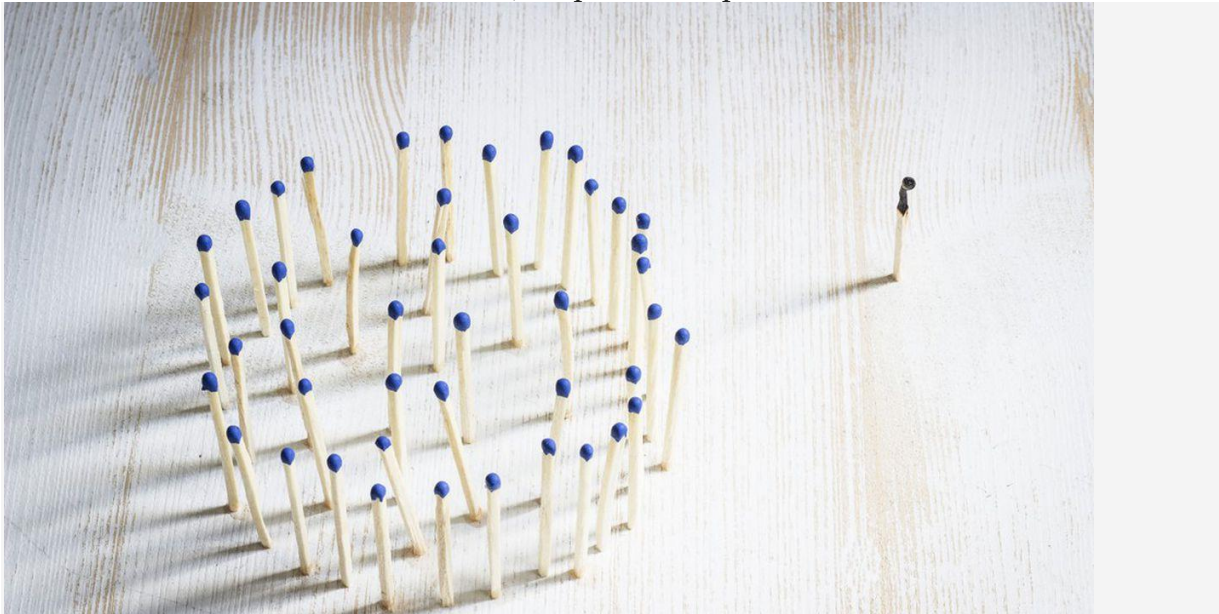


[Burn-out chez les moins de 30 ans : et si la crise sanitaire levait le tabou ? | Les Echos Start](#)

## L'ENQUÊTE

# Burn-out chez les moins de 30 ans : et si la crise sanitaire levait le tabou ?

Confinement après confinement, la santé mentale est devenue un sujet de premier ordre pour les salariés. Les plus jeunes ne font pas exception. Si la tendance est alarmante, la libération de la parole peut être l'occasion de penser le « monde (du travail) d'après ». Enquête.



Entre octobre 2020 et janvier 2021, le nombre de recherches de psychologues ou psychiatres a doublé sur Doctolib, selon les chiffres communiqués par la plateforme. (iStock)

Par **Marion Simon-Rainaud**

Publié le 29 avr. 2021 à 7:00 Mis à jour le 29 avr. 2021 à 8:14

Les moins de 35 ans sont les plus en proie à l'anxiété, aux pensées suicidaires et à la dépression que le reste de la population française, d'après la dernière enquête CovidPrev, de Santé publique France, publiée en mars dernier. Autre chiffre dévoilé lui cette semaine : 81 % des jeunes de 18 à 24 ans estiment que la place de la santé mentale et sa sensibilisation seront plus importantes dans l'entreprise à l'issue de la crise sanitaire, selon l'étude menée sur 1.004 répondants par l'association Psychodon et OpinionWay à paraître le 30 avril 2021. Dans la même proportion, les interrogés pensent que le dirigeant est « *responsable du bien-être de ses salariés* ». Si l'on s'intéresse aux jeunes de 25 à 34 ans, les tendances sont très similaires.

