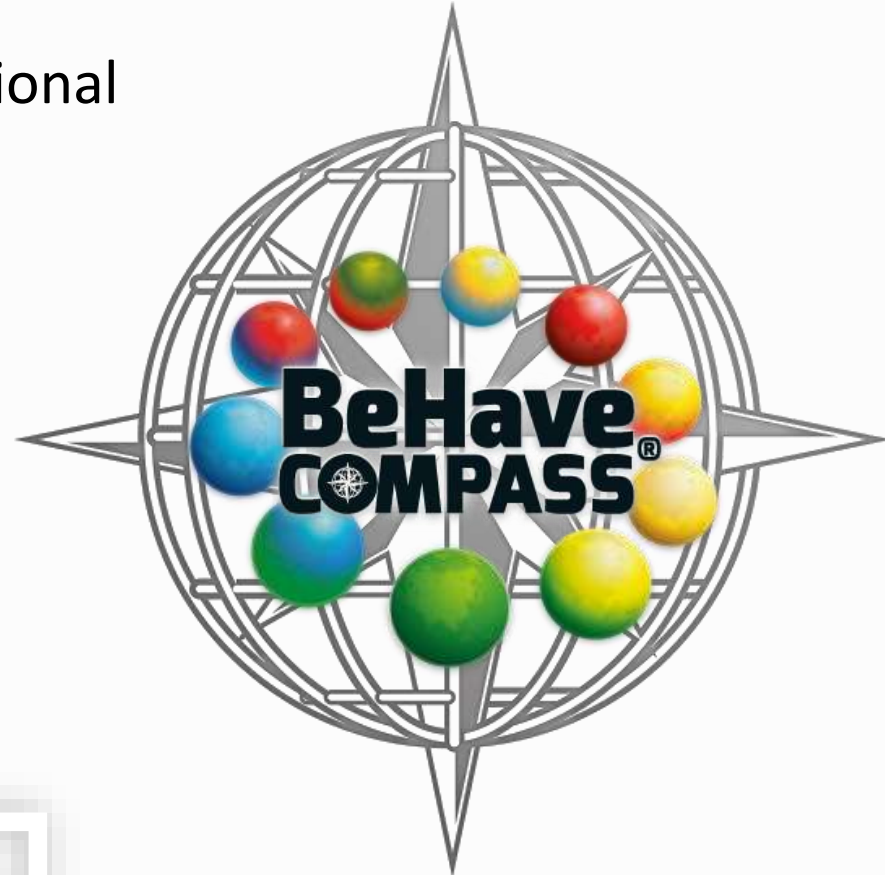


Prévention du Burn Out par le Coaching

Michèle Idiart,
Directrice associée
TRAJECTOIRE / BeHave International





Prévention du Burn Out par le Coaching

Qui adresse les collaborateurs « vulnérables en désarroi et épuisement professionnel » ?

Les DRH, les RRH suite à des alertes de managers avertis, de collègues inquiets, de l'infirmierie, des médecins du travail, du CHSCT.





Catalyseurs de Burn-Out

- Culture insatiable de la performance.
- Changements rapides sans explication/sens.
- Restructurations continues.
- Changements informatiques / process.
- Lourdeur des reportings.
- Manque de reconnaissance du travail réalisé.
- Hiérarchie harcelante et contrôlante.
- Absence de valeurs communes.
- Sentiment d'injustice...





CARACTERISTIQUES DU BURN OUT

- Epuisement professionnel qui se caractérise par une grande fatigue non récupérable avec du repos.
- Chute brutale de la productivité sur des sujets dynamiques avec un sentiment d'impuissance face à la surcharge de travail qui persiste dans le temps.
- Dégradation du sentiment d'accomplissement.





SYMPTÔMES DU BURN OUT

- **Surmenage** : réactions corporelles incontrôlées liées au stress (transpiration, tremblements, palpitations, nausées, hyperactivité motrice, troubles du sommeil).
- **Le stress devient chronique** : épuisement entrecoupé d'états d'excitation et diminution des capacités de travail.
- **Maladie psychique** : troubles anxieux, dépression, dépendance aux médicaments.
- **Cercle vicieux de la dépression** : sentiment d'impuissance, fatigue et épuisement, difficulté à agir et repli sur soi, culpabilité et auto-dévalorisations, pensées tristes et pessimistes.
- **Epuisement émotionnel** (anesthésie, froideur).
- **Déshumanisation, cynisme.**





MA PRATIQUE : METHODE

1/ DIAGNOSTIC

- Connaissance et compréhension de ses attitudes et comportements associés à ses forces et ses croyances bloquantes.

2/ OSER AFFRONTER SES PEURS pour les dépasser.

- Conscience de ses sensations et ses émotions.
- Conscience et acceptation de ses limites.

3/ POSER UN CADRE

- Développer son assertivité pour respecter son cadre
- Prendre soins de soi : plan d'action, engagement et suivi.





DIAGNOSTIC DES ATTITUDES ET COMPORTEMENTS

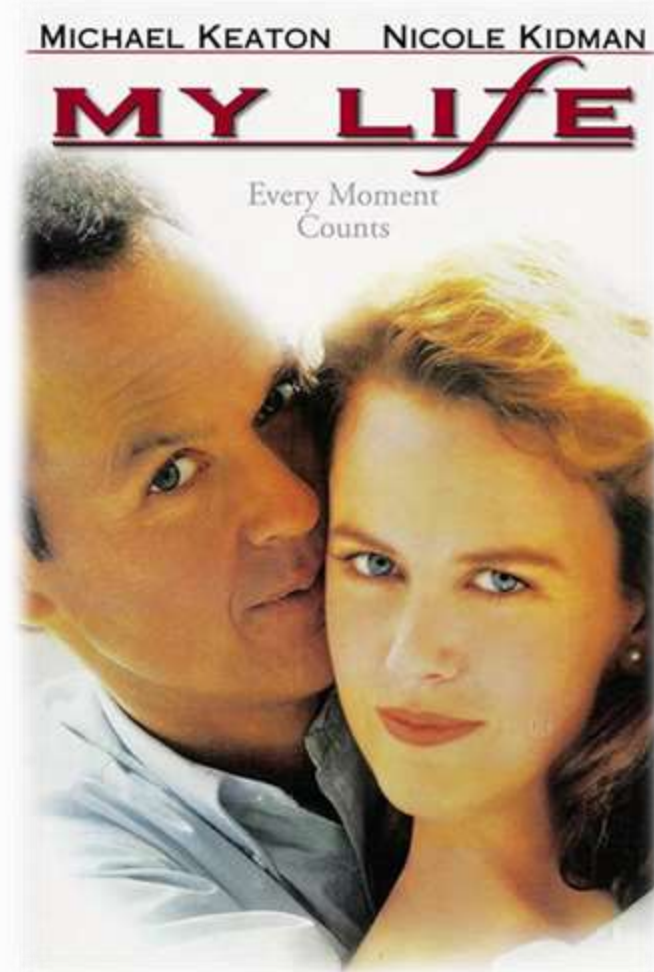
- **Identifier** ses points forts et points de développement au plan des attitudes et comportements.
- **Mesurer** les écarts entre sa personnalité et les autres types de personnalités.
- **Repérer** sa capacité à s'adapter à d'autres types de personnalités.
- **Comprendre** ses limites et sa manière de communiquer en situation de stress.



