

COMMENT SE PROTEGER DU BURN-OUT FACE AUX EXIGEANCES DU TRAVAIL EN INDEPENDANT ?

SE METTRE A SON COMPTE, UN REVE POUR TOUT SALARIE STRESSE ?

Travailler comme indépendant ? Certains salariés idéalisent cette forme de travail libéré de tout chef, des pressions d'une hiérarchie exigeante, des contraintes d'horaires et de projets imposés. Enfin libre de réaliser ce qu'on a envie de faire selon notre idée sans avoir des collègues ou un chef qui nous mettent des bâtons dans les roues... ?

Ayant la chance d'être vos propres chefs, on pourrait croire que vous, les indépendants, avez la belle vie, sans stress et sans les contraintes du cadre d'une entreprise, vous ne subiriez pas de terrain favorable au burn-out ! Mais la réalité n'est pas si simple. Le travail comme indépendant peut vous piéger entre la pression d'atteindre les objectifs des mandats dans lesquels vous vous êtes engagés, parfois de survivre financièrement, d'assumer les commandes de vos clients tout en tenant compte des limites personnelles. Vous êtes aussi chargés de responsabilités et subissez un grand nombre de contraintes et de pressions, différentes des salariés, mais non des moindres.

LE BURN-OUT, C'EST QUOI ?

Les termes en français sont « épuisement professionnel », cela définit clairement un épuisement dû au poste de travail occupé. Plus précisément, le syndrome du burn-out constitue une usure à petit feu, les conséquences d'un stress accumulé depuis de nombreux mois voire souvent depuis des années. Il est insidieux car il est très difficile de réaliser à quel moment le stress devient dangereux pour sa santé ou son équilibre. La victime du burn-out ne va souvent pas d'elle-même réaliser ce qui lui arrive car elle est le « nez dans le guidon », son attention est absorbée à réaliser le travail, les tâches et résoudre les problèmes et elle se trouve de plus en plus éloignée d'elle-même et de ses propres limites et besoins personnels. Elle tient bon sur la durée, mais développe de plus en plus une insensibilité à elle-même, ne tenant plus compte des symptômes d'alerte de stress qui deviennent chroniques.

La façon la plus simple d'expliquer le processus du burn-out est de le voir comme les conséquences d'un déséquilibre sur une longue durée entre trop de dépense d'énergie d'un côté (dans le travail et les tâches usantes) et pas suffisamment de récupération d'un autre côté (en dehors du travail et dans le travail avec les tâches ressourçantes et motivantes).

La prévention du burn-out pourra alors se faire en diminuant et agissant sur les facteurs d'usure ainsi qu'en augmentant les lieux de ressources et de récupération d'énergie.

Nous acceptons et sommes tous capables de supporter une période de stress plus ou moins longue mais sommes-nous d'accord de sacrifier notre vie privée, notre santé pour notre travail et jusqu'à quel degré de gravité ?

La problématique du burn-out pose souvent la question de quelle qualité de vie nous souhaitons. Question d'autant plus délicate pour les indépendants qui ont la chance de réaliser leur passion à travers leur activité professionnelle : jusqu'où peut aller le sacrifice personnel pour réaliser votre passion ?

LE TERRAIN FAVORABLE ET LES LIEUX D'USURE ET DE STRESS SPECIFIQUE AUX INDEPENDANTS

Observons maintenant les différents aspects habituellement cités par les indépendants qui semblent être un terrain favorable au burn-out ; cela constitue un état des lieux général. Cette vision collective est à prendre avec un bémol car il faut savoir que les facteurs d'usure sont d'abord individuels : chacun de nous va réagir plus ou moins aux différents facteurs, nous ne sommes pas égaux face à ce qui nous use, il y a de grandes différences individuelles.

Chaque point évoqué est suivi de quelques pistes de prévention spécifique, c'est une inspiration, une direction de prévention possible mais pas une recette miracle !

L'investissement personnel, un idéal fort parfois irréaliste ?

Sauf exception, vous avez choisi votre domaine d'activité par idéal, c'est même souvent une passion. Un journaliste de radio me disait : « T'as choisi ce métier et tu l'as eu, tu te donnes à fond car ça a été difficile d'y entrer, quant tu y es, tu n'as pas à te plaindre ! », comme si le sacrifice pour y arriver est déjà tellement important qu'il est impossible de se plaindre à partir du moment où l'on y est enfin arrivé.