Pourtant, plus de la moitié de l'ensemble des moins de 35 ans n'évoquerait pas leur burn-out avec leur employeur ou leur manager car ils auraient « peur » qu'il en soit gêné.

Gêne, tabou, silence... Autant de stigmates qui alimentent le cercle vicieux de l'épuisement au travail. « *Le burn-out est à la croisée d'une situation sociale et d'un mode de relation au travail, affirme Dominique Lhuilier, professeure émérite au centre de recherche sur le travail et le développement. L'envahissement de la sphère personnelle par la sphère professionnelle est un terreau fertile à l'épuisement au travail. C'est donc un sujet brûlant en cette période !* » Avec la systématisation du télétravail depuis plus d'un an, ce « *nouage entre sursollicitation au travail et surengagement personnel* » est particulièrement en tension. « *Les rituels sociaux ont disparu, les soupapes ont fermé et on est empêché dans la création de liens. Mécaniquement les risques de troubles psychiques augmentent* », analyse Didier Meilleirand, fondateur du Psychodon et directeur de l'étude.

On le sait, ce mal-être dû au contexte peut se transformer en burn-out, même si ce mot est aussi galvaudé que le phénomène protéiforme. Théorisé dans les années 1970 à propos des personnels de santé sursollicités, le « *syndrome de l'épuisement professionnel* » a été traduit par les députés français dans un rapport de 2017 comme « *un ensemble de signes, de symptômes, de modifications morphologiques, fonctionnelles ou biochimiques* ». Par exemple : ne plus dormir, ne plus manger, pleurer sans raison, perdre confiance en soi, redouter le retour au bureau, développer un certain cynisme ou susceptibilité, ne pas arriver à déconnecter, ne plus pouvoir se lever, etc.

Mais sa définition est loin d'être figée. Pour l'Organisation mondiale de la santé, qui ne le classe pas sur la liste officielle des « *maladies professionnelles* », le burn-out est « *un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail* ». Pour ajouter à la complexité du diagnostic : chaque burn-out est unique.

#### « Paralysé tous les dimanches à 14 heures »

Celui de Victor\*, 28 ans, ex-consultant dans un grand cabinet américain à Paris a tout du burn-out « classique » - presque attendu à l'issue de sa trajectoire tout aussi classique du jeune cadre dynamique surmené. Attiré par l'étiquette prestigieuse de l'entreprise, il y entre en stage de fin d'études, puis monte vite en grade. L'amplitude horaire est étendue, la compétition ardue et les mots d'une de ses supérieures de plus en plus durs. Pendant quatre ans, il encaisse. « *Le syndrome du 'bon élève', justifie-t-il. Je ne disais jamais non, je donnais tout.* » Un jour, c'en est trop : il fond en larmes, rédige sa lettre de démission d'une traite et la remet sans demander son reste.

---

Avant ça, Victor n'a pas eu de « *déclic* », seulement quelques « *alertes* ». « *Progressivement, je suis devenu aigri avec mes collègues, agressif avec les clients. Je m'isolais car j'étais à bout... même si ma 'situation' était très confortable.* » Son état empiète sur sa vie personnelle. « *Tous les dimanches à partir de 14 heures, je regardais le plafond, paralysé. Tous les matins je pleurais, c'est ma copine qui me sortait du lit.* » Il en vient même à saboter ses présentations ou à mal s'habiller « *exprès* ». Puis, il y a une crise d'angoisse particulièrement violente pendant laquelle il est pris de maux de tête et ne peut plus marcher. Il se fait arrêter deux jours seulement, ça ne suffit pas. Sa lente descente aux enfers dure un an et demi. Il ne s'en remettra qu'au printemps 2020. Le premier confinement l'a « *guéri* ».