My Life

**Réalisé par Joel RUBIN Bruce
Avec Mickael Keaton, Nicole
Kidman**

**Bob Jones, patron d'une
agence de publicité, est
marié avec Gail. Ils attendent
leur premier enfant. Mais Bob
apprend qu'il est atteint d'un
cancer et qu'il n'a plus que
trois mois à vivre. Il décide
alors de raconter sa vie sur
une cassette vidéo destinée à
son fils. Pour cela, il doit se
battre et lutter....**





Savoir reconnaître un ROUGE : il est..., il a...

ROUGE

Ambitieux
Energique
Décisif
Direct
Indépendant/
Autonome
Exigeant
Positif
Affirmé
Audacieux
Sûr de lui
Déterminé
Volontaire
Avisé
Leader

Hardi
Carré
Compétitif
Volontaire
Tourné vers
les résultats
Efficace
Dominateur
Rapide
Impatient
Tourné vers l'action
Capacité à résoudre
les problèmes
Talents pour décider



Comme une étoile dans la nuit

De René Féret
Avec Salomé Stévenin, Julien Féret

Anne et Marc forment un couple heureux et s'apprêtent à se marier. Ils ont d'ailleurs déjà décidé de la date : elle coïncidera avec la cérémonie qui unira leurs deux amis, Sabine et Antoine. Mais, pendant les préparatifs, Marc se sent las. Il consulte et bientôt le verdict tombe : il est atteint de la maladie de Hodgkin.







Savoir reconnaître un BLEU : il est...,il a...

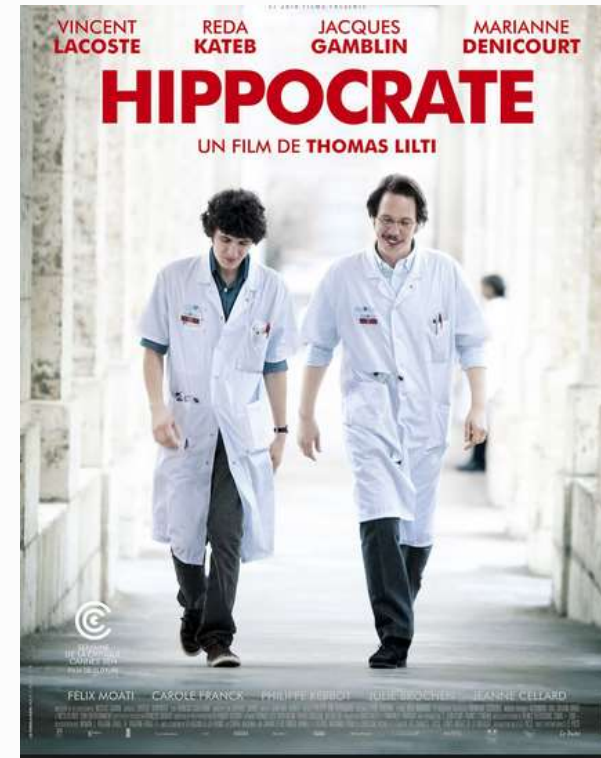
BLEU

Analytique	Goût du détail
Réservé	Questionneur
Formel	Organisé
Précis	A la recherche des faits
Soigneux	Diplomate
Réfléchi	Courtois
Impartial	Systematique
Objectif	Perfectionniste
Détaché	Conscientieux
Prudent	Patient
Interrogateur	Conformiste
Loyal	Sensitif
Dévoué	Talents pour analyser les problèmes
Critique	



HIPPOCRATE

Benjamin va devenir un grand médecin, il en est certain. Mais pour son premier stage d'interne, rien ne se passe comme prévu. La pratique se révèle plus rude que la théorie. Son co-interne, Abdel, est un médecin étranger plus expérimenté que lui. Benjamin va se confronter brutalement à ses limites, à ses peurs, celles de ses patients, des familles, des médecins, et du personnel. Son initiation commence.







Savoir reconnaître un VERT : il est..., il a...

VERT

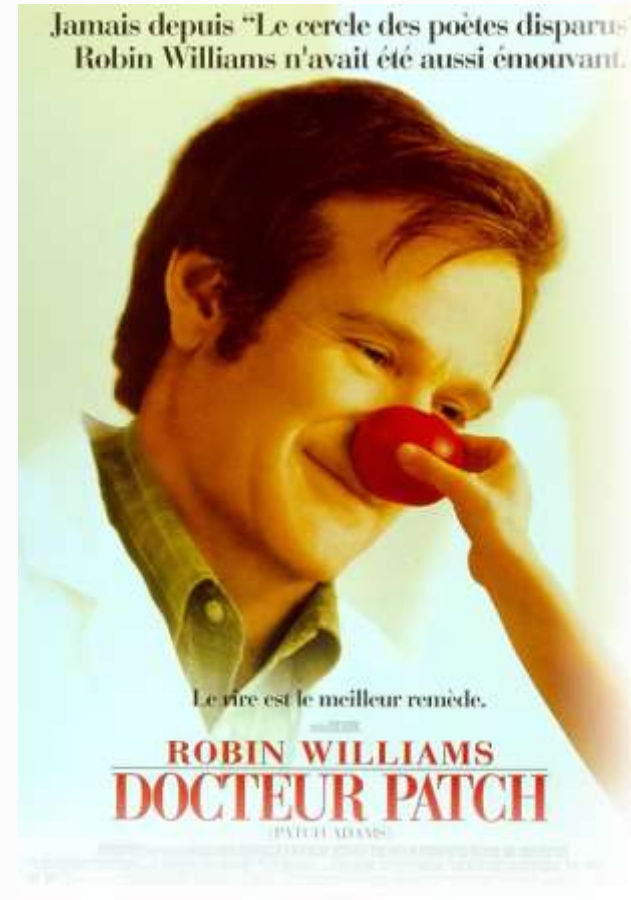
Méthodique	Le sens de l'écoute
Calme / Posé	Une certaine empathie
Encourageant	Peu démonstratif
Modeste	Adaptable
Fiable	Compréhensif
Tranquille	Loyal
Rassurant	Dévoué
Apaisant	Sincère
Attentionné	Passif
Aimant partager	Fidèle
Patient	Possessif/Rancunier
Complaisant	Impliqué
Détendu	Endurant
Le sens de l'équipe	Talents de conseiller
Fiable	



Docteur Patch

Réalisé par Tom Shadyac
Avec Robin Williams

Voici l'histoire vraie d'un étudiant en médecine qui défia la profession et risqua son avenir en prônant les vertus thérapeutiques du rire. Tout commence en 1969, quand Hunter Patch Adams, admis dans un hôpital psychiatrique après une tentative de suicide, découvre qu'il a le don de réconforter les patients par ses clowneries.







Savoir reconnaître un JAUNE : il est..., il a...

