

Virginie BAPT
Agathe MAYER

ILS ONT VÉCU LE BURN OUT



**Témoignages et
conseils pour se
reconnecter à soi**

Vuibert

**ILS
ONT VÉCU
LE BURN
OUT**

Couverture : Valérie Le Roux
Composition : Sébastienne Ocampo

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1er de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Le « photocopillage », c'est l'usage abusif et collectif de la photocopie sans autorisation des auteurs et des éditeurs. Largement répandu dans les établissements d'enseignement, le « photocopillage » menace l'avenir du livre, car il met en danger son équilibre économique. Il prive les auteurs d'une juste rémunération. En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est interdite. Des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur. S'adresser au Centre français d'exploitation du droit de copie : 20 rue des Grands-Augustins, F-75006 Paris.
Tél. : 01 44 07 47 70

© Magnard-Vuibert – mars 2020 – 5 allée de la 2^e DB, 75015 Paris
Site internet : <http://www.vuibert.fr>
ISBN : 978-2-311-62370-3

Virginie BAPT
Agathe MAYER

ILS ONT VÉCU LE BURN OUT

**Témoignages et
conseils pour se
reconnecter à soi**

Vuibert

« Il n'est pas de punition plus terrible
que le travail inutile et sans espoir. »

Albert CAMUS

*Nous dédions ce livre à ceux qui ont souffert
d'un épuisement professionnel.*

Nous pensons à eux et à ce qu'ils ont traversé.

*Soyons vigilants pour toujours nous protéger
et protéger notre entourage...*

PRÉFACE

Par Robert Neuburger

psychiatre, thérapeute de couple
et de famille, professeur honoraire ULB

Certains mots émergent dans une société donnée et à un moment donné, qui ont certes un sens, mais aussi une fonction sociale. Ainsi, on entend de tous côtés des gens qui sont en « burn-out » et à propos de situations très diverses : sont accusés les conditions professionnelles, le travail ménager, le trop de tout, le « ras-le-bol » de façon générale. C'est un mot qui émerge et qui crée une nouvelle réalité. C'est un mot qui agroupe dans le sens où il crée le sentiment que l'on partage quelque chose avec d'autres.

Comment ce mot a-t-il émergé ?

Il était à l'origine employé par les toxicomanes pour décrire ce qu'il leur arrivait lorsqu'ils en étaient à un point où ils avaient épuisé l'effet des toxiques même en augmentant les doses.

Ce mot a, par la suite, été repris par les psychanalystes et avant tout Freudenberg¹ et Maslach. D'après eux, ce qui provoquait ce syndrome était le fait que les gens qui aidaient et qui se donnaient beaucoup de mal pour essayer de sortir les toxicomanes de leur assuétude échouaient souvent. Ils étaient confrontés avec quelque chose à quoi ils ne s'attendaient pas. Ils découvraient que la bonne volonté ne suffit pas et que les retours de leur investissement étaient minimes.

Aujourd'hui on peut, il me semble, distinguer des situations reposant sur son sens originel, pathologie des aidants liée essentiellement à des dispositions personnelles et des situations où l'origine du trouble est avant tout contextuelle, c'est-à-dire lié à un environnement de travail pathogène.

1. Herbert J. Freudenberg, *L'Épuisement professionnel : la brûlure interne*, G. Morin Éd., 1987.

Il existe également nombre de situations où l'origine du burnout est mixte, et mêle environnement de travail et vie privée difficiles.

Il me semble nécessaire de faire la différence entre ces deux formes de burnout, parce que les aidants, eux, sont blessés dans leur dignité personnelle, alors que ceux qui ont été victimes de violences psychologiques dans un cadre professionnel ou autre, sont blessés dans leur dignité d'appartenance ainsi lorsqu'ils sont considérés non plus comme des personnes mais comme des éléments interchangeables. Le lieu de la blessure est donc différent, et ne peut faire l'objet du même accompagnement.

C'est l'intérêt, je crois, du propos de ce livre : exposer la diversité des situations d'épuisements professionnels et des thérapies pour accompagner les personnes qui souffrent.

Car même si on retrouve les mêmes souffrances chez les personnes touchées : sentiment d'être atteint dans leur dignité, envie de se désinvestir de leurs tâches, perte de sens, chaque histoire reste éminemment singulière : c'est avant tout l'histoire de femmes et d'hommes qui ont un jour chuté dans leur besoin de se faire exister au travers de leur vie professionnelle.

