



# mieux vivre au travail

numéro 25

Avril – Mai – Juin 2015

## EIPAS en 2015

### 1 Au service des entreprises

- Des sensibilisations gratuites aux risques psychosociaux
- De nouvelles formations (consulter [www.eipas.org](http://www.eipas.org))
- Des accompagnements collectifs tel. : 06 37 89 50 13

### 2 Pour les personnes en souffrance au travail

Des ateliers collectifs

- Affirmation de soi, gestion des émotions tel. : 04 73 70 76 91
- Relaxation, pleine conscience tel. : 04 73 70 76 91
- Sophrologie tel. : 06 82 94 19 17
- Mieux manger, moins stresser E-mail : [meneteau@wanadoo.fr](mailto:meneteau@wanadoo.fr)

Des consultations psychologiques

- A Clermont-Fd et Thiers tel : 04 73 70 76 91
- A Issoire, tel : 06 69 03 93 55
- A Ambert, tel : 06 31 08 12 64
- A Vichy et Yzeure, tel : 06 34 56 50 67

### 3 Comme les années précédentes, des rendez-vous grand-public et des conférences gratuites.

Conseil scientifique

Pr. Pierre-Michel Llorca, psychiatre, chef de service Psychiatrie de l'adulte, CHU de Clermont-Fd.

Dr. Brigitte Dubray, médecin du travail, AIST63.

Dr. Bernadette Roux, médecin de prévention du Rectorat de Clermont-Fd.

Dr. Véronique Gabet, médecin de prévention du Ministère de la Justice.

Mme Nathalie Bertron, chargée de communication.

lettre éditée par

Espace Investigation Prévention  
Accompagnement du Stress (EIPAS)

Directeur de la publication : Docteur Denise Lanoir  
Tél. : 06 37 89 50 13

A.S. Agnès Sabatier, psychologue



## Le Burnout : Que peut faire l'entreprise ?

**L**e burnout ou syndrome d'épuisement professionnel est « un épuisement des ressources internes de l'individu et la diminution de son énergie, de sa vitalité et de sa capacité à fonctionner, qui résultent d'un effort soutenu qu'il a déployé pour atteindre un but irréalisable » Freudemberger (1981).

Il se définit par la triade :

1. **Épuisement physique et émotionnel** (anesthésie, froideur)
2. **Deshumanisation de la relation aux autres** (cynisme)
3. **Dégradation du sentiment d'accomplissement personnel** (frustration, démotivation, vécu d'échec, d'impuissance, de perte de maîtrise sur son travail, sentiment d'être dépassé, inefficace, vécu d'insécurité, d'accumulation de difficultés « sans fin », sentiment de vieillir rapidement).

**Le burnout est une pathologie grave. Dans tous les cas, le temps de réparation sera très long : des mois et souvent des années.**

L'épuisement peut avoir pour conséquences perte de rigueur, négligences, prises de risques, rigidité, méfiance, « résistance aux changements », repli sur soi qui réduisent encore l'efficacité et peuvent compliquer la situation professionnelle.

L'évolution du burnout est progressive, avec d'abord des signes discrets :

- \* troubles de l'attention, de la concentration, de la mémoire,
- \* perte de la vision globale et focalisation sur des détails,
- \* diminution de l'efficacité,
- \* fatigabilité,
- \* troubles émotionnels et du comportement (irritabilité, instabilité émotionnelle importante, modification des comportements alimentaires, recours addictifs « pour tenir »),
- \* une perte de la satisfaction au travail.

Dans les premiers mois, le déni des premiers symptômes est fréquent. La personne multiplie les efforts pour compenser les difficultés. Les signes précoces sont donc difficilement diagnostiqués. La survenue du burnout peut donc apparaître brutale. Dans tous les cas, le temps de réparation sera très long : des mois et souvent des années. Un syndrome d'épuisement professionnel ne doit pas être pris à la légère. Les conséquences peuvent être graves. Le burnout peut conduire à une invalidité ou même au suicide.