JAUNE

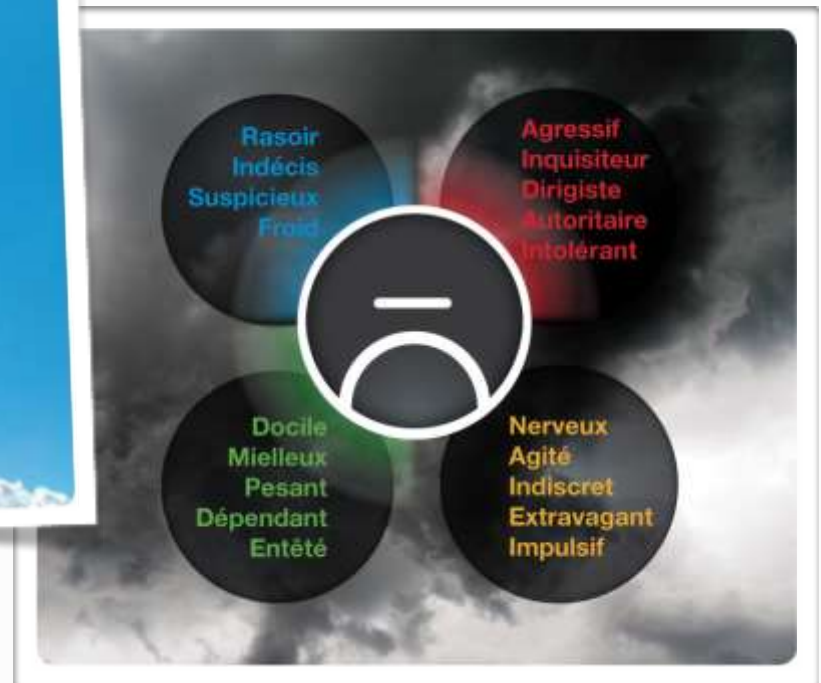
Enthousiaste	Sociable
Amical	Ouvert
Démonstratif	Expansif
Communicatif	Loquace
Tonique	Émotif
Gai	Positif
Vif	Bon coéquipier
Plein d'esprit	Créatif
Sociable	Chaleureux
Dynamique	Amical
Démonstratif	Rapide
Expressif	Stimulant
Charmeur	Talents de persuasion
Optimiste	
Sens de l'humour	

Bon jour...Mauvais jour

Dans un bon jour...



Dans un mauvais jour...

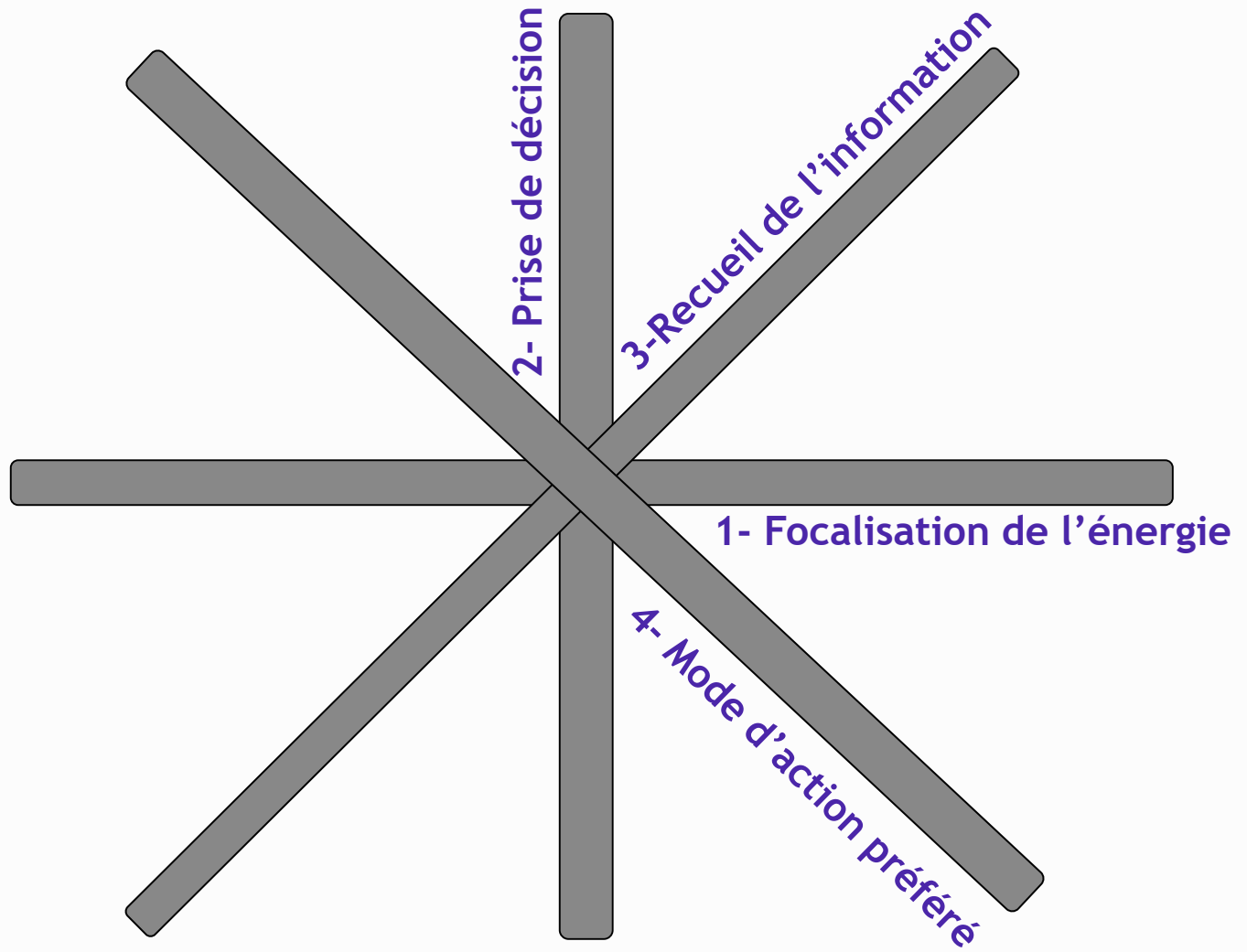




Modèle No1

Carl Gustav Jung







Introversion (IN) / Extraversion (OUT)

1- D'ou tirez-vous votre énergie ?

INTROVERSION (IN)

Intérieur
Silencieux
Réfléchi
Profondeur
Solitaire
Réservé
Conserve
Prudent



EXTRAVERSION (OUT)

Extérieur
Loquace
Actif
Largeur
Public
Expansif
Dépense
Audacieux





Introversi3n (IN) / Extraversi3n (OUT)

1- D'ou tirez-vous votre 6nergie ?

INTROVERSION [IN]

- Attraction pour le monde int6rieur
- Pr6f6re r6fl6cher aux probl6mes pour les r6soudre
- Apprend surtout par la r6flexion
- Int6r6ts cibl6s
- R6fl6cher → Agir → R6fl6cher

EXTRAVERSION [OUT]

- En harmonie avec le milieu ext6rieur
- Pr6f6re parler des probl6mes pour les r6soudre
- Apprend surtout par l'action
- Vari6t6 des int6r6ts
- Agir → R6fl6cher → Agir

Me (M) / You (U)

2- Comment prenez-vous vos décisions ?