Cet ouvrage témoigne de la nécessité d'une écoute individualisée et d'outils thérapeutiques spécifiques adaptés à chaque situation.

SOMMAIRE

Préface	7
Avant-propos	11
Introduction	15
PARTIE 1. DIX HISTOIRES DE BURN-OUT ET DE LEUR PRISE EN CHARGE	27
1. Pierre, employé dévoué victime d'un patron abusif	28
2. Jean-Yves, l'épanouissement personnel après une mise au placard	42
3. Hannah, du surinvestissement au chagrin d'amour professionnel	55
4. Michèle, de l'Ehpad à la reconversion	69
5. Martin, hyperactif et boulimique de travail sauvé par la musique	80
6. Marie, sur le chemin de la reconstruction	94
7. Mélanie, apprendre à vaincre son burn-out	107
8. Thierry, confronté à un management toxique	119
9. Alain, haut potentiel à haut risque de burn-out	136
10. Didier, se reconstruire après un harcèlement	159
PARTIE 2. LE BURN-OUT : COMMENT L'IDENTIFIER, COMMENT S'EN SORTIR	173
Quels sont les symptômes du burn-out ?	174
Comment évaluer et mesurer le burn-out ?	177
Quelles sont les causes du burn-out ?	179
Quelles sont les autres pathologies en lien avec le travail ?	191
Que faire en cas de suspicion de burn-out ?	198
Quelles sont les principales recommandations en cas de burn-out ?	202
Comment prévenir le burn-out ?	207
Petit guide pour vous aider à savoir où vous en êtes professionnellement...	211
Ressources	220

AVANT-PROPOS

Un burn-out, c'est toujours la même histoire, mais c'est chaque fois très différent.

Il faut découvrir ce qui se trame derrière le malheur de chacun et ce qui a fait chuter un individu qui se portait bien jusque-là. Pourquoi lui et pourquoi à ce moment-là ? Quelle part de son mal-être résulte de ce qui s'est passé dans sa vie professionnelle, comment cela a pu interférer avec son histoire personnelle ? Un véritable Cluedo commence pour retrouver le sens de ce qui n'en a plus.

Nous avons le sentiment que, pour celui qui souffre d'un burn-out, domine au début la sensation que personne ne peut le comprendre, ne peut l'aider, il est seul. C'est pourquoi nous avons voulu témoigner de différentes histoires de personnes qui ont vécu un burn-out. Qui mieux qu'elles peuvent chuchoter à l'oreille de ceux qui souffrent ?

Après une introduction qui présente le burn-out et ses enjeux, la première partie du livre donne directement la parole aux victimes : les écouter permet de comprendre les mécanismes en jeu dans le processus d'épuisement professionnel, tout en respectant la singularité de chacun. Nous proposons donc dix histoires de burn-out commentées par des psys (psychiatres, psychanalystes, psychologues et psychothérapeutes). Avec leurs formations et leurs parcours, ils offrent une diversité de regards sur ce qu'est le burn-out et comment se reconstruire.

Les personnes qui ont témoigné reflètent également une grande diversité de profils : elles viennent de tous les milieux : infirmières, cadres, salariés, etc. Elles ont des situations personnelles et familiales très différentes et, pourtant, on retrouve au fil de leurs mots quelque chose de commun qui semble nous interpeller : où en sommes-nous nous-mêmes dans notre rapport au travail et dans notre fragilité en lien avec celui-ci et avec notre histoire personnelle ? Comment les deux se mêlent-ils pour faire notre quotidien ? Celui-ci préserve-t-il notre équilibre et notre santé, tant physique que mentale ? Ce sont,

sans donner de réponses toutes faites, les questions qui se posent à la lecture de ce livre et de ces témoignages.

Une seconde partie, plus pratique, permet ensuite d'identifier et de soigner les blessures liées à notre rapport au travail. Elle s'adresse aussi bien à la personne en burn-out qu'à son entourage, en donnant des clés et des conseils pratiques sur des pistes et des solutions éprouvées.

Dans cette entreprise, nous tenons à remercier profondément chacune des personnes qui nous ont fait confiance en témoignant dans ce livre. Toutes l'ont fait dans l'espoir d'aider le lecteur que vous êtes.

Nous souhaitons également remercier les psychiatres, psychologues et psychothérapeutes qui ont bien voulu, eux aussi, témoigner du chemin parcouru par leur patient et de leur pratique en général.

