

## Stress & Burn-Out ; immunité des équipes Tech ?

Compte rendu rédigé par ANDSI & Pierre Delort

### **En bref...**

Lavinia IONITA, médecin et fondatrice de la start-up Sorcova, nous parlera de stress et burn-out en milieu professionnel : définitions médicales, effets dans les organisations techniques, réflexions et outils.

*L'Association Nationale des Directeurs des Systèmes d'Information organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

### **Stress : définitions**

Le stress est un mécanisme qui a pour fonction de sauver la vie face à un danger. En premier lieu, une phase d'alarme se déclenche, puis un retour à la normale appelé homéostasie se produit. Hans Seyler a observé chez les rats que certains organes connaissent des évolutions anatomiques en situation de stress. Ce dernier devient pathologique s'il persiste trop longtemps ou est trop intense. Cependant, une stimulation saine est salutaire.

L'OMS définit le burn-out comme un stress chronique, lié au travail, et qui n'a pas été géré avec succès. La perte d'espoir en la possibilité de trouver une solution empêche la personne de demander de l'aide. Étant donné que la fatigue et le désinvestissement peuvent être dissimulés, il est difficile de prévenir efficacement le burn-out avec les moyens actuels. Les salariés français ressentent une souffrance psychologique liée au travail, croissante depuis la pandémie de covid.

### **Le stress dans la Tech**

La charge mentale est particulièrement importante au sein des équipes Tech en raison de la pression subie, des méthodes de management inadaptées, des sous-effectifs, des risques sanitaires liés à la sédentarité et à la surexposition aux écrans, ainsi qu'un fréquent isolement social.

**Int :** Quelle est l'influence du télétravail ?

**LI :** Si certaines études montrent des bénéfices en matière de gestion du temps et de sentiment de liberté, il comporte un risque d'isolement social. Une équipe RH neutre doit veiller à l'adapter individuellement.

### **Stress et santé**

Le stress chronique provoque des modifications biologiques du cerveau et du corps, amoindrissant les capacités à prendre des décisions et à mémoriser les informations. La fatigue est par ailleurs très présente.

### **Propositions d'outils et de solutions**

La solution à ce problème complexe est holistique et personnalisée. Le programme de prévention ne doit pas se contenter de la théorie. Une mise en œuvre pratique est nécessaire, par exemple, au moyen d'un exercice de respiration, ou d'un changement d'environnement. Le sommeil permet une régénération cellulaire et la

digestion des émotions. Il est essentiel de consacrer du temps à une activité physique, une immersion dans la nature, et de développer sa vie sociale.

### Débat

**Int :** Certains salariés demandent plus de télétravail, tandis que d'autres en veulent moins. Le travail constitue un élément de lien social essentiel. Dès lors, comment trouver une solution qui tient compte à la fois des besoins collectifs et individuels ? En outre, il est vrai que le sport permet de créer du lien social et d'être en meilleure santé.

**LI :** Il s'agit en effet du meilleur antidépresseur, et il est bénéfique pour la santé. Son accessibilité sur le lieu de travail est déterminante.

Une aide émanant d'un professionnel de santé extérieur à l'entreprise est plus efficace, car les salariés se sentent en confiance.

**Int :** Avez-vous un retour d'expérience quant aux ateliers d'écriture ?

**LI :** La pratique du *journelling* apporte des bénéfices. Toutefois, en santé mentale, le choix du moyen thérapeutique diffère selon les personnes.

**Int :** Au sein de l'entreprise, le fait de donner du sens à l'activité permet une meilleure acceptation de la surcharge de travail ponctuelle.

**LI :** C'est exact, mais parfois les sources de stress ne sont pas évidentes. Il peut s'agir par exemple d'un conflit de valeurs. Les solutions sont difficiles à trouver dans la mesure où l'on se fonde le plus souvent sur une perception individuelle et subjective, alors que les marqueurs biologiques du stress peuvent être mesurés.

**Int :** Le travail en *open space* accroît-il le stress des équipes ?

**LI :** Les études scientifiques ont mis en évidence les facteurs de stress liés à l'environnement. Le bruit constitue un élément perturbateur majeur, d'où la préconisation de sorties en nature.

**Int :** Une adaptation au stress est-elle possible ?

**LI :** Il est vrai que les événements stressants ponctuels accroissent la capacité de résistance, à l'exemple d'une douche froide qui confère de l'énergie et améliore l'humeur. En revanche, le stress chronique épuise les capacités du corps. Néanmoins, les expériences de vie aident à prendre du recul, à condition qu'elles ne soient pas traumatiques. À ce titre, les jeunes sont plus vulnérables.

**Int :** Un débrief avec les équipes permet de gérer le stress ponctuel en lui donnant du sens.

**LI :** Plus le stress est important, et plus il convient d'augmenter les sources de plaisir sains, par exemple, la musique ou les amis. Je conseille, en fin de journée, d'effectuer un bilan des événements positifs, car le cerveau a tendance à se concentrer sur le négatif, puis de se rappeler les mauvais moments en les contextualisant pour opérer un tri entre les faits sans importance et ceux qui sont graves. Un plan d'action peut être établi à la suite de ces constats.

Il existe des besoins physiologiques et psychologiques tels que la reconnaissance, le sentiment d'appartenance ou le besoin de sens. L'identification des besoins qui ne sont pas comblés peut permettre de déterminer l'origine du stress. L'affirmation de soi est importante. Une méthode efficace consiste à décrire les faits, exprimer son ressenti, proposer une solution et conclure positivement. Le modèle de Thomas-Kilmann distingue cinq styles de gestion des conflits. Il importe de repérer le sien et celui de ses collaborateurs.

#### **Présentation de la conférencière**

Lavinia IONITA est médecin et fondatrice de la start-up [Sorcova](#), dévouée au bien-être au travail.