PENSEE (Me)

Centré sur le rationnel, autonome et centré sur lui



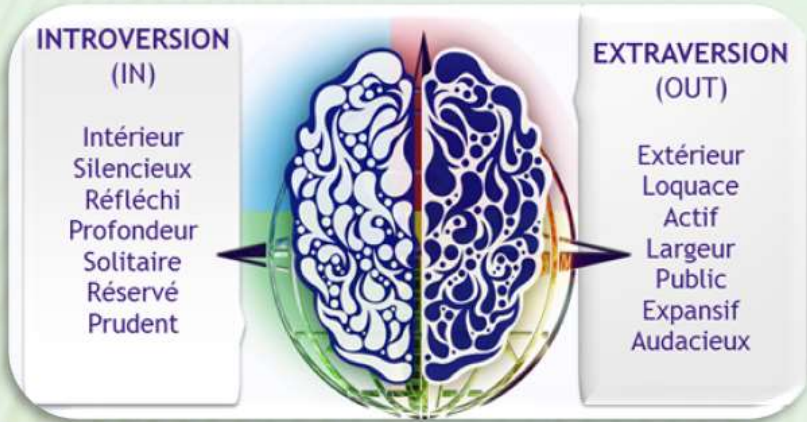
SENTIMENT (You)

Centré sur la Relation, dépendant, centré sur l'autre

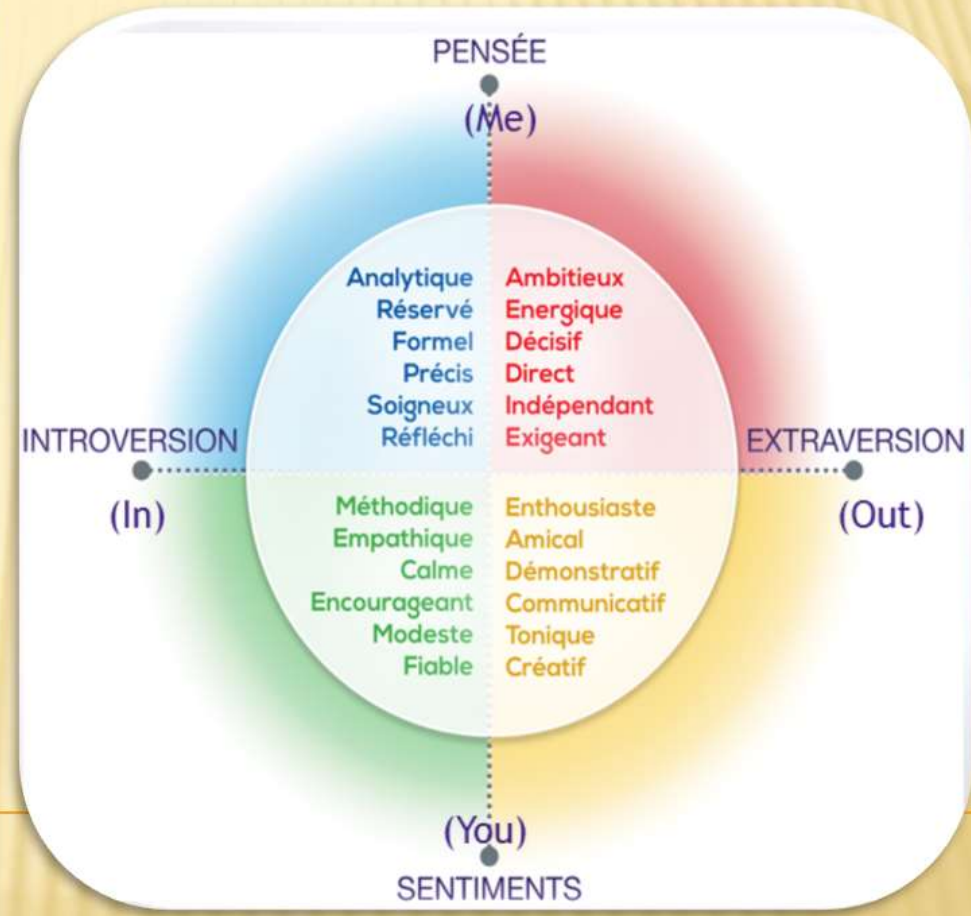
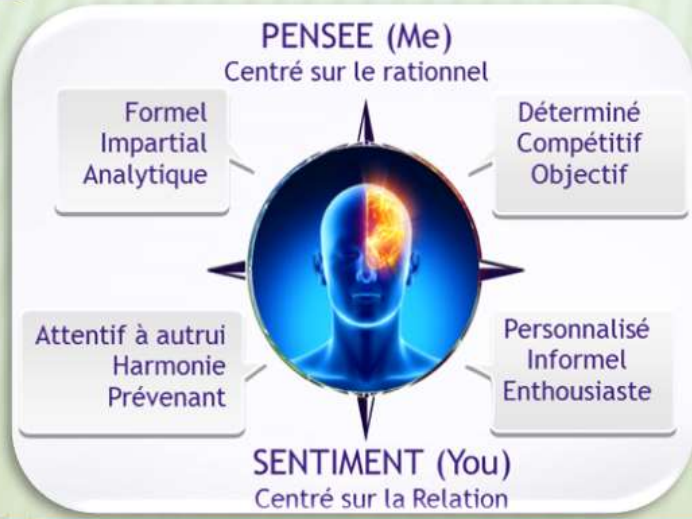


Le modèle de C.G JUNG

Comment vous comportez-vous par rapport à ces 2 composantes intrinsèques ?



2 *Prise de décision : Pensée (Me) / Sentiments (You)*



Analytic (A) / Systemic (S)

3- Comment recueillez-vous l'information ?



Ce qui est réel,
concret,
directement
observable

ANALYTIC
mes 5 sens, passé,
détails

- Pratique,
- S'attache aux faits
- Discours clair et direct
- Aime les choses utiles
- Aime les approches connues
- Vis dans le présent



Grandes lignes,
imaginatif,
flair, variété

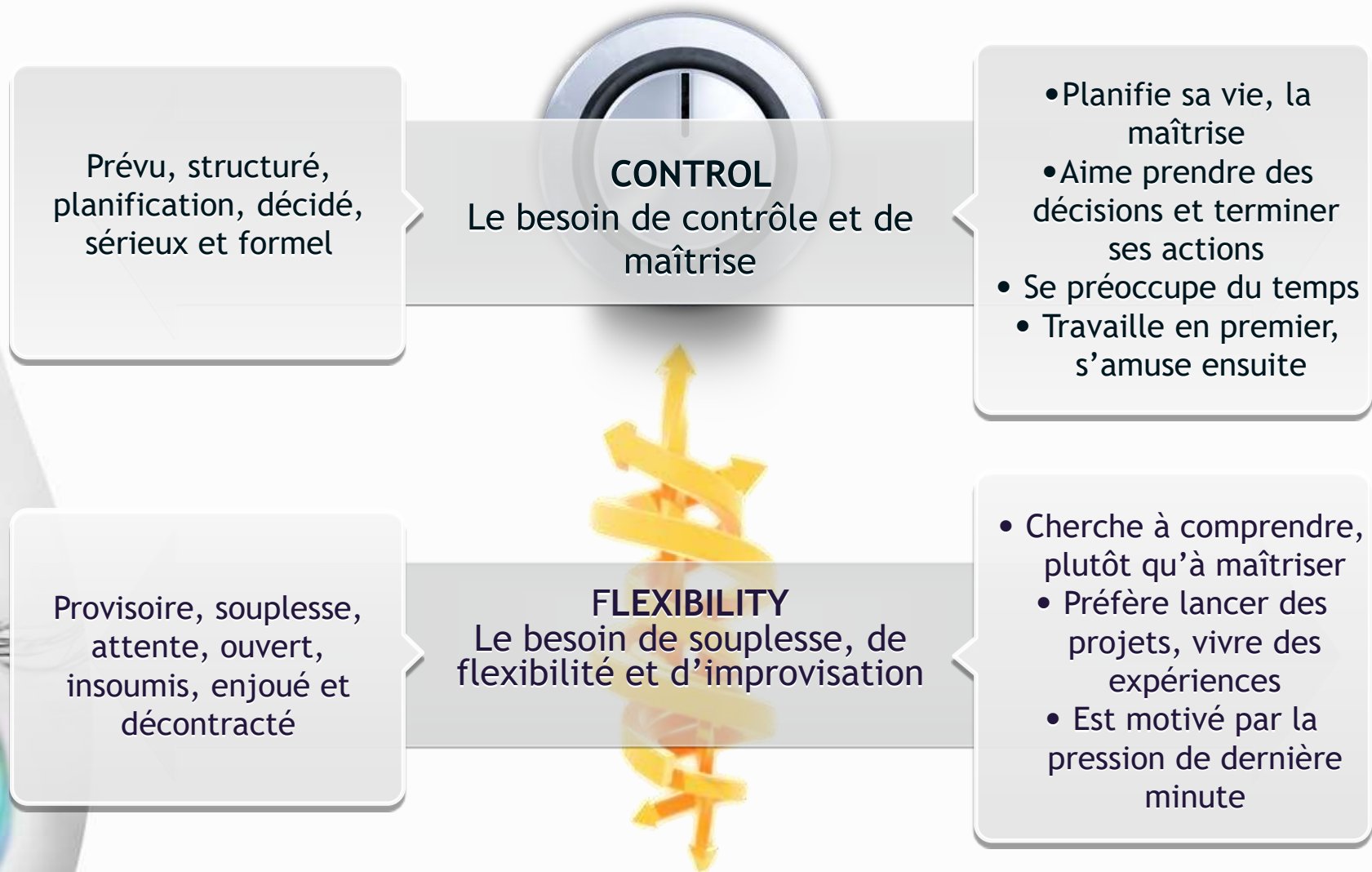
SYSTEMIC
Intuition, mon 6^{ème}
sens, global

