

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



LE MALAISE PSYCHOLOGIQUE EN HAUSSE

Un dirigeant de PME sur six (15,6 %) se trouve en état d'épuisement professionnel et est fortement exposé au risque de burn-out.

74% des dirigeants de PME et d'ETI ne se sentent pas véritablement entourés

45% d'entre eux éprouvent un véritable isolement. (*l'observatoire Amaro, 2017*)

L'assurance-maladie a reconnu, au titre des maladies professionnelles, 315 cas d'affections psychiques en lien avec une maladie professionnelle en 2015.

Estimation du nombre annuel de cas de souffrances psychiques liées au travail : environ 490 000. (*Résultats d'un réseau de veille mis en place dans 15 régions via les médecins du travail*)

AT/MP

La reconnaissance en AT ou en MP

- 3 affections psychiques majoritairement considérées
 - Trouble anxieux généralisé
 - Episode dépressif majeur
 - Etat de stress post-traumatique
- 10 000 affections psychiques reconnues en accidents du travail (AT) en 2016
- Près de 600 cas reconnus en maladie professionnelle (MP) en 2016 par les comités régionaux de reconnaissance des maladies professionnelles (CRRMP)
- Prise en charge par la branche AT/MP en 2016 : 230 M€
- Durée moyenne d'un arrêt de travail AT :
 - Affection psychique : 112 jours
 - AT confondus : 65 jours

Source : [Santé travail : enjeux et actions. Les affections psychiques liées au travail : éclairage sur la prise en charge actuelle par l'Assurance Maladie – Risques professionnels. Janvier 2018](#)

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION





"Je ne pensais pas qu'en tant que chef d'entreprise, on pouvait faire un burnout."

"Si tu fais un burnout, c'est parce que tu es faible mentalement."

"Ça n'est pas une maladie, pas besoin d'arrêt de travail."

"C'est à la mode."

Le burn-out, personne ne sait dire ce que c'est

"C'est un passage obligé dans un poste à responsabilité, c'est comme ça."

"On le voit venir, donc je pourrai m'arrêter à temps. Je connais mes limites."

**ÇA IRA
MIEUX...**

“Je ne pensais pas qu’en tant que chef d’entreprise, on pouvait faire un burnout.”

***“Si t
burn
parc
faibl
men***

...j'aurai pris
des vacances

...il fera meilleur
dehors

...mon boss
ira mieux

Ça ira

...le projet sera fini

MIEUX

...les enfants seront
plus grands

...j'aurai terminé
les travaux

quand...

...j'aurai moins
mal au dos

...j'aurai eu cette
augmentation

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



FAISONS LE POINT

PRÉVENTION

BURN OUT

CHEF D'ENTREPRISE

PREVENTION

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) en 1948 : "la prévention est l'ensemble des mesures visant à éviter ou réduire le nombre et la gravité des maladies, des accidents et des handicaps"



- Emprunté au domaine de l'aérospatiale : épuisement du carburant d'une fusée avec comme conséquence la surchauffe et l'explosion du réacteur
- Par analogie = épuisement physique et psychologique d'une personne qui aurait consommé toute son énergie et qui finirait par « craquer »

AMALGAMES

- **Le burnout ≠ stress**

Burnout	Stress
Touche davantage les personnes qui accordent beaucoup d'importance à leur métier	Peut toucher tout type de salarié
Rôle important des conflits de valeur	Conséquence d'un déséquilibre entre les contraintes et les ressources
Attitudes et comportements négatifs envers le travail	N'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives

- **Le burnout ≠ dépression**

Burnout	Dépression
Lié spécifiquement à la sphère professionnelle	Etendue à tous les aspects de la vie
Conservation du goût des choses dans les aspects de la vie autres que le travail	Caractérisée par une perte de goût des choses et de la vie
Estime de soi et réalisme plus grands, vitalité plus forte que pour la dépression	Plus faible estime de soi, défaitisme, moins grande vitalité
Le burnout peut conduire à une dépression	Des antécédents de dépression peuvent favoriser l'apparition d'un syndrome d'épuisement professionnel



OU SUPER HÉROS

Un héros est un individu ordinaire qui trouve la force de persévérer face aux épreuves, même les plus écrasantes.

