

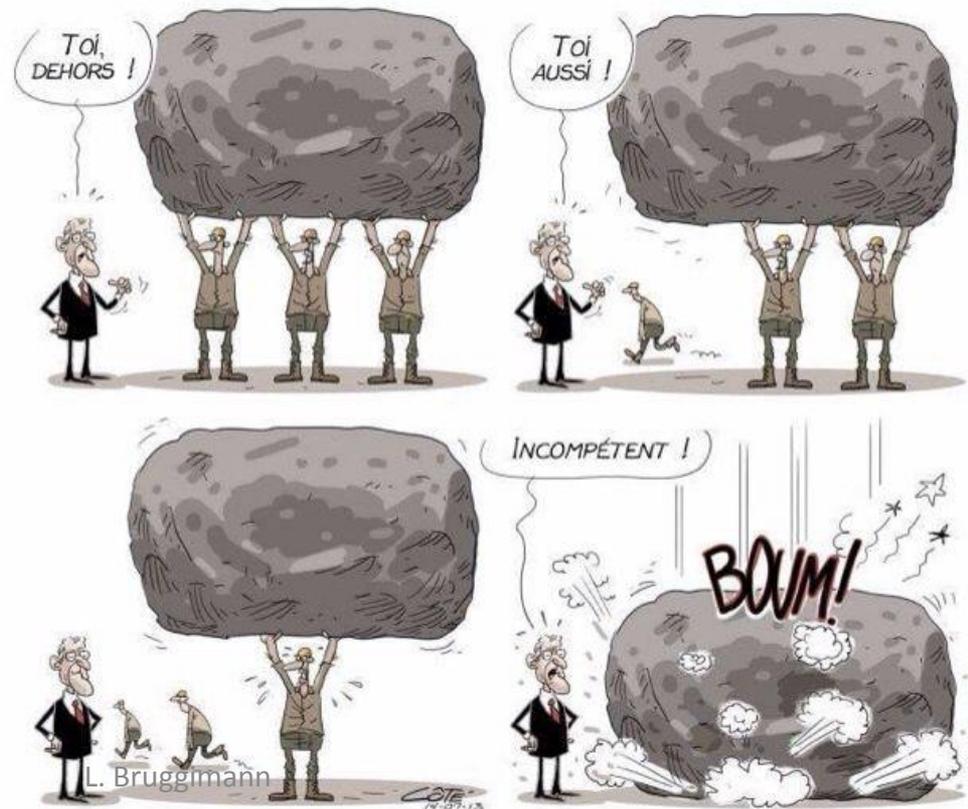
# Syndrome de burn-out ou épuisement professionnel



Laure Bruggimann  
Psychothérapeute FSP  
Mars 2017

# Programme

- A. Les modèles
- B. Le burn-out existe-t-il?
- C. La prise en charge



# A. Les modèles

- Freudenberger/Maslach
- Karasek et Johnson/Siegrist
- Modèle du stress Selye

# Historique

- **Freundenberger (1974)**
  - Importance des facteurs individuels → BO=« maladie de l'idéaliste »
- **Maslach (dès 1976)**
  - Le burn-out est une réponse au stress émotionnel chronique qui repose sur trois dimensions
  - Importance des facteurs situationnels → BO=« maladie de la relation d'aide »
  - Maslach Burnout Inventory (Annexe 1)

FRANCETELECOM FAIT DE LA PREVENTION



# 1. Epuisement émotionnel et physique

- La personne est « vidée nerveusement »
- Fatigue peu ou pas améliorée par le repos
- Tout est corvée
- Difficultés cognitives
- Incapacité à exprimer toute émotion
- N'est plus motivée par son travail
- Cette dimension représente la **dimension affective** du syndrome.

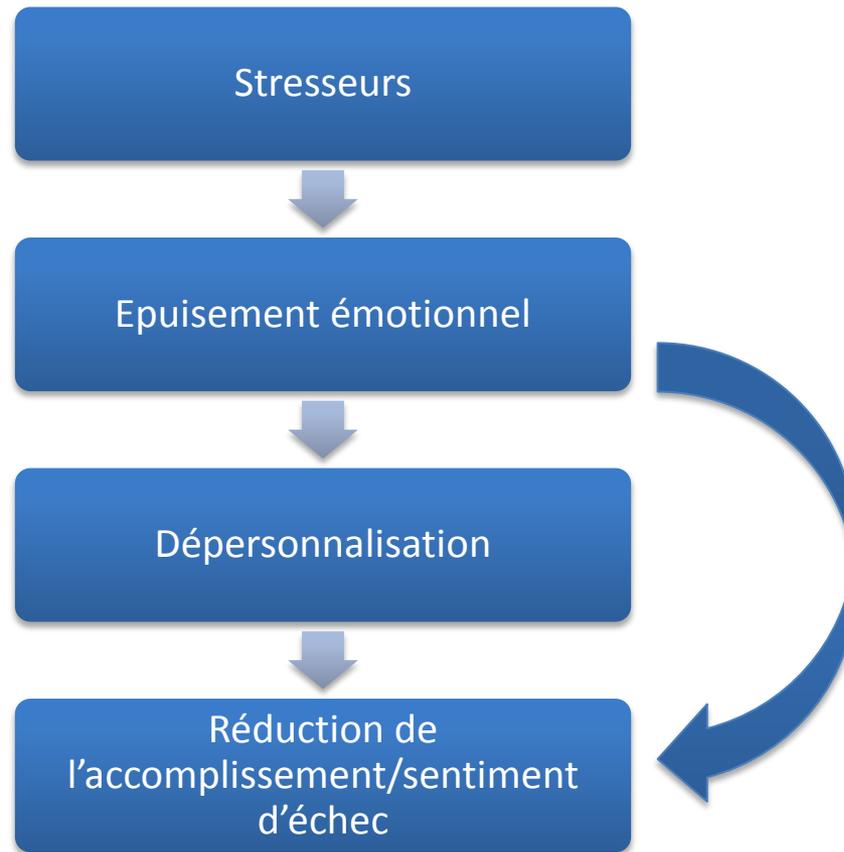
## 2. Dépersonnalisation

- « John Wayne Syndrom »
- Attitudes impersonnelles, détachées, cyniques
- Ne se sent plus concerné par son travail
- S'isole
- Peut s'exprimer plus sévèrement par des comportements de rejet, de maltraitance, de stigmatisation
- Cette dimension représente la **dimension interpersonnelle** du syndrome.