Vous pouvez lire les témoignages dans l'ordre qu'il vous plaira, ils n'ont pas d'ordonnancement logique, chacun est une logique en soi, celle de celui qui témoigne. Chaque récit a été totalement anonymisé : tous les prénoms ont été changés, les éléments trop caractéristiques des histoires vécues ont été gommés, ainsi que ce qui pourrait faire reconnaître les sociétés ou les instituts employeurs des personnes interrogées.

De même, nous avons demandé aux thérapeutes de n'indiquer que ce qu'il serait confortable de lire pour leur patient, et chaque patient a validé les récits imprimés ici, afin que leur ressenti personnel soit respecté, même si l'histoire a pu être modifiée pour le confort narratif ou anonymisée.

Les approches thérapeutiques qui suivent chaque témoignage sont différentes, elles reflètent la sensibilité et la formation des praticiens. Elles ont en commun de montrer que c'est, à chaque fois, de la « magie » d'une rencontre entre un soignant et un soigné que se met en œuvre le processus thérapeutique et que, bien souvent, c'est la relation qui guérit. De même, la diversité des accompagnements thérapeutiques qui sont décrits reflète notre souci de ne pas être dogmatique concernant le traitement du burn-out.

Il nous est apparu qu'il était plus important de parler de la façon de prévenir le burn-out et de se mettre en action pour se rétablir que de retracer toutes les responsabilités qui ont concouru à ce que le burn-out arrive : travailler sur le comment plutôt que sur le pourquoi, même si, vous l'aurez compris, nous sommes persuadées

qu'à chaque fois, c'est tout notre être intime qui est en jeu. Il n'y a pas de moi « professionnel » et de moi « personnel », le comment et le pourquoi s'entrechoquent.

Patients, soignants, journaliste, nous n'avons eu, ensemble, qu'un seul objectif : partager pour prévenir et soigner. C'est notre responsabilité collective d'informer et d'agir pour lutter contre ce qui ne doit pas se banaliser et devenir le mal de notre siècle.

Que vous soyez salarié, indépendant, chef d'entreprise ou professionnel des ressources humaines, nous espérons que la lecture de ce livre contribuera à mieux vous protéger du burn-out et à protéger ceux qui sont autour de vous.

Cela a été notre seule ambition.

INTRODUCTION

Le phénomène d'épuisement professionnel, autrement appelé « burn-out », semble être en constante augmentation depuis qu'il a été identifié et théorisé il y a de cela une quarantaine d'années.

Pour autant, il est très difficile d'identifier ce qui peut être la source de cette recrudescence.

Les conditions de travail se sont-elles dégradées ? L'individu a-t-il modifié ses relations au travail de façon telle qu'il se trouve de plus en plus en difficulté et en souffrance par rapport à celui-ci ?

Sont-ce les évolutions de la modernité qui ont entraîné cette recrudescence de souffrance ? Trop de progrès trop rapides, trop de technologies et plus assez d'humain ? Ou alors s'agit-il d'un phénomène qu'on pourrait presque qualifier de « culturel », d'un effet de société qui aurait engendré une pathologie inconnue auparavant ?

Avec les réflexions de plus en plus présentes ces dernières années sur la qualité de vie au travail, l'équilibre vie professionnel et vie privée ou encore la non-discrimination, de plus en plus de « standards » pèsent sur l'individu, un peu comme si des indicateurs d'une vie professionnelle épanouie lui permettaient de s'inscrire ou non dans une normalité ou une jouissance « normale ».

Mais on peut se demander si ces différentes injonctions, au lieu de libérer l'individu, ne venaient pas, parfois, le persécuter en l'interrogeant justement sur sa maigre jouissance...

Dans les différentes formations que l'une d'entre nous (Virginie Bapt) anime en entreprises sur la gestion du stress, le management de crise, ou le management classique, la souffrance au travail se manifeste avec une ampleur inattendue.

Sur quelque mille cinq cents personnes qui ont assisté à ces formations ces deux dernières années, 20 % d'entre elles ont connu ou connaissent un état qu'elles qualifieraient de « burn-out ».

Cette évaluation est à mettre en regard des statistiques actuellement disponibles sur le burn-out. Une vaste étude épidémiologique – menée par la Fondation Pierre-Deniker – représentative de la

population active française et investiguant les facteurs de risques psychosociaux a conclu qu'un salarié français sur cinq souffrirait actuellement de trouble mental.

Alors, certes, trouble mental et burn-out sont deux notions bien disjointes.