Une définition qui s'applique aussi aux entrepreneurs !

Le quotidien d'un chef d'entreprise est peuplé d'imprévus, d'obstacles, de défis, mais aussi de succès. Souvent seul face aux mauvais moments, il n'a pas d'autre choix que de développer des pouvoirs d'endurance, de persévérance et de stratégie

En plus d'être le garant de la rentabilité financière de l'entreprise, il a l'obligation de veiller à la bonne santé physique et mentale de ses salariés.

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



Les temps de repos habituels ne suffisent plus à soulager la fatigue qui devient chronique.

Quelles conséquences ?

EMOTIONNEL

COGNITIF

PHYSIQUE

COMPORTEMENTAL

MOTIVATIONNEL

EMOTIONNEL

- *sentiment de vide, d'impuissance,*
- *Perte de confiance en soi,*
- *Irritabilité,*
- *Pessimisme*
- *Souffrance psychologique*
- *Ruminations et « pensées noires »*
- *Défaitisme et découragement*
- *Tristesse chronique*
- *Crise d'angoisse*
- *Perte d'envie et d'énergie*
- *Dépression, crise de larme*
- *Sentiment d'insécurité*
- *Stress*
- *Sentiment de frustration*
- *Sentiment d'ennui ou de lassitude*
- *Sentiment d'incompétence*
- *Détachement émotionnel*
- *Résignation*
- *Instabilité émotionnelle*

COGNITIF

- *Difficulté de concentration,*
- *indécision,*
- *difficultés à faire des opérations simples,*
- *altération de la qualité du travail...*

PHYSIQUE

- *Tensions musculaires,*
- *Troubles du sommeil,*
- *Des migraines, raideurs de la nuque, maux de dos*
- *Une fatigue persistante et l'incapacité de récupérer*
- *Des troubles digestifs*
- *Sensibilité accrue aux infections et maladies*
- *Eczéma ou autres problèmes cutanés*
- *Agitation nerveuse et hypertension*
- *Intolérance à la lumière ou au bruit*

COMPORTEMENTAL

- *repli,*
- *isolement,*
- *agressivité, impulsivité,*
- *baisse de l'empathie,*
- *conduites addictives*
- *Non écoute*
- *Difficultés à déléguer*
- *Colères, impulsivité et agressivité*
- *Susceptibilité*
- *Troubles de la concentration*
- *Impatience*
- *Attitude négative et cynique*
- *Pensées suicidaires*
- *Pertes de mémoire*
- *Difficultés à organiser ses idées*
- *Abattement*
- *Baisse de la confiance en soi et sentiment d'échec*
- *Déni des difficultés*
- *Exigence excessive*
- *Diminution des capacités à communiquer*
- *.....*

MOTIVATIONNEL

- *attitude négative envers le travail et les autres,*
- *désengagement,...*

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

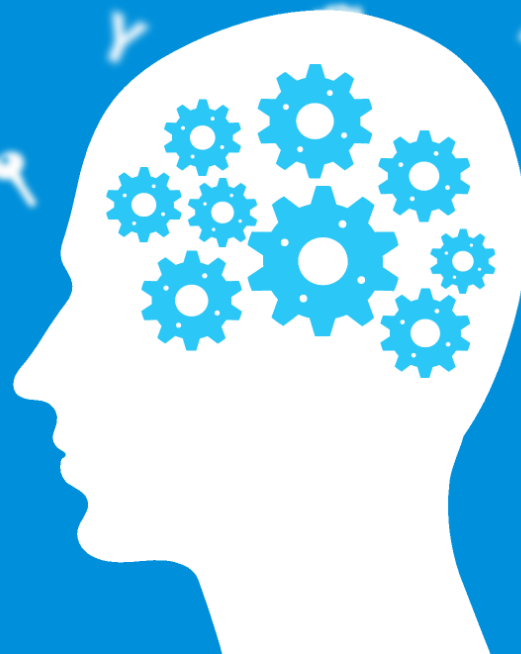
LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



Le burnout se traduit par un «épuisement physique, émotionnel et mental qui résulte d'un investissement prolongé dans des situations de travail exigeantes sur le plan émotionnel ».

