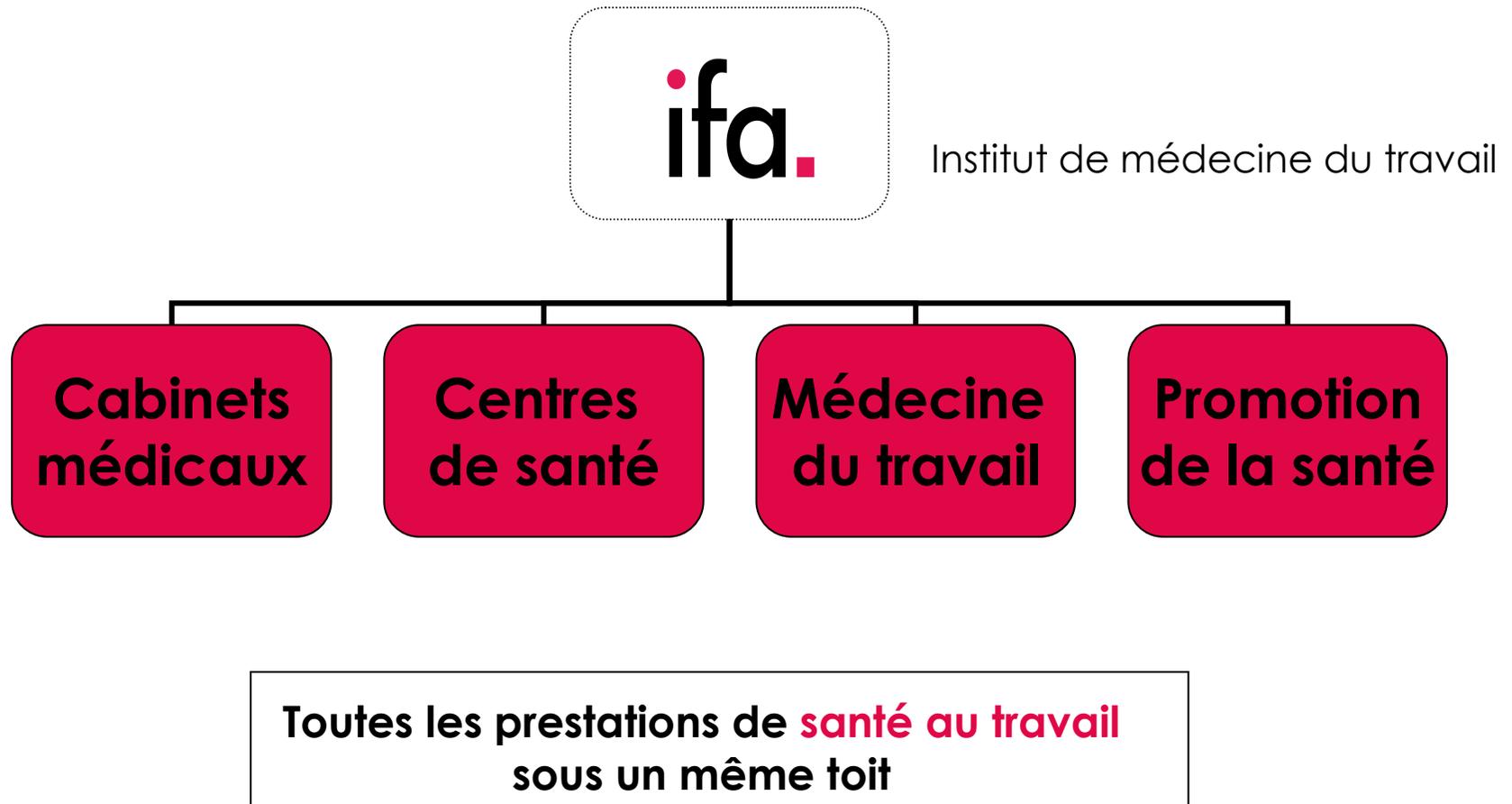
# Burnout

## Facteurs de risques et moyens de prévention

SEV – Information aux cadres CFF

6 octobre 2010, Lausanne

# Qui sommes-nous?





# Plantons le décor...

# Changements dans le monde du travail

Déclin des secteurs primaire et secondaire et augmentation du secteur tertiaire (15%, 46%, 39% 1960 – 4%, 23%, 73% 2004)

Démographie

Augmentation du quota de femmes au travail

Augmentation des exigences professionnelles

Nouvelles technologies /  
Dissolution du lien travail – temps – lieu

Globalisation /  
changement des structures

Constantes exigences d'apprentissage

Changement de valeurs

## Donc...

- On exige beaucoup de souplesse et d'adaptabilité de la part des employés.
- Les exigences professionnelles et d'apprentissage augmentent sans cesse.
- Ces modifications présentent des opportunités et des risques.
- S'ils sont importants et de longue durée, les risques peuvent entraîner des conséquences néfastes pour la santé (physique et psychique).