D'autres, sur la corde raide, ont aussi su saisir l'opportunité qu'offrait cette pause, pour se réorienter et éviter le burn-out. Et ce, sans gros danger financier car protégés par le chômage partiel ou différentes aides de l'Etat. Maelle, 28 ans, kinésithérapeute libérale installée à Bordeaux depuis deux ans et demi, a pu sereinement changer son rythme de travail grâce aux 1.500 euros mensuels du Fonds de solidarité débloqués en avril 2020. Contrainte à fermer le cabinet où elle exerçait en mars 2020 tout au long du premier confinement, elle a décidé de quitter sa vie citadine « *et ses bons gros horaires libéraux* » pour s'installer dans les Landes, dans le Sud-Ouest, où elle travaille quatre jours par semaine avec un rythme « plus cool ». « *Le confinement m'a enfin donné le temps de me projeter ailleurs car, sinon, j'étais prise dans le tourbillon de mon quotidien. Je ne m'écoutais plus.* » Une chance que Maëlle ait pu rectifier le tir tant qu'il était encore temps. En France, près de sept soignants sur dix sont actuellement en situation d'épuisement professionnel, selon l'étude réalisée par Nuance et HIMSS, publiée le 20 avril dernier.

Malheureusement, il y a ceux et celles qui ont plongé. Isolement, perte de liens professionnels, fin des pauses-café, envahissement de la sphère privée dans la sphère professionnelle... En ce moment, tous les ingrédients sont réunis pour favoriser les burn-out. « *Pour ceux qui n'ont pas d'enfants, il est difficile de couper puisqu'il n'y a plus rien à faire après le boulot. Que fait-on après avoir fermé l'écran de son ordinateur ? Et pour les parents-travailleurs-confinés, le risque d'épuisement est double* », analyse Didier Meilleirand. Pire encore pour ceux qui découvrent leur parentalité en télétravail... Un indicateur peu réjouissant nous montre l'ampleur des besoins : entre octobre 2020 et janvier 2021, le nombre de recherches de psychologues ou psychiatres a doublé sur Doctolib, selon les chiffres communiqués par la plateforme.

### **Des facteurs structurants**

Quand on demande à la spécialiste du burn-out, Dominique Lhuillier pourquoi les jeunes seraient plus susceptibles d'en faire un, elle renverse la question : « *Est-ce que le monde du travail traite les jeunes comme les autres, ou y a-t-il des différences par rapport à leurs collègues ? Et ont-ils une représentation du travail distincte des autres ?* » Pour elle, il existe des différences structurelles dans le traitement des

jeunes travailleurs, qui peuvent être la source des troubles psychiques liés au travail. Autrement dit, parfois les employeurs profitent des jeunes - pour qui le travail peut regrouper des enjeux divers tels que « *faire ses preuves* », « *démontrer qu'ils sont compétents* », « *prouver qu'ils ont de la valeur* » ou de « *l'ambition* ».

Marie\*, ex-acheteuse à Cdiscount pendant huit ans, se reconnaît dans ce diagnostic. A la suite d'un départ au sein de son équipe, elle endosse de nouvelles missions, en plus de son périmètre d'achat. On lui fait comprendre que c'est « *l'opportunité rêvée d'évoluer* » pour elle qui n'a alors que 29 ans. « *Je me suis investie encore plus pour être à la hauteur de la charge de travail et je n'ai plus compté mes heures* », se rappelle la jeune femme. Mais, trois mois plus tard, elle est mise de côté. Elle se sent alors « *nulle* », « *ridicule* », « *naïve* », « *méprisée* » alors qu'elle dit obtenir « *d'excellents résultats sur [son] poste* ». Lorsque Marie demande des explications ou au moins « *une prime exceptionnelle* », on lui rétorque sans détails que « *tout travail ne mérite pas salaire* ». Et aucune preuve écrite de son investissement n'existe, elle ne peut pas se défendre.