### 3. Réduction de l'accomplissement personnel/sentiment d'échec professionnel

- Dévalorisation de son travail et de ses compétences
- Croyances que les objectifs ne sont pas atteints
- Diminution de l'estime de soi et du sentiment d'auto-efficacité
- Cette dimension représente la **dimension cognitive** du syndrome.

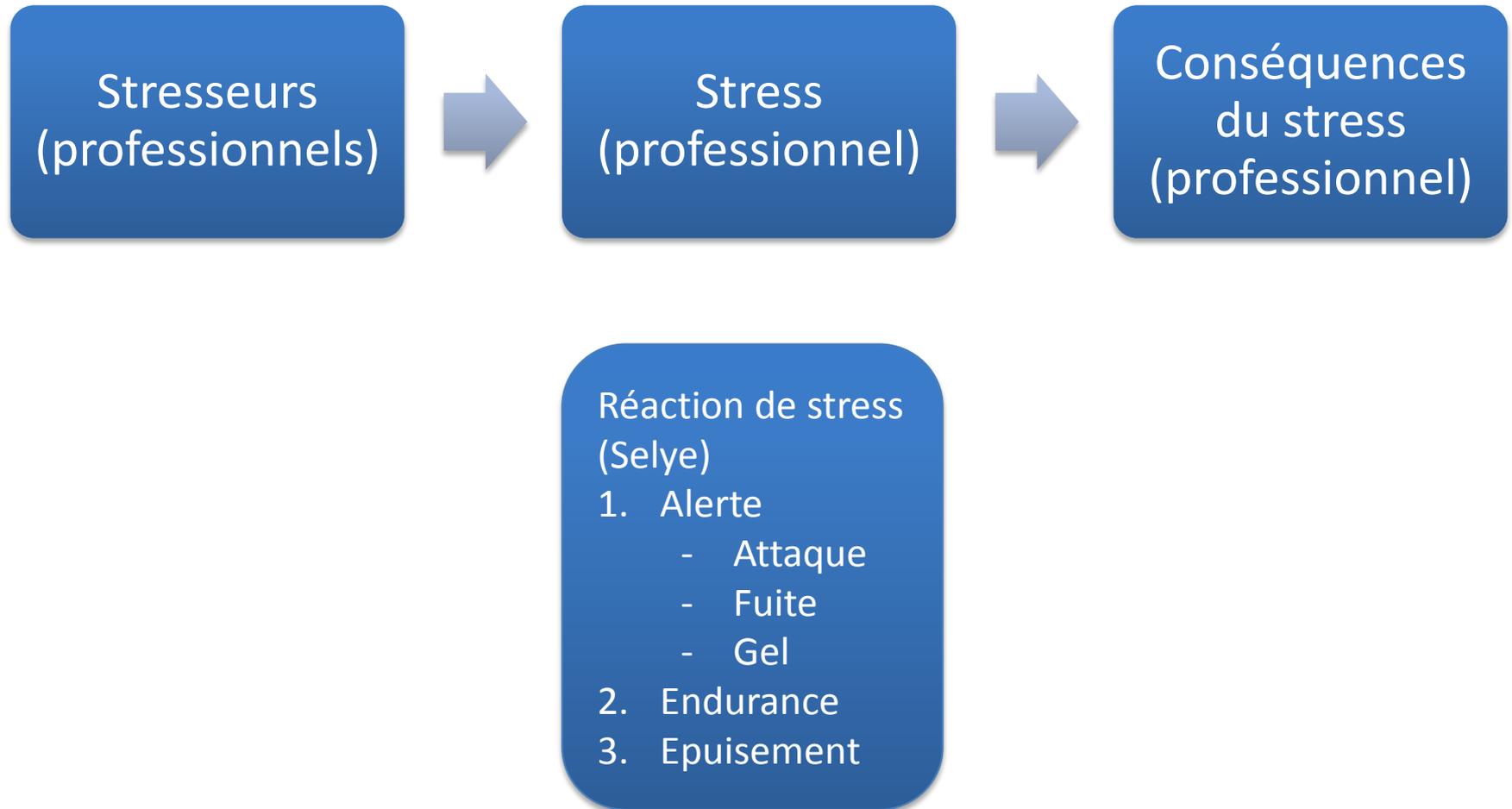
# Processus de l'épuisement professionnel d'après Maslach



