

# **BURN-OUT : une atteinte grave aux conséquences personnelles et professionnelles graves**

## **QUE FAIRE POUR EVITER LE BURN-OUT**

Beaucoup d'entre nous sont confrontés à des situations de très fort engagement professionnel : temps de travail à rallonge et tension soutenue.

Nous soumettons notre organisme à rude épreuve. Sur une durée courte, cela ne pose généralement pas de problèmes, mais il en va tout autrement lorsque cette sollicitation soutenue s'installe dans la durée, lorsque nous ne recevons pas en échange la reconnaissance attendue de nos efforts, lorsque les actions que nous menons sont en contradiction avec nos valeurs ou convictions personnelles, ou lorsque nous n'avons pas une autonomie d'action suffisante à nos yeux pour bien faire le travail.

Dans ce cas, une situation de stress chronique s'installe. Le corps nous renvoie des signaux d'alerte qu'il est important de savoir écouter : insomnie, perte d'envie au travail et en dehors, maux de dos, manque d'appétit, irritabilité, sentiment d'être mauvais,...

Nous ne saurions trop vous conseiller d'être en permanence à l'écoute de votre corps et de prêter toute l'attention que méritent les signaux qu'il nous envoie. La plaquette ci-jointe « **Le stress – position de la CFE-CGC** » peut constituer une base de questionnement personnel.

**Si vous cumulez les signes d'alerte, il est important d'agir vite.** Parlez-en avec les personnes en qui vous avez confiance (manager, RP, médecine du travail, collègues, élus syndicaux, famille et amis, médecin traitant) et qui pourront vous aider à trouver le chemin pour faire baisser la tension. Lutte contre la tentation d'isolement qui peut s'emparer de vous dans ces circonstances. Proscrivez les conseils qui vont dans le sens de vous aider à tenir (prise de médicaments, et dans une certaine mesure actions devant vous conduire à faire plus, plus vite), et écoutez les conseils qui vont dans le sens de réduire la sollicitation (charge de travail, organisation du poste, définition du poste,...).

Attention, la persistance d'une situation de stress chronique épuise l'organisme mentalement et physiquement. Le burn-out guette. Celles et ceux qui ont franchi la limite vous le diront : cette limite n'est pas marquée, mais son franchissement a des conséquences bien réelles et le plus souvent très graves : un jour le corps ne répond plus, il s'effondre et l'individu avec.

Nous avons des exemples édifiants : l'acte est passif (« un jour je n'ai pas réussi à me lever, mon corps ne me portait plus ») ou actif (ordinateur fracassé, insultes, démission immédiate, ... toutes choses qu'on regrette dans l'instant mais qui sont survenues sous forme de pulsion).

Pour les salariés que nous avons accompagnés dans cette épreuve débute un parcours du combattant dont on ne sort pas indemne, ni personnellement, ni professionnellement. Et il faut beaucoup de temps, des mois ou des années pour recouvrer l'image de soi et les capacités psychiques qui ont été atteintes.

**Aussi, notre conseil premier est d'éviter de flirter avec une limite qui n'est pas mesurable et très variable d'un individu à l'autre.**

## **LES CONSEQUENCES D'UN BURN-OUT**

Il n'y a pas de règles absolues mais les situations des personnes que nous avons accompagnées permettent de fournir des tendances :

- Un arrêt de travail initial allant de quelques semaines à quelques mois
- Une durée de récupération totale pouvant atteindre plusieurs années, voire jamais : on peut ressortir diminué d'un burn-out. Dans tous les cas, on en ressort différent, avec une personnalité transformée.
- **Une entreprise qui pratique le déni de responsabilité** : le burn-out, c'est le problème du salarié. Nous avons recueilli et entendu des jugements de valeur indignes (« le stress, c'est pour ceux qui n'y arrivent pas ») alors qu'un burn-out est toujours la résultante de 2 familles de causes : une prédisposition personnelle, d'ailleurs recherchée par l'entreprise (l'engagement, l'esprit de service) mais poussée à un paroxysme insupportable, et un contexte de travail propice au dépassement de la limite (charge de travail, organisation du poste, définition du poste, ou relation manager-managé conduisant le salarié à un surinvestissement chronique pour réaliser l'attendu ou à une perte d'identité personnelle dans son travail).
- **Des conséquences financières lourdes** supportées par ... le salarié victime