# Pour comprendre le burnout, parlons du stress

# Sondage sur la santé en Suisse 2002/2007

## Tensions nerveuses

**44%** (**41.3%**) souffrent de fortes tensions nerveuses sur la place de travail

- **47%** (**46%**) Hommes
- **41%** (**35.4%**) Femmes



## Plaintes physiques liées au stress

**38%** des femmes et **21%** des hommes qui sont stressé-e-s mentionnent également l'existence de problèmes physiques.

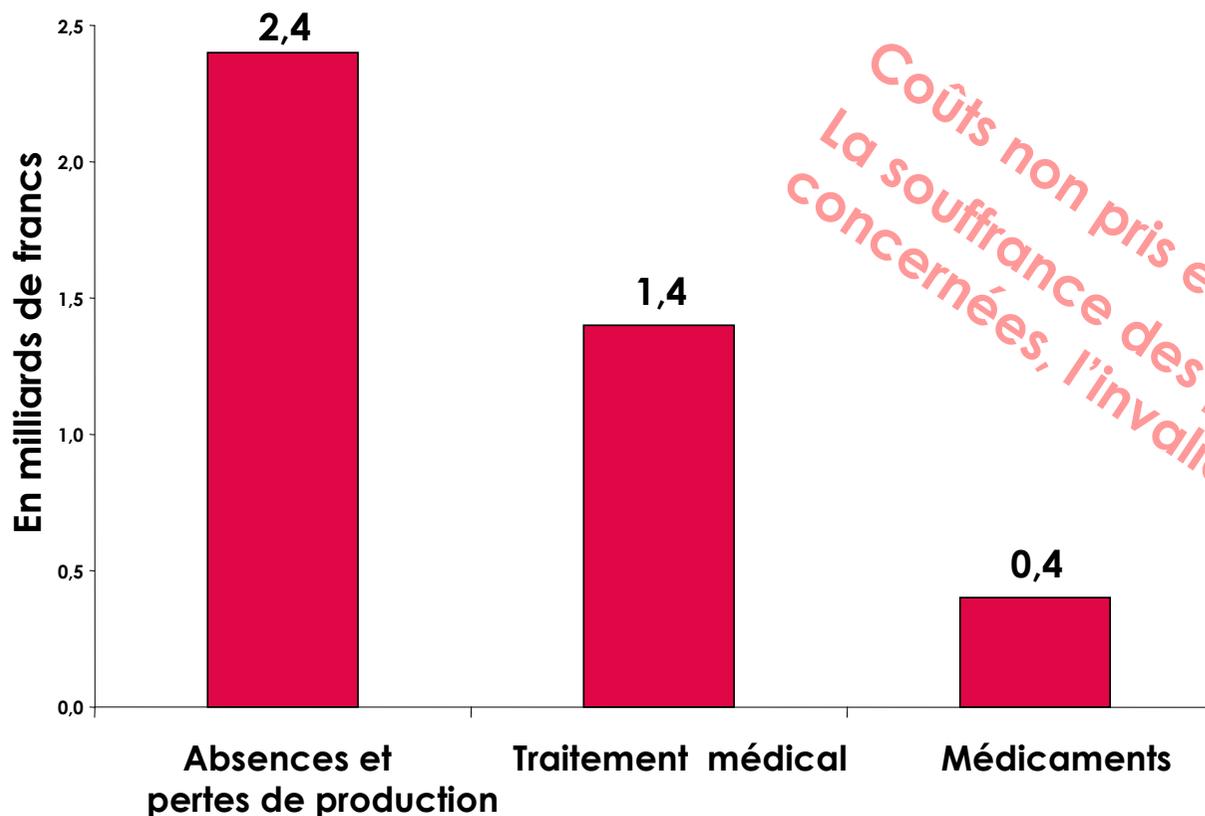
Parmi les moins stressé-e-s, ces chiffres n'atteignent que **20%** et **14%**.