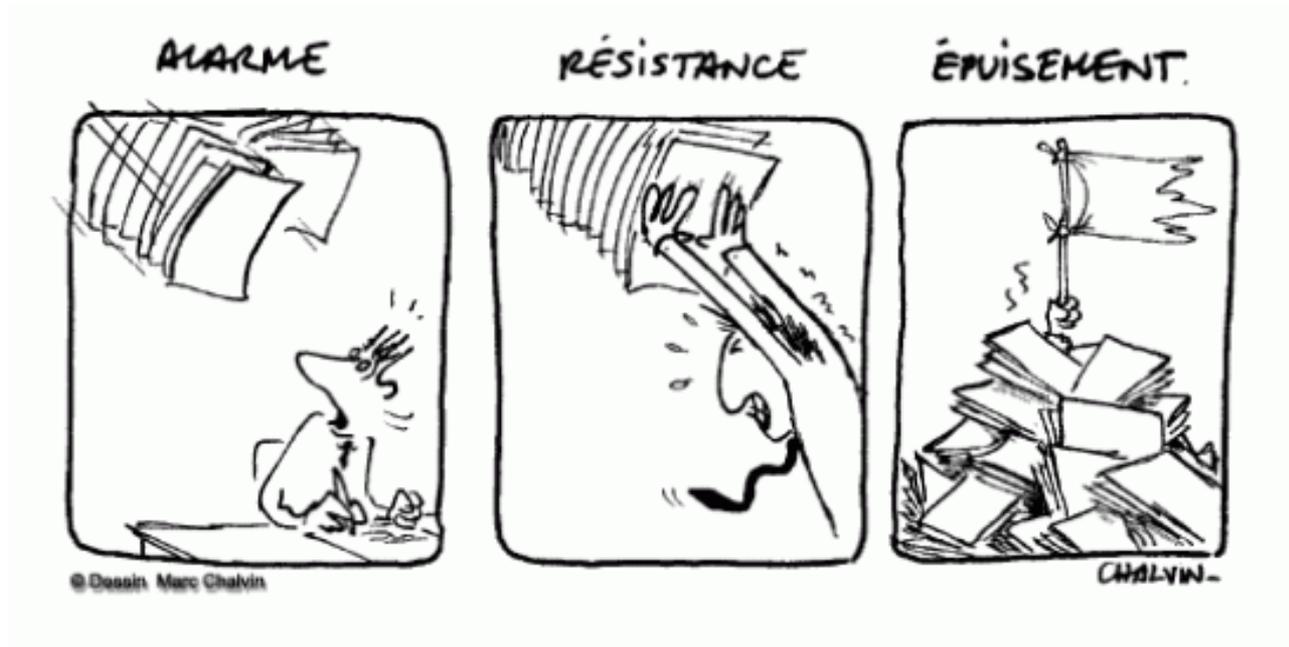
# Modèles Karasek, Johnson et Siegrist

- 5 dimensions psychosociales liées au monde du travail:
  - La demande
  - La latitude décisionnelle
  - Le soutien social
  - La récompense
  - La demande intrinsèque (surinvestissement)

# Légeron: le stress au travail



# Votre travail est-il stressant?



Questionnaire Légeron (Annexe 2)  
Score global et par facteurs de stress

## B. Le burn-out existe-t-il?



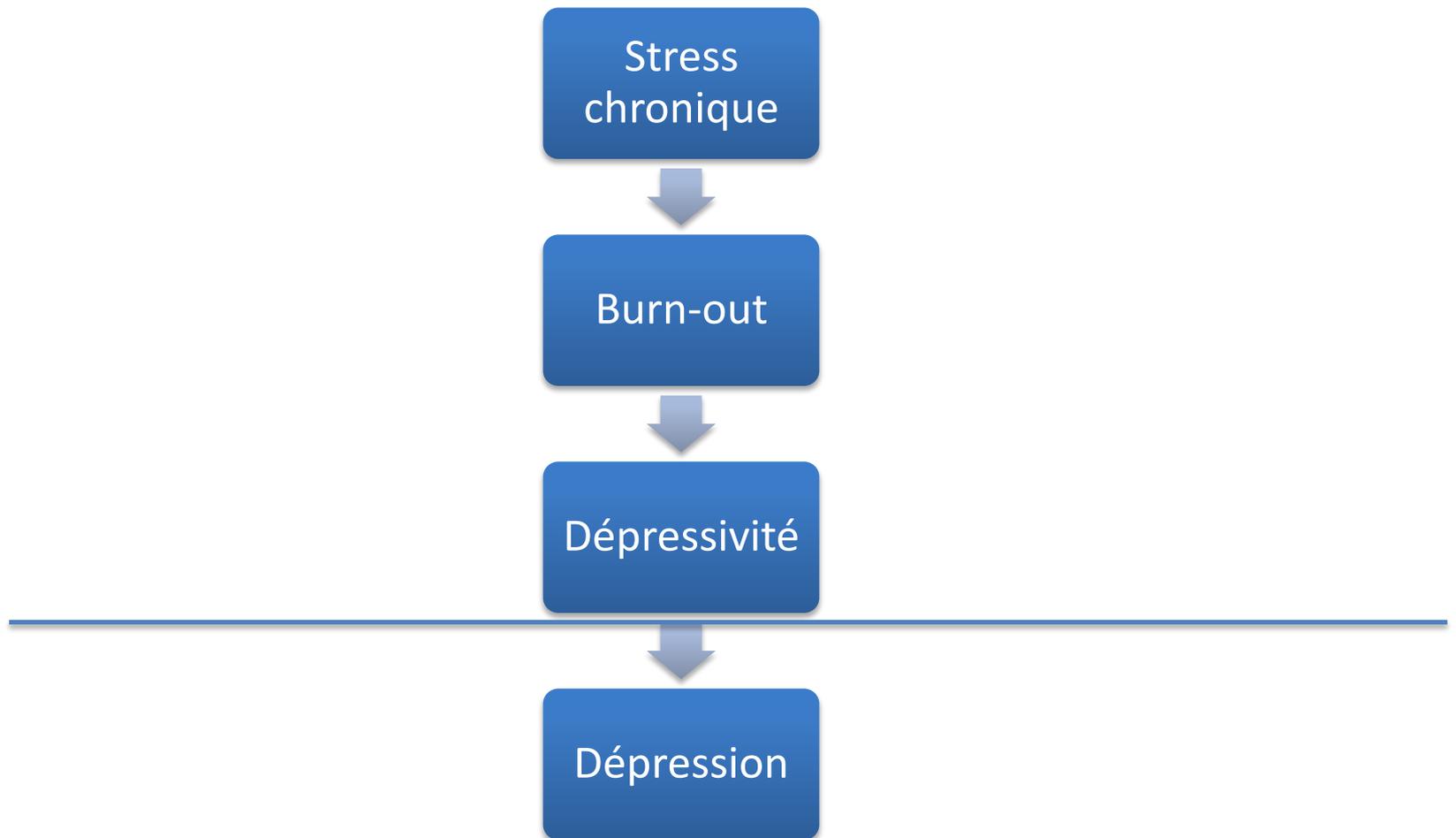
# Pas un diagnostic reconnu...

