



# «Dans les PME, le burnout commence à sortir du tabou»

**STRESS.** Surnommée «maladie du motivé», le burnout mine la santé de patrons et de cadres de PME. Le point.

THIBAUD GUISSAN

## Jeudi éco

«C'était la fatigue absolue. Et ça n'a pas duré dix jours, mais des mois.» C'était en décembre 2010. Pierre Morand, codirecteur de l'entreprise de construction métallique R. Morand & Fils SA, confiait à *La Gruyère* comment il venait de surmonter un burnout. Un épuisement qui lui était tombé dessus en 2008.

La problématique préoccupe les PME de la région. La preuve: près de 160 dirigeants gruériens et veveysans ont assisté hier à une conférence organisée à Espace Gruyère par la Fédération patronale et économique de Bulle. «D'habitude, nos événements réunissent entre 80 et 100 personnes», compare Mathieu Fehlmann, directeur-adjoint.

En plus du témoignage de Pierre Morand, la soirée a été animée par la psychologue Catherine Vasey. Interview de cette Lausannoise de 41 ans, spécialisée dans le traitement et la prévention du burnout, parfois surnommé «maladie du motivé».

### Comment définissez-vous le burnout?

**Catherine Vasey.** C'est un épuisement lié à son poste de travail. Le burnout n'est pas une dépression, dont les causes ne sont pas limitées à la vie professionnelle. La dépression amène un sentiment de tristesse profonde que ne ressent pas forcément la victime de burnout.

### Comment survient cet épuisement?

Il ne se déclare pas du jour au lendemain, mais s'installe dans le temps. Il fait suite à une exposition à des stress professionnels sur une période de six mois au minimum, mais le plus souvent sur un ou deux ans. On peut surmonter une période de stress de deux ou quatre mois: l'employé ressentira une fatigue, mais il arrivera à récupérer en baissant son rythme de travail ou en s'arrêtant quelque temps.

A l'inverse, une personne touchée par un burnout se sentira mieux après deux ou trois semaines de vacances. Mais

après trois jours de travail, elle retrouvera le même état de fatigue. Pour s'en sortir, il lui faudra l'aide d'un médecin ou d'un psychologue et s'arrêter de travailler pour se reposer et prendre du recul avec sa situation professionnelle.

### Le burnout est-il un tabou dans les entreprises suisses?

On commence à en sortir. Les patrons y sont de plus en plus sensibilisés. Mais il y a encore de fausses croyances qui circulent. Non, l'épuisement professionnel ne touche pas forcément des gens fragiles. Non, on n'est pas bon pour la voie de garage si on subit un burnout.

### Quel est le profil type des victimes?

Ce sont des personnes qui aiment leur métier et qui sont capables d'absorber une grande charge de travail, avec une tendance à trop en faire. Ce sont souvent des employés qui donnent de l'aide à des collègues, mais qui n'en demandent pas. Avec le stress, ces collaborateurs peuvent avoir des pertes de mémoire ou de concentration ou avoir de la peine à avoir une vision d'ensemble. Du coup, ils seront moins efficaces et ils auront tendance à effectuer des heures supplémentaires, car le travail prendra de plus en plus de temps. C'est un cercle vicieux.

### Patron, cadre ou employé lambda: qui est le plus susceptible d'être en burnout?

Les cadres moyens sont la population la plus sensible. Ils subissent beaucoup de pression venant d'en haut. Ce sont des collaborateurs appelés à monter dans la hiérarchie, parce qu'ils sont de gros travailleurs. Mais certains patrons se reconnaissent dans le profil type de la victime. En plus, ils assument beaucoup de responsabilités, ce qui est un facteur de stress supplémentaire.

### Quels sont les symptômes du burnout?

Les plus courants sont une fatigue de fou, une irritabilité marquée, des problèmes de sommeil, des soucis du travail qui envahissent le quotidien et un isolement progressif des collègues et de sa famille.

### Un banquier est-il plus exposé au burnout qu'un maçon?

Les métiers manuels sont en



La psychologue Catherine Vasey est spécialisée depuis dix ans dans la prévention et le traitement du burnout. Elle travaille dans toute la Suisse romande, dont le canton de Fribourg. JESSICA GENOUD

effet moins touchés. Le corps dit stop. On verra rarement un ouvrier de chantier en burnout. S'il soulève trop de charges lourdes, il aura une tendinite au bras. Dans le secteur tertiaire – où travaillent la majorité des

gens aujourd'hui – si on exagère avec le travail, c'est l'équilibre psychique qui souffre.