Ce travail est un peu votre bébé : l'identification à votre profession, aux projets réalisés et même à votre statut d'indépendant peut être très importante.

Une réalisatrice de film suisse décrit un piège lié à l'investissement démesuré et du sens de son travail : « On est libre au départ sur le sujet choisi, c'est le plaisir et la satisfaction de pouvoir le réaliser, l'immersion est jouissive, quand ça marche, c'est dopant, il y a une sacrée reconnaissance ! C'est tellement gratifiant d'entrer dans sa passion qu'il est difficile de se mettre des limites. Il y a alors souvent une démesure entre l'investissement personnel et ce qui est reçu. Même quand ça roule ! Parfois le sacrifice semble trop important, cela nous pose la question du sens : et alors... tout ça pour quoi ? »

L'usure sur le moyen terme peut avoir son origine dans la perte du sens premier du métier choisi, il est facile de se perdre dans les exigences diverses de l'avancée du projet : satisfaire les investisseurs, le public, le client, les médias, sa propre exigence... Le plaisir de départ, les raisons et le sens du choix professionnel peuvent alors être noyés et se perdent dans ces exigences.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Reconstruisez un sens réaliste à ce que vous faites, reposez-vous la question du choix de votre métier, revisitez votre idéal, reconnectez-vous au sens premier de votre profession : « **Essentiellement qu'est-ce qui m'a nourri et qui me nourrit dans mon travail ?** »*
- ⇒ ***Tenez compte des moyens à disposition pour fixer votre idéal**, ce qui est possible en réalité (moyens, délais, demandes du client, temps et énergie à disposition).*
- ⇒ *Pour vous fixer des limites « humaines » dans votre travail, posez-vous la question : « **De quoi ai-je besoin pour fonctionner dans le moyen terme ?** Quels sont les besoins de ma vie privée, les besoins de ma famille, de ma vie sociale, etc... »*

Le rythme de travail par « immersion » :

Pour être créatif, pour trouver de nouvelles idées, l'immersion totale dans le projet est souvent nécessaire. Par exemple, deux professionnels créateurs de jeux passaient des heures consécutives de jour comme de nuit sur leur projet dans la phase de création pure.

Evidemment, il est difficile, voire, même impossible, d'arrêter le processus de créativité à « la sortie du bureau », la réflexion continue dans la vie privée comme un élan intérieur, un besoin à satisfaire ; les écrivains vivent avec leur personnage de roman dans leur vie quotidienne ! Le besoin de créer est pour certains un mode d'être, il est d'autant plus difficile de le quitter. Il n'y a donc parfois pas de pause réelle du travail.

Ce rythme « par immersion » est habituellement une nécessité et un plaisir mais cela peut devenir une source d'épuisement s'il ne respecte plus les limites humaines durant plusieurs mois. Il est tout à fait acceptable sans trop de préjudice à votre santé de faire quelques nuits blanches pour créer un projet, par contre, cette phase intense doit être suivie d'une phase de récupération pour votre organisme. Cette phase de récupération fait souvent défaut car les échéances du projet ne le permettent pas ou que le créateur ne s'autorise pas à lâcher la pression et continue son travail habituel sur la même lancée et au même rythme.

Les horaires de « bureau » ne conviennent pas à l'esprit créatif et le travail à domicile ne facilite pas les limites privé-professionnel, le cadre protecteur des règles de l'entreprise n'existe pas. Vous devez donc créer vos propres règles et définir leurs exceptions !

À l'inverse, certains d'entre-vous peuvent souffrir d'un travail morcelé : à cause de contraintes des différentes échéances des mandats en cours ou de contraintes familiales, ils sont sans arrêt interrompus dans leur processus créatif ; ces coupures trop fréquentes peuvent constituer une frustration, un effort et même un fort lieu d'usure.