- Perçoit le sens, les relations, les possibilités au delà des faits observables.
- Ressent de nouvelles possibilités



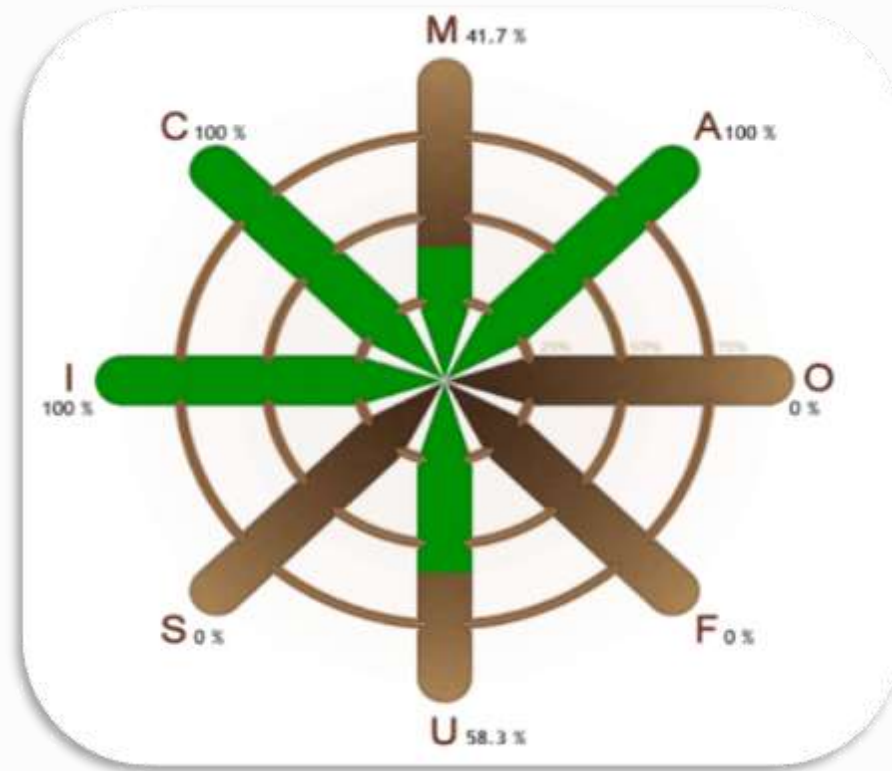
Control (A) / Flexibility (S)

4- Quel est votre mode d'action préféré ?





Le BeHave Positioning System (BPS)



I → In – **O** → Out

M → Me – **U** → you

A → Analytic – **S** → Systemic

C → Control – **F** → Flexibility



Modèle No2

William Marston



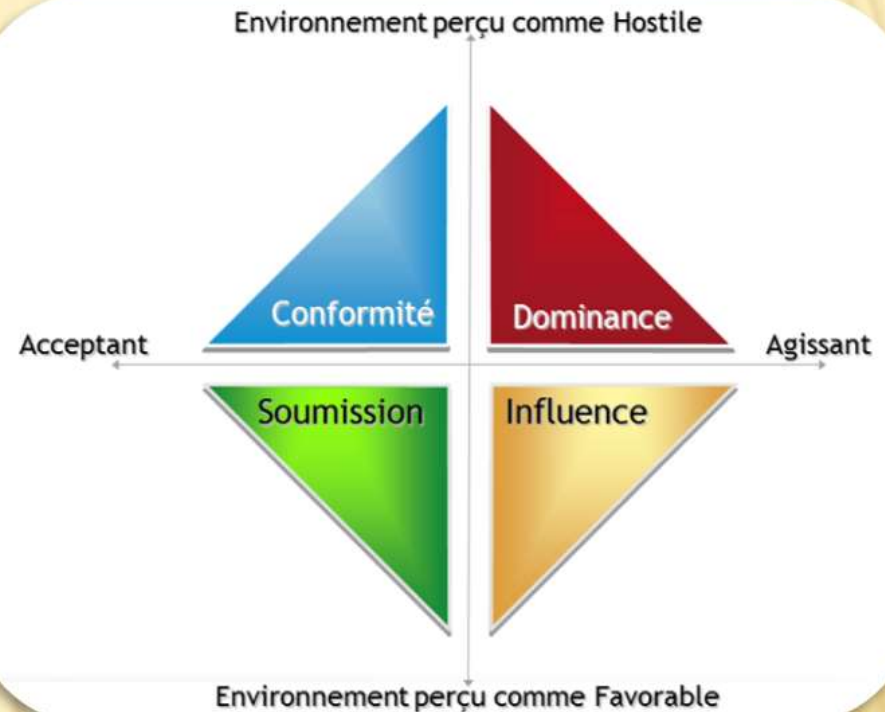
Le modèle de William Marston

Comment vous comportez-vous par rapport à ces 2 composantes dynamiques ?

1 Perçoit-il son environnement humain comme hostile ou favorable ?

2 En réaction à la perception de son environnement, a-t-il tendance à être plutôt "actif" ou "passif" ?

En combinant ces deux axes, on obtient quatre types de comportements appelés D.I.S.C



CONFORMITE

ou comment vous vous solidifiez en analysant finement votre environnement et en respectant ses règles.

DOMINANCE

ou comment vous actionnez votre énergie pour faire face aux défis ou aux difficultés.

SOUSSION

ou comment vous vous transportez vers les autres pour développer l'harmonie.

INFLUENCE

ou comment vous inspirez les autres pour les faire adhérer à votre point de vue



Les attitudes des couleurs : A faire

A FAIRE

ROUGE

- Parler des points essentiels
- Aller droit au but.
- Mettre en relief les résultats.
- Avoir une approche professionnelle efficace.
- Lui donner le sentiment qu'il est unique.

JAUNE

- Le laisser parler un moment.
- Utiliser ses mots pour revenir au sujet.
- Etre amical, ne pas s'attarder sur les détails.
- Etre enthousiaste, jouer.
- Conclure rapidement

VERT

- Y aller en douceur.
- Donner beaucoup de preuves, de faits.
- Gagner sa confiance, parler de ses intérêts.
- Répondre à toutes les questions.
- Prendre en compte son environnement.