- Pas reconnu comme un trouble distinct dans la CIM ou le DSM
- CIM 10: « Burn out » (Z 73.0) mais dans chapitre Z, sans « valeur de maladie »
- Argument principal: le burn-out est problématiquement proche de la dépression (p.ex. Bianchi et al 2013)

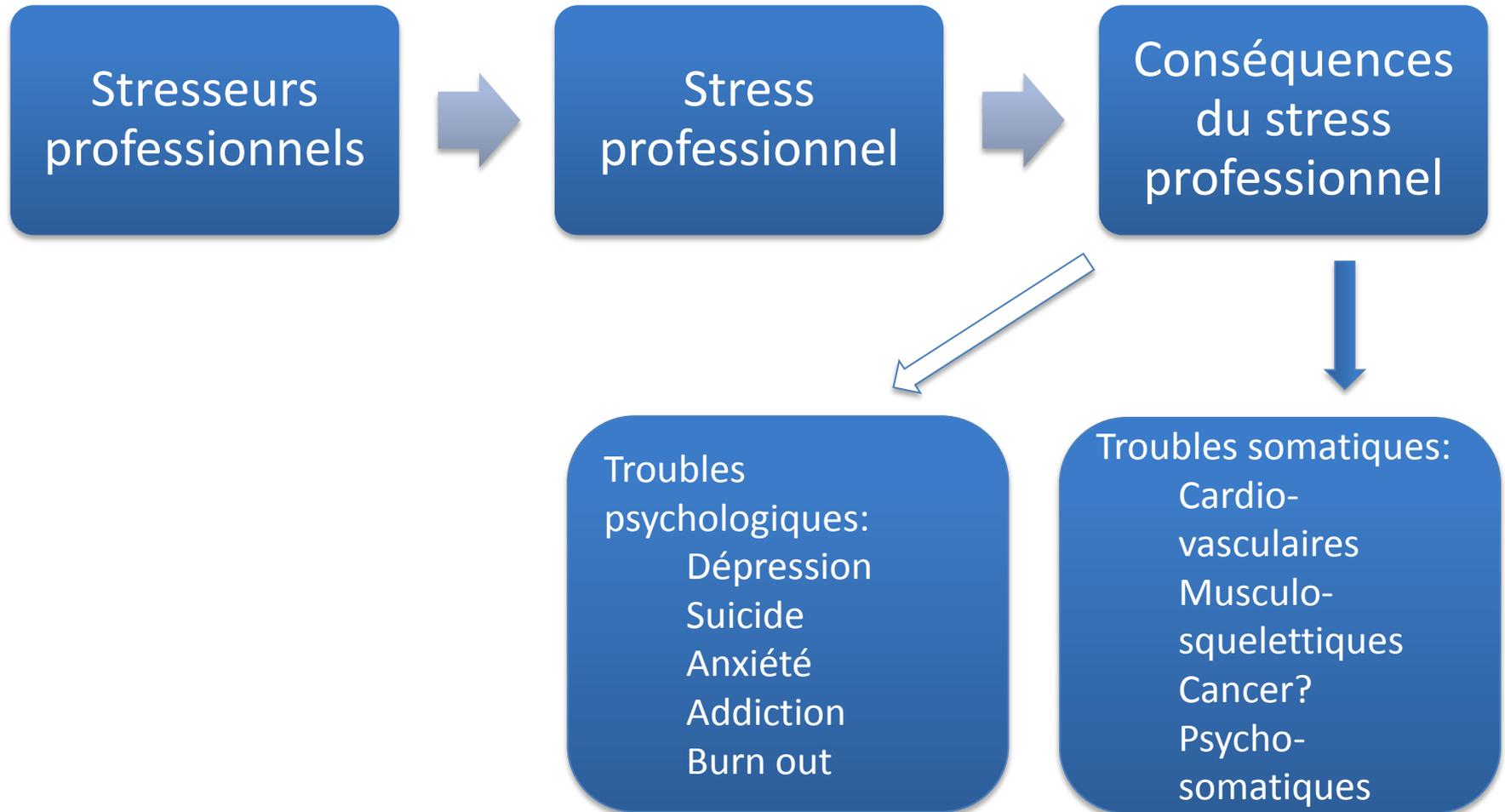
# Quels diagnostics utilisés?

- 15% des nouveaux dc posés par les médecins sont liés au travail (SECO).
- Diagnostics CIM utilisés:
  - Episode dépressif (F32) → F32.0
  - Réaction à un facteur de stress sévère, et troubles de l'adaptation (F43) → F43.2
  - Troubles anxieux autres (F41) → F41.0
  - Neurasthénie (F48.0)
  - Insomnie (F51.0)

# Forum santé mentale Berne 2016



# Légeron: les conséquences du stress professionnel



# Burn-out « pur » par rapport à la dépression:

- Burn-out « pur »:
  - C'est prioritairement le contexte professionnel qui est l'objet de plainte.
  - Irritabilité et colère plutôt que culpabilité (dépression).
  - BO fait toujours suite à un stress chronique (tandis que c'est le cas 1 fois sur 2 en cas de dépression).
  - Dosage de cortisol: les personnes en état d'épuisement n'en produisent pas assez (épuisement de cette hormone du stress) alors que les personnes en dépression en produisent trop.
  - Après repos, l'entrain et l'intérêt pour les choses reviennent.

