

Benedikte Demeestere

°1966

Psychologue-coach

www.becoach.be

Psychologue, spécialisée dans l'accompagnement de particuliers et de sociétés et dans la prévention du burn-out.

25 années d'expérience dans le secteur bancaire et des assurances en tant que gestionnaire des ressources humaines et coach exécutif.

Benedikte@becoach.be



Stefan.Debroux@police.belgium.eu

Faire d'un burn-out une opportunité

La lourdeur d'un projet vécu comme un parcours du combattant, une enquête complexe qui se déroule difficilement, le stress des échéances... Pour continuer à avancer, il faut se montrer endurant. Mais lorsque cette endurance vous quitte, vous lâchez prise. C'est là qu'apparaît le spectre du burn-out. Quels en sont les symptômes ? Comment une organisation consciente de ce problème peut-elle réduire le risque d'abatement émotionnel ?

Le burn-out est-il un phénomène lié à notre époque ?

Benedikte Demeestere : "Non. Auparavant, on parlait de 'surmenage' ou de 'dépression nerveuse' pour évoquer le burn-out. Quel que soit le nom qui lui est donné, ce phénomène est lié à une surcharge de travail et au stress. Certes, certaines tendances actuelles contribuent au risque de burn-out, telles que la disponibilité quasi permanente 'offerte' par les smartphones ou l'envie irrésistible de consulter ses mails ou son facebook partout et à tout moment. Mais ce qui ne change pas, hélas, ce sont les tabous entourant le burn-out. En parler est souvent une difficile épreuve. Et cela peut faire tache sur un CV, n'est-ce pas ? Récemment, le burn-out a été reconnu en tant que risque psychosocial lié au travail. Il figure d'ailleurs dans le top 3 des maladies liées au travail. Cette reconnaissance légale implique pour les employeurs l'obligation de mener une politique psychosociale préventive afin de réduire les risques de burn-out."

Les chiffres ne mentent pas. D'après les statistiques du SPF Emploi, 19 000 Belges souffrent chaque année d'un burn-out, ce qui équivaut 'seulement' à 1 % de l'ensemble des travailleurs. En revanche, la 'sensibilité au risque' de burn-out est, selon diverses études², beaucoup plus élevée.

D'une étude à l'autre, 10 à 25 % des travailleurs montreraient des symptômes de burn-out. Y a-t-il un profil spécifique de travailleur à risque ?

Benedikte Demeestere : "Le burn-out touche essentiellement les personnes très motivées, qui veulent prêter et placent sans cesse la barre très haut. Les dirigeants ambitieux, par exemple, courent donc un risque accru de burn-out. Ils s'identifient à leur succès professionnel. Mais tout chef est un jour en proie à un certain isolement... Il existe aussi des situations qui rendent des personnes plus vulnérables au burn-out, comme des problèmes d'ordre émotionnel à la maison ou une relation tendue avec le supérieur direct. Il est en tout cas faux de croire que le burn-out est un signe de faiblesse. En dépassant continuellement ses limites – le burn-out n'est pas une maladie qui apparaît du jour au lendemain ; elle est latente pendant environ deux ans – on fonctionne en mode de survie pour finalement s'éteindre, au propre comme au figuré : vous êtes exténué émotionnellement, vous vous sentez vidé, vous n'y arrivez plus, votre moteur s'arrête, vous perdez toute envie et devenez cynique... Tout cela est involontaire ! Cela vous tombe dessus."

Le fait que les personnes en proie au burn-out sont essentiellement des personnes motivées, jouant le rôle de locomotives, est très dommageable pour les

Épuisement émotionnel

entreprises et les organisations. Ces dernières voient en effet leurs meilleurs éléments leur échapper. Les employeurs ont donc tout intérêt à mener une politique de prévention du burn-out. Les entreprises – mais aussi les employés – doivent considérer le risque de burn-out comme une opportunité de prendre soin de leur personnel et d’opter pour une politique durable axée sur l’individu [voir encadré].”

Quels sont les symptômes annonciateurs d’un burn-out ?

Benedikte Demeestere: “Les symptômes peuvent être aussi bien physiques que psychologiques. S’agissant des premiers, citons notamment l’insomnie, la fatigue constante, les douleurs musculaires, les céphalées, les maux de dos, une augmentation de la tension artérielle et du taux de cholestérol et les palpitations cardiaques. Quant aux problèmes psychiques, ils se traduisent par du stress et un manque de confiance en soi, entre autres. Vous devenez susceptible, irritable. Vous vous torturez l’esprit, devenez indécis et éprouvez des difficultés à vous concentrer. Vous recherchez alors refuge dans l’alcool, la consommation excessive de nourriture, la drogue...”

Existe-t-il un remède au burn-out ?

Benedikte Demeestere: “Une fois le diagnostic

posé, aucun médicament ne vous aide à guérir. Vous pouvez prendre un cachet pour dormir, voire un autre si vous vous réveillez, mais cela peut entraîner une assuétude et ne résout en rien le problème structurel de manque d’énergie. En cas de burn-out, l’unique remède consiste à oublier le boulot durant six mois, rester à la maison, prendre du repos, discuter avec un psychologue et prendre soin de soi. *Un esprit sain dans un corps sain!* Et une durée de six mois de repos n’est pas exagérée. Tant que le tonus n’a pas été récupéré, il est de toute façon impossible de fonctionner correctement au travail. Durant la convalescence, il convient également de reconsidérer son rôle et l’organisation du travail, et d’y apporter du changement.”

