

# LEVER DE RIDEAU SUR LE BURN-OUT

Né de la rencontre d'un groupe de patients réunis par leur thérapeute, le spectacle de théâtre-action *Brûlés de l'intérieur* raconte l'expérience du burn-out qu'ils et elles ont traversée. Soutenue par la Compagnie Maritime, cette création originale témoigne de leur vécu pour sensibiliser et mieux comprendre les ressorts de cette autre épidémie du moment.

**Pauline Gillard**, chargée d'études en éducation permanente à la Fédération des maisons médicales.

**A** travers une série de saynètes et de déclamations inspirées par leurs parcours personnels, cinq patients et leur thérapeute ont mis en scène l'épreuve du burn-out qu'ils et elles ont surmontée grâce à l'accompagnement d'une psychothérapeute œuvrant dans le centre de rééducation fonctionnelle La Charnière, à Namur, qui accueille de nombreuses personnes touchées par ce syndrome. Leur point commun ? Toutes et tous se sont entretemps reconvertis sur le plan professionnel pour redonner du sens à leur travail. « Ils ont été au bout du processus, rapporte leur thérapeute. Ils ont tiré des leçons de cette expérience et s'en sont servis pour vivre autrement et changer leur rapport au travail. »

**Les visées du théâtre-action ne sont ni distractives ni esthétiques.**

## Le théâtre-action, un levier

Né au lendemain des événements de Mai 1968, dans un mouvement émancipateur qui visait à supprimer les inégalités entre les expressions culturelles populaires et celles réservées aux élites, le théâtre-action s'appuie sur quelques principes fondateurs : « un processus de création collective (chacun participe à l'écriture) ; des thématiques de "l'ici et maintenant" ; des décors minimalistes et mobiles (voire naturels) ; une part d'improvisation ; une présence dans les lieux de vie et de luttes ; des saynètes courtes avec une dimension symbolique lisible par tous. »<sup>1</sup>

Au contraire du théâtre « classique », les visées du théâtre-action ne sont ni distractives ni esthétiques. C'est un théâtre en résistance qui

cherche à rendre à la culture sa fonction d'intégration et de contestation et qui se donne pour ambition l'analyse et la transformation des rapports sociaux. Il s'inspire du vécu d'un groupe de personnes confrontées à des situations sociales, économiques ou culturelles difficiles. « Nous sommes partis de situations individuelles pour tendre vers l'universel », explique la metteuse en scène de la Compagnie Maritime. Ce faisant, l'objectif est de « pousser les spectateurs à s'associer à la réflexion théâtralisée et à se préoccuper d'en faire un appui pour provoquer les changements nécessaires »<sup>2</sup>. C'est la raison pour laquelle le « langage [du spectacle] doit rencontrer l'actualité, la culture, les préoccupations du public visé et susciter en lui l'envie d'une prise de parole lors de l'animation qui suit nécessairement le spectacle »<sup>3</sup>.

Bien qu'elle ne relève pas des ambitions du théâtre-action, la dimension thérapeutique de la démarche est appréciée par l'une des comédiennes : « Outre le fait que le théâtre nous a aidés à délier nos langues, il nous a aussi permis de revivre de l'intérieur une partie de cette aventure et de la réexplorer sous un autre angle, en nous demandant comment la colporter vers l'extérieur. » Et de préciser : « Ce projet collectif m'a également aidée à accepter la réalité. Aujourd'hui, j'arrive à dire aux gens que j'ai vécu un épisode de burn-out alors que j'en étais incapable auparavant. »

## Une notion aux contours mal définis

Une des difficultés dans l'appréhension du burn-out réside dans le flou de cette notion qui ne fait l'objet ni d'une définition unanime ni de critères diagnostiques officiels. Les soignants pâtissent d'un manque de connaissances sur les as-

1. M. Frans, *Le théâtre-action aujourd'hui : comment naviguer entre utopies et nécessités ?*, Université de Liège, 2017-2018.  
2. Centre du théâtre action, La démarche, <https://www.theatre-action.be>.  
3. G. Mourin, « Le théâtre-action », *Pensée plurielle*, 2002/1, n° 4, [www.cairn.info](http://www.cairn.info).

pects organisationnels du travail et se trouvent souvent démunis face aux patients, sans parler de la tendance selon laquelle « *de plus en plus d'intervenants (coachs, thérapeutes, etc.) se déclarent professionnels de la problématique sans avoir les compétences nécessaires.* »<sup>4</sup>