# Stress professionnel et addiction

- Lien démontré
- Primauté de la poule ou l'œuf?
  - BO → addiction
  - Addiction → BO
- Boulomanie
- Y a-t-il une substance plus prisée?

# Burn out: existe ou existe pas?

- Sortir d'une approche causaliste (Loriol, 2010).
- La souffrance au travail est exprimée, utilisée et vécue différemment selon les époques, selon les métiers, selon les niveaux hiérarchiques, selon les cultures...
- Mouvement de balancier: surmédiatisation puis remise en question de son existence même

**« Les jeunes filles au bord du burn-out sexuel »**



You 7 sur 7, site d'info belge .

**Syndrome**

Burnout in Adults  
Parental Affirmation



**TREVOR WALTERS**

with JIM STANLEY, M.D.

Anglican House

JRMONT  
OUVER LA J

LES ÉDITIONS DE  
L'HOMME



PAYOTPSY

JOSETTE LYON

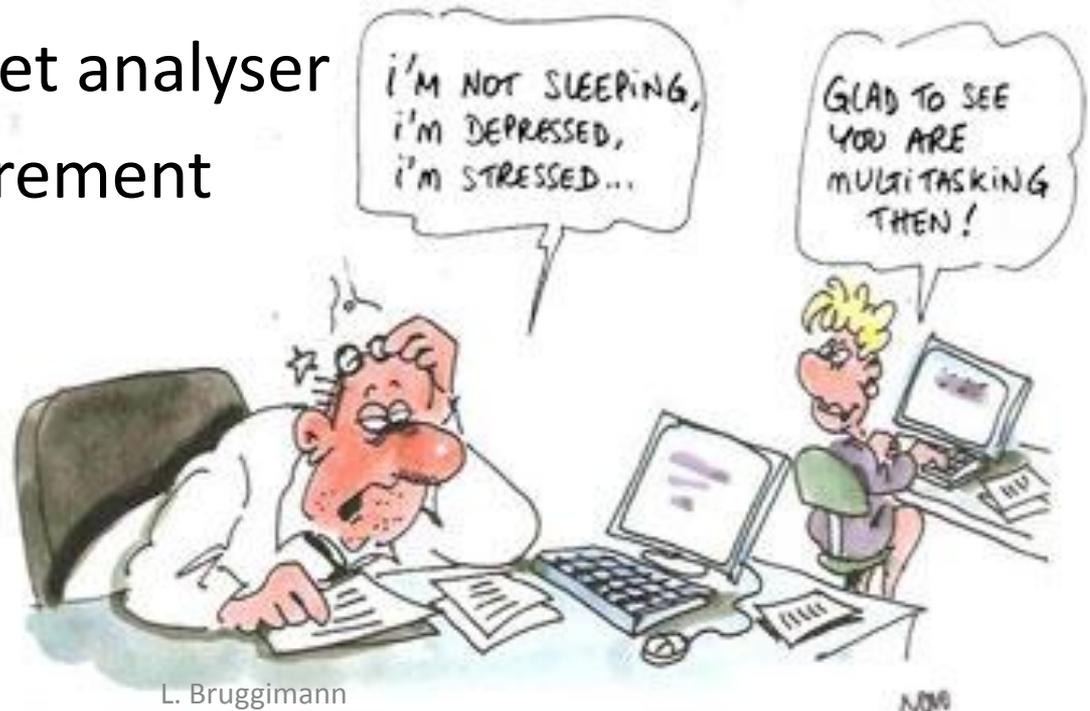
L. Bruggimann

# Le burn-out: une maladie de civilisation

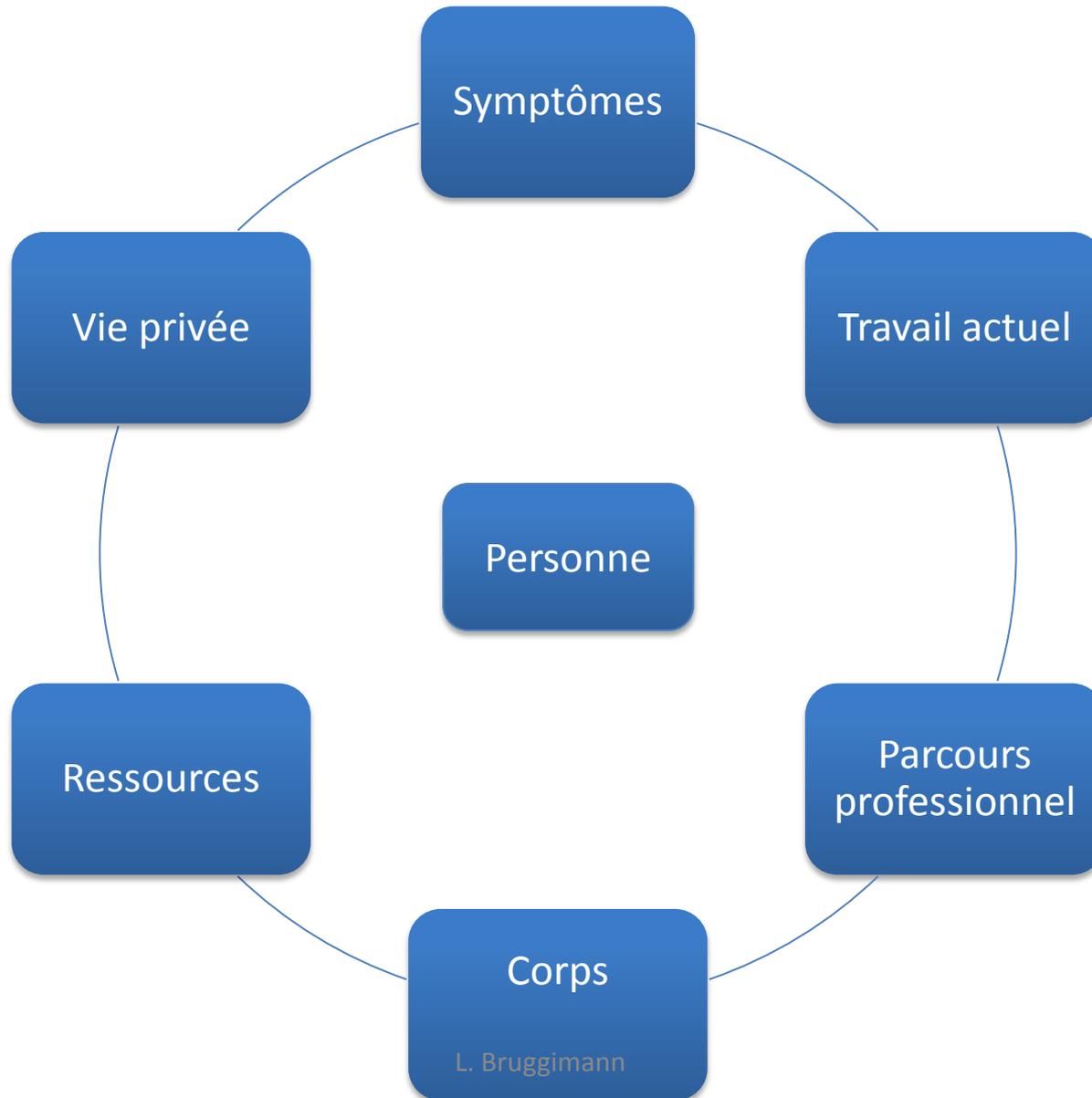
- Le burn-out serait un « trouble miroir », une réaction qui reflète et rejette les valeurs excessives de notre civilisation: son culte du plus, de la performance, des valeurs techno-capitalistes érigées comme valeurs suprêmes.
- Refus d'adaptation à ces valeurs, « fatigue spirituelle »
- BO = opportunité de reconnexion avec ses valeurs propres au détriment des modèles dominants du monde professionnel et social.

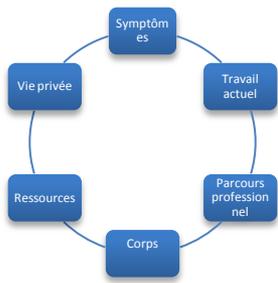
# C. La prise en charge du Burn-out

- Le bilan d'évaluation
- Le traitement:
  1. Remonter le niveau d'énergie
  2. Comprendre et analyser
  3. Travailler autrement



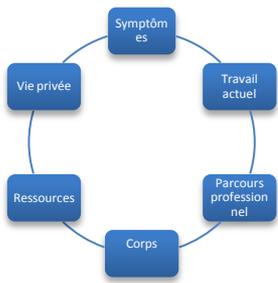
# Bilan d'évaluation 2015 Vasey





# Symptômes du burn out

- Fréquence?
- Depuis quand?
- Outils:
  - Les symptômes de l'épuisement professionnel ©2015 Vasey (Annexe 3)
  - Echelle Beverly Potter's (psychométrie) (Annexe 4)
  - Hamburg Burnout Inventory (HBI) bientôt disponible (site noburnout)