La prévention du burnout est essentielle pour l'entreprise car il a des répercussions économiques importantes au travers du présentéisme (présence au travail avec une efficacité réduite), de l'absentéisme, du turnover, de la réduction de la qualité et de la productivité, des erreurs et accidents favorisés par l'épuisement... Le coût du burnout a été évalué en Suisse à 1,2% du PIB (Ramaciotti et Perriard, 2003) et en Allemagne, en

2008, à 6,3 Milliards €.

**Le burnout est en général la conséquence de conditions de travail déficientes. L'entreprise peut éviter une « épidémie de burnouts » en s'engageant dans la prévention des risques psychosociaux.**

L'entreprise peut prévenir le burnout en s'engageant dans une démarche de prévention des risques psychosociaux, en veillant plus particulièrement

- \* à ajuster les effectifs à la charge de travail et à limiter la pression temporelle
- \* à maintenir de l'équité dans le management
- \* à accompagner les changements organisationnels
- \* à favoriser le soutien social et éviter l'isolement : mise en place de groupes d'échanges sur les pratiques professionnelles, renforcement du travail en équipe
- \* à prévenir les conflits au travail, à détecter et neutraliser les comportements de harcèlement au travail, à développer le soutien social
- \* à optimiser la conciliation vie privée et vie professionnelle

>>>

>>>

- \* à sensibiliser les managers à la prévention des RPS.

**Le retour au travail après un burnout doit être progressif. Il nécessite un accompagnement personnalisé en concertation avec le médecin du travail.**

L'entreprise doit accompagner le retour après un burnout,

- \* en organisant une réinsertion personnalisée en concertation avec le médecin du travail, avec un retour progressif associé à une réévaluation périodique
- \* en organisant la possibilité, pour le salarié en réinsertion, de contacter des personnes ressources (RH, assistante sociale, service de santé au travail, cellule d'écoute, ...) et en facilitant son accompagnement psychologique et médical
- \* en sensibilisant l'encadrement à la gravité du burnout et à la nécessité de soutien maintenu sur le long terme...

**L'entreprise a intérêt à consulter les salariés qui ont traversé un burnout et se sont rétablis : ils peuvent l'aider à améliorer la prévention des RPS.**

Pour les salariés qui l'ont traversé, le burnout est une expérience qui marque longtemps, douloureusement et profondément. Une fois rétablis et réinsérés, ils peuvent avoir acquis une acuité particulière envers les insuffisances organisationnelles. Ils peuvent aider l'entreprise à détecter précocement les améliorations à porter. En les consultant, en les écoutant, et en prenant en compte leurs propositions, l'entreprise évitera plus efficacement le développement d'une « épidémie de burnouts ».

D.L.

## > parole de psy

Que ce soit dans la vie professionnelle ou privée, faire une demande est un acte fréquent et routinier. Cela va de la simple demande comme, demander des renseignements, à des requêtes plus difficiles comme, demander une augmentation. Néanmoins pour beaucoup d'entre nous, c'est un exercice difficile à mettre en œuvre.

En effet, chacun d'entre nous a des pensées inhibantes que l'on peut comparer à des idées préconçues concernant le fait de demander. En voici certaines qui peuvent être des freins dans l'affirmation de soi.

Exemples : Le fait de penser que

- \* Demander c'est obtenir (il est important d'accepter que demander, c'est se confronter à un éventuel refus).
- \* Demander c'est mal élevé.
- \* Demander c'est s'imposer.
- \* Demander c'est déranger.
- \* Il est inutile de demander ce qui risque d'être refusé.
- \* Les autres doivent deviner mes besoins.
- \* ...

Il est facile de comprendre que toutes ces pensées peuvent nous empêcher d'exprimer nos besoins.