### Quels conseils donnez-vous aux patrons de PME pour prévenir le burnout?

Tous les membres d'une entreprise – de la direction à la base – doivent être sensibilisés pour déceler les symptômes de stress précurseurs d'un burnout (tension, problème de gestion, etc.). Ensuite, les diri-

geants doivent être formés à dépister les personnes à risque. Mais le plus important est de savoir, temporairement, laisser souffler ses collaborateurs. On peut réquisitionner beaucoup d'énergie pour la réalisation d'un gros projet sur deux ou trois mois. Mais il faut permettre aux employés de ralentir, d'avoir un petit temps pour relâcher la pression. Trop d'entreprises font l'erreur de les lancer directement sur un nouveau projet important.

### Cette patience est-elle compatible avec la conjoncture actuelle?

C'est un calcul gagnant sur la durée. Mais il est vrai que les marchés mettent une grosse pression sur les PME. Beaucoup se trouvent dans une logique de survie. Elles sont contraintes d'obtenir davantage de résultats avec moins de moyens, d'accepter des délais très serrés ou d'être toujours plus réactives au marché. D'un autre côté, en période de conjoncture mauvaise ou tendue, les employés sont prêts à accepter plus de pression, parce qu'ils ont peur de perdre leur travail. ■

## Plusieurs cas à Marsens

Des statistiques sur le burnout en Suisse? Aucune. La raison: les scientifiques n'arrivent pas à se mettre d'accord sur la description de cette pathologie. «Les premières études remontent aux années 1970. On est loin d'avoir cerné le phénomène», remarque Catherine Vasey.

La psychologue mène des recherches en collaboration avec l'Université de Lausanne pour mieux comprendre l'ampleur du phénomène dans les entreprises romandes. Elle récolte notamment des données via son site internet, qui propose un test en ligne ([www.noburnout.ch](http://www.noburnout.ch)).

A Marsens, le Réseau fribourgeois de santé mentale traite des cas de burnout, en ambulatoire ou par des hospitalisations. «Nous ne tenons pas de statistique, parce que c'est toujours un diagnostic qui suscite des discussions entre les médecins et les caisses maladie, expose Armin Kratzel, médecin-adjoint. Par contre, nous soignons souvent des patients qui s'investissent et qui s'épuisent dans

ce contexte professionnel. Leur nombre n'est pas forcément en augmentation, malgré la conjoncture plus difficile.» Parmi eux, peu de chefs d'entreprise. «On ne voit pas beaucoup de patrons. Ce n'est pas tellement dans leur mentalité de se faire soigner. Mais ça ne veut pas dire que certains n'auraient pas besoin de traitement.»

### Un tiers de stressés chroniques

Les seuls chiffres disponibles sont issus d'études commandées par le Secrétariat d'Etat à l'économie sur le stress au travail. De 2000 à 2010, la proportion de personnes actives souffrant de stress chronique est passée de 26,6 à 34,4%.

Ces résultats sont issus de données récoltées en 2000 et en 2010 auprès d'un échantillon représentatif de 1000 personnes actives (salariés et indépendants). En 2010, 4% des sondés ont affirmé se sentir épuisés émotionnellement au travail: un sentiment qui peut être considéré comme signe précurseur du burnout. TG

PUBLICITÉ

## L'initiative récolte assez de signatures

**URSY.** Le comité d'initiative a récolté 195 signatures pour l'instauration d'un Conseil général.

LARA GROSS

Il fallait 176 signatures. Le comité d'initiative pour l'instauration d'un Conseil général à Ursy en a recueilli 195. Le délai de récolte des paraphe échoit demain.

Les initiants n'ont pas attendu. Ils ont déposé ces signatures hier auprès de l'administration communale.

«Nous en avons déjà récolté la moitié après une semaine, relate Simon Bischof, président du comité d'initiative. Nous avons fait une pause de quelques semaines avant de compléter la recherche. Ça n'a pas été difficile.» Le socialiste glânois explique toutefois que parmi les signataires, certains ont signé

pour pouvoir voter. «Ils n'étaient pas forcément convaincus par notre proposition, mais ont signé pour pouvoir se prononcer.»

### Votation d'ici à six mois

Simon Bischof dit que parmi les refus de signer, personne n'a formulé de reproches à l'encontre de la démarche. Quant à la validité des signatures, les initiants sont confiants. «Nous avons une

marge et nous avons été attentifs lors de la récolte.»

Ces signatures doivent désormais être contrôlées par l'administration communale, dans un délai de vingt jours. «Après quoi, le Conseil communal prendra acte de leur validité, précise Philippe Conus, syndic. Nous devons ensuite fixer une date de votation qui doit se tenir dans les six mois après cette validation.» ■

Dons, legs et donations +

– d'indifférence  
+ de partage

Croix-Rouge fribourgeoise  
[www.croix-rouge-fr.ch](http://www.croix-rouge-fr.ch)  
CCP 17-231-5

Au service de la population depuis 100 ans!