#### « La maladie des battants »

Pour Noémie Le Menn, psychologue du travail, le burn-out est la « *maladie des battants* ». Cette pathologie est due à un mauvais « *positionnement de limites* ». Or, les poser s'apprend au fil des années. Les jeunes, et au-delà de l'âge, les « *novices* » sont plus en proie à les tester, voire à les dépasser. « *C'est sur le terrain qu'on apprend à la fois à organiser son temps de travail et à se préserver, souvent par le biais de l'expérience de ses collègues plus anciens* », complète Dominique Luilhier.

Une équipe composée entièrement de jeunes gens renforce ainsi le glissement vers un burn-out. Après l'obtention d'un concours de la fonction publique, Aurélie\* alors âgée 25 ans, atterrit dans un service de protection de l'enfance. Elle n'a que des collègues qui lui ressemblent : « *On était tous jeunes, tout feu tout flamme.* » Peu à peu, elle remarque que le turnover est intense, quand elle demande ce qu'il se passe pour un tel ou une telle, on lui rétorque des « *changements de cap professionnel* » ou « *des problèmes personnels* ». Aucun accompagnement psychologique n'est mis en place. Mais quand, à bout, elle « *pète les plombs* » après les menaces physiques d'un administré, elle se rend compte de l'épuisement latent de ses collègues. Le burn-out fait office ici d'un « *rappel au réel* », d'après Dominique Lhuillier. « *Même jeune, on n'est pas invulnérable.* »

#### Le burn-out, absent des nomenclatures des maladies professionnelles

Même si tous les indicateurs semblent rouge vif, en France, aujourd'hui « *il est encore trop tôt pour évaluer les conséquences [concernant les troubles psychiques] de la crise sanitaire sur les salariés* », nous fait savoir, prudente, l'Assurance maladie par e-mail. Quoi qu'il en soit, depuis 2010, la tendance est bel et

bien à la hausse - et pas que chez les jeunes. « *La part des maladies psychiques liées au travail dont l'origine professionnelle a été reconnue avoisine depuis quatre ans 51 % des demandes [adressées aux comités régionaux d'experts], alors que sur la même période le nombre de dossiers déposés a été multiplié par deux [entre 2015 et 2019]* », peut-on lire dans le rapport annuel de la Sécurité sociale en 2019.

D'après Dominique Lhuilier, cette dynamique s'explique par trois évolutions latentes du monde du travail depuis les années 1980 : l'intensification du rythme, autrement dit faire plus en moins de temps, accentuée par la généralisation des outils numériques ; sa précarisation, c'est-à-dire la multiplicité des petits contrats et la raréfaction des CDI ; et l'individualisation des tâches à accomplir. Conséquence : il y a moins de collectif, d'entraide et de liens contre plus de compétition, de numérique et d'intermédiaires.

Pour faire reconnaître un burn-out, le processus est complexe puisqu'il n'existe pas de tableau de maladie professionnelle relatif aux affections psychiques. Concrètement, tout travail étant potentiellement générateur de risques psychosociaux, un cadre avec critères restrictifs n'a pas été mis en oeuvre. La seule métrique référente est la suivante : savoir si le handicap de la personne affecte sa capacité à travailler de 25 % ou plus. La tâche n'est pas aisée. Chaque dossier est étudié au « *au cas par cas* » par un comité régional d'experts (réunis sous le sigle CRRMP). Ce n'est que depuis 2018 que le code de la Sécurité sociale lie « *les troubles (ou risques) psychosociaux* » au travail.

Dans le domaine de la reconnaissance, les progrès sont lents mais semblent réels. La loi Pacte entrée en vigueur en 2019 fait la part belle à la responsabilité sociale des entreprises. Les entreprises ont depuis un devoir de vigilance face aux risques psychosociaux de leurs employés. Il s'agit là d'un devoir de moyens, et non de résultats. En clair, elles pourraient être reconnues coupables de ne pas avoir mis en place les dispositions nécessaires pour permettre aux salariés de maintenir un équilibre entre vie privée et professionnelle.

