



Le burn out...C'est quoi ?

Une année, j'ai eu une fois de plus une classe très difficile. C'était un double niveau avec 25 élèves. Un tiers étaient en grande difficulté scolaire et beaucoup présentaient des troubles du comportement et de la sociabilité. Je ne parvenais pas à les faire travailler. Quand j'étais avec les grands, les petits se disputaient ; quand j'étais avec les petits, les grands se levaient, bavardaient et se battaient. Je perdais une énergie folle..... Tous les soirs, en rentrant de l'école, je pleurais à chaudes larmes puis je reprenais courage et j'essayais de trouver un nouveau mode d'organisation de la classe.... Qui ne donnait aucune amélioration le lendemain.....

Un matin, mon réveil a sonné et je n'ai pas pu me lever. Il était tout à fait impossible d'envisager l'idée de retourner dans la classe. C'était comme si, tout à coup, mon corps refusait d'obéir à mon cerveau... mes muscles étaient devenus si lourds que lever le bras me semblait impossible.

J'ai réussi à appeler le médecin qui a tout de suite compris ce qui m'arrivait et qui m'a expliqué que j'avais trop donné de ma personne pour mon travail et que je me retrouvais sans rien, vidée, brûlée de l'intérieur. Il m'a dit que cela s'appelait le burn-out et que beaucoup d'infirmières en étaient atteintes....

J'étais la première enseignante qu'il voyait dans cet état...

Claudine – professeure des écoles

L'Épuisement professionnel

Le meilleur synonyme de « burn-out » en français est certainement « épuisement professionnel ». Les japonais désignent cet état par le mot « Karōshi » qui signifie littéralement « mort par le travail ».

Burn-out signifie être consumé, brûlé de l'intérieur. Il s'agit d'un syndrome lié à l'usure causée par la confrontation répétée à la souffrance, à la difficulté et à l'échec dans le travail. Lorsqu'il a été décrit dans les années 70 pour la première fois, ce syndrome touchait essentiellement les professions dites « aidantes » qui impliquent un engagement relationnel important. Dans ces professions, la « résistance du réel » est particulièrement importante et les résultats ne sont pas toujours en relation avec les efforts fournis.

Aujourd'hui, avec l'aggravation des contraintes et de la pression dans le monde du travail, le phénomène du burn-out peut toucher tout le monde.

Ce sont le plus souvent des idéalistes, très dévoués, qui veulent toujours bien faire, qui ont du mal à prendre du recul et pour lesquels l'échec ne fait pas partie du vocabulaire». L'épuisement émotionnel qui en résulte, étape ultime d'un stress long et chronique, les vide et les fait plonger, avec le sentiment de n'avoir pu se réaliser dans leur travail. «Ils ressentent un sentiment de honte, de ne plus exister», explique Christian Bourion, spécialiste du problème et professeur à l'école de management et de commerce ICN. Le Télégramme 20 avril 2011.

Comment se manifeste-t-il ?

Ce syndrome se manifeste par une perte d'intérêt, un ennui, la diminution de la satisfaction professionnelle et des manifestations somatiques (maux de tête, problèmes de dos, rhumes à répétition, insomnies, problèmes digestifs...).

Dans une première phase, les symptômes physiques et psychologiques sont souvent niés par la personne touchée qui peut essayer de compenser par une agitation désordonnée et stérile... Un état de fatigue peut longtemps être la seule expression du burn-out. Malgré cet épuisement, le professionnel rejette farouchement l'idée d'un arrêt maladie. Celui-ci serait synonyme d'échec.

Les stratégies de surenchère, comme passer de plus en plus de temps au travail et déployer une hyperactivité inefficace, mais aussi **les stratégies d'évitement**, comme la recherche de l'isolement et le refus du contact avec ses collègues peuvent être l'expression **des défenses mise en place pour essayer de lutter contre un état de burn-out.**

La colère, l'irritation, l'incapacité à faire face aux tensions, la paralysie devant de nouvelles situations, **le sentiment d'avoir la tête vide**, la perte d'énergie et de créativité sont de premiers signes possibles du « craquage » ou de l'« épuisement émotionnel et mental ». **Les attitudes négatives et le recours au cynisme** en sont également des manifestations fréquentes.

- **Sur le plan émotionnel** : l'individu en état de burn-out se sent vidé, incapable d'empathie, débordé par les problèmes auxquels il est confronté. Le mouvement de détachement émotionnel peut se transformer en rejet de l'autre (le patient, l'élève...) qui peut s'aggraver jusqu'à prendre la forme d'une susceptibilité accrue, d'une agressivité à l'égard des

« usagers » ou des collègues. On peut même observer des comportements paranoïaques.

Cet état général conduit à une auto-dépréciation et à un sentiment de découragement. Celui-ci est lié à l'impression de perte des capacités professionnelles. Il y a une baisse du sentiment d'accomplissement personnel par le travail.

- **Sur le plan intellectuel**, le sujet atteint par le burn-out devient incapable de dégager des priorités. Il a la sensation que les problèmes s'accumulent et paralysent la réflexion. Cet état de confusion mène à une désorganisation du travail : la personne tente de travailler plus pour compenser son inefficacité mais sans résultat. La fatigue s'accroît avec la perte de la capacité de récupération ce qui accentue bien sûr l'inhibition intellectuelle et le sentiment de dégoût.
- **Sur le plan relationnel**, bien que le burn-out trouve son origine dans le travail avec les usagers (élèves, patients...), ce sont toutes les relations sociales et affectives qui sont affectées par ce syndrome : les collègues, et l'entourage extraprofessionnel et familial. Les relations avec les personnes dont on s'occupe (les usagers) sont perçues comme ennuyeuses ou désagréables : on ne les supporte plus.