Introduit en 1974 par le psychiatre américain Herbert Freudenberger pour qualifier l'épuisement au travail des professionnels de l'aide et du soin, le concept de burn-out s'est progressivement étendu à tous les milieux professionnels. À la suite des travaux de la psychologue américaine Christina Maslach, ce syndrome est souvent décrit comme un processus multifactoriel inscrit dans la durée et caractérisé par trois composantes principales<sup>5</sup>. Dans un premier temps, la personne ressent un épuisement émotionnel qui influe sur sa vitalité physique. Elle se sent littéralement « vidée » de ses ressources et ressent une fatigue extrême que le repos habituel ne suffit plus à soulager. « *Cet épuisement peut aussi avoir un impact sur le contrôle de ses émotions (irritabilité, colère, pleurs...) et de ses cognitions (attention, mémoire, concentration) et peut à son tour provoquer des changements dans les comportements et les attitudes.* »<sup>6</sup> Dans un deuxième temps, un état de dépersonnalisation, caractérisé par une attitude négative et détachée vis-à-vis de l'entourage, se manifeste. Enfin, le burn-out se traduit par une diminution du sens de l'accomplissement et de la réalisation de soi. À ce stade, l'individu porte un regard dévalorisant sur la plupart de ses réalisations personnelles et professionnelles. Cette perte de confiance peut s'accompagner d'un état dépressif profond et d'une incapacité à faire face à ses obligations professionnelles.

### Prévalence et coût du burn-out

Parmi les enjeux majeurs de santé publique, les maladies psychosociales constituent l'une des principales causes d'absence de longue durée au travail en Belgique<sup>7</sup>. Ces pathologies, dont la fréquence s'est accrue au cours des dernières années, participent à la croissance spectaculaire du nombre de personnes en invalidité et entraînent souvent de longues périodes d'incapacité de travail et un risque de rechute important<sup>8</sup>. Selon l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (Inami), au 31 décembre 2018, plus d'un tiers des travailleurs salariés du secteur privé (demandeurs d'emploi compris) et près

d'un quart des travailleurs indépendants reconnus en invalidité souffraient d'un trouble mental ou du comportement, une catégorie regroupant notamment la dépression, le burn-out, le stress et les dépendances<sup>9</sup>.

Lorsqu'on cible la problématique du burn-out, la tendance n'est pas différente à en croire les dernières données de l'Inami qui, en décembre 2020, dénombrait 33 402 personnes en incapacité de travail de longue durée en raison d'un burn-out (professionnel ou autre) et constatait une augmentation de 33 % des cas entre 2016 et 2020<sup>10</sup>. Cependant, selon les sociologues Thomas Périlleux et Patricia Vendramin, ces chiffres ne représentent que les seuls cas reconnus par les médecins<sup>11</sup>.

Les personnes âgées de 50 à 59 ans forment la tranche d'âge la plus touchée par le burn-out et plus de deux tiers des patients qui en souffrent sont des femmes. En revanche, l'Inami ne communique pas la proportion d'employés et d'ouvriers concernés. Or, si les professions intellectuelles et relationnelles semblent les plus à risque, les métiers manuels ne sont pas épargnés par des formes d'épuisement physique et psychique qui « *se manifeste[nt] souvent de manière somatique par des accidents du travail, dont on ne comprend pas toujours l'origine* », explique le journaliste Thomas Chenel dans un article dédié à l'invisibilité du burn-out dans ce type de professions<sup>12</sup>. Outre le coût de la souffrance humaine liée au burn-out, ces incapacités de travail de longue durée ont généré plus de 418 millions d'euros de dépenses en 2019, soit environ 6 % des dépenses totales de l'invalidité<sup>13</sup>.

### Une société malade ?

Surmenage, manque de contrôle et de reconnaissance, dégradation de l'esprit de groupe, manque d'équité, conflit entre des valeurs contradictoires... Selon la plupart des recherches, les évolutions observées dans le monde du travail et à l'échelle de la société sont des déterminants bien plus importants dans l'émergence du burn-out que ne le sont les facteurs individuels (vulnérabilité au stress, âge, genre, etc.)<sup>14</sup>. Selon Th. Périlleux et P. Vendramin, l'augmentation alarmante de la prévalence du burn-out doit être analysée au regard du modèle de performance qui depuis les années 1980 s'est progressivement répandu dans les entreprises marchandes

4. Conseil supérieur de la santé, *Burnout et travail*, septembre 2017.
5. C. Maslach, M. Leiter, *Burn-out. Des solutions pour se préserver et pour agir*, Éd. des Arènes, 2016.
6. Conseil supérieur de la santé, *op. cit.*
7. Ibidem.
8. Après un an, on parle d'invalidité. De 2004 à 2020, le nombre de personnes en invalidité a doublé, passant à plus de 470 000. (Mutualité chrétienne, « En bref : Incapacité de travail – chiffres et indicateurs », *MC Informations* n° 284, juin 2021).
9. Les fonctionnaires statutaires n'apparaissent pas dans ces chiffres (Mutualité chrétienne, *op. cit.*).
10. Inami, *Incapacité de travail de longue durée : Combien de burnouts et de dépressions de longue durée ? Quel coût pour l'assurance indemnités ?*, [www.inami.fgov.be](http://www.inami.fgov.be).
11. Th. Périlleux, P. Vendramin, « Le travail est-il devenu insoutenable ? », *Sociétés en changement*, vol. 1, mars 2017.
12. T. Chenel, « Métiers manuels : le burn-out invisible », *Changer le travail/Sciences humaines*, [www.changerletravail.fr](http://www.changerletravail.fr).
13. Inami, *op. cit.*
14. Conseil supérieur de la santé, *op. cit.*

et les organisations non marchandes. Ce modèle se caractérise par :