En dehors du problème spécifique des phases de créativité, le rythme de travail est souvent dicté par l'avancée et les échéances du projet. Lorsque les fonds financiers sont investis, « la locomotive est en marche », les financeurs ou les clients dictent leurs exigences et les délais à respecter.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Créez-vous des règles ainsi que leurs exceptions acceptables dans les horaires **en fonction de vos objectifs de vie, équilibrez le rythme de travail en tenant compte des périodes de récupération nécessaires à votre santé et niveau d'énergie.** Le temps « perdu » à ralentir le rythme et se ressourcer sera gagné en efficacité sur un moyen terme !*
- ⇒ *Différenciez bien les périodes intenses de création des périodes de mise en place ou de routine, **choisissez alors un autre rythme plus « humain » en dehors des phases intensives.***
- ⇒ *Accordez-vous et préservez **des pauses régulières même, et surtout, en cas de période de surcharge.***
- ⇒ *Dans la planification des projets, **ménagez-vous des périodes de récupération pour durer dans le temps sur le moyen à long terme.***

- ⇒ *Tenez compte, dans la mesure du possible, de l'énergie dont vous disposez pour définir votre emploi du temps. **En cas de fatigue, ralentissez un tout petit peu et portez votre attention sur les ressources possibles pour remonter votre niveau d'énergie.***
- ⇒ *Cadrez-vous et **posez des limites aux moments d'investissements dans le travail qui débordent sur votre vie privée**, ceci d'autant plus si le travail se fait à domicile.*

Les incertitudes

L'incertitude sur l'avenir et les mandats futurs vous pousse parfois à des périodes de surcharge de travail et de mandats à réaliser : vous êtes tentés d'accepter tous les mandats qui se présentent car vous ne savez pas de quoi l'avenir sera fait. Vous espérez pouvoir récupérer quand le projet sera terminé mais il peut arriver qu'un nouveau projet arrive plus vite que prévu. Ce risque de grandes fluctuations dans la charge de travail, est d'autant plus important pour les indépendants qui débutent leur entreprise, se faire connaître et pouvoir obtenir suffisamment de mandats durant toute l'année n'est pas évident les premières années. Dans certains domaines, la charge de travail sera toujours sensible à la conjoncture économique du moment.

Les difficultés et incertitudes financières peuvent constituer un poids et un facteur de stress très important. Deux informaticiens dirigeants d'une start-up ne s'étaient pas versés de salaire correct depuis de nombreux mois car les entrées financières n'étaient pas suffisantes pour la viabilité de l'entreprise. Combien de temps peut-on vivre sans un réel salaire ? L'insécurité et l'insatisfaction que cela engendre peuvent devenir très lourdes à supporter.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Lancez-vous comme indépendant **après avoir bien réfléchi aux possibilités financières ainsi qu'à la viabilité du projet et limitez la prise de risque.** Conservez une activité salariée dans un premier temps selon les possibilités et votre situation personnelle, éventuellement ?*
- ⇒ *Fixez-vous des limites dans le temps et l'investissement d'énergie dans un projet à défendre et à mettre en place. **Quel plan de sortie avez-vous prévu si vous n'obtenez pas les résultats financiers attendus ?***

Le manque de reconnaissance régulière

L'expérience montre que la reconnaissance est un facteur de protection important de l'épuisement professionnel : « si je suis reconnu par ma hiérarchie, mes collègues ou les clients) cela me donne un sens à l'effort que j'ai donné et j'en serais moins épuisé ».

Comment se décline la reconnaissance pour les indépendants ?

Le niveau d'exigence de chacun pour être satisfait de son travail frappe d'emblée dans certaines professions: « Lorsque je réalise un bon article, c'est simplement vu comme un boulot normal, ce métier est très exigeant», témoigne un journaliste d'un grand quotidien. « Dans les séances de rédaction : il faut se battre pour avoir sa place, argumenter à chaque fois pour défendre son projet ou son article ».

D'autres professions subissent le « diktat de l'audimat » ou l'insatisfaction des clients exigeants. Les critiques sont parfois même médiatisées et détermineront la suite ou le succès d'un projet (par exemple pour les créateurs de spectacle, réalisateurs de film, écrivains, etc.) !

L'attente de la seule reconnaissance extérieure peut être un véritable lieu d'usure, comme cette étudiante de première année de l'Ecole des beaux-arts qui réalisait un projet de photos : elle s'est imposée de faire trois fois plus de photos pour être sûre de satisfaire les exigences de son professeur dont elle ne saisissait pas encore bien les attentes !

La source possible d'usure pour les indépendants est d'attendre la fin du projet pour se donner une certaine reconnaissance, ou pire, de tout miser sur les critiques extérieures et de les attendre pour être satisfait ou non de son travail.

