

Stress et burn-out: comment les prévenir

Marc Arial
Dr.sc.; Eur.Erg.
Conditions de Travail; Travail et Santé
Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO)



Stress définition

- Adaptation
- Stresseurs
- Stress
- Astreinte
- Conséquences sur la santé



Stress positif = concept à risque en prévention

- Modèles récents sur le stress dans les organisations considèrent que le stress est négatif;
- Les plaintes des collaborateurs surviennent en contexte de stress négatif
- Bon stress mauvais stress = message ambigu



Modèles de stress

- Modèles transactionnels
- Équilibre
 - Charges
 - Ressources
- Modèle de Karasek
- Modèle de Siegrist



Stress chronique

- Déséquilibre entre les exigences de la tâche et les capacités des personnes
- Etat qui perdure dans le temps



Facteur de risque : surcharge quantitative

- surcharge quantitative: trop à faire, pas assez de ressources; pas le temps.

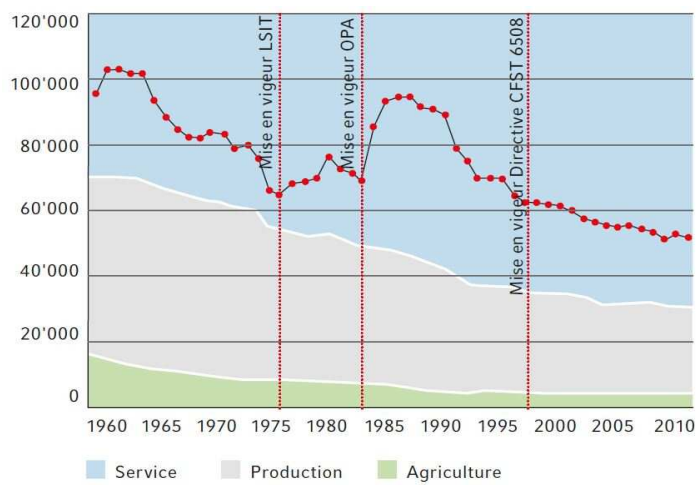


Facteur de risque: aspects qualitatifs

- Manque de reconnaissance
- Tâches illégitimes
- Conflits de valeurs
- Sentiment d'injustice
- Disparition du «beau travail»



Evolution des accidents du travail en Suisse

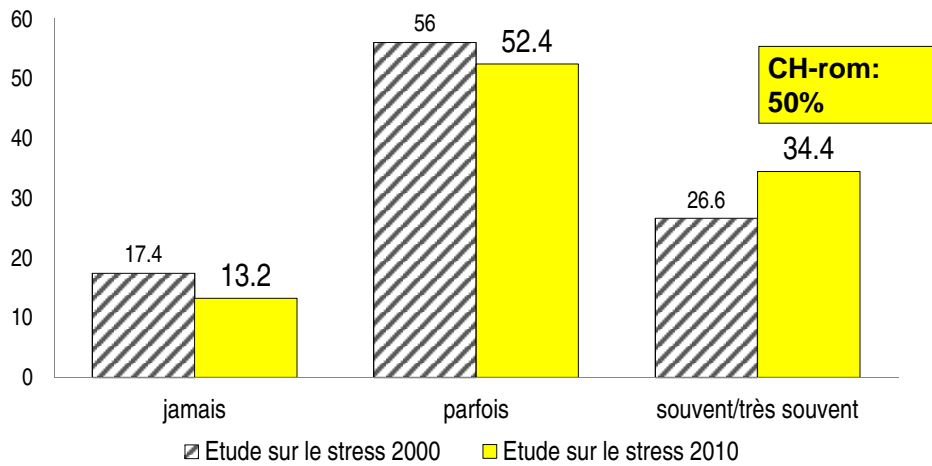


Source: P. Richoiz, 2014



Perception du stress en 2000 et 2010

En pourcentage des personnes actives occupées, N₂₀₀₀ = 996, N₂₀₁₀ = 1'003



Grebner, Berlowitz, Alvarado, & Cassina (2011)