Les « troubles mentaux » sont un ensemble de maladies impliquant des états psychiques (pensées, émotions), mais aussi des comportements et des relations sociales dysfonctionnelles. Parmi ces pathologies, on compte la dépression, les troubles anxieux, le trouble obsessionnel compulsif, les troubles bipolaires, la schizophrénie mais aussi les addictions, d'après la définition de l'Organisation mondiale de la santé (l'OMS).

Le burn-out est absent de cette liste, car ce n'est pas un trouble mental. Il est considéré comme un syndrome, c'est-à-dire un ensemble de symptômes non spécifiques – comme la fatigue émotionnelle, la dépersonnalisation, la réduction du sentiment d'accomplissement personnel –, causés par le travail. Mais ce syndrome ne fait pas partie des classifications des troubles psychiques...

Cette particularité du statut du burn-out a beaucoup d'implications sur son appréhension et son traitement. Nous reviendrons sur les conséquences économiques, sociales et sanitaires de l'appréhension du burn-out, mais le propos principal de cet ouvrage n'est pas là : il s'agit simplement de parler aux personnes qui se sentent en difficulté dans leur travail, de les alerter sur les risques possibles et de les éclairer sur les actions à entreprendre pour pouvoir correctement prendre soin d'eux.

Ressentir du stress dans son travail peut être considéré comme normal. Il aide la personne à mobiliser ses capacités d'adaptation face aux situations, aux enjeux et permet d'y faire face.

On a même quelques difficultés à imaginer un grand manager qui ne soit jamais stressé. Cela pourrait presque paraître louche. De même, on ne l'imagine pas « avoir le temps ». Cet état de stress et le fait d'être tout le temps débordé sont devenus comme des phénomènes inhérents au fait d'avoir des responsabilités.

Pour autant, le coût humain de cette souffrance au travail devient de plus en plus élevé. Le nombre de suicides en entreprise est régulièrement médiatisé et devient un argument politique et économique.

Grandes entreprises, banques, start-up, personnels soignants, médecins, informaticiens, aucune structure ni catégorie de salariés ne semblent être épargnées par ce mal du siècle. Mais c'est peut-être le coût financier de cette souffrance au travail qui permettra aux différents acteurs de prendre la vraie mesure de ce phénomène et de mettre en place les bonnes actions : le burn-out coûte cher...

La souffrance répétée crée un désinvestissement face au travail. Au lieu d'être un repère structurant et valorisant, celui-ci devient alors une source d'ennui et génère la désespérance. Aller au travail perd tout son sens, sauf celui de gagner sa vie. Le salarié, petit à petit, se désengage. À partir du moment où il atteint le niveau de souffrance caractérisé par le burn-out, il devient totalement inapte à la production, et ce pour de longs mois.

Le Bureau international du travail estime que les effets négatifs du stress représentent entre 3 % et 4 % du PIB des pays industrialisés. En Europe, le coût économique annuel du stress au travail dépasserait les 20 milliards d'euros. Bien que les études françaises soient rares dans ce domaine, celle de l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) sur la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles est en accord avec les chiffres européens puisqu'elle conclut à un coût minimum 2 à 3 milliards d'euros pour le stress professionnel dans notre pays.

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT)/CSA (institut de sondage d'opinion) estime que :

- quatre Français sur dix sont touchés par le stress (sondage CSA). La France tient le troisième rang au monde des dépressions liées au travail ;
- le coût social en France de la souffrance en milieu professionnel est aujourd'hui de 8 % du PIB (valeur totale de la production annuelle de richesses) alors que celle du chômage est de 3 % :
« Un peu moins d'un salarié sur trois fonctionne dans un état de stress qui le met potentiellement dans cette zone rouge. »

À la lumière de ces chiffres particulièrement éloquentes, plusieurs études internationales affirment qu'il est rentable de s'intéresser à ce sujet...

LE BURN-OUT AUJOURD'HUI

D'après le rapport établi par la Fondation Pierre-Deniker en novembre 2018, 22 % des Français actifs présentent une détresse orientant vers un trouble mental, soit 1 sur 5.

Ce chiffre passe significativement à :

- 26 % chez les femmes contre 19 % chez les hommes ;
- 28 % chez les aidants contre 19 % chez ceux qui n'ont pas cette responsabilité ;
- 28 % chez les personnes qui passent plus d'1 h 30 par jour dans les transports contre 21 % chez celles dont le temps de transport est inférieur à 1 h 30.