Pistes de prévention :

- ⇒ **Constatez l'œuvre accomplie à chaque fin d'étape** sans attendre la fin du projet.
- ⇒ **Créez-vous des indices de satisfaction dans le processus**, sur le chemin et pas seulement dans le résultat qui est parfois très loin ! (Par exemple : les belles rencontres humaines de la journée)
- ⇒ **Trouvez, en vous, votre propre motivation**, ne comptez pas sur une confirmation extérieure mais considérez-la comme un bonus (la cerise sur le gâteau).
- ⇒ **Définissez vos propres critères de réussite et de satisfaction qui dépendent effectivement de la qualité de votre travail**. Évaluez-vous régulièrement en fonction de ceux-ci et non de critères « aléatoires » de l'extérieur.

Le manque de compétences dans certaines tâches

Vous êtes régulièrement confrontés à des contraintes pour lesquelles vous n'êtes pas forcément formés dans votre profession : par exemple vendre un projet ou un futur produit, rechercher des fonds, établir des budgets. Il existe une diversité de tâches pour lesquelles vous n'êtes pas toujours compétents et cela peut constituer un facteur de stress et de tensions important.

Un facteur aggravant du manque de compétence est que, trop souvent, vous essayez d'investir la même énergie partout, y compris dans certaines tâches qui sont parfois ingrates et dépourvues de source de satisfaction pour vous ; il est probablement plus satisfaisant de travailler dans votre domaine et votre profession plutôt que pour la recherche de financements. Le manque de distance par rapport à ces « travaux forcés » peut constituer une source d'usure.

Pistes de prévention :

- ⇒ **Prenez une meilleure distance avec les tâches moins « passionnantes », ne vous y investissez pas entièrement (corps et âme) !**

- ⇒ **Faites-vous conseiller par des spécialistes** du domaine lorsque c'est nécessaire, il est normal de ne pas être compétent dans tous les domaines !

La solitude des indépendants

Nous, êtres humains, sommes des êtres sociaux, malgré notre désir d'être autonome et responsable, nous avons aussi besoin des autres et de nous sentir appartenir à un groupe quel qu'il soit. Ceci est aussi vrai pour vous qui travaillez souvent seuls ou portez la responsabilité du projet. Vous pouvez avoir régulièrement une sensation de solitude car :

- Vous n'avez peut-être personne à qui déléguer des tâches lors de surcharge ?
- A qui pouvez-vous parler des difficultés rencontrées au quotidien ?
- Vers qui pouvez-vous vous décharger des frustrations et du stress causés par certains clients difficiles ?
- Comment porter le projet seul, assumer l'entière responsabilité des choix et décisions prises ainsi que de leurs conséquences ?
- Comment entretenir votre propre motivation et supporter les moments de découragement seul ?

Toutes ces questions mettent en évidence que cette solitude peut vous couper d'un certain nombre de lieux de ressource et de soutien et ainsi constituer un manque important dans la prévention de l'épuisement.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Faites partie d'un groupe de personnes **d'échanges professionnels et de soutien** (par exemple séances d'intervisions avec des pairs)*
- ⇒ *Développez un **solide réseau** de soutien et entretenez-le*
- ⇒ *Travaillez en réseau d'indépendant et, en cas de surcharge, **faites appel à des aides extérieures ponctuelles.***

Gérer une liberté relative

L'attente de liberté et d'autonomie démesurée peut provoquer de nombreuses frustrations et colères et constituer une usure importante dans l'avancée du projet, en ayant le sentiment de se voir imposer de nombreuses contraintes et que « ça vous échappe ! ».

En effet, une fois que la machine est lancée, il y a un non-retour possible du projet commencé.

Une autre limite de votre liberté est le devoir d'être original, « devoir créer ce que ne font pas les autres... » la liberté de créer est souvent relative car elle doit prendre en compte le désir des clients, la mode, les concurrents. L'obligation d'être original peut aussi constituer un stress important pour tout créateur.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Reconstruisez-vous un sens d'autonomie et de liberté dans le projet : quelle est votre marge de **manœuvre à l'intérieur du projet créatif**, acceptez que votre liberté est relative.*

Le progrès technologique

Les nouvelles technologies facilitent probablement une part de votre travail mais parfois elles peuvent aussi constituer une source d'épuisement et ceci pour plusieurs raisons : elles complexifient les choix possibles, elles accélèrent l'avancée des projets, elles augmentent les exigences des clients, elles vous rendent souvent davantage statique physiquement dans votre activité professionnelle (travail à l'écran ou derrière une machine).