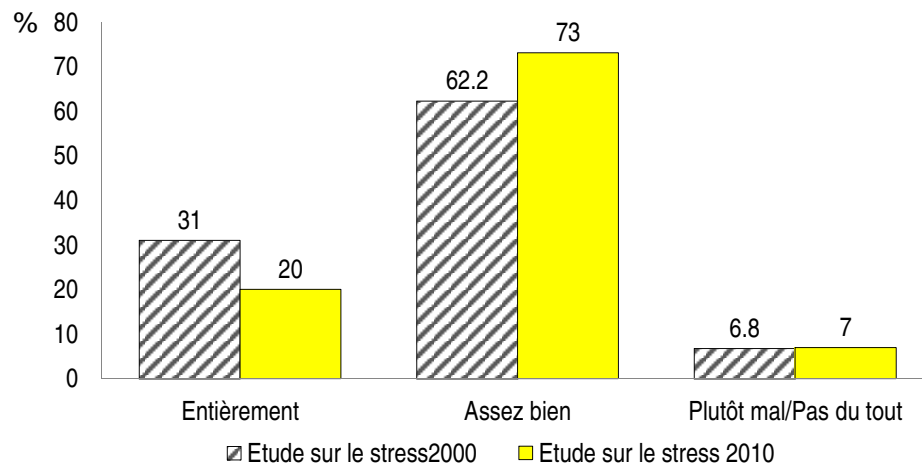
Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

9



Maîtrise du stress en 2000 et 2010

En pourcentage des personnes actives occupées 2000 (n = 746), 2010 (n = 870)



Grebner, Berlowitz, Alvarado, & Cassina (2011)

Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

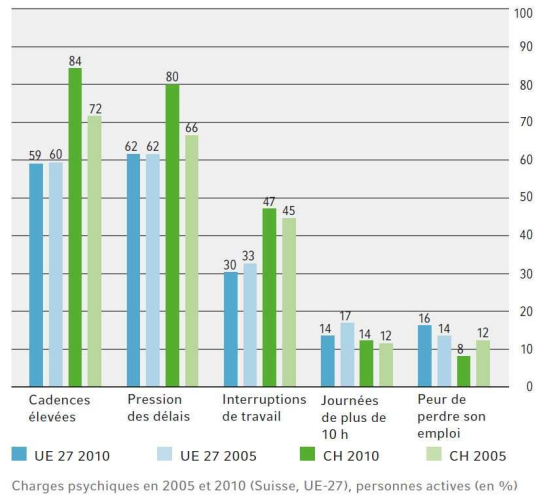
10



Charges psychiques 2005 – 2010 (EWCS / UE - CH)

Source: P. Richo, 2014

Adapté de Krieger et al. 2012



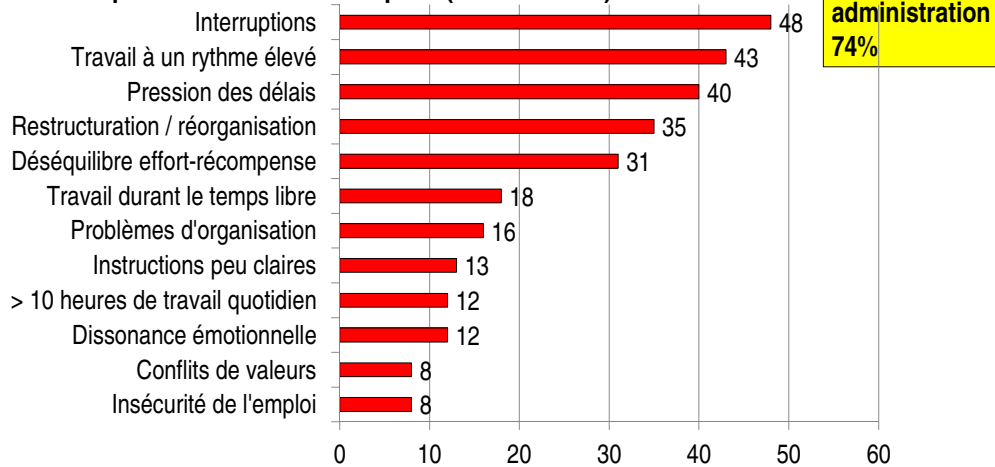
Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

11



Facteurs de stress (stresseurs) chronique

personnes actives occupées (n = 709-1'005)



Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

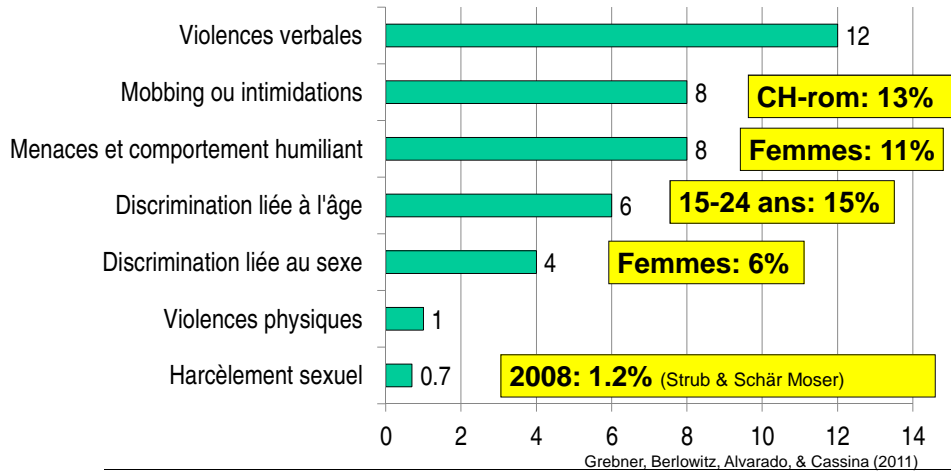
Grebner, Berlowitz, Alvarado, & Cassina (2011)

12



Facteurs sociaux de stress (stresseurs)

En pourcentage des personnes actives occupées (n = 1001-1005)



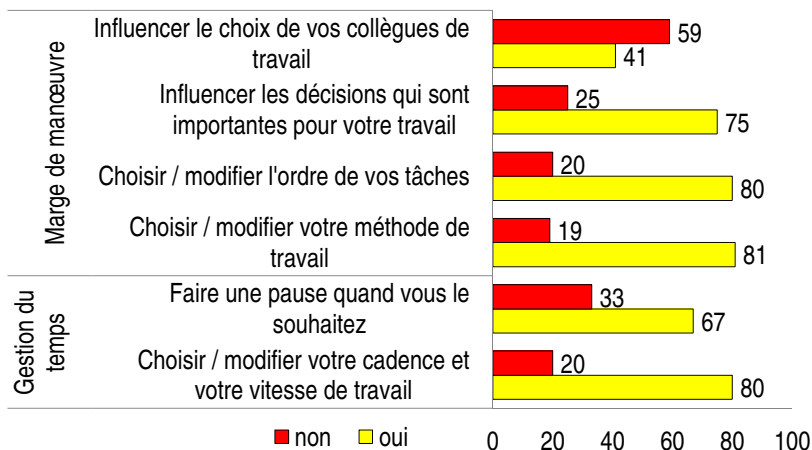
Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

13



Marge de manoeuvre et gestion du temps

Personnes actives occupées en pourcent (n = 714 – 1'000)



Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

14



Des effets sur la santé

- Absentéisme, présentéisme
- Conflits
- Problèmes cardiaques
- Problèmes de santé mentale
- Troubles musculosquelettiques



BURNOUT





Le burnout, c'est quoi?

- Le burnout, ou épuisement professionnel, est un syndrome d'épuisement qui peut s'installer sur le **long terme**, de manière **insidieuse**, en réaction au **surmenage et au stress**.



Signes annonciateurs

- manque subtil de respect de ses propres besoins;
- limitation des relations sociales aux contacts en lien avec le travail;
- peur d'échouer;
- fait de ressentir les exigences comme un poids;
- incapacité à se détendre;
- modification du comportement allant dans le sens d'une perte des pratiques de santé



Critères diagnostiques

- processus qui s'inscrit dans la durée
- la distanciation
- la baisse des capacités cognitives
- épuisement émotionnel
- divers troubles psychosomatiques
- particularité: absence d'autodénigrement



Qui sont les personnes à risques?

- Le burnout touche particulièrement fréquemment les personnes qui s'investissent beaucoup dans leur travail
 - Personnes engagées et motivées
 - Personnes capables de faire face à une charge importante
 - Personnes qui n'abandonnent pas facilement, même dans l'adversité
 - Perfectionnistes
- Les personnes pour qui le travail occupe une place centrale dans la vie
 - Peu de relations sociales en dehors du travail
 - Peu d'activités non professionnelles permettant de se réaliser



S'en sortir... mais comment?

- Ça prend du temps;
- Consulter !
- Reconstruire sa capacité à récupérer;
- Reconstruire sa capacité à se ressourcer;
- Identifier les facteurs qui ont conduit au Burnout;
- Travailler sur les causes du problèmes et se fixer des limites;
- Reprise progressive du travail.



Quelques mythes

- On devrait éviter d'engager des personnes qui ont déjà souffert d'un burnout car on ne guérit jamais complètement.
- Le burnout touche exclusivement les métiers qui se caractérisent par le contact avec la clientèle.
- Le burnout est une maladie reconnue.
- L'absentéisme est un bon indicateur pour identifier les cas à risque de burnout.
- Le burnout est d'abord un problème de motivation; les stratégies habituelles pour augmenter la motivation des employés constituent de bons moyens de prévention.