BLEU

- Donner des informations, des preuves, des résultats chiffrés.
- Réunir les conditions qui vont lui permettre d'avoir confiance en vous
- Lui laisser le temps de digérer les informations, les donner par écrit.





Les attitudes des couleurs : A éviter

A EVITER

- Etre indécis, mal préparé.

- Donner des opinions
(donner plutôt des options).

- Donner trop d'informations, de témoignages.

- Le laisser tellement parler que vous perdez l'objectif de vue.

- Les détails, la distance.

- Passer en force.

- Aller trop vite.

- Etre trop amical, trop vite.

- Dire du mal des autres.

- Devenir trop personnel, le toucher.

- Faire des promesses exagérées.

- Etre flou ou trop émotionnel.





Modèle No3

Les Warnings



Les Warnings®

Sont des messages contraignants qui se manifestent comme des conditionnements qui guident nos décisions, nos comportements et nos choix. Les Warnings® sont les premiers signaux de l'entrée dans la dys-communication. Ils sont issus d'un apprentissage de la prime enfance et de ses tentatives précoces pour obtenir de l'attention conditionnelle de la part des adultes.

Les Warnings



Ces conditionnements sont induits par les messages de notre environnement direct ou plus large, dès l'enfance. Ils sont intégrés dans notre système de croyances et se manifestent à travers nos comportements et notre langage.

Ces messages sont surtout contraignants et caloriques quand ils sont cristallisés sous forme de croyances 'absolues'.

Les Warnings® consomment beaucoup d'énergie. Ils sont d'autant plus contraignants que nous en sommes peu ou pas conscients.



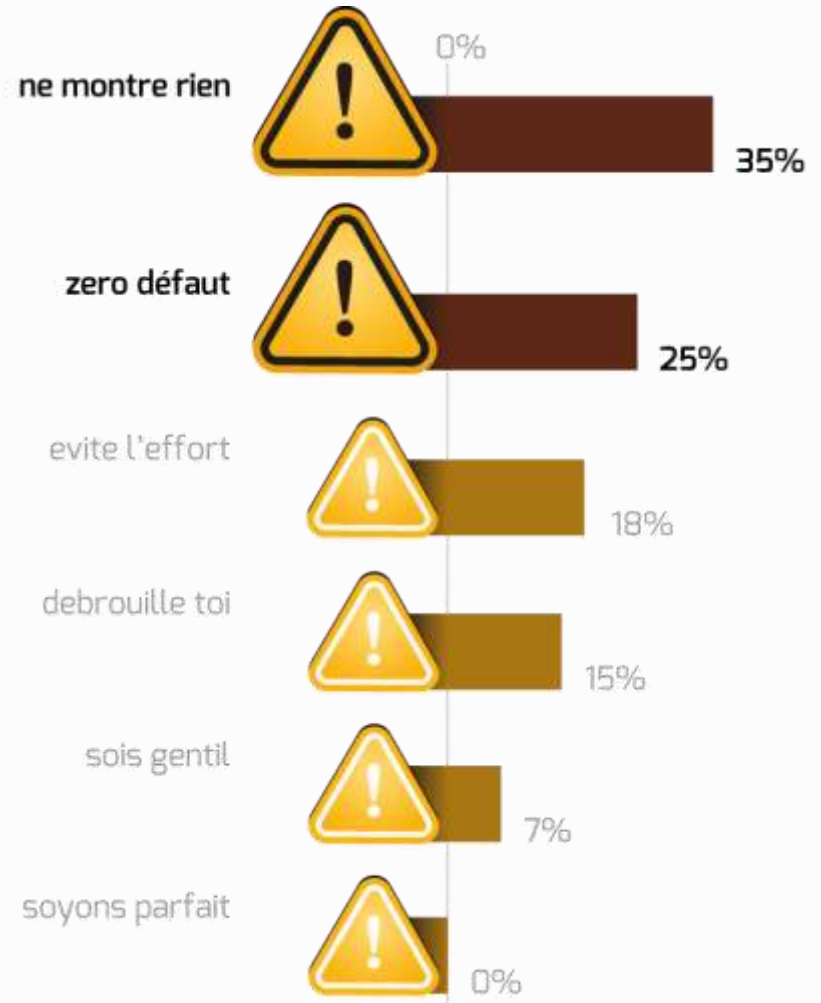
Les 6 Warnings

Il y a 3 Warnings® Dominants :
Impose son Warning aux autres et à lui-même

- *Débrouille toi*
- *Soyons parfait*
- *Evite l'effort*

Il y a 3 Warnings® Dominé :
Impose son Warning à lui-même

- *Zéro Défaut*
- *Sois gentil*
- *Ne montre rien*



Le Warning® “Débrouille-toi”



*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez le Warning® “Débrouille-toi” :*

- . Vous avez tendance à tout faire par vous-même
- . Vous trouvez la solution pour les autres
- . Vous agissez en gérant le problème et en activant votre solution
- . Vous ne supportez pas l’indécision et l’hésitation chez les autres
- . Vous challengez les autres en leur rappelant qu’ils sont payés pour trouver des solutions et agir
- . Vous mettez la pression aux autres sur le résultat à atteindre et sur les délais
- . Vous rappelez aux autres qu’ils doivent être autonomes et responsables (se débrouiller seuls)



Le Warning® “Soyons Parfait”

*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez votre Warning® “Soyons Parfait” :*



- . Vous faites valoir fortement vos convictions
- . Vous allez prouver que vous avez raison, si l'on ne tient pas compte de votre opinion
- . Vous n'écoutez plus les arguments des autres et n'êtes plus intéressé à ce qu'ils pensent
- . Vous devenez rigide et fermé



Le Warning® “Evite l’effort”

*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez le Warning® “Evite l’effort” :*



- . Il vous arrive de montrer que vous avez de la difficulté à faire les choses pour obtenir de l’attention
- . Lorsqu’on vous confie une tâche que vous jugez pénible ou difficile, vous soupirez
- . Vous tentez d’éviter les tâches qui ne vous amusent pas
- . Vous éprouvez des difficultés à effectuer des tâches routinières et perçues par vous comme ennuyeuses
- . Vous acceptez pleinement le fait d’être pris en charge par les autres sur tout ce qui vous ennuie



Le Warning® “Sois Gentil”

*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez votre Warning® “Sois Gentil” :*



- . Vous faites passer les désirs des autres avant les vôtres
- . Vous avez du mal à dire “non” et vous vous retrouvez surchargé de travail
- . Vous prenez en charge les missions des personnes qui ont des difficultés
- . Vous avez du mal à fixer des limites aux autres et vous vous laissez déborder par leurs comportements
- . Vous avez le sentiment que les gens autour de vous ne se rendent pas compte de votre forte implication
- . Vous êtes capable de sacrifier votre propre intérêt à celui des autres.



Le Warning® “Ne montre rien”

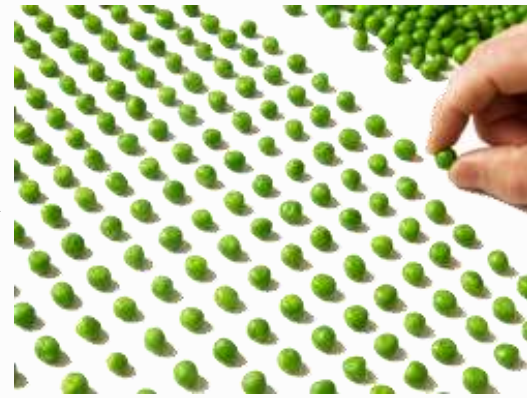
*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez votre Warning® “Ne montre rien” :*



- . Vous avez du mal face aux gens qui livrent facilement leurs émotions
- . Lorsque vous vous sentez blessé, vous commencez à vous détacher pour ne pas ressentir trop de souffrance
- . Vous vous repliez sur vous-même
- . Vous ne répondez pas aux attaques. Elle n’ont pas d’effets apparents sur vous
- . Vous vous arrangez pour vous tenir à distance de tout motif de conflit.



