



HEBDO

COMMENT AIDER UN COLLABORATEUR QUI PLONGE VERS LE BURN-OUT ?

Le burn-out ne frappe pas par hasard : c'est l'aboutissement d'un stress chronique mal accompagné. En tant que manager, RH ou élu, vous pouvez être le premier rempart contre cet épuisement. Voici comment repérer les signaux d'alerte et intervenir avant que la spirale ne s'enclenche.

Comprendre ce qu'est le burn-out

Avant de s'intéresser au burn-out, il est nécessaire de comprendre ce qu'est le stress.

Le stress est un mécanisme physiologique naturel. C'est la réponse de l'organisme à une menace ou une pression, impliquant des réactions physiologiques et psychologiques. On entend souvent dire qu'il y a du « bon » et du « mauvais stress ». C'est en partie inexact.

En fait, le stress peut être bénéfique dans certaines situations. C'est la réaction de stress qui vous permet de piler lorsque vous êtes en voiture et qu'un obstacle survient soudainement. C'est le stress qui vous permet de vous lancer malgré le trac avant de prendre la parole en public.

Le problème, c'est quand le stress se fait chronique, c'est-à-dire quand nous accumulons les soucis et les « coups de pression » au quotidien. Nous pouvons endurer un stress prolongé pendant quelques semaines ou quelques mois, mais au-delà, si la pression est trop intense, nous nous épuisons.

Ainsi, le burn-out correspond à un état d'épuisement physique, émotionnel et mental causé par un surinvestissement prolongé dans des situations de travail exigeantes.

Un symptôme clé : la dépersonnalisation

La dépersonnalisation correspond à un mécanisme de défense psychologique. Le cerveau « débranche » pour éviter la surchauffe. Ce symptôme se manifeste par une sensation d'étrangeté :

- ✚ un mode « *pilote automatique* » : parler, travailler et sourire - en ayant le sentiment de regarder le film de sa propre vie ;
- ✚ la déconnexion de ses sensations corporelles et de ses émotions ;
- ✚ une désorientation : le temps et l'espace se fondent en un flot illisible ;
- ✚ l'environnement semble irréel, comme vu à travers un voile cotonneux ;
- ✚ les interactions avec les autres sont vidées de toute implication affective ;
- ✚ le sentiment de ne pas se reconnaître, de ne pas se comprendre soi-même.

La conséquence, c'est que la personne a du mal à raisonner et à prendre du recul. Si bien que ce que l'on fait habituellement face à une personne fatiguée, lui conseiller de se reposer notamment, ne fonctionne pas.

Le cercle vicieux : plus vous l'invitez à se reposer, plus elle résiste

Ce cercle vicieux est typique des cas de burn-out, plus on incite la personne à se reposer, à faire une pause, à lâcher certaines choses, **plus elle résiste**.

Voici les attitudes à éviter :

- ✚ minimiser (« ça va passer ») ou dramatiser (« tu vas craquer ») : dans un cas comme dans l'autre, la personne ne sera pas réceptive ;
- ✚ l'injonction « tu devrais te reposer ! » renforce la résistance ;
- ✚ supprimer des tâches sans concertation peut être perçu comme une infantilisation et créer chez la personne une colère telle qu'elle rejettera toute approche future.

Accompagner sans brusquer : approche progressive

1. Questionner la personne pour l'aider à prendre conscience du problème

L'objectif est de l'aider à formuler elle-même son épuisement, sans lui imposer un diagnostic, par exemple : « As-tu remarqué des changements dans ton sommeil ou ta concentration ? » « Quels seraient les signes, sur ta santé ou ton moral, que les choses vont trop loin ? » « Quels seraient les risques si tu ralentissais ? ».

2. Intervenir de façon concrète, selon la gravité

Face à un cas modéré :

- ✚ ne l'incitez pas à faire, faites avec elle : allez chercher la personne pour prendre une pause ensemble, appelez ensemble son médecin traitant pour prendre rendez-vous ;
- ✚ construisez ensemble un plan d'ajustement : délais flexible, renfort de personnel, délégation progressive, concertation sur les prises de décision sensibles, etc.

Face à un cas critique :

- ✚ dites « Stop » clairement : « Je suis inquiet pour toi et je sens que mes seules ressources ne suffisent pas » ;
- ✚ tissez un réseau autour de la personne : « Je vais alerter la hiérarchie et la médecine du travail et nous allons voir ensemble quelles informations tu m'autorises à leur communiquer » ;
- ✚ si la personne refuse malgré des signes graves : laissez-lui 24h pour réfléchir puis accompagnez-la chez le médecin du travail qui pourra déclencher une inaptitude temporaire ;
- ✚ alertez les RH ou la médecine du travail si la personne refuse d'agir malgré des signes graves (désorientation, perte de poids, idées noires, etc.).

3. Que faire si, malgré vos efforts pour l'aider, la personne craque ?

- ✚ maintenez un **contact régulier** par des messages courts, sans pression ;
- ✚ formez l'équipe à repérer les signaux de stress et à se protéger ;
- ✚ après un arrêt maladie : prévoyez une réintégration progressive (mi-temps thérapeutique, aménagement des tâches).

Accompagner une personne qui glisse vers le burn-out, c'est comme tenir une lanterne dans le brouillard. Vous éclairez le chemin, mais vous ne pouvez pas forcer la personne à avancer. La décision de ralentir lui appartient. Ce qui fait la différence, c'est votre présence attentive et sincère.

https://www.editions-tissot.fr/actualite/sante-securite/comment-aider-un-collaborateur-qui-plonge-vers-le-burn-out?utm_source=enews&utm_medium=email&utm_campaign=actualite&utm_term=news_st&act=news_st