Les causes professionnelles du burnout peuvent être regroupés en 6 catégories de facteurs de risques psychociaux (RPS)

L'INTENSITÉ DU TRAVAIL

**LES EXIGENCES
ÉMOTIONNELLES**

**L'AUTONOMIE AU
TRAVAIL**

**LES RELATIONS
HUMAINES**

**LES CONFLITS DE
VALEUR**

**L'INSÉCURITÉ DU
TRAVAIL**

Importante quantité de travail, travail dans l'urgence, objectifs irréalistes ou flous, imprévisibilité des horaires de travail, exigence de polyvalence

Tâches complexes, forte concentration et gravité des erreurs, instructions contradictoires

Déséquilibre entre vie professionnelle et personnelle

Les exigences émotionnelles font référence à la nécessité de maîtriser et façonner ses propres émotions.

Elles concernent essentiellement les métiers de services : exigence de sourire ou de bonne humeur, tensions avec le public, contact avec la souffrance ou la détresse humaine.

L'exigence de devoir cacher ses émotions peut également concerner d'autres secteurs d'activités quand la culture dominante de l'entreprise est le contrôle total de soi en toutes circonstances et l'affichage constant d'une « attitude positive ».

L'autonomie au travail désigne la possibilité d'être acteur dans son travail. Elle rejoint la notion de « latitude décisionnelle » et inclut non seulement les marges de manœuvre (la possibilité de s'auto-organiser dans son travail) mais également la participation aux décisions qui concernent directement son activité ainsi que l'utilisation et le développement de ses compétences.

Tâches répétitives et monotomes, ennuyeuses

Manque de formation et de compétences pour ressentir une maîtrise de son activité

Ils incluent les relations avec les collègues ou avec la hiérarchie, les perspectives de carrière, l'adéquation de la tâche à la personne, les procédures d'évaluation du travail, l'attention portée au bien-être des salariés.

Exposition à de l'incivilité, à du manque de respect, à de l'agressivité ou à de la violence.

Faible soutien ou de reconnaissance, injustice, ambiance de compétition.

Présence de dénigrement, de discrimination ou de harcèlement.

Peu ou absence de sens du travail, conflit éthique

Impression de travail bâclé, de "qualité empêchée"

Sentiment inutilité du travail réalisé.

Les conflits de valeurs renvoient à l'ensemble des conflits intrapsychiques consécutifs à la distorsion entre ce qui est exigé au travail et les valeurs professionnelles, sociales ou personnelles des salariés.

Par exemple : faire un travail que l'on juge inutile, vendre un crédit à des personnes à très faibles revenus, faire la promotion d'une méthode que l'on sait inefficace, etc.

L'insécurité de la situation de travail comprend à la fois l'insécurité socio-économique :

- peur de perdre son emploi
- non maintien du niveau de salaire
- contrat de travail précaire

et le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail :

- restructurations,
- incertitude sur l'avenir de son métier...

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



REPOS

COMMENT RÉAGIR EN CAS DE BURNOUT ?

Orienter le salarié pour une prise en charge :

- vers le service de santé au travail
- vers le médecin traitant

Préparer le retour à l'emploi:

- a titre individuel pour le salarié
- au niveau de l'équipe

Agir sur l'environnement de travail:

- identifier les facteurs de risque
- mettre en place une démarche de prévention collective

ORGANISATION

**PLACE À
L'IMPERFECTION**

SOIN DE SOI

**ROMPRE
L'ISOLEMENT**

S'IMPOSER DES MOMENTS DE REPOS

Pour éviter les symptômes de burn-out, il est impératif de savoir s'arrêter, s'autoriser des temps de pauses et de relaxation, veiller à dormir suffisamment.

Si vous considérez que votre charge de travail ne vous permet réellement pas de prendre des vacances dans l'immédiat, une solution alternative est de vous déconnecter en changeant d'air. Vous pouvez envisager de travailler dans un endroit différent, au calme et proche de la nature.