**La CFE-CGC a, en de multiples occasions, demandé qu'un burn-out soit géré comme un accident du travail, mais cela, l'entreprise l'a refusé systématiquement, ce que nous dénonçons vivement.** Aussi, les conséquences financières sont importantes :

- Perte liée à un arrêt maladie de longue durée (au-delà de 21 jours), avec dans certains cas à une reprise en mi-temps thérapeutique
- Perte liée au mode de calcul de l'intéressement et de la participation (qui apparaît l'année après la survenue du burn-out, ce qui constitue une forme de double peine pour le salarié) : le calcul est basé sur les salaires versés par l'entreprise (les indemnités maladie ne sont pas prises en compte).
- Perte éventuelle liée à une réorientation de carrière : en général, un burn-out se traduit par un changement de poste, avec toutes les conséquences en termes de PGD et de part variable. Dans certains cas, l'atteinte est telle que le salarié doit reprendre un poste avec un NRP inférieur à celui qu'il tenait auparavant

### QUE FAIRE EN CAS DE BURN-OUT

**Nous vous conseillons de prendre le plus rapidement possible contact avec l'un de nos militants syndicaux** qui pourra vous aider à surmonter 2 difficultés :

- Obtenir de l'entreprise que le burn-out soit traité comme un accident du travail. Compte tenu de l'attitude de déni de l'entreprise, il faudra une enquête du CHSCT pour analyser les facteurs liés à la charge de travail, l'organisation du poste, la définition du poste, ou la relation manager-managé qui sont à l'origine du burn-out. **Les traces écrites des tentatives que vous aurez faites préalablement au burn-out pour corriger l'excès de pression seront très utiles.**
- Obtenir de la CPAM (Caisse Primaire d'Assurance Maladie) que l'accident du travail soit enregistré comme tel : un burn-out ne fait en général pas de blessé physique au sens reconnu dans les critères d'accident du travail, et il faut apporter les éléments qui démontrent le lien entre l'état de la victime et son travail. Compte tenu du déni de l'entreprise, il faut là aussi une intervention du CHSCT pour étayer le dossier.

### QUE FAIRE SI VOUS VOYEZ UN COLLEGE EN DANGER DE BURN-OUT

**Nous conseillons 2 modes d'action, avec une gradation :**

- **Avec un collègue qui expose « rationnellement » un sentiment de stress et ses conséquences** (voir la plaquette ci-jointe « *Le stress – position de la CFE-CGC* ») : **parlez-en avec lui avec empathie.** Amenez-le à s'interroger sur les facteurs à l'origine de ce sentiment liés au fonctionnement de son poste (charge de

travail, organisation du poste, définition du poste, relation managériale,...). **Conseillez-lui de ne pas s'enfermer dans cette situation** et d'agir pour corriger ou faire corriger les facteurs sources de son sentiment de stress. Restez vigilant dans la durée pour suivre l'évolution de la situation. **En cas d'aggravation, prenez l'initiative d'alerter sans délai** (voir-ci-dessous).

- **Avec un collègue chez lequel vous percevez un changement inhabituel de comportement** : ayez à l'esprit qu'un collègue en situation de stress avancé va en général avoir une attitude de repli sur soi. Il va se refermer sur lui-même et son relationnel peut se dégrader. **Il a alors besoin d'aide, et vite, car il est en grand danger. Prenez l'initiative d'alerter sans délai.** Suivant le niveau de confiance et la qualité de relation que vous avez avec votre environnement professionnel, parlez-en à son manager, la médecine du travail, le service du personnel ou un élu syndical (n'hésitez pas à multiplier les alertes).