

Le Neuro-Training, outil de prise en charge individuelle pour lutter contre l'épuisement professionnel

Valérie MONLAÛ



Table des matières

<i>Préambule</i>	3
<i>Introduction</i>	3
Partie I – Le burnout, pourquoi et comment ?	3
Définition	3
Symptômes	4
Prévention, ce qui existe.....	5
Partie II – Le Neuro-Training en tant qu’outil de prévention	7
Le refoulement, base des pathologies.....	7
Les glandes surrénales.....	8
Les 4 dimensions de travail du Neuro-Training.....	9
<i>Conclusion</i>	11
<i>Remerciements</i>	13
<i>Bibliographie</i>	13

Préambule

Durant mes 20 années en entreprise, j'ai exercé des postes différents, côtoyé de nombreux services et vu défiler les managers et les réorganisations. J'ai ainsi observé les symptômes d'un monde du travail en mutation, soumis à la compétitivité, au développement des technologies, à l'instabilité des organisations, à la pression des résultats, à l'hyper connectivité, à la promiscuité des open-space, aux conflits internes etc... J'ai traversé trois plans sociaux qui m'ont permis d'observer de près les ravages du stress chronique. C'est tout naturellement que j'ai décidé d'établir un état des lieux de ce qu'on appelle communément le burnout et comment le Neuro-Training peut s'intégrer comme un outil de prévention individuel.

Introduction

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le burnout, dont l'appellation anglaise désigne l'épuisement professionnel, se caractérise par « un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail ». Cette « usure », devenue langage courant dans les entreprises ces dernières années est **l'expression d'un mal être au travail qui n'a pas pu être exprimé**. Il est important d'examiner ce que recouvre ce terme de burnout, quels en sont les rouages, et les moyens mis en œuvre collectivement pour analyser comment le Neuro-Training peut s'inscrire dans une action individuelle de prévention et d'action sur ces risques.

Partie I – Le burnout, pourquoi et comment ?

Définition

C'est en 1969 que le terme *burnout* a été utilisé pour la première fois. Il a fait l'objet de nombreuses définitions depuis et constitue un des éléments des « risques psychosociaux » (ou RPS) incluant le stress, parmi les plus connus, mais aussi le harcèlement, et la violence au travail. Ces éléments portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des salariés au sein de leur environnement professionnel (Huez). Ils sont la cause de plusieurs maux et pathologies tels que les problèmes de sommeil, la dépression, les troubles musculo-squelettiques, les maladies psychosomatiques, et sont souvent imbriqués. Ils ont des origines communes (surcharge de travail, manque de clarté dans le partage des tâches, intensification du travail, mode de management...). Ces risques peuvent interagir entre eux : ainsi le stress au travail peut favoriser l'apparition de violences entre les salariés qui, à leur tour, augmentent le niveau de stress dans l'entreprise.

D'après les résultats de l'enquête DARES « Conditions de travail-Risques psychosociaux », publiée en 2016,

- En France, 45 % des actifs occupés déclarent devoir (toujours, souvent) **se dépêcher**
- 25 % déclarent devoir **cacher leurs émotions**, faire semblant d'être de bonne humeur (toujours, souvent)
- 30 % signalent **avoir subi au moins un comportement hostile** dans le cadre de leur travail au cours des 12 derniers mois
- 10 % disent devoir faire des choses dans leur travail **qu'ils désapprouvent**
- 25 % **craignent de perdre leur emploi**

Symptômes

L'épuisement professionnel est une **conséquence négative du stress chronique au travail**. Il se manifeste sur 2 plans :

- Le plan professionnel
 - Le stress au travail, qui peut être passager ou aigu, est la conséquence d'un déséquilibre entre les contraintes du travail et les ressources pour y faire face.
 - Le conflit de valeur (sens du travail, qualité empêchée, etc.) sur une longue durée qui ne permet plus de faire face aux exigences et règles de métier. Ces conflits touchent davantage les personnes qui accordent beaucoup d'importance à leur métier, qui ont de fortes attentes vis-à-vis de leur travail.
 - Cynisme, attitudes et comportements négatifs envers les collègues, les clients, les patients, etc...
 - Addiction au travail, les « workaholiques », l'implication excessive dans le travail peut épuiser les ressources et conduire au burnout.
- Le plan personnel
 - Fatigue émotionnelle faisant suite à une tension psychique ou stress de longue durée
 - Épuisement émotionnel et humeur dysphorique.