S'ORGANISER

Les risques de surcharge cognitive et d'anxiété augmentent avec l'incertitude.

S'organiser, prendre le temps de définir son planning, gérer son temps ou se construire des routines sont autant de moyens d'éviter un niveau de stress trop important.

RENONCER AU PERFECTIONNISME

Apprendre à dire non, à faire appel à des prestataires de confiance ou à déléguer diminue le sentiment de devoir tout gérer et réduit ainsi le risque de stress chronique.

PRENDRE SOIN DE SOI

Bouger, faire du sport, faire attention à son alimentation et à sa santé, s'écouter permet également de limiter les risques d'épuisement.

La méditation est également un excellent moyen de réduire le stress et de se ressourcer.

Quoiqu'il en soit, il est important de consulter son médecin dès les premiers symptômes pré burn-out.

EVITER L'ISOLEMENT ET LE RETRAIT

Le risque de stress chronique peut fortement être réduit en échangeant avec des amis, de la famille ou des confrères.

Participer à des soirées networking permet également de prendre du recul et de bénéficier du soutien social

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

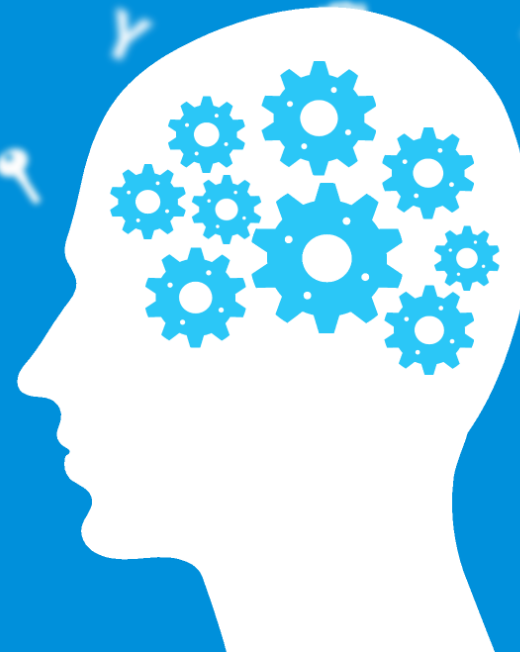
LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION



**QUELLES
ATTENTES ?
QUELLES
SOLUTIONS ?**

**ACCOMPAGNEMENT DU
DIRIGEANT**

DU COTÉ DES SALARIÉS

PROJET POLITIQUE GLOBAL

Le coaching de dirigeant, ou executive coaching, a pour but d'offrir un temps de prise de recul.

Le "facilitateur" n'intervient pas pour imposer ou proposer des solutions toutes faites, son rôle est d'accompagner l'émergence de solutions.

Ce qui permet de rompre l'isolement, d'avoir un espace de parole protégé auprès d'un tiers neutre

TOP 5 DES ATTENTES DES SALARIÉS

- 61% des salariés aimeraient bénéficier, dans leur entreprise, de services pour faire de l'exercice.
- 53% voudraient améliorer leur sommeil.
- 51% des fumeurs apprécieraient des services liés à la suppression ou la diminution du tabagisme.
- 46% des salariés aimeraient être mieux dépistés sur les maladies graves ou les facteurs de risque comme le diabète, l'hypertension ou le cholestérol.
- 33% ne seraient pas contre une aide psychologique en cas de coup dur, de difficultés personnelles ou professionnelles.

POLITIQUE SST DU DIRIGEANT

La question de la santé du dirigeant doit entrer dans le cadre d'un projet politique global. La loi Desoille de 1946 a introduit les SST (Santé et sécurité au travail) pour les salariés, mais il n'existe aucune mesure de ce type pour les chefs d'entreprise.

L'idée étant de replacer les problématiques de santé des PDG au centre des préoccupations.

La loi de 1946 rend la médecine du travail obligatoire dans toutes les entreprises. Les médecins du travail doivent adresser un rapport annuel au ministère du Travail, pour une meilleure connaissance des causes et une meilleure prévention des maladies professionnelles et des accidents du travail.

PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

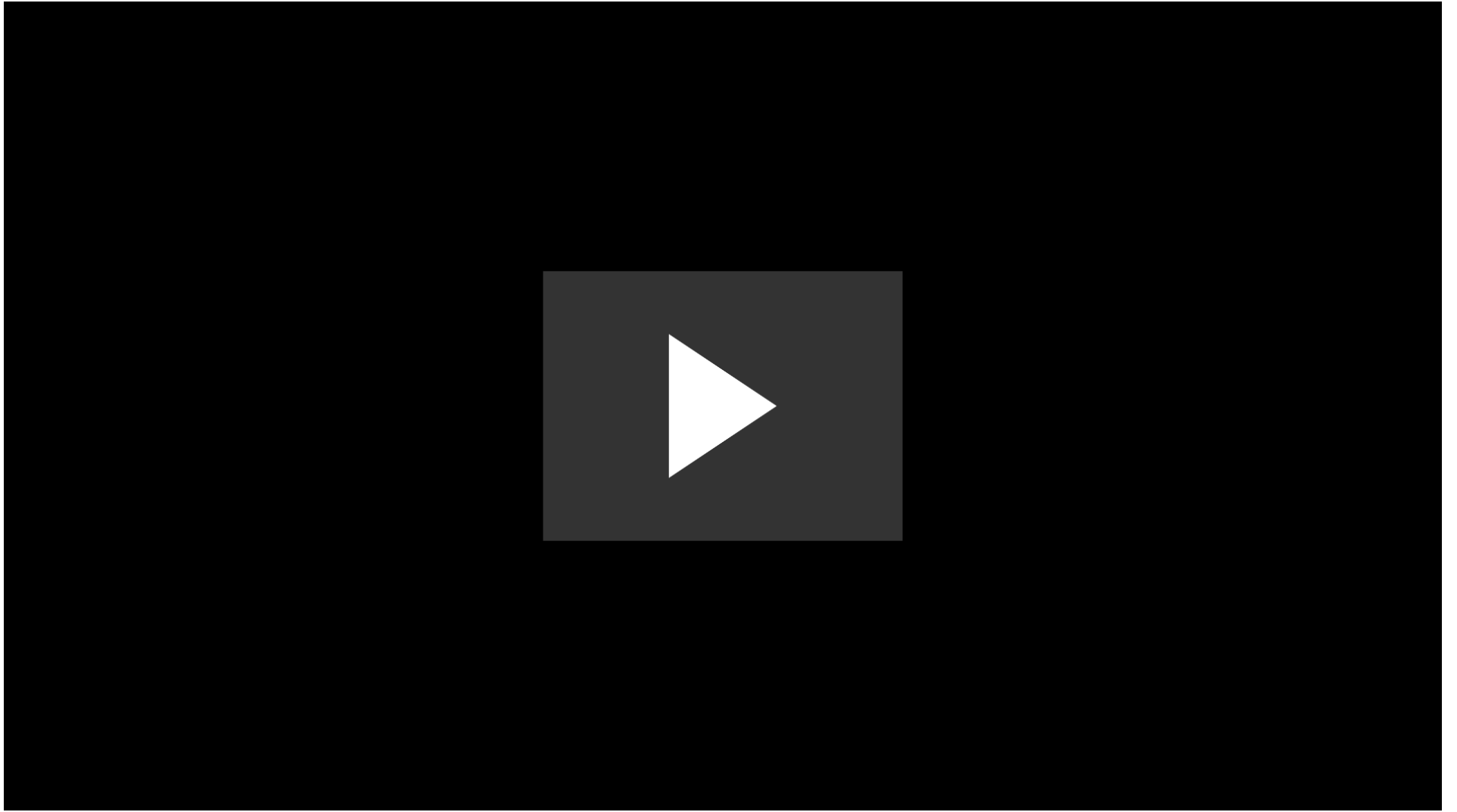
LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION







PRÉVENTION DU BURN OUT DU DIRIGEANT

Lylia Mokrani

LES
CHIFFRES

IDÉES
REÇUES

LES
DÉFINITIONS

LES
EFFETS

LES
CAUSES

LE
CURATIF

LA
PREVENTION