- 2002
- 2007

Source : Office fédéral de la statistique (2003/ 2008)

# Les coûts du stress: étude du Seco (2003)

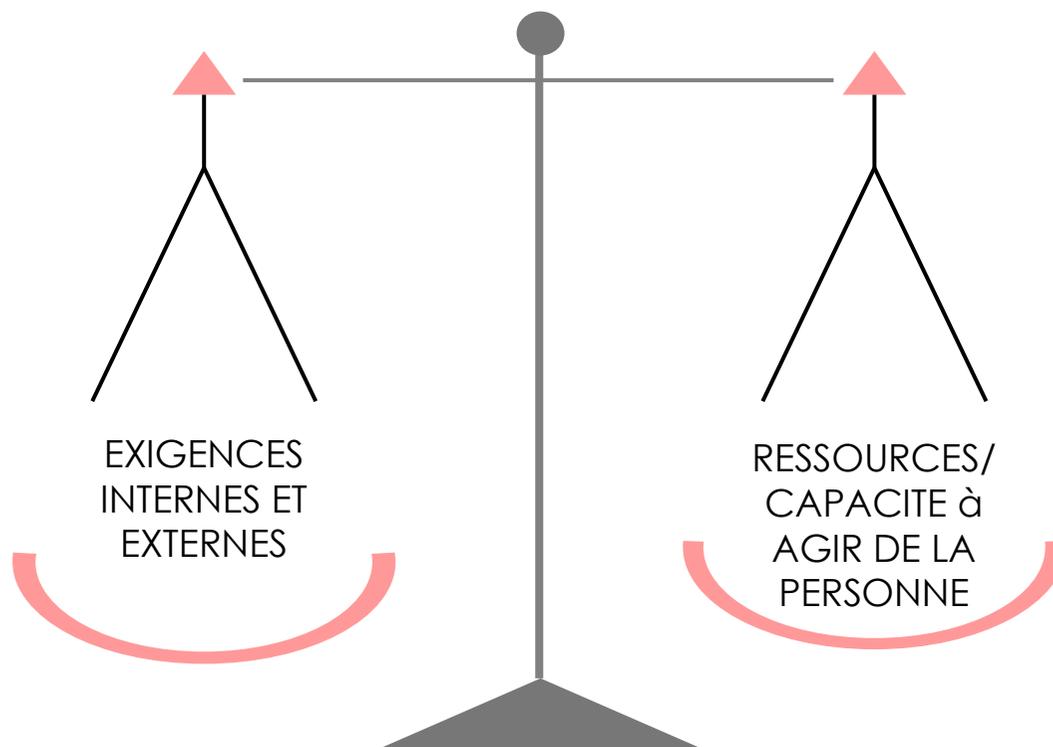
En Suisse, le stress coûte 4,2 mia CHF par an (= 1,2% du PIB)



*Coûts non pris en compte:  
La souffrance des personnes  
concernées, l'invalidité et la mort*

# Le stress ?

Le stress est le résultat d'un **déséquilibre** entre les **attentes** perçues et l'auto-évaluation de ses propres **capacités** à agir.



# Une perception positive ou négative

## Stress stimulant (*Eustress*)

Stress stimulant, qui conduit à des impulsions positives et à des succès (défi, challenge)



## Stress déstabilisant (*Distress*)

### Le stress devient nocif:

- Lorsque l'énergie mobilisée ne peut pas être dépensée
- Lorsque les possibilités de maîtriser le stress sont insuffisantes
- Lorsque qu'il limite les capacités d'agir



# Les fluctuations de l'état de tension...

...dus aux petits stress du quotidien

Retour à la ligne  
de base après  
chaque épisode



Cumulatif

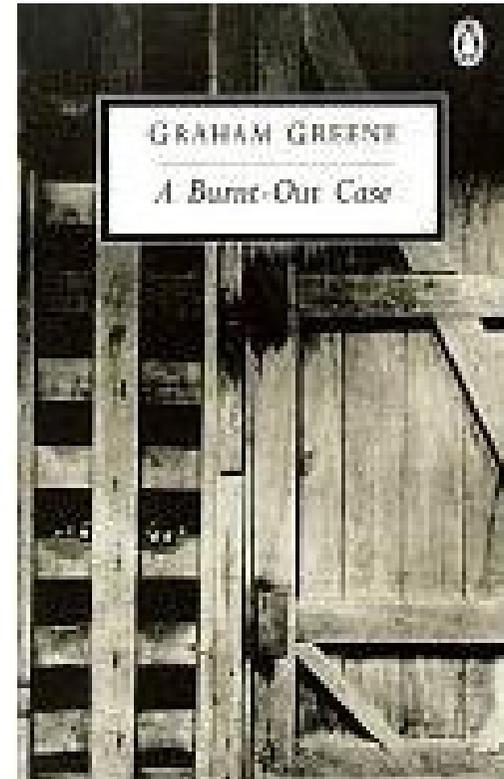


Lorsque le stress devient une **constante** sans retour à l'état de tension « de confort » (ligne de base), des complications peuvent apparaître.

On parle alors de **stress chronique** et celui-ci peut être un des paramètres conduisant au **burnout**.

## Historique : «a burnt-out case»

En 1967, Graham Greene écrit une nouvelle sur un architecte qui, après avoir été créatif et productif, est devenu désillusionné et cynique.



