

Le syndrome de l'épuisement professionnel



Les organisations sont confrontées à une diversité de transformations et de transitions (écologiques, sociétales, numériques, organisationnelles, réglementaires...). Dans ce contexte, l'anticipation et la mise en œuvre des changements doivent être réalisées dans un cadre permettant de prévenir l'apparition de facteurs de stress, de pénibilité et d'usure physique et mentale dans le travail.

Qu'est ce que c'est ?

Le syndrome de l'épuisement professionnel (« burn out » en anglais) est un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel chronique. Il se mesure à travers 3 dimensions :

L'épuisement émotionnel :

état de fatigue psychique et physique chronique qui se traduit par un sentiment d'être vidé de ses ressources émotionnelles.

Le cynisme ou la dépersonnalisation :

état de détachement envers son travail, et déshumanisation de la relation à l'autre. L'attitude de l'individu devient négative et dure.

Le sentiment de non-accomplissement personnel au travail :

sentiment de ne pas être à la hauteur dans son travail, de ne pas répondre aux attentes et de se dévaloriser.



Le burn out se manifeste par un écart entre les attentes et la représentation du métier, portée par les valeurs, les principes éthiques, et la réalité du travail.

Les conflits éthiques induisent une perte de sens du travail, une baisse de motivation générale, ainsi qu'un épuisement émotionnel pouvant aboutir à une remise en question de l'investissement général.

Quelles sont les causes de son déclenchement ?

Les exigences liées au travail (surcharge de travail, rythme de travail, contraintes de délais, travail dans l'urgence, déséquilibre entre les objectifs et les moyens donnés)

Le manque d'autonomie et de marge de manoeuvre

Les conflits de valeur et le travail empêché

Les relations de travail dégradées : une communication insuffisante ou de moindre qualité, un manque d'écoute et de soutien des collègues et/ou du management



Les exigences émotionnelles

L'insécurité de la situation de travail : changements non maîtrisés, incertitude sur l'avenir du métier

Importance primordiale donnée au travail (sens donné au travail et valeurs qu'il véhicule)

L'engagement poussé à l'extrême

Une conscience professionnelle élevée et de réelles difficultés à déléguer

Le saviez-vous ?

Le burn out ou l'épuisement professionnel, est initialement détecté parmi le personnel soignant et aidant, concernés par les différents facteurs de pénibilité physique et psychique.

Plus largement, il peut concerner toutes les professions qui demandent un engagement personnel important.



L'exposition au risque de burn out peut concerner les professions dont la relation à l'autre est au centre de l'activité et constitue un enjeu, parfois vital, pour les bénéficiaires de cette relation (les usagers, les patients, les clients, ...).

Toutefois le burn out peut également concerner d'autres secteurs d'activité.

 Au-delà de l'investissement dans des situations à fortes composantes émotionnelles, la question de l'investissement dans son travail et du rapport à celui-ci est prégnante dans l'apparition du burn out.

Quelles sont les étapes du burn out ?

1

Phase d'alarme

Réaction d'évitement des facteurs de stress

C'est une réaction immédiate d'urgence.

Les symptômes sont : l'accélération du rythme cardiaque, et l'augmentation de la production de l'hormone du stress.

Le corps connaît une poussée d'adrénaline, ce qui augmente le niveau d'énergie de l'organisme.

2

Phase de résistance

Adaptation et lutte de l'organisme

Le rythme cardiaque et la tension artérielle commencent à se normaliser. Le corps épuise petit à petit ses ressources. Les symptômes sont : l'irritabilité, la frustration, difficulté à se concentrer.

Selon les individus et l'environnement, la phase peut durer plus ou moins longtemps.

3

Phase d'effondrement

Epuisement des ressources

Cette usure de l'organisme affaiblit le système immunitaire ce qui peut provoquer des maladies psychosomatiques. Les symptômes sont : **l'anxiété, la dépression, la fatigue chronique amenant au burn out.**

Comment détecter le burn out ?

Ce syndrome est une conséquence des risques psychosociaux présents au sein des organisations du travail. Néanmoins, ces diverses manifestations peuvent aussi caractériser une exposition prolongée à des facteurs de stress chroniques et aux symptômes associés.

Manifestations émotionnelles

Emotions plus intenses qu'à la normale (colère, tristesse exacerbée, peur) ou au contraire un manque d'émotions.



Manifestations physiques

Troubles musculosquelettiques (douleurs dorsales et cervicales), troubles du sommeil, maux de tête/migraines, variation de poids (prise ou perte) ...



Manifestations cognitives

Diminution de la concentration et de mémorisation, des difficultés à mener une double tâche ou à prendre des décisions.



Manifestations comportementales

Irritabilité, isolement, et/ou conduites addictives (consommation d'alcool, de tabac, de drogue ou de médicaments).