Le Warning® “Zéro Défaut”



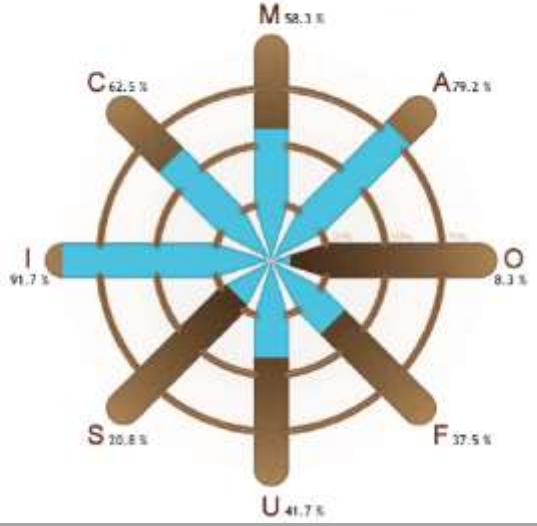
*En environnement peu favorable,
lorsque vous activez votre Warning® « Zéro Défaut » :*

- . Vous préférez faire les choses vous-même plutôt que de déléguer car vous passez trop de temps à donner des explications et cela ne sera pas aussi bien fait
- . Votre besoin de perfection vous pousse à limiter les moments d'échange avec les autres au profit des dossiers que vous devez absolument terminer
- . Vous privilégiez le travail au détriment des personnes
- . Vous avez du mal à savourer vos réussites car seul le « 0 défaut » vous satisfait.



Votre BPS® : « I.M.A.C : BALANCE »

IN (I), ME (M), ANALYTIC (A), CONTROL (C)

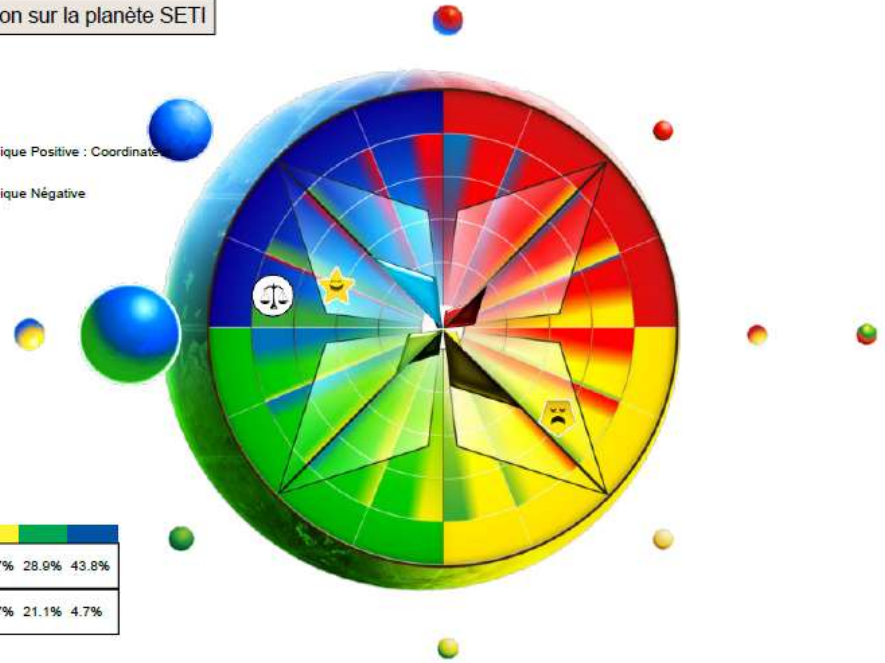


Warnings

Ne montre rien		25%
Sois gentil		25%
Zero défaut		25%
Debrouille-toi		12.5%
Evite l'effort		12.5%
Soyons parfait		0%

Votre position sur la planète SETI

BPS
 Position Dynamique Positive : Coordinate
 Position Dynamique Négative



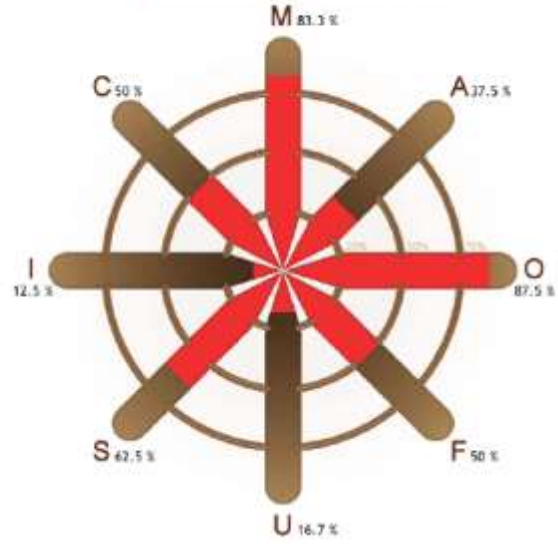
	15.6%	11.7%	28.0%	43.8%
	26.0%	47.7%	21.1%	4.7%



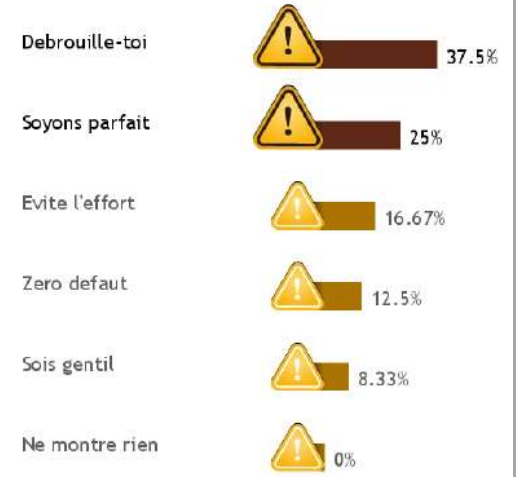


Votre BPS® : « O.M.S.C : BOUSSOLE »

OUT (O), ME (M), SYSTEMIC(S), CONTROL (C)

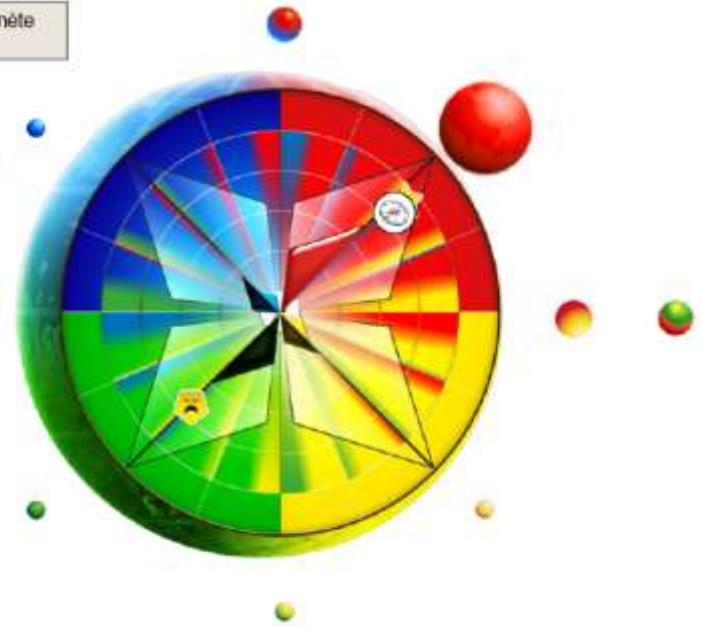


Warnings



Votre position sur la planète S.E.T.®

- BPS®
- Position Dynamique Positive (Environnement favorable): MENEUR
- Position Dynamique Négative (Environnement difficile)



