



SANTÉ PSYCHOLOGIE



**PATRICE
LÉGERON**
Psychiatre

« Cela n'arrive pas à n'importe qui »

Patrick Légeron est psychiatre à l'hôpital Sainte-Anne à Paris et fondateur de Stimulus, cabinet de conseil aux entreprises sur les problèmes de stress et de bien-être au travail. Il vient de publier *Le Stress au travail* (Éd. Odile Jacob).

LE FIGARO. - Lors des derniers Entretiens de Bichat (sur l'épuisement professionnel par l'ennui), vous avez rappelé le manque de définition commune quant au burn-out. Quelles sont les conséquences d'un tel flou ?

PATRICE LÉGERON. - Le burn-out, repéré d'abord, rappelons-le, par des sociologues, n'appartient pas encore à la nosographie psychiatrique; il n'est décrit dans aucune des grandes classifications des troubles mentaux. Son diagnostic est donc encore sujet à discussions. S'agit-il d'une forme particulière de dépression, d'un trouble de l'adaptation avec humeur dépressive (TAHD) ou d'un nouveau trouble non encore répertorié lié au stress? Cette imprécision empêche de pouvoir mesurer réellement l'ampleur du phénomène burn-out, qui est l'objet des chiffres variés. D'une part, on annonce que 3 millions de personnes en seraient atteintes, et d'autre part, l'Institut de veille

sanitaire affirme que, sur 500 000 personnes souffrant de pathologies liées au travail, 30 000 souffrent de burn-out. Autre conséquence: en France, on associe majoritairement ce syndrome aux conditions de travail, alors que dans les pays anglo-saxons, le terme s'applique aussi à d'autres formes d'épuisement, comme celui des mères au foyer, par exemple. Dans la prise en charge de la maladie, cela est évidemment fondamental: dans notre pays, on a tendance à privilégier l'analyse sociétale et la reconnaissance de ce syndrome comme maladie professionnelle, alors que des études ont montré que dans les causes, 60 % viennent de l'environnement, certes, mais 40 % de l'individu.

En quoi cette information influence-t-elle sur la prise en charge ?

À l'hôpital Sainte-Anne, dans notre service spécialisé dans le stress, nous aidons les personnes atteintes par des souffrances de ce type à modifier tout leur rapport au travail, leur personnalité, leurs croyances... Car nous savons que le stress est toujours le fruit d'une interaction entre un environnement et un individu. Et le syndrome de burn-out ne survient pas chez n'importe qui, mais beau-



2015.11.02

coup chez ceux qui vivent leur relation au travail, à l'activité, comme un combat... Et une drogue. Ceux qui surinvestissent leur travail.

“**Le management
 «à la française»
 particulièrement
 ne soutient pas
 les salariés dans leur
 capacité à créer
 une relation plus
 saine au travail**”

Oui, mais leur engagement «tout feu, tout flamme», celui qui les brûle, n'est-il pas favorisé par la manière dont leur travail est organisé?

Évidemment, la course à la performance, le «tout évaluation», l'intensification du travail, etc., sont autant de facteurs favorisant ce type de nouvelles maladies. Et je dirais que le management «à la française» particulièrement ne soutient pas les salariés dans leur capacité à créer une relation plus saine au travail... Dans notre pays, on n'est pas assez encouragé à développer des sentiments de fierté, de plaisir et de sens à

travailler. Paradoxalement, l'importance accordée au travail reste pourtant très intense, beaucoup plus importante que dans des pays comme le Danemark par exemple. Dans les pays anglo-saxons, on invite les salariés à développer des hobbies, à trouver aussi leur épanouissement ailleurs qu'au bureau. Il faut donc désormais une entreprise intelligente émotionnellement... Dans laquelle, notamment, on apprend tous à repérer les victimes de burn-out.

Est-ce une entreprise qui «cocoone» ses employés?

Non, cela n'a rien à voir avec le maternage. Ce n'est donc ni l'entreprise de type «bisounours» qui ne veut entendre parler que d'émotions positives, ni l'entreprise froide et rationnelle incapable de motiver ou soutenir ses salariés. C'est celle où les managers notamment sont capables d'accepter et gérer dans leurs équipes autant l'inquiétude et le découragement que la joie. De ne plus considérer leurs hommes comme des chiffres dans des «tableaux Excel» - ainsi que m'a confié se sentir une victime du burn-out -, mais de savoir se former aux grandes questions humaines. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR P. S.