

« Épuisement professionnel (burnout) et le médecin du travail »
Par Dr Édouard Beltrami, psychiatre

Historique

L'épuisement professionnel (burnout) a été considéré comme une difficulté de fonctionner avec plusieurs symptômes dont plusieurs médicaux, traditionnellement liés à l'anxiété ou la dépression. D'après les auteurs originaux ce syndrome serait causé uniquement par une surcharge de travail. Ce terme ou cette affection n'est pas reconnue en tant que telle ni par le DSM-IV ni en médecine. Néanmoins dans les circonstances actuelles avec les fusions, les changements de postes, les changements d'horaire de travail, les horaires à temps partiels, les listes de rappel etc., nous voyons de plus en plus que le travail est une occasion de décompensation en troubles anxieux et dépressifs essentiellement, qui empêchent les individus de fonctionner normalement.

Les auteurs originaux ont essayé d'enlever l'étiquette psychiatrique, puisque celle-ci était perçue comme quelque chose de négatif par les employés, surtout ceux qui s'étaient donnés « corps et âme » à leur institution, travaillant des 70 heures, ou plus, par semaine. Ils ont appuyé cela de plusieurs recherches afin de démontrer qu'un individu totalement normal pouvait devenir épuisé à cause uniquement d'un excès de travail. Le mot devenait très à la mode car il enlevait l'étiquetage psychiatrique à ces employés. Néanmoins, si nous regardons cette affection de plus près, il est évident que l'épuisement professionnel (burnout) ne se manifeste qu'à travers les catégories psychiatriques traditionnelles.

Vision psychiatrique

Troubles névrotiques sous jacents

Le docteur Yves Lamontagne, dans son livre sur la crise de la quarantaine, explique bien que l'épuisement professionnel se manifeste chez des individus qui ont déjà soit des troubles de personnalité soit des troubles névrotiques et qui décompensent à l'occasion de conflits de travail, de travail exagéré ou d'une mauvaise organisation du travail. En effet, un individu

obsessionnel, qui prend beaucoup de temps à vérifier ce qu'il fait, pourrait être bien considéré par son entreprise. Par contre, si la tâche augmente du double, avec sa méticulosité et son ambivalence, il peut décompenser en dépression. Une caissière attentive et appliquée qui travaille dans une banque et aurait pu fonctionner pendant plusieurs années sans changement de fonction tout en étant légèrement agoraphobe et timide. Mais elle va peut-être décompenser lorsqu'on lui donnera la tâche de vendre au client, qui se présente au guichet, soit de l'assurance soit des fonds mutuels. Une femme qui a toujours été critiquée par son père, qui trouve dans une banque un travail chaleureux, avec un patron qui la félicite constamment va pouvoir faire un bon 5 ans de travail, sans problème particulier. Par contre, si elle change de patron et que celui-ci est critique et exigeant, elle décompense et devient aussi malade qu'à 20 ans quand elle avait des conflits avec son père.

Donc, il y a beaucoup d'interactions entre la personnalité antérieure ou les névroses sous-jacentes et la dynamique du travail

Troubles de personnalité et le « burnout »

Exemples de cas

Un autre scénario qui se rencontre fréquemment est celui de la personne qui a subi des abus sexuels ou autres traumatismes en bas âge ou à l'adolescence et qui arrive néanmoins à fonctionner adéquatement. Cette personne rencontre un homme attentif avec qui elle fait vie commune et donne naissance à un ou plusieurs enfants. Cette même personne qui est jeune, dynamique et remplie d'énergie est contente d'être passée par-dessus les difficultés de sa jeunesse, en trouvant un travail stimulant et où elle est valorisée par ses différents patrons. Puis, elle atteint la cinquantaine et commence à avoir des difficultés avec ses enfants, qui ne reconnaissent pas les efforts qu'elle a faits pour eux, avec son conjoint, qui la laisse parfois pour une femme plus jeune. En plus, au travail, les compliments se font plus rares lorsqu'elle entre au bureau, son travail est évalué sévèrement puisque son salaire est plus élevé que les nouveaux jeunes qui arrivent. Elle vit un sentiment de dévalorisation car les grands efforts

qu'elle a donnés à la compagnie ne sont plus appréciés.... Alors, cette personne fait une dépression majeure ou une réaction anxieuse importante ou même parfois décompense vraiment en montrant des troubles de personnalité « Bordeline ». Dans ce cas, les symptômes sont très proche d'un stress post-traumatique. En fait, il s'agit d'un stress antérieur qui est réactivé. Elle peut avoir des troubles dissociatifs qui causent des troubles de mémoire. Ces symptômes sont difficilement crédibles aux examinateurs car l'événement au travail n'explique pas cette symptomatologie fleurissante qui semble arrivée de nulle part.

Nous avons là un exemple typique de l'interaction entre les troubles de personnalité de l'axe 2, c'est-à-dire les troubles de personnalité et la vie de travail et personnelle de l'individu. Il ne serait donc pas étonnant que dans ces circonstances, une bonne expertise psychiatrique comprenne une histoire complète de l'individu en passant par la vie émotionnelle et sexuelle des individus. Parfois, cela pose problème puisque certaines personnes considèrent qu'elle fonctionne bien depuis 10 ans et que leur vie émotionnelle et sexuelle n'a rien à voir avec leur vie de travail.