☺	58.8%	10.5%	4.7%	17.2%
☹	3.9%	25.8%	45.3%	25%





Cas N°1 : Faire plus avec moins de moyens

- Antoine a des objectifs très ambitieux dans un univers en mutation.
- 4 restructurations en 3 ans avec licenciements à chaque opération.
- Délocalisations en Asie et R&D en Europe de l'est.
- Patron d'une équipe chargé de garantir le succès des délocalisations et former les collègues asiatiques et polonais qui vont prendre le relais.
- Travaille 12h par jour samedi inclus et se déplace beaucoup.
- Lors de l'évaluation annuelle, son N+1 ne veut pas entendre ses contraintes de fonctionnement. Il lui met un malus. Il ne touche pas de prime.
- Antoine souffre de ne pas parvenir à atteindre ses objectifs. Il se sent coupable, responsable de son incompétence. Il n'a plus de recul sur la situation. Il est épuisé.
- Son manager le recadre en lui impose de rattraper son retard.
- Les RH me missionnent sur la gestion de ses priorités.



DIAGNOSTIC : Profil Comportemental

- Son profil centrée résultat, besoin de maîtrise et de contrôle avec une difficulté dans la vision globale, ses croyances : « débrouille-toi et ne montre rien ». Il ne lâche rien.
- Nous envisageons les risques de l'option où il continue sur ses bases.
- Analyse de ses objectifs : pas réaliste dans le temps imparti et les moyens à disposition.
- Construction d'objectifs réalistes avec un plan d'actions.
- Panique. Comment expliquer à sa hiérarchie ?
- Travail sur sa représentation de la hiérarchie : père castrateur qui ne permet pas la contradiction // son père.
- Jeux de rôle de l'entretien avec son N+1 pour présenter un planning réaliste de réalisations concrètes au regard des moyens à disposition.





RESULTAT: INTEGRATION DU CADRE

- **Limites de temps de travail : 1 soir par semaine : sport, le WE, travail uniquement vendredi soir et dimanche soir et sport le samedi matin.**
- **Oser s'exprimer et poser un cadre à sa hiérarchie fut à la fois une victoire et fut suivi d'angoisses et de terreurs nocturnes avec des réveils brutaux.**
- **Il avait peur de ne plus tenir son objectif s'il se laissait aller.**
- **Le changement provoque des aller/retours. Je sais ce que je gagne et quel bénéfice secondaire je perds ?**
- **Il perd l'illusion de la toute-puissance : je veux, je peux.**
- **Antoine a intégré ses nouvelles croyances comme des conditionnements réflexes.**
- **SEANCES : une demi-journée une fois par semaine pendant six mois.**



Cas N° 2 : Sur contrôle avec reportings et manque d'autonomie.

- Sophie est une commerciale performante et autonome.
- Nouveau N+1 : elle doit justifier ses décisions et ses actions.
- Sophie se conforme avec un sentiment de perte de confiance en soi, une baisse de ses résultats, un contrôle encore plus présent de sa hiérarchie.
- La DRH me demande de prendre Sophie en coaching afin de faire un diagnostic de la situation et identifier si elle est capable de récupérer sa performance.





Cas N° 2 : Sur contrôle avec reportings et manque d'autonomie.

- Lorsqu'elle soumet une demande à son N+1, il la refuse pour proposer une autre solution avec laquelle elle ne se retrouve pas.
- Il demande une visibilité sur le planning de Sophie et la traque.
- Sophie va d'échec en échec. Elle est perdue.
- Elle se ressent incompétente. Elle a peur de perdre son travail.
- Sophie se sent inadaptée et a perdu confiance en elle.
- Sophie est épuisée, triste et déprimée.





Diagnostic : Profil Comportemental

- Profil Extravertie dans l'affect, vision globale et très flexible avec une croyance : « sois gentille ». Sophie ne supporte pas le cadre et les contraintes. Elle a besoin d'autonomie et d'exprimer ses idées et ses choix personnels. Elle a une grande capacité à convaincre. Elle est impactante. Elle ne sait pas dire « non ». Elle a besoin de reconnaissance.
- Elle est en souffrance parce qu'elle s'est laissée enfermer insidieusement dans un champ de contraintes antinomique de sa personnalité.
- Nous identifions ses critères de succès pendant plusieurs années. Quel est son talent ?
- La prise de conscience de ses compétences réelles et du cadre qui lui convient en fonction de sa personnalité lui ont permis de se ressaisir.





Résultat : Plan d'action

- Sophie propose à son manager de lui fixer des objectifs et de la laisser gérer son client à sa guise. Il refuse.
- Nous nous tournons vers la DRH afin d'obtenir une mutation sur un autre secteur.
- Elle a trouvé un poste dans un environnement plus autonome et une structure plus légère.
- L'individu perd pied petit à petit sans s'en rendre compte. Puis, vient un moment de rupture qui est très difficile à rattraper.

SEANCES : 1 journée tous les 15 jours pendant 2 mois.





Cas N°3 : Fuite d'une vie personnelle difficile dans un sur investissement professionnel.

- **Marc est un expert dans son domaine.**
- **Sa femme a une maladie chronique, une SEP, elle est dépressive et agressive. Le couple a trois enfants en bas-âge.**
- **Les enfants sont très perturbés par les changements de comportements imprévisibles de leur mère.**
- **Il se sent impuissant à apaiser sa femme et vit très mal le conflit.**
- **Il craint de rentrer chez lui le soir.**
- **Le travail est un espace de protection.**
- **Il préfère se noyer et s'épuiser dans le travail.**

- **Marc fait des malaises. Ses collègues sont inquiets et signalent le cas à la DRH.**





DIAGNOSTIC : PROFIL COMPORTEMENTAL

- **Marc est introverti dans le mode pensée. Il a besoin de comprendre le monde factuellement pour s'y conformer. Il a des difficultés dans la gestions des émotions. Il est froid et distant. Il est calme et d'humeur égale. Il est dans l'analyse et le besoin de détails, il doit contrôler et planifier ce qu'il entreprend. Il est « zéro défaut ». Il a besoin que ce qu'il entreprend soit fait parfaitement. Il a besoin de calme et de repères stables.**
- **Son environnement le stresse au plus haut point.**
- **Nous identifions un processus qui le pousse à l'échec. Plus il travaille, plus il est épuisé, plus il fait d'erreurs, moins il se sent en sécurité. Son regard sur lui est négatif et il déprime. Il se sent enfermé dans une voie sans issue. Il est perdu.**





Résultat : Plan D'Actions

- Nous avons travaillé sur le constat et l'acceptation de sa situation personnelle en envisageant d'autres alternatives que le travail pour sortir de chez lui.
- Par exemple, une activité sportive : le golfe.
- Nous avons travaillé sur la culpabilité : je ne suis pas chez moi, je ne travaille pas et je pense à moi.
- Il s'est inscrit à une association d'aidants de patients.
- Il organise des sorties seul avec ses enfants.
- SEANCES : 1 journée par mois pendant 6 mois.