Le facteur de risque psychosocial le plus fortement associé à une détresse orientant vers un trouble mental chez tous les actifs est le déséquilibre entre vie privée et vie professionnelle.

Parmi ces 22 % de Français, combien peuvent être considérés comme étant en burn-out, de près ou de loin ?

Dans son enquête nationale « Parlons travail » dont les résultats ont été publiés en mars 2017, la CFDT indique que pour 32 % des personnes interrogées, le travail délabre plutôt la santé. 36 % des personnes déclarent avoir déjà fait un burn-out au cours de leur carrière, une proportion qui s'élève à 54 % chez celles qui sont actuellement au chômage.

Les femmes (39 %) sont davantage concernées que les hommes (31 %).

Selon l'Institut de veille sanitaire, l'épuisement professionnel concernerait 30 000 personnes en France soit 7 % des 480 000 salariés en souffrance psychologique au travail, voire 100 000 selon l'Académie de médecine.

On estime aujourd'hui que 15 % de la population active pourrait présenter un risque de burn-out.

Une maladie nouvelle ?

Le burn-out est certainement un phénomène qui a toujours existé. Au fil des époques, il a pu être considéré comme une dépression, de la mélancolie, une extrême fatigue, une asthénie, une neurasthénie...

Pour autant, la réalité de la souffrance reste la même : à un moment donné, un individu s'épuise sans arriver à reconstituer ses ressources.

Ce phénomène était sûrement encore plus tabou autrefois qu'il ne l'est aujourd'hui. Le travail était essentiellement masculin et il était mal vu de se plaindre de son labeur, et encore moins de reconnaître qu'on ne pouvait plus faire face.

Combien de dépressions, d'infarctus et de suicides ont dû avoir lieu dans ces époques passées où l'on pouvait encore moins avouer sa faiblesse et où les professionnels du soin n'avaient pas encore le niveau d'expertise d'aujourd'hui pour accompagner ces grandes souffrances ?

Combien de crises cardiaques, de ruptures d'anévrisme et autres ont eu pour origine une souffrance au travail ou un trop-plein de stress qui n'a jamais pu s'exprimer ?

Le débat sur le fait de savoir s'il s'agit d'un phénomène nouveau ou non semble stérile. Ce qui compte, c'est de pouvoir répondre aujourd'hui aux questions que se pose un individu qui se sent devenir fragile en entreprise et de s'interroger sur les moyens que nous avons à l'heure actuelle pour bien identifier les signes avant-coureurs de l'épuisement professionnel et sur les solutions à y apporter, tant en termes d'accompagnement individuel que d'organisation du travail.

Le concept dans son acceptation actuelle

L'expression anglo-saxonne *burn out* signifie en langage courant « s'user, s'épuiser, craquer à cause de contraintes, de pressions ou de demandes excessives ». Une métaphore pourrait être celle d'une bougie qui aurait été allumée pendant plusieurs heures. Sa couche externe reste intacte, tandis que le noyau devient atrophié, ou « brûlé ». On a aussi représenté le burn-out par l'image d'une maison dont les murs extérieurs seraient restés consolidés, alors que l'intérieur est totalement détruit. Ces métaphores permettent de rendre compte de l'expérience fustigeante vécue par les personnes qui décrivent un état qu'elles qualifient de burn-out.

La communauté scientifique elle-même n'est pas toujours d'accord sur la définition du burn-out. Pourtant, dans le langage commun, le terme a bien pris valeur de signifiant. Il a trouvé son usage et son utilité pour décrire ce que beaucoup pouvaient peut-être ressentir

auparavant, sans le nommer pour autant. Le terme est donc devenu très populaire.

D'abord cantonné au monde professionnel, il s'est depuis étendu à d'autres domaines : c'est ainsi qu'on entend également de plus en plus parler de *burn-out* pour les jeunes mamans débordées ou pour des étudiants en phase de révision de leurs examens.

Dès 1990, quelque deux mille cinq cents livres et articles ont été publiés aux États-Unis sur le sujet. La plupart portaient sur les travailleurs impliqués dans le secteur de l'enseignement et des soins de santé. Les causes souvent évoquées étaient l'implication excessive, l'idéalisme et le perfectionnisme.

En ce qui concerne son acceptation au sein des descriptions psychopathologiques, le *burn-out* ne fait pas non plus consensus. Il n'a pas de définition précise selon les critères du DSM-5 qui propose une classification internationale des principales maladies mentales.