- Désintéret professionnel au profit des activités de la vie personnelle.

L'épuisement professionnel est un processus de dégradation du rapport de l'individu à son travail ; processus au bout duquel, complètement vidé de ses ressources, il s'écroule.

Prévention, ce qui existe

Les enjeux des risques psycho-sociaux pour l'entreprise sont multiples et recouvrent des domaines aussi variés que la responsabilité juridique et sociale, et l'image de marque de l'entreprise.

Tout d'abord l'enjeu juridique et l'enjeu humain, car les entreprises sont tenues dans le cadre légal de leur activité de prévenir tous risques physiques ou psycho-sociaux qui pourraient mettre en danger la santé et la sécurité de leurs salariés. Il y a également pour les entreprises un enjeu économique et de performance, car de nombreuses études ont démontré qu'une bonne qualité de vie au travail est en corrélation avec une meilleure performance collective et individuelle. D'après les données INRS et Arts et Métiers Paris Tech (INRS, 2017), le stress coûterait chaque année à la France entre 2 et 3 milliards d'euros. Au niveau européen, on estime le coût du stress d'origine professionnelle à environ 20 milliards d'euros par an. Enfin, l'enjeu médiatique est également à prendre en compte, car une mauvaise prévention des risques psycho-sociaux peut avoir un véritable impact négatif sur l'image de marque de l'entreprise.

Afin de répondre à ces enjeux, les entreprises, poussées dans les années 2000 par les accords nationaux interprofessionnels sur le stress, se sont attelées à la prévention des risques psychosociaux.

Diagnostiquer précisément les facteurs de risques psychosociaux dans le but de les éviter ou du moins limiter leurs conséquences est très difficile. En effet, chaque entreprise est unique et peut rencontrer des situations tout à fait différentes des autres. La résolution des problèmes fait donc appel à des mesures spécifiques. Par ailleurs, il est judicieux, pour garantir une certaine efficacité, de prendre les mesures nécessaires en concertation avec tous les acteurs concernés de l'entreprise (le CHSCT notamment).

L'entreprise, privée ou publique peut prévenir le burnout en :

- Informant et formant les travailleurs

Cet axe de prévention consiste à sensibiliser les travailleurs afin qu'ils soient en capacité de détecter d'éventuels signaux émanant de leurs collègues ou d'eux-mêmes, permettant ainsi de sortir de l'isolement et de lever les potentiels tabous.

- Veiller au bon équilibre de la charge de travail

La surcharge de travail est le facteur le plus important dans le syndrome d'épuisement professionnel. Il englobe la planification et l'organisation du travail, l'utilisation de la technologie nomade (téléphone et ordinateurs portables), les heures supplémentaires, l'augmentation de la charge de travail, la qualité de l'espace de travail, etc...

- Développer les formes de reconnaissances au travail

Veiller à l'équité et lutter contre toute forme d'injustice.

- Surveiller les signaux collectifs et individuels

Veiller au bon fonctionnement de la structure (temps de travail, relations sociales...), surveiller les indicateurs liés à la santé (Accident de travail, maladie professionnelle, pathologies, situations graves...) et mettre en place des tests d'inventaires de type MBI (Maslach, Jackson, & Leiter, 1997) qui est un des modèles descriptifs du burnout, il évalue l'atteinte psychologique au travail en étudiant les conséquences du stress chronique. La version originale du MBI, Maslow Burnout Inventory, comporte 22 questions qui permettent d'explorer 3 dimensions : l'épuisement émotionnel, la déshumanisation et le degré d'accomplissement personnel au travail.

De plus en plus d'entreprises, consciente de l'enjeu, développent des programmes visant au bien-être au travail. Ces dernières années ont vu fleurir dans les entreprises des salles de repos donnant la possibilité aux salariés de s'isoler lorsque la pression est trop forte, et des conciergeries offrant toutes sortes de services facilitant la vie du salarié. Des nouveaux programmes ont été inclus dans le catalogue de formation tels que « Search Inside Yourself » (Tan, 2014) né chez Google et basé sur la science du cerveau. Ce programme interactif utilise les pratiques de pleine conscience (André, 2011) pour développer l'intelligence émotionnelle au travail (l'intelligence émotionnelle fait référence à la capacité d'identifier et de gérer ses propres émotions, ainsi que les émotions des autres) (Goleman, 2014). L'objectif est de combiner la créativité, la performance, le bien-être et la satisfaction au travail. Dans le même esprit, des ateliers de méditation de pleine conscience – ou mindfulness (Hougaard, 2016), offrent des modes d'emploi pratiques permettant de redonner le contrôle aux salariés en leur offrant les moyens d'être plus concentrés, plus vigilants, plus clairs et ainsi d'améliorer leurs performances.