# Travail actuel

- Explorer les facteurs d'usure/facteurs « ressource » et leur rapport
- Outils:
  - Explorer les dimensions mises en évidence par les modèles
  - Exercice « détectez vos lieux d'usure »
  - Exercice « préservez les tâches ressourçantes »
  - Exercice « satisfait ou sacrifié? »

# Explorer en s'aidant des dimensions mises en évidence par les modèles

- 5 dimensions psychosociales Karasek et Siegrist
    - La demande externe
    - La latitude décisionnelle
    - Le soutien social
    - La récompense
    - La demande interne (surinvestissement)
  - 6 stressseurs professionnels de Légeron:
    - La pression
    - Les changements
    - Les frustrations
    - Les relations
    - La violence
    - L'environnement
- Questionnaire « Votre travail est-il stressant? » (Annexe 2)

# « Détectez vos lieux d'usure » ©2015 Vasey

Lieux d'usure (tâches, situation, personnes qui amènent impuissance, fatigue, lourdeur)	Note d'usure (1=peu important; 10=très important)	Note de contrôle sur le point d'usure (1=impuissance; 10=tout pouvoir de changer)	Total (plus il est élevé plus le lieu d'usure est prioritaire à changer)
-réunion d'équipe du lundi	8	3	11
-organisation du stand lors des portes ouvertes en fin d'année	8	8	16
-formation du stagiaire	5	1	6
-conflit avec collègue X	9	?	..
-bureau bruyant	9	1	10
-travail emporté à la maison	10	9	19

# « Préservez ce qui vous ressource » ©2015 Vasey

- Faire la liste des tâches, situations ou personnes qui vous ressource dans votre activité professionnelle, celles qui vous motivent et vous donnent de l'énergie

## Ce qui me ressource au travail

Quand je travaille avec X

La facturation (ça veut dire que l'argent va rentrer!)

Quand je transmets mes connaissances

Parler d'une de mes réussites avec un collègue

Boire un thé avec Y

Me retrouver au calme dans mon bureau, porte fermée, pour réfléchir (rare!)

...