Le 28 mai 2019, dans sa 11^e révision de la *Classification internationale des maladies* (CIM-11), l'OMS (Organisation mondiale de la santé) a indiqué que le burn-out, ou épuisement professionnel, est considéré comme un phénomène lié au travail, ce qui n'était pas le cas auparavant. Il reste décrit comme un syndrome et n'est pas classé parmi les maladies : « Le burn-out, ou épuisement professionnel, est un syndrome conceptualisé comme résultant d'un stress chronique au travail qui n'a pas été correctement géré. »

Trois dimensions le caractérisent :

- un sentiment de manque d'énergie ou d'épuisement ;
- un retrait vis-à-vis du travail ou des sentiments de négativisme ou de cynisme liés au travail ;
- une perte d'efficacité professionnelle.

Le terme de burn-out ou d'épuisement professionnel désigne donc spécifiquement des phénomènes relatifs au contexte professionnel et ne doit pas être utilisé pour décrire des expériences dans d'autres domaines de la vie.

Ainsi il ressort de ces classifications médicales que le *burn-out* ne se caractérise pas par un « diagnostic clinique » unique et précis, faisant état à la fois de symptômes et de causes bien établis. En revanche, il est défini comme un syndrome – le syndrome

d'épuisement professionnel – qui regroupe un ensemble de signes cliniques et de symptômes qui apparaissent progressivement chez l'individu. Pour autant, pour pouvoir être analysé et caractérisé, il est important de s'accorder sur la définition de ce syndrome afin de pouvoir l'étudier et le mettre en perspective.

Dans cet ouvrage, nous utiliserons indistinctement le terme de « burn-out » ou d'« épuisement professionnel ».

UN PEU D'HISTOIRE

C'est Herbert Freudenberger qui donna au terme de *burn-out* le sens qu'on lui connaît aujourd'hui.

En 1975, cet Américain travaillait en tant que psychiatre et psychothérapeute bénévole dans une *free clinic* new-yorkaise dont la vocation était de venir en aide aux toxicomanes. Tous les intervenants étaient de jeunes volontaires enthousiastes, disponibles et idéalistes.

Freudenberger constata qu'en l'espace d'une seule année de travail, ses collègues étaient presque tous en proie à une vaste gamme de symptômes physiques et psychiques : fatigue excessive, maux de tête, insomnie, vulnérabilité accrue aux refroidissements, irritabilité, méfiance, frustration, attitude cynique et dépression. Telle était la panoplie des plaintes le plus souvent évoquées. Sur le plan professionnel, elles se traduisaient par des réactions d'évitement face aux patients toxicomanes.

Freudenberger donna alors à ces symptômes le même nom que celui qui était parfois utilisé pour décrire l'état des toxicomanes chroniques : *burn out*.

À peu près à la même époque, la psychosociologue Christina Maslach eut recours à la même terminologie pour décrire l'état d'épuisement et l'attitude cynique des avocats commis d'office aux États-Unis.

Dans un article paru en 1974, Freudenberger évoque le syndrome du burn-out comme un état d'épuisement total au cours duquel un soignant est surinvesti émotionnellement auprès des patients. Il en résulte une perte de la motivation de l'individu pour le travail, surtout lorsque ses efforts ne produisent pas tout à fait les résultats qu'il escomptait. Il a ainsi noté : « C'est précisément parce que nous

ILS ONT VÉCU LE BURN-OUT

Infirmière, cadre, salarié, jeune actif ou employé aguerri, leurs situations professionnelles et familiales sont très différentes. Pourtant, ils ont tous vécu un burn-out au cours de leur carrière. Cet ouvrage retrace leur histoire, de l'épuisement professionnel à la reconstruction.

Chacun des **10 témoignages** est suivi du **décryptage d'un thérapeute dédié**, permettant ainsi de mettre en lumière les grands mécanismes du burn-out tout en soulignant les spécificités de chaque parcours et les issues trouvées.

En complément de ces récits de vie, un **cahier pratique** vous aide à identifier les principales causes d'un burn-out et à repérer les symptômes pour mieux le prévenir. Il vous propose également de faire le point sur votre situation professionnelle.

Un livre essentiel pour guider les victimes de burn-out, mais également leur entourage en quête de solutions.

Virginie Bapt est coach, psychothérapeute et psychanalyste.

Agathe Mayer, journaliste depuis plus de 20 ans, est spécialisée en santé et psychologie.