Vous associez également burn-out et perfectionnisme. Quel est le lien entre les deux ?

Benedikte Demeestere: “Il n’y a rien de mal à bien vouloir faire les choses, à condition que cette volonté ne devienne pas une obligation. La recherche de la qualité devient alors un piège, un modèle plus gênant que profitable. **Jusqu’à un certain point, le perfectionnisme vous aide à avancer dans votre vie et votre carrière.** Mais au bout du compte, stress, angoisses, sentiment de culpabilité, image de soi négative, ‘obligations’ innombrables, mauvais sang et procrastination (en bref, des symptômes de burn-out) finissent

Bore-out : oser lâcher prise !

Le bore-out ou “maladie de l’ennui”. Quelles sont les similitudes ou les différences avec le burn-out ? Benedikte Demeestere, psychologue : “Les symptômes d’un bore-out sont comparables à ceux d’un burn-out. Mais si ce dernier est la conséquence d’un surmenage de longue durée, le bore-out découle quant à lui d’un manque de travail. La personne souffrant d’une bore-out s’ennuie car elle a trop peu de choses à faire, ou alors un travail sans aucun défi à relever. Il se peut aussi que son supérieur ne lui laisse aucune marge d’initiative. Une telle situation entame, contre votre gré, votre confiance en soi. Vous tombez alors dans un cercle vicieux, car l’ennui mène au désintérêt et sape tout sens de l’initiative. **Les tabous entourant le bore-out n’en sont dès lors que plus grands. Qui aime crier sur tous les toits qu’il n’a rien à faire ? Autant directement admettre que l’on est inutile ! Rester à la maison et prendre du repos – les remèdes contre le burn-out – n’ont ici pas leur raison d’être. Il faut faire preuve de suffisamment d’assertivité pour oser en parler. Il faut du courage pour évoquer ce type de problème, ou pour se choisir un nouveau défi.**”

Terrains de jeux d’une organisation attentive au burn-out

Les organisations peuvent prévenir le risque de burn-out en développant des initiatives au sein de divers “terrains de jeux”. Chaque terrain a des répercussions sur le suivant ; il s’agit donc d’une approche globale. L’organisation (l’employeur ou le dirigeant), mais aussi la personne elle-même, peut agir sur chaque terrain.

Physique	Que puis-je faire → ne négligez jamais votre sommeil, car il permet de recharger vos batteries ; faites du sport ; buvez deux litres d’eau par jour... Que peut faire l’organisation → facilitez la pratique sportive et l’exercice physique...
Environnement	Moi → embellissez et personnalisez votre environnement de travail... Organisation → alliez ergonomie, sécurité et confort sur le lieu de travail...
Mental	Moi → apprenez à comprendre votre propre fonctionnement et votre attitude face au changement, soyez curieux et communiquez... Organisation → prévoyez appui et accompagnement en cas de changement, laissez une marge d’autonomie...
Prise de conscience	Moi et l’organisation → cherchez à donner du sens aux choses, créez des liens... “Ne considérez pas votre travail comme la construction, pierre après pierre, d’un simple édifice ; vous contribuez à édifier une cathédrale !”
Social	Moi → prenez l’initiative de stimuler l’esprit d’équipe, soyez souriant, cela attire les sympathies... Organisation → investissez dans le leadership de coaching...
Émotionnel	Moi → découvrez vos propres talents, veillez à avoir une vie équilibrée... Organisation → prévoyez des points de contact auxquels les membres du personnel peuvent s’adresser...

par prédominer. Il est possible de faire quelque chose, mais de préférence avec l’aide d’un professionnel³.”

Une personne perd-elle ses qualités après un burn-out ?

Benedikte Demeestere: “Certainement pas. Vos compétences, vos talents, vous ne les perdez pas. Mais un burn-out s’apparente tout de même à un signal d’alarme, le signe qu’il convient d’adopter une approche différente, plus équilibrée, en prenant davantage soin de soi. Qui plus est, un leadership attentif commence par l’attention que l’on se porte à soi-même ! À vrai dire, un CEO ou un dirigeant victime

d’un burn-out représente une situation idéale. Il sera ensuite différent dans la vie et dans ses relations humaines. Une telle personne sera plus compréhensive et verra plus facilement l’intérêt de mener une politique de prévention du burn-out.”

¹ Le burnout est reconnu légalement en tant que risque psychosocial lié au travail en vertu de l’arrêté royal du 10 avril 2014. Mais le burnout ne figure pas encore sur la liste des maladies professionnelles.
² Étude de prévalence du SPF Emploi, 2010 : www.emploi.belgique.be. Rapport *Knipperlicht voor burn-out*, Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) : www.serv.be. Étude de Securex : www.securex.be. Étude du Groupe IDEWE : www.idewe.be.
³ Pour en savoir plus sur le coaching du perfectionnisme, surfez sur www.bevrrijdezelf.be.