Néanmoins, le collège des médecins, a fortement recommandé de ne pas coller trop facilement des étiquettes de troubles de personnalité sans raison valable. En effet, une recherche américaine démontre que bien des médecins donnaient un diagnostic de trouble de personnalité en fait se basaient uniquement sur fait que l'individu avait été désagréable en entrevue. Il est clair que quelqu'un, qui voit un examinateur qui a le pouvoir de faire cesser ses allocations d'assurances, peut être négatif durant cette entrevue sans pour autant avoir un trouble de personnalité. Mais nous jugeons valable la recommandation du collège des médecins de ne pas se précipiter sur ce genre de diagnostic, sans une histoire longitudinale. Donc, le problème qui se pose est : Est-ce que le médecin du travail a toujours le temps de faire une histoire complète?...

Certains tests psychologiques comme le MMPI et le MILLON peuvent aider à mieux cerner des problèmes de personnalité. Surtout le MCMI-III, de Million qui est justement bâti pour détecter

ces troubles de personnalité. Néanmoins, le MCMI a le défaut d'être transparent et il représente beaucoup plus l'opinion que l'individu a de lui-même que la réalité (si l'individu décide de fausser le test). Un problème existe que très tôt les psychologues ont été chargés de faire les tests et les psychiatres les ont boudés en quelque sorte car cela ne faisait pas partie de leurs fonctions. Nous nous retrouvons donc dans une branche de la médecine et de la psychiatrie où une évaluation importante est faite sans tests psychologiques alors qu'il existe plusieurs tests pour évaluer les effets de la médication. Cela rend le domaine de la psychiatrie et de l'évaluation des maladies psychiatriques encore plus complexes.

Le burnout : Quoi faire?

Au niveau de l'individu

Bien se connaître

Dans un mode de traitement behavioral-cognitif, le client doit faire trois autobiographies (vie de famille et vie émotionnelle; vie de travail; histoire des conflits avant la décompensation) afin de bien connaître son histoire personnelle. On demande aussi au client de bâtir un porte-folio qui sera un curriculum détaillé, qui contient beaucoup plus les expériences de travail que les diplômes. Ce porte folio valorise les personnes qui réalisent en le faisant qu'ils en ont fait plus qu'ils pensent.

Trouver des temps d'arrêt et de récupération

Plusieurs études sur la méditation et la relaxation ont été bénéfiques à de nombreux niveaux. Non seulement dans l'amélioration de la santé mais aussi la capacité de résistance à des stress passagers. C'est une attitude de vie qui permet de couper la journée avec des temps de récupération où le corps refait ses énergies. Malheureusement, si certains pays permettent à leurs employés de faire la sieste c'est peu fréquent en Amérique du Nord. De plus, une étude fédérale, faite au niveau du Canada, a montré les effets bénéfiques d'une sieste où l'individu se

couche et somnole pendant 20 à 40 minutes mais ils ont réalisé qu'au niveau des contrôleurs de l'air ou certaines personnes qui ont besoin d'une attention soutenue, le fait de sortir d'un réveil avait ralenti l'esprit de l'individu et nuï aux performances.

Par contre, la technique de relaxation surtout lorsqu'elle est faite assise ou la méditation simple comme la méditation Zen ou transcendante permettent d'être très éveillé et avoir tous ses esprits quand la personne termine sa période de 20 minutes.

Une des rares techniques pour améliorer le sort des individus souffrant d'une personnalité Borderline, la technique de madame Lineham qui inclut dans son traitement une méditation inspirée du bouddhisme Zen.

Bien des personnes vont aux États-Unis pour se procurer de la DHEA (n'étant pas autorisé au Canada). Savent-ils que seulement en pratiquant du sport ou une technique de relaxation, peut faire augmenter la DHEA dans leur sang sans avoir recours à de la médication. Par contre, il faudrait que les employeurs commencent à utiliser eux-mêmes ses techniques.

Déjà certains congrès de psychiatries et même des clubs de sport ont des salles de silence et de recueillement avec de la musique très calmante. Les industries pourraient favoriser de telle salle à leur bénéfice.

Comprendre l'évolution de la société

Nous avons réalisé qu'il est difficile de traiter un client qui consulte pour un épuisement professionnel, une dépression ou de l'anxiété sans que l'individu comprenne l'évolution de la société industrielle à la société de l'image, puis à la société informatique et maintenant de la société en réseau et de l'Internet. Ces formes de technologies ont profondément changé les rapports humains et les relations entre les pays. Ils ont favorisé la mondialisation et ont joué un rôle majeur dans la vie de travail des individus. Une bonne compréhension de cette évolution peut permettre à l'individu de se diriger vers des domaines plus créatifs et mouvants. Bref, dans ces traitements, nous abordons la capacité de l'individu d'être disponible à l'inattendu, la

souplesse et la curiosité, qui deviennent des attributs essentiels du travailleur. Nous voyons que nous sommes très loin du conducteur du chemin de fer qui dans les années soixante pouvait gagner jusqu'à 100 000 dollars avec seulement une 4^{ème} année. Ce temps est révolu et il va falloir que les employés acquièrent des capacités nouvelles, une plus grande souplesse et une plus grande curiosité afin de gérer leur vie en fonction des changements de la société. Dans ces circonstances, le retour au travail que valorise le médecin du travail avec juste raison, va se faire parfois en quittant le lieu de travail habituel et en se réorientant vers une nouvelle carrière. Ce type de ré affectations va probablement devenir de plus en plus fréquent dans la mission du médecin du travail.