# « Satisfait ou sacrifié? »

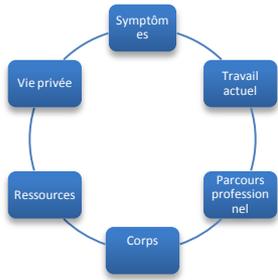
©2015 Vasey

**Ce que je donne à l'entreprise/à mon travail (temps, compétences, efforts, « sacrifices », etc.) et ce qui me pèse à mon travail**

- un investissement 100% durant mes heures de travail
- aucune perspective d'évolution
- je sacrifie la plupart de mes pauses
- absence de mon chef
- des efforts constants pour être une personne agréable et de bonne humeur malgré des clients souvent difficiles
- mauvaise ambiance dans l'équipe depuis la fusion
- consignes parfois contradictoires
- ...

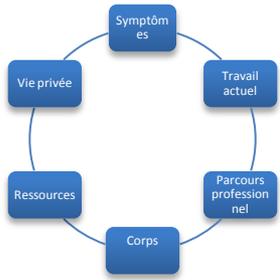
**Ce que l'entreprise/le travail me donne (salaires, relations sociales, satisfaction, reconnaissance, etc.) et ce que j'aime dans mon travail**

- un salaire fixe qui me permet de tourner (et de payer études de mes enfants)
- smartphone
- une flexibilité relative dans mes horaires
- la possibilité de faire ce pour quoi je suis formé
- l'aspect relationnel, quand ça se passe bien avec un client
- ...



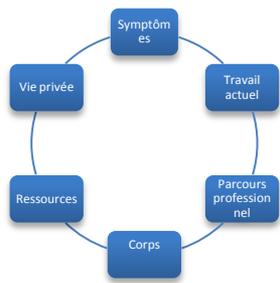
# Parcours professionnel

- Vécu école
- Choix de l'orientation, aspirations initiales
- Réalité du travail actuel par rapport à aspirations initiales
- Histoire du travail dans la famille
- Postes occupés précédemment (comment se sont-ils terminés?)



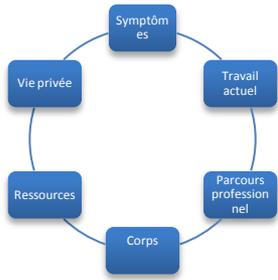
# Corps

- Exclure autres causes physiques indépendantes du stress mais provoquant les mêmes effets (manque de fer, problème hormonal, apnée du sommeil, etc.)
- Evaluer les dégâts du stress (hypertension, troubles digestifs)
- Questionner sur sommeil et alimentation



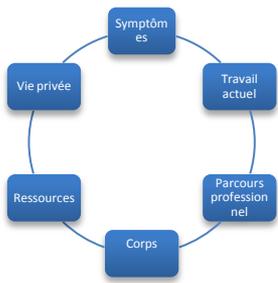
# Ressources (hors travail)

- Actuelles et passées
- Sport/défolement
- Hobbies (guitare, cuisine, etc.)
- Réseau social
- Outil:
  - Questionnaire « Stratégies individuelles d'adaptation » Delbrouck (Annexe 5)



# Vie privée

- Facteurs d'usure (enfants, parents âgés, etc.)
- Désinvestissement?
- Conséquences du stress sur la vie privée
- Santé financière



# Personne

- Direction de vie? Valeurs?
- Fonctionnement individuel
  - Moi (régulation des émotions, estime de soi)
  - Les autres (mode d'interaction, comportement type A?, assertivité)
  - Mon histoire (trauma, trouble mental préexistant, trouble humeur, anxieux, addiction, boulomanie)

# Les 3 étapes vers la guérison Vasey

1. Remonter le niveau d'énergie
2. Comprendre et analyser
3. Travailler autrement

Décision médicale concernant:

- Arrêt de travail
- Médicaments: pas immédiat (attendre que le corps récupère et évaluer par la suite) (TARGET 1, commercialisé sous Grintax en Belgique et Luxembourg, complément alimentaire (Jacquet et al 2015) )

# Etape 1: Remonter le niveau d'énergie

- « Premiers secours »:
  - Bouger
  - Dormir
  - Remettre activités plaisir (renforcer les ressources d'abord)
  - Cadrer les ruminations (exercice: « prescription de ruminations »)

# « Prescription de ruminations »

©2015 Vasey

**Date:**

Je ne pourrai jamais retourner au boulot, tout le monde sait maintenant que j'ai craqué

Je suis un poids pour mon mari, je ne vauX plus rien

Je n'arrive plus à réfléchir, à me concentrer même pas pour regarder la télévision, que vais-je devenir?

C'est arrivé à moi et pas à mes collègues, je suis faible..

# Etape 2: Comprendre et analyser

- Comprendre le stress et apprendre à le gérer
- Augmenter les facteurs ressources dans la vie privée et au travail
- Comprendre comment agir autrement
- Apprendre à se poser des limites
- Diminuer l'exigence intérieure
- Remise en question de l'idéal et reconnexion avec ses valeurs personnelles
- Reposer les objectifs de vie

# La gestion du stress (Légeron)

- Le stress s'exprime dans le corps, les pensées et le comportement: questionnaire Légeron « Quelle est votre façon habituelle de réagir au stress » (Annexe 6)
- Gestion **physique** du stress
  - Décharge et relaxation (placer le corps en situation de détente)
- Gestion **psychique** du stress
  - Travail sur les pensées (restructuration/défusion)
- Gestion **comportementale** du stress
  - ni attaque, ni fuite, ni gel mais affirmation de soi

# La décharge corporelle...

## PENSEE DU JOUR

Il ne faut jamais garder un pet à l'intérieur: celui-ci monte ensuite le long de la colonne vertébrale et arrive au cerveau, et c'est à partir de là que naissent des idées de merde !!!