POURQUOI LE STRESS ET LE BURNOUT?



Des facteurs explicatifs

- Accélération, intensification
- Sociétés et lois
- Profil des managers
 - Outils de gestion et de contrôle
 - Complexité des processus
- Rapport au travail en décalage avec ses exigences
- Déséquilibre de la relation de travail
- Difficultés de l'approche stratégique de la GRH



Stress et Burn-out

QUELLES PRÉVENTIONS ?



Stratégies préventives individuelles

- Prendre de profondes respirations, exercices respiratoires divers;
- S'obliger à faire des activités qui permettent de «recharger» les batteries:
 - Sport;
 - Sorties culturelles;
 - Activités artistiques;
 - Passer des moments de qualité en famille;
 - Nutrition équilibrée.
- Résister à l'envahissement des activités personnelles par le travail.



Activités de base

- Saisie du temps de travail;
- Respect des lois et ordonnances (bruit, éclairage, protections de la santé, qualité de l'environnement de travail, sécurité...);
- Participation et information des collaborateurs;



Stratégies préventives organisationnelles

- Mettre à disposition des ressources compétentes pour la prise en charge des personnes en souffrance :
 - Informer de la disponibilité de ces ressources
 - Sensibiliser / promouvoir leur utilisation
 - Garantir la confidentialité
- Monitoring
- Communication transparente;
- Eviter de mettre en œuvre des solutions qui visent seulement l'individu (cours de gestion du stress, relaxation et respiration...);



Des pièges à éviter

- Sur-psychologisation des rapports de travail;
- Perte de crédibilité et de légitimité des intervenants qui investissent dans des solutions superficielles;
- Tout miser sur la gestion des crises et oublier la prévention primaire;



Une alternative: stratégies de régulation

- Trouver un sens
- Marge de manœuvre
- Enrichir le travail
- Reconnaissance / valorisation
- Maintien et développement des compétences



Qu'est-ce qui donne un sens?



copyright © Willy Blanchard, CEMCAV-CHUV

Source: Arial, M., Corbaz S. 2008. Un aspect important de la santé au travail pour les ambulanciers : trouver un sens à son activité professionnelle , Les Cahiers des FPS, 2008, n° 10, p. 7-9



copyright © Willy Blanchard, CEMCAV-CHUV

Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

31



S'aménager des marges

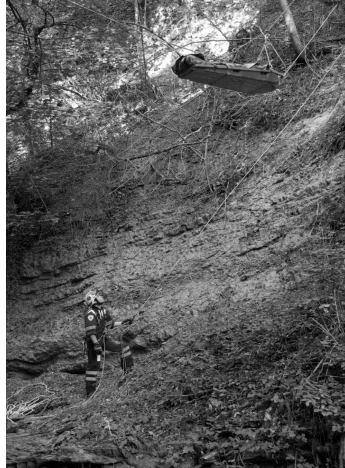
- Diminuer la pénibilité de certaines activités de travail
 - Physique
 - Cognitive
 - Emotionnelle

Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

32



Enrichir le travail



copyright © Willy Blanchard, CEMCAV-
Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

- Suivre des formations complémentaires
- Transmettre ses connaissances
- « tricher » avec les protocoles d'intervention
- Élargir le rôle
- Éviter le transfert vers l'hôpital

33



Reconnaissance

- Réconforter et rassurer
- Echanges avec le personnel médical
- « Exclure » certains intervenants
- Autres ...



copyright © Willy Blanchard, CEMCAV-
CHUV

Stress et Burnout
DEFR/SECO/ABGG – Marc Arial

34



Développement et maintien des compétences

copyright © Willy Blanchard, CEMCAV-CHUV



- Échanger le « lead »
- Confronter les pratiques
- Pratiquer des gestes délicats in-situ
- S'informer de l'état du patient

Source: Arial, M., Benoît, D. 2011. Stratégies de préservation de la santé et de développement des compétences chez des ambulanciers. Revue Économique et Sociale, Dossier: Les travailleurs de l'instant présent. vol.69, no. 2, pp.53-60.



Conclusion

- Il n'y a pas de baguette magique
- Ne pas sous-estimer l'importance des activités de base;
- Remettre le « travail » au cœur des discussions;
- Agir sur les ressources et sur les contraintes (sur le travail et pas seulement sur les personnes)



Merci pour votre attention !

Informations et commentaires :

Marc Arial

Dr. sc. ETH; MA; Eur.Erg.

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Holzikofenweg 36, 3003 Berne

Tél. +41 58 463 8641

marc.arial@seco.admin.ch

www.seco.admin.ch