Manifestations motivationnelles ou liées à l'attitude

Désengagement progressif au travail, baisse de motivation, remise en cause de ses compétences professionnelles et dévalorisation.



Le burn out peut être identifié dès les premiers signes d'alerte. Il nécessite une vigilance de tous : **employeur, encadrant, acteurs RH, collectif de travail et y compris soi-même. Nous sommes tous responsables de notre santé.**

Des signaux au niveau du collectif pourront amorcer une démarche d'évaluation et de prévention des facteurs de risques psychosociaux.

Et vous, comment vous sentez-vous au travail ?

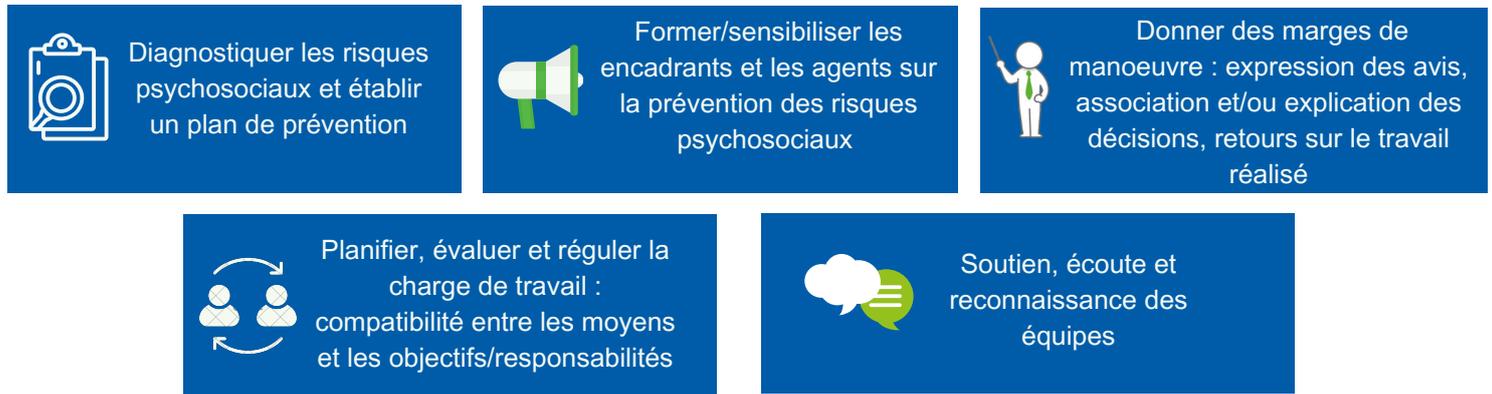
Plaisir au travail Dynamisme, enthousiasme, satisfaction professionnelle, motivation et persévérance.	Surmenage Importance de la charge de travail, augmentation du stress chronique, débordement de la vie professionnelle sur la vie privée.	Acharnement Difficulté à déconnecter du travail, obsession sur l'atteinte des objectifs, état compulsif.	Désillusion Fatigué, irritabilité et déception. Le salarié réalise la non reconnaissance de ses efforts.	Effondrement Décrochage de l'agent à la suite d'un acte perçu comme une injustice. Le travail n'a plus de sens et devient pénible.
---	--	--	--	--

Comment le prévenir ?

Il est primordial d'agir sur les facteurs de risque psychosociaux présent au sein de l'organisation pour prévenir l'apparition de ce syndrome.

Les mesures de prévention doivent empêcher une aggravation de la santé des personnes en épuisement et, parallèlement, prévenir l'apparition d'autres cas.

Les actions de prévention possibles à différents niveaux :



Comment le prendre en charge ?

La prise en charge d'un agent en épuisement professionnel se fait en plusieurs étapes :



Une prise en charge par des professionnels de santé (médecins, psychologues, psychothérapeutes...)



La préparation au retour à l'emploi est une étape cruciale à ne pas négliger. Une visite de pré-reprise avec le médecin du travail afin de permettre à l'agent de revenir progressivement au sein de l'organisation.



L'accompagnement et la sensibilisation de l'encadrement et des acteurs des ressources humaines sont essentiels. Ainsi, un temps préalable entre l'agent et les acteurs internes et externes (notamment le médecin du travail) peut être organisé afin d'identifier ses besoins, pour ainsi construire ensemble des solutions et formaliser un suivi afin d'éviter le risque de rechute.



La collectivité doit identifier les facteurs liés au travail qui ont pu ou qui peuvent favoriser l'apparition d'un syndrome d'épuisement professionnel et construire un plan d'action de prévention collectif pour réduire voire supprimer ces risques.

Sources : Guide d'aide à la prévention : "le syndrome d'épuisement professionnel", INRS