Preuve d'une prise de conscience générale, la crise sanitaire a fait exploser les demandes de formations par et pour les entreprises. De Décathlon à Chanel, en passant par Axa ou encore des PME ou TPE, de nombreux employeurs prennent conscience de l'importance de la santé mentale au travail. « *Il nous a fallu créer de nouveaux modules pour y répondre*, explique Didier Meilleirand, fondateur du Psychodon qui délivre des offres de prévention. *Il y a deux ans, si on avait fait une conférence sur la 'santé mentale au travail' on aurait été deux dans la salle...* » Mais il en est certain : plus les supérieurs seront formés aux premiers secours en santé mentale (PSSM), moins la maladie mentale sera stigmatisée et stigmatisante puisqu'elle sera visible. « *C'est l'affaire de tous : le public, le privé, les indépendants...* »

## Accompagner la parole libérée

Amorcée par les jeunes, la libération de la parole est en cours, il faut savoir l'accueillir et l'accompagner. « *La principale différence avec leurs aînés c'est que les jeunes brisent le silence autour du burn-out et mécaniquement le déni recule* », souligne Didier Meilleirand. Une autre preuve : la pluie de réponses à notre appel à témoignages. Victor, Marion, Aurélie, Maelle, nombreux sont ceux et celles qui ont voulu témoigner de leur souffrance (passée ou présente) au travail. Comme si mettre le mot sur une pathologie était un premier pas vers la guérison.

A noter qu'il n'y a pas « *de recette miracle* », prévient le spécialiste Didier Meilleirand. A chacun son burn-out, à chacun sa guérison. Pour Zoé\*, 34 ans, gérante du spa d'un complexe hôtelier et Armand, 31 ans, chef d'une entreprise de plomberie, leur envie d'entreprendre les a sortis du mal-être. Si Zoé n'a pas été jusqu'au bout de son projet entrepreneurial, cet horizon l'a boostée pour sortir du tunnel. Armand a, lui, tout misé sur sa nouvelle société - avec succès. Sorti d'affaire et sans médicaments depuis près de trois ans, il fait très attention à la santé de ses quatre employés. Victor, lui, a totalement changé de voie : il est devenu coach professionnel et se sert de son expérience pour aider les autres. Marie s'est mise à la kinésiologie, médecine douce qui donne du sens aux maux. Et pour Aurélie, c'est un voyage à Lisbonne avec une amie qui l'a totalement réparée. En attendant l'ouverture des frontières, celle des terrasses et le désengorgement des cabinets de psy, vous pouvez d'ores et déjà tester votre état de niveau de fatigue via ces trois questionnaires élaborés par des universitaires : le [Copenhagen burnout inventory](#) (CBI), le [Maslach burn out inventory](#) (MBI) ou encore [celui de Stanford](#) .

*\*Les prénoms ont été changés*

### Les conseils de la coach Isabelle Lefebvre pour « s'arrêter avant qu'il ne soit trop tard »

- **Faire son « coming-out »** : « *Prendre conscience de sa souffrance au travail, avec un psychologue et/ou un médecin du travail.* »
- **Savoir s'arrêter** : « *Pas trois jours et on revient, il faut vraiment s'obliger à couper, puis ne pas allumer son ordi pendant le temps donné par le médecin du travail, enfin éviter les contacts à répétition avec ses collègues. Mieux vaut privilégier les relations avec un en qui vous avez confiance.* »
- **Ne pas rester seul** : « *L'isolement aggrave le syndrome du burn-out. Laissez-vous aider soit grâce aux garde-fous mis en place par l'entreprise pour lâcher prise, soit par des professionnels externes.* »

**Marion Simon-Rainaud**