Demander n'est pas un acte inné, cela peut nécessiter un entraînement. Nous allons développer ci-dessous une technique permettant de formuler une demande. Mais avant, soulignons quelques points primordiaux à prendre en compte avant de formuler sa demande :

- \* N'aborder qu'un seul sujet à la fois.
- \* Etre clair et précis. Les demandes vagues sont difficilement compréhensibles.
- \* Ne pas se justifier. Si vous voulez que votre demande aboutisse, il faut être convaincu de sa légitimité.
- \* Prendre le temps d'écouter son interlocuteur.
- \* Apprendre à répéter sans tenter de se justifier.
- \* Conclure de façon chaleureuse quel que soit le résultat. L'essentiel d'une demande affirmée est de parvenir à exprimer son besoin tout en écoutant le

## Formuler une demande un exercice pas si simple

besoin de l'autre.

- \* Apprendre à soigner son attitude verbale, comme par exemple regarder l'autre dans les yeux...

**Être clair, précis, chaleureux, prendre le temps d'écouter son interlocuteur**

Une fois que tous ces points sont pris en compte, on va pouvoir faire une demande recevable et appropriée à votre besoin. Pour cela on peut utiliser une des procédures existantes comme par exemple la technique du **JEEPP**<sup>(1)</sup>:

- **J** comme **Je** : commencer la première phrase par JE (J'aimerais, Je souhaiterais, J'apprécierais...)

- **E** comme **Empathie** : Prendre en compte l'autre (je comprends bien... mais j'aimerais..)

- **E** comme **Emotions** : tenir compte de vos émotions (je suis gênée d'avoir à insister) et de celle de votre interlocuteur (je comprends que vous soyez embarrassé par ma demande ..., je comprends que ce soit difficile pour vous...)

- **P** comme **Précis** : demander directement ce que vous voulez, soyez très clair (je viens vous voir pour vous demander de partir à 16h ce soir...).

- **P** comme **Persistance** : répéter votre première phrase précise comme un disque rayé, en alternant avec l'empathie (je comprends bien que cela vous pose des problèmes d'organisation, mais j'ai besoin de sortir du bureau ce soir à 16h...).

Cette technique nécessite bien sûr un entraînement que vous pourrez retrouver dans les groupes d'affirmation de soi proposés à EIPAS.

A.S.

<sup>(1)</sup> « Affirmez-vous », Frédéric Fanget. Odile Jacob, 2011

## > actu EIPAS

### Le 9 avril 2015

Conférence à 20h au CRDP  
15 Rue Amboise à Clermont-Ferrand

**Le corps stressé est en danger**  
Comment le libérer ?

Michel de Saint Rapt et Philippe Bidet  
kinésithérapeutes  
Association KAP 63,  
regroupant des kinésithérapeutes préventeurs  
depuis 1991

- Quels sont les impacts du stress sur le corps ?
- Quelles sont les conséquences sur nos gestes (vie quotidienne, travail, loisirs, sports...)?
- Comment réduire l'emprise du stress ou nous en libérer ?
- Quelle hygiène de vie adopter ?
- Quelles pratiques corporelles sont à privilégier ?

Entrée gratuite



Plan d'accès EIPAS : Résidence Arvernais

18 E rue Gauthier de Blauzat

63000 Clermont-Ferrand

### Contact

E-mail : [contact@eipas.org](mailto:contact@eipas.org)

Pour un rendez-vous de consultation : **04 73 70 76 91**

Pour vous inscrire à une formation : **06 37 89 50 13**

Pour tout autre renseignement : **06 37 89 50 13**

[www.eipas.org](http://www.eipas.org)

## > actu EIPAS

### Le 19 mai 2015

Conférence à 20h au CRDP  
15 Rue Amboise à Clermont-Ferrand

**Le BURNOUT**  
syndrome d'épuisement professionnel  
le reconnaître, comprendre, en sortir  
Conférence-débat - témoignages

- > Comment le diagnostiquer? Quels en sont les impacts sur le corps ?
- > En comprendre le mécanisme et la gravité
- > Comment s'en sortir à court terme et durablement ?
- > Quelle vie après un burnout ?

- \* *Témoignages de salariés qui ont traversé un burnout*
- \* *Analyses et conseils des psychologues de l'équipe EIPAS*
- \* *Recommandations et rappels réglementaires du Dr Brigitte Dubray, médecin du travail*

Entrée gratuite