Sans cesse en quête de performance, les dirigeants se tournent à présent vers l'intelligence collective, un sujet de plus en plus abordé dans les Entreprises qui fait même partie des dix compétences clés du monde de demain (World Economic Forum-report, 2016). L'intelligence collective élargie notre capacité à créer ensemble, en utilisant nos ressources : Cognitives (la tête), Somatiques (le corps) Sensorielles et Émotionnelles (le cœur). L'intelligence collective engendre des bénéfices pour tous les acteurs de l'entreprise en générant de l'enthousiasme et de

la reconnaissance (individuelle et collective). Est-ce le témoin d'un monde de l'entreprise en mutation et qui pour maintenir la performance tiendra enfin compte de la partie humaine de ses ressources ?

Partie II – Le Neuro-Training en tant qu'outil de prévention

Le refoulement, base des pathologies

Le stress a une fonction naturelle parce qu'il vient simplement nous alerter sur le fait que nous ne sommes pas adaptés à la situation. Il veille à nous maintenir vivant l'instant d'après. C'est donc sur la durée qu'il devient chronique, qu'il n'est plus naturel et qu'il peut devenir nocif. Tout acte raisonné passe par le cerveau, face à un danger, l'instinct prend le dessus, les capteurs sensoriels nous informent. Nos deux cerveaux reçoivent l'information en même temps. D'une part nous avons la vie psychique qui est gérée par le cerveau émotionnel, le cerveau limbique ou cerveau ancien. D'autre part le néocortex, cerveau rationnel, cognitif qui s'est formé au cours de l'évolution. Il est tourné vers l'extérieur, il se concentre et planifie.

Dans le cas d'épuisement professionnel, si les deux cerveaux sont en harmonie, tout va bien, le salarié a la capacité de surmonter l'épreuve, de récupérer. En revanche, si les deux cerveaux entrent en compétition, nous pouvons observer deux cas de figure :

- Le cerveau limbique va prendre le dessus et a le pouvoir de débrancher le néocortex. Il ne peut plus guider les comportements et va perdre sa capacité à tempérer les réponses émotionnelles, le sujet perd alors l'attention consciente, il se met en mode survie et ce sont ses réflexes instinctifs qui prennent le dessus.
- Le néocortex prend le dessus sur le limbique et va avoir pour répercussion de refouler les émotions, le corps va alors réagir et va déclencher des pathologies de cœur, d'artère, de troubles intestinaux, de faiblesse immunitaire, de la fatigue. Le sujet va alors mentaliser ses émotions « peur au ventre, se faire de la bile » il raconte ses émotions au travers de ses organes.

Il se produit un déséquilibre entre la pression subie et les ressources (intérieures et extérieures, perçues ou réelles) dont on dispose pour l'affronter.

La base du travail en Neuro-Training est de ramener la charge émotionnelle négative à 0, en modifiant la perception de l'évènement et ainsi faire une dé-fusion qui permet de débrancher le système, de rendre l'évènement neutre.

Évènement + Perception + Emotion = Fusion
↳ **Dé-fusion**

L'épuisement professionnel est **l'expression d'un mal être au travail qui n'a pas pu être exprimé**. Autrement dit, une émotion réprimée soit parce que l'extérieur empêche cette expression, soit parce que la personne se l'interdit provoquant ainsi un refoulement. En effet, quoi que nous vivions en physique, nous le ressentons en émotionnel et nous devrions l'exprimer en mental. Ainsi, si une barrière se crée au niveau émotionnel (réprimée par l'extérieur ou soi-même) cela va se montrer par un canal d'énergie, un méridien, qui fonctionne en sens inverse puisque réprimé. Le travail en Neuro-Training va consister à faire des liens, à identifier quelle émotion est réprimée et surtout la raison pour laquelle elle l'est. Quel est le bénéfice secondaire à cela, et à quoi cela a servi. Les émotions expriment des valeurs. Le Neuro-Training va agir en stimulant la génétique de la personne ou en changeant le comportement afin de ramener l'équilibre, la voie du Tao, et permettre à toute personne d'exprimer ses valeurs.