- L'intensification de la production qui s'accompagne de l'exigence d'intensifier son implication dans l'activité aux dépens de la frontière qui sépare les sphères professionnelles et privées.
- Le pouvoir de la mesure et le développement du « gouvernement par l'objectif » qui misent sur la quantité plutôt que la qualité et visent à standardiser de nouvelles manières de faire en édictant des procédures rigides auxquelles les travailleurs doivent se conformer. De ces exigences découle une perte de sens du travail.
- La diffusion d'une idéologie de l'entreprise de soi qui pousse les salariés à la prise de risques dans la gestion de leur carrière. « *Mobilité, adaptabilité et employabilité deviennent les maîtres-mots de la révolution managériale* », estime le sociologue Vincent de Gaulejac<sup>15</sup>.
- Une fragilisation des inscriptions collectives de métiers. « *L'intensification de la production et les évaluations individualisées concourent à la destruction des formes de solidarité proche par lesquelles les professionnels se liaient pour résister à l'oppression* », expliquent Th. Périlleux et P. Vendramin<sup>16</sup>.

### Pistes d'action

Après la représentation, le public est invité à interagir avec les comédiens et comédiennes qui souhaitent susciter la réflexion collective sur ce mal du siècle et participer à la prise de conscience de son caractère sociétal<sup>17</sup>. En témoin l'échange au cours duquel une spectatrice réagit à des propos sur la responsabilité qui incomberait aux personnes en burn-out : « *Des individus ont plus de risques que d'autres de développer un burn-out en raison de leur engagement personnel, de leur difficulté à poser des limites, de leur propension au perfectionnisme... Mais il ne faut pas oublier que la société et les organisations dans lesquelles nous travaillons sont organisées d'une telle manière qu'elles empêchent les individus de poser leurs propres limites. La société engrange ce phénomène et rend l'individu responsable de sa propre maladie et de ce qui lui arrive, ce qui est extrêmement inquiétant.* »

Par ailleurs, des pistes d'action et des revendications émergent des débats. Face au constat du

manque de professionnels formés sur le burn-out et aux propos désastreux que des soignants ou des responsables d'entreprise tiennent parfois à l'égard de leurs patients ou de leurs employés (voir l'encadré), des spectateurs invitent la troupe à jouer la pièce devant des médecins, dans des entreprises et des universités afin de favoriser une meilleure compréhension et prise en charge des personnes souffrant de ce syndrome. Plusieurs participants vantent aussi les mérites des groupes de parole et de soutien qui participent à la prise de conscience collective des contextes propices au développement du burn-out et offrent la possibilité aux personnes concernées de sortir de leur isolement en côtoyant des pairs-aidants qui comprennent sans juger. Enfin, à plus grande échelle – celle de la transformation sociale et politique –, des spectateurs suggèrent d'éliminer les pratiques managériales qui instaurent un climat de compétition entre les travailleurs et de généraliser la réduction collective du temps de travail pour mieux concilier parcours professionnel et vie privée. ■

### Extrait de *Brûlés de l'intérieur*

Patient : *Je me sens vraiment très fatigué. Ma vie n'a plus de sens.*

Docteur : *Qu'avez-vous fait de spécial pour être aussi fatigué ?*

Patient : *Je travaille beaucoup.*

Docteur : *Combien d'heures ? 8, 10, 12 ?*

Patient : *Plutôt 10 que 8. Même 12, je dirais.*

Docteur : *Oh ! Mais ça va ! ... Regardez mon agenda ! Mon carnet de consultations est complet. Regardez ! Consultation, consultation, consultation. Je passe moins de huit minutes par patient. Anamnèse. Diagnostic. Prescriptions. Rentabilité. Performance. Vous voulez connaître mon secret ? Ce sont les activités-récré. Vous connaissez les activités-récré ?*

Patient : *Non.*

Docteur : *Ce sont des activités pour se vider l'esprit. Ça va aller, j'en suis sûre, un peu de courage ! Regardez-moi ! J'y arrive, moi !*

Patient : *Du courage, j'en ai. C'est l'énergie qui me fait défaut et puis... il y a aussi...*

Docteur : *Le mal de dos, je parie ! Regardez ! Moi, en vous écoutant, je fais quelques petits squats. Ça me détend les lombaires. Je combine travail et détente. Moi, je cherche des combinaisons efficaces !*

15. V. De Gaulejac, *Travail, les raisons de la colère*, Seuil, 2011.

16. Th. Périlleux, P. Vendramin, *op.cit.*

17. Agenda des prochaines représentations sur [www.maisonmedicale.org](http://www.maisonmedicale.org).