Il arrive fréquemment que le professionnel en état de burn-out adopte pour se protéger, une attitude cynique ou se réfugie dans un comportement administratif déshumanisé. **L'autre devient un objet qu'on traite sans affect.**



Les causes

Le burn-out vient d'un écart trop important entre ce qu'un individu donne et ce qu'il reçoit. Ce déséquilibre entraîne une usure, un épuisement physique et émotionnel, une désillusion, une perte de motivation et de sens.



Parmi les causes les plus fréquentes, on peut noter :

- une augmentation de la charge de travail telle qu'on ne parvient plus à l'assumer, on est en situation de surtravail
- des exigences inaccessibles
- des changements continuels avec la nécessité de faire face rapidement et de s'adapter
- la pression liée à de fortes contraintes de temps (horaires et délais)
- les conflits interpersonnels
- le manque de marges de manœuvres
- l'imprécision des attributions et des missions
- les exigences contradictoires
- les opportunités trop rares d'utiliser pleinement ses compétences et d'accomplir des choses intéressantes
- le manque de soutien, de reconnaissance
- un management qui nie le travail réel et ses contraintes
- un mauvais climat de travail et une insécurité ambiante
- la solitude et l'impossibilité de collaborer avec des collègues

De mauvaises conditions matérielles de travail (bruit, locaux ou mobiliers inadaptés, manque de moyens) peuvent,

conjugués aux facteurs évoqués ci-dessus, accentuer la fatigue et induire des phénomènes de burn-out.

Le burn-out ne doit pas être confondu avec le stress. Les patients qui en sont victimes disent tous ne pas rencontrer de soutien sur leur lieu de travail, ils manquent de valorisation et de la reconnaissance qui donneraient du sens à tous leurs efforts.

On voit que le type de management par la performance qui sévit partout aujourd'hui ne peut que provoquer l'augmentation des situations de burn-out. C'est surtout vrai pour des professions déjà exposées de par leur nature à l'usure professionnelle comme les travailleurs sociaux, les enseignants et les professions de santé.

Il va sans dire que l'organisation du travail actuelle qui entend imposer aux professionnels la réalisation d'objectifs fixés en dehors de toute réalité, est très grandement à l'origine de la généralisation des phénomènes de burn-out. Le secteur privé mais aussi la fonction publique sont concernés par cette dérive pathogène.

Pour les professionnels, le déni du réel qui les enferme dans un impératif de toute-puissance est lourd de conséquences pour la santé.

Que faire ?

Le burn-out est véritablement le symptôme de conditions de **travail pathogènes**.




Comme pour tous les risques professionnels, c'est **l'ensemble de l'organisation du travail qu'il faut interroger**.

Plus que jamais, il faut réinventer un travail qui soit adapté aux hommes et non l'inverse.

Etes-vous victime de burn-out ?

C'est l'échelle Maslach Burn Out Inventory (MBI) qui permet de mesurer le taux de burn-out. Il faut évaluer selon le barème suivant :

1 = jamais	5 : 1 fois par semaine
2 = quelques fois par an	6 = quelques fois par semaine
3 = 1 fois par mois	7 = tous les jours
4 = quelques fois par mois	

EPUISEMENT PROFESSIONNEL	
1- Je me sens émotionnellement vidé(e) par mon travail	
2- Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail	
3- Je me sens fatigué(e) lorsque je me lève le matin et que j'ai à affronter une autre journée de travail	
6- Travailler avec des gens tout au long de la journée me demande beaucoup d'effort.	
8- Je sens que je craque à cause de mon travail.	
13- Je me sens frustré(e) par mon travail.	
14- Je sens que je travaille « trop dur » dans mon travail.	
16- Travailler en contact direct avec les gens me stresse trop	
20- Je me sens au bout du rouleau	
TOTAL EPUISEMENT PROFESSIONNEL	
	
DEPERSONNALISATION	
5- Je sens que je m'occupe de certains patients/clients/élèves de façon impersonnelle comme s'ils étaient des objets.	
10- Je suis devenu(e) plus insensible aux gens depuis que j'ai ce travail.	
11- Je crains que ce travail ne m'endurcisse émotionnellement.	
15- Je ne me soucie pas vraiment de ce qui arrive à certains de mes patients/clients/élèves	
22- J'ai l'impression que mes patients/clients/élèves me rendent responsable de certains de leurs problèmes.	
TOTAL DEPERSONNALISATION	
	
ACCOMPLISSEMENT PERSONNEL	
4- Je peux comprendre facilement ce que mes patients/clients/élèves ressentent.	
7- Je m'occupe très efficacement des problèmes de mes patients/clients/élèves.	
9- J'ai l'impression, à travers mon travail, d'avoir une influence positive sur les gens.	
12- Je me sens plein(e) d'énergie.	
17- J'arrive facilement à créer une atmosphère détendue avec mes patients/clients/élèves.	
18- Je me sens ragaillard(e) lorsque dans mon travail j'ai été proche de mes patients/clients/élèves.	
19- J'ai accompli beaucoup de choses qui en valent la peine dans ce travail.	
21- Dans mon travail, je traite les problèmes émotionnels très calmement.	
TOTAL ACCOMPLISSEMENT PERSONNEL	
	

Le test MBI évalue trois champs : l'épuisement professionnel, la dépersonnalisation et l'accomplissement personnel.

Un score élevé aux deux premières échelles et un score faible à la dernière dénotent un état de burn out.