# Historique : J. Freudenberger 1974

Freudenberger décrit pour la première fois le burnout de manière scientifique:

- attente de performance élevée
- engagement personnel élevé

Une personne compatissante devient cynique et « dépressive ».

## METAMORPHOSE

1ères professions à risques identifiées: les métiers de la santé et du social.

## Burnout : définition

Un **affaiblissement**, une **usure de l'énergie vitale** provoqués par des **exigences excessives** que l'on s'impose ou qui sont imposées de l'extérieur.

Cette usure va provoquer une **diminution de nos forces**, de nos **mécanismes de défense** et de notre **capacité à mobiliser nos ressources**.

# Éléments clés du burnout

- **Epuisement**  
Epuisement émotionnel et physique, perte d'énergie
- **Distanciation et dépersonnalisation**  
Attitude distante et indifférente, cynisme
- **Inefficacité**  
Sentiment d'échec professionnel, perte de l'estime de soi

Source : Schaufeli et al. 1996, selon B. Schulze, 2005

# Le burnout n'est pas un état mais un processus

# Les 4 phases d'un burnout



1. Enthousiasme



2. Plafonnement



3. Insatisfaction / frustration



4. Epuisement

# Facteurs de risques « externes »

Des exigences supérieures à ce que je peux offrir

Les facteurs de stress importants et permanents

Des situations de conflit, une mauvaise ambiance de travail

Une organisation du travail non optimale

Un travail qui me met en contradiction avec mes propres valeurs

Difficulté à se fixer des priorités et définir du sens

Un manque de reconnaissance

**Et souvent, une conjonction de problèmes privés et professionnels...**

# Facteurs de risques « internes »

- Sens du devoir élevé
- Fixation d'objectifs ambitieux
- Importante identification à son travail /grande capacité à s'investir
- Tendance au perfectionnisme /grandes exigences envers soi-même
- Dépendance envers ce que les tiers pensent, sens de sa propre valeur, inquiétudes
- Tendance à négliger ses propres besoins et sentiments ou une difficulté à se mettre des limites (dire non!)
- Avoir de la peine à se reconnaître à risque

# A quoi voit-on que quelqu'un va mal?



# Pas de généralisations



Chacun a un équilibre qui lui est **propre**.

**Personne** n'est à l'abri.

Chacun possède sa propre **zone rouge**.

Personne ne peut vous dire quand vous entrez dans la zone rouge !

# Conséquences du burnout

## **Pour la personne elle-même:**

Perte de l'estime de soi et la confiance en soi, problèmes familiaux et sociaux, troubles physiques et psychiques, etc.

## **Pour l'entreprise:**

Absentéisme, improductivité, inefficacité, conflits avec des collègues et / ou le supérieur, etc.

# Un principe pour gérer efficacement les risques d'épuisement:

Intervenir à la fois au

-niveau  
individuel



-niveau des  
conditions  
de travail



# Prévention individuelle du burnout

Réfléchissez régulièrement et agissez sur:

- Votre planification et gestion du **temps**
- La manière dont vous **gérez votre stress** et mobilisez vos **ressources** (y compris votre réseau de soutien)
- Le **niveau d'exigence** que vous vous imposez
- Votre **hygiène de vie** en général

Et si nécessaire, ayez le courage de changer quelque chose!

# Quelques règles d'or

1. Acceptez ce que vous ne pouvez pas contrôler; lâchez prise!
2. Cessez de jeter le blâme
3. Apprenez à dire « non »
4. Méfiez-vous du perfectionnisme
5. Prenez le temps de mettre les priorités à ce que vous souhaitez faire
6. Prévoyez du temps pour vous-même
7. Sachez distinguer vos besoins de vos envies et simplifiez votre vie.

# Prévention du burnout au travail

Pratiquez et encouragez:

- La clarté au niveau des **rôles et responsabilités/tâches**
- Une culture de **communication**, de **feedback** constructif et de **reconnaissance**
- L'**autonomie** et la **marge de manœuvre**
- La **participation** (gestion participative)
- Des moments de **récupération** et de **détente** dans la journée de travail
- Le **soutien social** (ambiance – esprit d'équipe, soutien lors du contact avec les clients internes, etc.)
- Un équilibre entre **travail et vie privée** aussi optimal que possible

# Prévention du burnout



*Faites le test!*

[www.swissburnout.ch](http://www.swissburnout.ch)

**Merci** de votre attention,



**Questions?**

**Institut de médecine du travail, ifa**

Anny Wahlen

Psychologue FSP (m.e.)

[anny.wahlen@medecinedutravail.ch](mailto:anny.wahlen@medecinedutravail.ch)

[www.medecinedutravail.ch](http://www.medecinedutravail.ch)