Au niveau du médecin du travail, intervenant, psychologue, psychiatre, personnel de ressources humaines etc.

Il faut que ces derniers comprennent qu'il y a toujours une partie qui craque (même dans une machine). Il peut y avoir des personnes avec des conditions personnelles légères n'affectant pas l'individu mais lorsque cette personne est mise dans des conditions particulières cela peut faire craquer l'individu. Nous pensons que la distinction exagérée entre condition personnelle et facteurs de stress externes est un peu illusoire.

Le fait que l'on ait créé le terme « burnout » pour accepter la maladie est également une concession à la mode. Il va falloir que les employés malades acceptent avoir un trouble psychiatrique sans se cacher derrière les mots. Soit ils avaient des conditions pré-existantes empirées par la situation de travail et il faut les traiter (au niveau, psychologique, psychiatrique, etc.) sans qu'ils soient pénalisés, soit que la situation au travail a créé des anxiétés et des troubles dépressifs. Bien que la thérapie comportementale cognitive ait été prouvée comme la plus efficace et rapide, certaines formes de thérapie beaucoup plus longues devraient être utilisées pour régler des problèmes psychiatriques de somatisation ou de conversion.

Les entreprises

Comme nous l'avons mentionné l'étape de l'évolution de la société industrielle à la société de l'informatique a été une révolution marquante. Néanmoins, beaucoup d'entreprises vont réagir en contre coup, en retrogradants vers les principes de la société industrielle. Ne voit-on pas actuellement des grandes sociétés (banques, sociétés d'électricité) se comporter avec les employés comme s'ils étaient dans une chaîne de montage (là où la notion de Taylorisme a pris naissance). Pour eux les êtres humains sont remplaçables, jetables comme des « kleenex » et les employeurs ne tiennent plus compte de leur expérience de plus de 30 ans, ce qui est unique à l'être humain.

Ces entreprises sont aidées en cela car les individus également valorisent beaucoup, un travail, un patron, des heures de travail garanties. Hors un historique, nous montre que sur 150 milles ans que l'homo sapiens a été sur la terre, il y a seulement eu 150 ans où le travail organisé et structuré a existé. Au moyen âge, l'enfant apprenait le travail de la ferme avec son père où allait dans l'armée (sous forme de stage). Comme le fait remarqué Marshall Macluhan, le fait d'étudier de 6 ans à 26 ans, en pensant que les études étaient terminées, est un mythe. La société change et beaucoup d'individus vont avoir des emplois dans divers domaines, qui n'existent pas au moment où ils étudient. Il faudra que l'individu se recycle constamment (alternance de stage et théorie). Combien de « burnout » avons-nous vus, qui étaient causés par le fait que la personne (fière de sa future retraite, fière de son entreprise) travaille des heures supplémentaires. Ces personnes finissaient par développer des symptômes physiques.

Les sociétés semblent oublier que la société informatique dépend de la créativité individuelle et elles veulent plutôt se faire un capital « argent » avec des employés insatisfaits, que l'on menace de mettre à la porte. Le taux de chômage permet aux employeurs de recruter du personnel au lieu de favoriser la créativité. Mais tous y perdent à la longue.

Les gouvernements

Les gouvernements doivent également comprendre que c'est bien beau de mettre les patients sur un mode ambulatoire mais qu'après cette réforme les individus se retrouvent à la maison avec très peu d'interactions sociales, et qu'ils peuvent devenir « chronicisés ». Tandis, que dans l'hôpital psychiatrique traditionnel, ils devaient aller le matin à une thérapie de groupe, ensuite, il allait aux ateliers thérapeutiques, puis ils prenaient le repas avec d'autres patients. En après midi ils avaient des sports. Tout ceci favorisait les échanges et les habilités sociales. De nos jours, il est difficile de rentrer à l'hôpital psychiatrique à moins d'être dangereux pour soi et pour les autres. Ce genre de support qui pouvait aider les gens au bout de trois mois, et les remettre en circulation est pratiquement inexistante de nos jours.

Conclusion

Nous voyons que le « burnout » est une maladie individuelle et de société, et que pour en diminuer l'incidence cela va prendre plusieurs changements importants. D'abord, un changement au niveau, de la manière dont se perçoit l'individu et dont il perçoit la société. Les industries devraient faire un virage plus radical, dans l'imagination et la créativité plutôt que de se transformer en usine à faire de l'argent tout en détruisant la fibre humaine qui est leur meilleure ressource. Quant aux intervenants, ils doivent comprendre l'interaction entre l'individu et les structures qui l'entourent dans une société en mutation.