En effet, nous pouvons constater que dans une majorité de professions créatives (réalisateurs, stylistes, architectes, artistes), il y a davantage d'heures assis devant l'écran.

Par exemple, les réalisateurs sont confrontés à un changement très important de leur façon de travailler de par les nouvelles technologies : il est maintenant possible et courant d'effectuer le montage du film alors qu'on tourne encore ! Le potentiel des machines n'est souvent plus une barrière dans le rythme accéléré des projets.

De plus, les nouveaux moyens de communication accélèrent et apportent des informations plus rapides, par contre, les échanges humains directs ne sont plus indispensables et cela peut augmenter le sentiment de solitude.

Pistes de prévention :

- ⇒ *Pour retrouver une certaine dynamique naturelle du corps et vous décharger du stress et des tensions accumulées, créez et préservez une activité physique quotidienne. **Bougez davantage dans la journée, partout où c'est possible** (s'essouffler au moins 10 minutes par jour) : prendre les escaliers plutôt que l'ascenseur, se lever et en profiter pour s'étirer en allant chercher un classeur, faire une petite promenade à l'extérieur pendant la pause...*
- ⇒ *Pratiquez un sport régulier ou une activité physique quelle qu'elle soit **d'autant plus dans les périodes de surcharge et de stress !***
- ⇒ *Valorisez et **préservez aussi les rencontres humaines de temps en temps.***
- ⇒ *D'autant plus si les technologies vous permettent d'aller plus vite dans votre travail, **soyez attentif à vos limites humaines !***

LA MEILLEURE DES PREVENTIONS : POSEZ-VOUS LES BONNES QUESTIONS !

Le travail en tant qu'indépendant comporte effectivement un terrain particulier qui pourrait favoriser l'épuisement professionnel ; le terrain favorable décrit dans cet article ne donne qu'un pâle reflet de la réalité vécue au quotidien !

La meilleure prévention est de vous poser les bonnes questions régulièrement, croire que le burn-out n'arrive pas qu'aux autres et qu'il pourrait aussi vous arriver, vous questionner sur ce à quoi vous devez être vigilants est la meilleure des protections :

- ⇒ *Quelles tâches m'usent dans mon quotidien ?*
- ⇒ *Comment je me ressource ? Est-ce que je récupère suffisamment ?*
- ⇒ *Quelles sont mes sources de satisfaction professionnelle ?*
- ⇒ *Quel est le sens de mon travail ?*

noburnout

CATHERINE VASEY, AV. CHAILLY 1, 1012 LAUSANNE, 021/784 14 59

- ⇒ *Est-ce que je bouge suffisamment mon corps chaque jour ?*
- ⇒ *Ma vie privée est-elle bien protégée ?*

Et pourquoi pas de temps en temps aller boire un café avec une personne de confiance et vous poser ces bonnes questions, pour vous assurer que tout va bien ou le cas échéant rectifier le tir avant d'être totalement épuisé ?!

AUTEUR : CATHERINE VASEY

Le burnout touche Catherine Vasey personnellement car elle a vécu un épuisement professionnel en 1992 alors qu'elle était en fin de formation à l'école d'infirmières. Plus tard, psychologue (licence université Lausanne), après avoir travaillé plusieurs années en entreprise dans la formation d'adulte, elle a constaté les conséquences négatives des conditions exigeantes et difficiles dans lesquelles la plupart des gens travaillent, quel que soit leur niveau hiérarchique. Prévenir le burnout est devenu son objectif professionnel.

Spécialiste du burnout depuis 2000, de formation gestaltiste, elle reçoit les personnes qui souffrent du burnout dans son cabinet à Lausanne pour un bilan, la prévention ou le traitement de cette problématique.

Elle anime aussi des conférences et des formations de prévention. Elle effectue des analyses d'organisation pour détecter et prévenir le burnout dans les entreprises.

Catherine Vasey a fondé NoBurnout, société qui a pour objectif de créer des outils de recherche et de prévention du burnout en entreprise, sur une échelle collective.

Le livre de Catherine Vasey intitulé : « Burn-out : le détecter et le prévenir », aux éditions Jouvences, 2007.

Davantage d'informations sur le thème du burnout, pour une bibliographie détaillée et remise à jour régulièrement ou pour toute information sur les activités de Catherine Vasey : www.noburnout.ch