Les glandes surrénales

Lorsqu'une personne ne peut plus gérer son stress elle va avoir des réactions démesurées, utiliser le sucre qu'elle a dans le sang et rechercher des stimulants à l'extérieur (sucre, alcool...) pour pouvoir atteindre ses objectifs. Entrent alors en action les glandes surrénales, dont le maître mot est l'anxiété. Les surrénales vont sécréter du cortisol, pour lutter, et de l'adrénaline (son objectif est de faire sortir le sucre des cellules), pour fuir. Dans une situation d'épuisement professionnel, la personne est tellement stressée qu'elle n'arrive plus à penser correctement, c'est à ce moment qu'elle pourra montrer un 2^{ème} degré d'hyposurrénalie (stress surrénalien), l'énergie déployée est telle que les surrénales se déshydratent et ne remplissent plus leur rôle.

Une autre manifestation de ce déséquilibre pourra se montrer au niveau du néocortex, entre l'hémisphère droit et l'hémisphère gauche, et ce grâce à l'os hyoïde qui pourra révéler un déséquilibre entre vie privée et vie professionnelle. L'os hyoïde est utilisé par le cerveau comme une référence sur la façon dont nous manipulons les différentes tensions à travers le système musculaire. Les surrénales remplissent leur fonction de libérateur de cortisol pour les articulations à condition que l'os hyoïde leur en donne l'ordre. Lorsque la personne se stresse trop, ne peut plus faire face ou n'est plus centrée, ce qu'elle vit va avoir un impact sur son physique et plus particulièrement sur ses articulations (problématique de cheville, genou, hanche, coude...). Le travail en Neuro-Training consistera à travailler sur la métaphore de vie de la personne afin de rééquilibrer sa structure.

Les 4 dimensions de travail du Neuro-Training

Le Neuro-Training intègre les 4 dimensions majeures qui constituent la réalité de la personne. Ces dimensions donneront la priorité de travail de la séance, ce que la personne devra travailler pour fonctionner différemment. L'intégration de ces 4 éléments lui permet de vivre sa réalité :

- **Énergétique**

Cet axe mettra en évidence

- Le relationnel à l'extérieur ;

Le Neuro-Trainer pourra définir qui de la société, la hiérarchie, de son environnement professionnel, est impliqué dans ce relationnel sous stress et comment il interagit avec.

- Le relationnel à soi ;

Les fonctions cérébrales sont essentielles car elles représentent le fonctionnement du cerveau. Elles sont au nombre de 9 et les techniques du Neuro-Training mettrons en relief laquelle ou lesquelles la personne n'est pas en mesure d'utiliser : S.A.R. (système d'activation de la réticulée) c'est-à-dire la faculté de se focaliser ou de donner la priorité, la confiance, la capacité à récupérer, l'imagination, la concentration, la capacité à répondre... En équilibrant les réactions de stress associées aux fonctions cérébrales, le sujet en retrouve le contrôle direct.

Il se peut que des situations inachevées par le passé telles que des conflits ou des résistances aux changements viennent perturber la capacité à agir dans une situation de stress. La personne sera amenée à résoudre ces problématiques afin de modifier son comportement.

Le calcul de pourcentage d'habitudes, de croyances et de peurs mis en évidence dans le Modèle des Principes Universel permet d'expliquer et de faire remonter à la conscience les comportements que l'individu utilise dans telle ou telle situation et ainsi comprendre la relation qui crée le conflit de façon à pouvoir le dépasser.

- L'expérience de vie

Un choc négatif, ou tout ce qui est ou a été mal vécu pourrait-être à l'origine de l'incapacité de la personne à s'adapter à la situation actuelle. Une situation vécue sous stress pourrait également réveiller l'état de stress de la personne, ce qui fait qu'un stress réveille tous les stress, même de tonalité complètement différente, et relate un mal vécu antérieur. Ainsi, en « débranchant » le stress associé à ces expériences, le Neuro-Training rend l'évènement neutre et redonne le pouvoir à l'individu de fonctionner différemment.

- Les programmes

Ils incluent les héritages maternel ou paternel qui pourraient influencer la personne à imaginer, ressentir ou se comporter comme l'autre et l'éloigner de sa nature.

Les répétitions d'histoire pourront révéler si la personne reproduit les schémas de vie de quelqu'un d'autre.