# La décharge corporelle

- Profitez des mouvements pour s'étirer.
- Evitez de tout avoir à portée de main.
- Exercice du sparadrap ©2015 Vasey: secouer bras-épaule-tête-jambes puis mouvement sparadrap avec expirations (30 sec). Sentir la différence (30 sec).

# Se ressourcer dans des projets privés

©2015 Vasey

- Choisissez un petit projet à réaliser qui vous tient à cœur, dans lequel vous pourrez vous investir régulièrement durant votre temps privé

Reprendre l'album photo de mes enfants laissé en plan depuis quelques années, en faire un livre, et l'offrir à ma femme

Organiser une fête pour les 50 ans de mon mari

Cuisiner un nouveau plat chaque semaine

Poncer le buffet qui croupit dans la cave, modifier mon salon

...

# « Vos critères de satisfaction »

©2015 Vasey

- Je suis satisfait de ma journée de travail parce que...
  - Lister les choses qui font que vous êtes content de votre journée de travail

...j'ai bien vendu

...je n'ai pas arrêté une minute

...je suis restée jusqu'à 20h au travail

- Pourrait-il y avoir d'autres critères (concernant votre bien-être, p.ex. « j'ai pris 30 minutes cet après midi pour réfléchir à un projet qui me tient à cœur »)?

# Etape 2: Comprendre et analyser

- Comprendre et analyser
  - Comprendre le stress et apprendre à le gérer
  - Augmenter les facteurs ressources dans la vie privée et au travail
  - Analyser les facteurs d'usure/les stressseurs dans la vie privée et au travail
  - Comprendre comment agir autrement
  - Apprendre à se poser des limites et diminuer l'exigence intérieure
  - Remise en question de l'idéal et reconnexion avec ses valeurs personnelles
  - Reposer les objectifs de vie

# Etape 3: Travailler autrement

- Si arrêt de travail pour épuisement professionnel:
  - Discussion sur la durée
  - Prise en charge conjointe rapide par psychologue-assistante sociale (ne pas attendre la reprise)
  - Contact avec l'employeur et l'assurance à discuter

# Je me remets de mon burn-out si..

- J'ai pu donner du sens à mon burn out
- J'ai pu donner du sens au travail (« vers quoi » je travaille)
- Je connais mes signaux d'alerte
- J'ai augmenté mes facteurs ressources (au travail et en dehors)
- Je maîtrise certaines stratégies de gestion du stress (physique, psychique, comportementale)

# Ma fiche de conclusion...

<p><b>Le sens de mon épuisement (comment je me suis épuisé/e)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je me suis hyperadapté à la pression de faire plus et plus vite</li><li>• Je voulais de la reconnaissance à tout prix (j'en ai pas tellement ailleurs qu'au travail..)</li><li>• J'ai toujours eu peur de perdre mon travail et cela a beaucoup conditionné mon attitude sans que je m'en rende compte</li><li>• Je voulais montrer à mes enfants qu'on doit persévérer dans la vie envers et contre tout</li></ul>
<p><b>Le sens du travail pour moi (pour quoi je travaille, vers quoi je travaille)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je veux me sentir utile aux gens et avec mes 18 ans d'expérience je pense avoir acquis un savoir-faire</li><li>• Je veux participer à trouver de nouvelles solutions</li><li>• Je veux rester au courant des avancées dans mon domaine</li><li>• Je veux respecter mon contrat moral (pas d'actions que je juge « malhonnêtes » ou « inutiles »)</li><li>• Je veux être le même au travail et à la maison</li></ul>

<b>Mes signaux d'alerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruminations négatives envahissantes liées à mon travail excédant 3 jours</li> <li>• Évitement répété de mes collègues</li> <li>• Tension nuque/épaule et troubles digestifs en fin de journée</li> <li>• Courir d'un bureau à un autre durant ma journée de travail</li> </ul>
<b>Mes facteurs ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piscine 1/semaine sur pause midi, retour travail à pied autres jours</li> <li>• Deux formations prévues sur l'année</li> <li>• Programmer sorties/loisirs vendredi soir ou samedi</li> <li>• Au moins 2 sorties par mois avec copine</li> <li>• Je connais les activités professionnelles qui me font du bien et je les agende</li> <li>• Je ne cumule pas plus de 5 dossiers complexes à la fois</li> <li>• ...</li> </ul>
<b>Mes stratégies de gestion du stress</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaxation simple au moins 1 fois par jour au travail</li> <li>• Poursuite du programme « stress » de Petit Bambou</li> <li>• Prise de note des « tiraillements » entre collègues et exercice d'affirmation de soi par écrit, à reprendre en séance</li> <li>• Exercice « intention personnelle de la journée »</li> </ul>

# Conclusion

- On souffre plus du « non travail » que du travail!
- Pas une raison pour négliger la souffrance au travail...elle peut mener au « non travail »
- Une évaluation spécifique et des outils spécifiques doivent être proposés
- AT pour BO: repos ET prise en charge spécifique!



# Références

- *Le stress au travail*, Patrick Légeron, 2015
- *Comment traiter le burn-out*, Michel Delbrouck, 2011
- *Global Burn-out*, Pascal Chabot, 2013
- *Burn-out: le détecter et le prévenir*, Catherine Vasey, 2012
- *Se reconstruire après un burn-out*, Sabine Bataille, 2015
- *Soigner la dépression professionnelle par les TCC*, Willard, 2013
- *Burn out: des solutions pour se préserver et pour agir*, Christine Maslach, 2016 nouvelle édition
- *La construction du social. Souffrance, travail et catégorisation des usagers dans l'action publique*, Marc Lorient, 2012
- Site noburnout.ch de Catherine Vasey