- L'inné

Cette problématique se montrera principalement dans les fascias en test bilatéral, mettant en lumière ce qui empêche la personne d'être soi, comment elle vit avec l'extérieur et pourquoi elle ne vit pas ce qu'elle voudrait vivre. Le Neuro-Trainer pourra montrer une torsion costale qui se révèle quand on n'arrive pas à être fort, ou encore les sabotages qui font tourner en rond.

- **Génétique**

Ce sont nos ressources internes et psychologiques, nos structures de défense émotionnelle. Comment la personne exprime sa nature, comment la pensée, l'action ou la perception peuvent-être influencées par l'héritage parental voir générationnel et ainsi freiner la personne dans sa capacité à réagir de façon appropriée. Le praticien pourra déterminer en fonction du contexte mental, émotionnel ou physique, quelle est la référence génétique impliquée (iridologie, chiologie ou traits de visages), son conditionnement, et libérer l'expérimental de la personne, sa manière de vivre ses valeurs dans la vie.

- **États profonds**

Ils représentent la zone de stockage des programmations. Cette dimension donne accès à la structure ou à la limitation génétique des états profonds, aux différents niveaux d'états profonds et à la résistance aux changements de la métaphore de vie de la personne. Ainsi pourront-être décelés les implants hypnotiques générationnels inhibant la vraie nature de la personne de façon à l'autoriser à ne plus appliquer cet héritage.

- **Temps et l'espace**

Le Temps ne peut être dissocié de l'Espace et contribue à cimenter notre tridimensionnel avec l'Energie, la Génétique et les Etats Profonds.

Le temps est une perception mentale, c'est d'après notre position dans le temps que nous pouvons percevoir le reste. Il pourra révéler des journées de travail trop ou pas assez longues, si la personne ne prend pas assez de temps pour soi, le temps qui passe, son influence sur sa carrière, l'approche de la retraite.

Le rapport à l'espace, identifiera l'impact du lieu de travail (open-space, usine, salle blanche...) sur les conditions de travail, mais également de façon symbolique « être à sa place » dans la société, comment la personne fonctionne dans l'entreprise, le rapport au territoire, sa capacité à prendre de la distance.

Cette souffrance, j'ai pu l'observer, la toucher du doigt en voyant s'effondrer sous mes yeux des collègues de travail brillants, expérimentés, s'éteignant comme une bougie. J'ai souvent senti à quel point il était facile d'être pris au piège de l'hyper connectivité, des objectifs à atteindre, de la pression hiérarchique constante. J'ai eu la chance de traverser le dernier plan social de mon entreprise sans encombre grâce au Neuro-Training. Durant cette période vécue douloureusement de façon collective, j'ai pu faire un travail personnel régulier qui m'a permis de me réaligner, de me donner la fierté, le courage et la joie d'être qui je suis et m'a apporté l'audace de saisir l'opportunité d'assumer enfin une reconversion professionnelle si longtemps désirée. J'ai mesuré à quel point cette discipline peut rendre la capacité à l'individu de retrouver l'équilibre, l'harmonie. Cet enseignement m'a permis de comprendre pourquoi, face à un même évènement, de quelque nature que ce soit, nous pouvons avoir des réactions diamétralement opposées et comment nous avons, chacun, le pouvoir de développer notre potentiel afin de surmonter toute situation et vivre notre vie par choix.

Remerciements

A José Chouraqui pour la richesse de ton enseignement et ton infini patience,

A Solange pour m'avoir montré le chemin,

A ma famille, mes ami(e)s et mes compagnons de route neuro-trainer pour votre soutien indéfectible.

Bibliographie

André, C. (2011). *Méditer jour après jour*. Broché.

Goleman, D. (2014). *L'intelligence émotionnelle*. Poche.

Hougaard, R. (2016). *Une seconde d'avance : Travailler plus efficacement en pleine conscience*. De Boeck Supérieur.

Huez, D. (s.d.). *Souffrir au travail, comprendre pour agir*.

INRS. (2017). *Épuisement professionnel ou burnout. Quand l'investissement professionnel devient trop lourd à porter*, www.inrs.fr, .

Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1997). *The Maslach Burnout Inventory Manual*.

Tan, C.-M. (2014). *Search Inside Yourself : The Unexpected Path to Achieving Success, Happiness (and World Peace)*.

(2016). *World Economic Forum-report*.