

Trentenaires au bord du burn out

Par [Morgane Miel](#) | Le 30 août 2015

Les 30-40 ans sont à bout de souffle. Pour mener de front carrière et vie privée, elles se surinvestissent, multiplient les to do lists... jusqu'à sacrifier leur équilibre. Témoignages de ces trentenaires au bord de la crise de nerfs, et propositions de solutions.

Un sujet sur la fatigue des femmes ? Il s'est imposé après un constat simple. Depuis six mois, plus un entretien ne commence sans que l'interviewée ne souffle : « Je suis épuisée » – variante : « Vous dormez bien, vous ? » Celles qui parlent sont le plus souvent des femmes jeunes, dynamiques, avec enfants en bas âge. Pour cette enquête, celles qui ont accepté de témoigner – de façon anonyme évidemment – ont d'abord proposé de planifier la rencontre... après 19 h 30. Ou le week-end – « pas une minute avant ». Avant d'ajouter : « Je suis au bord du [burn out](#). »

Sommeil fractionné, to do lists en boucle

Alors, que se passe-t-il « en vrai » dans la vie de ces trentenaires et jeunes quadras pour qu'une génération entière semble ainsi se retrouver près de l'implosion ? « Les symptômes sont là, explique Cassandra, jeune (37 ans) DG dans l'univers des cosmétiques et mère d'une petite fille d'un an et demi. Souvent, je n'arrive plus à me lever le matin. Je ressens une fatigue de fond, psychologique, un surmenage bien plus pesant qu'une nuit blanche ou qu'un bébé qui pleure la nuit. » Saignements de nez, éruption de plaques rouges..., son corps parle aussi, aux prises avec cette décennie où tout est à construire – carrière, famille, maison... « Moi, je suis au-delà de la fatigue, témoigne cette banquière. Je ressens un sentiment d'éreintement et d'imperfection, d'inachèvement constants : j'ai en permanence l'impression que je fais tout à moitié, ou que je suis devenue un agenda ambulante. J'oscille entre un état de vide et d'explosion. » Sommeil fractionné, to do lists en boucle... « Je suis tellement accablée que cela me rend atone ou odieuse, constate Béatrice, journaliste dans un mensuel parisien. J'essaie d'être hyperclaire en réunion, mais il y a des jours où rien ne sort. Je me sens Dory dans *Le Monde de Nemo* ! Les calmants pris pour dormir ou simplement pour redevenir civilisée n'aident pas à plus de clarté... « Je n'arrive plus à me détendre sans prendre un verre de vin le soir, témoigne notre banquière. Parfois plus d'un, d'ailleurs... »

Les raisons de cette grande fatigue ? Elles sont évidemment complexes et imbriquées les unes aux autres. L'organisation (ou la non-organisation) du travail joue un rôle clé : les équipes souvent en sous-effectif, où ceux qui partent ne sont plus remplacés, la crise économique qui, inconsciemment ou non, fait planer la peur de perdre son emploi ; les réunions – certaines femmes interviewées en cumulent parfois jusqu'à huit heures par jour ; et enfin, le flot ininterrompu d'e-mails. « J'ai 37 messages en retard, 103 appels manqués depuis deux jours, 600 e-mails non lus, 11 SMS urgents, 16 appels sur Skype, 8 messages sur LinkedIn et 160 friend requests en retard sur Facebook. Plus mon homme qui m'écrit sur Whats-App... », liste Chiara, brillante entrepreneuse à la tête de son agence de communication en plein boom.

Ajoutez à cela le bruit de l'open space, la coexistence d'un téléphone pro et d'un téléphone perso, mixez le tout : concentration impossible !

Les femmes restent l'ordinateur central du foyer

À la maison, même quand elles sont aidées par des nounous, des femmes de ménage ou par leurs compagnons, les femmes restent l'ordinateur central du foyer – la « tour de contrôle ». « C'est à elles qu'incombe la gestion de projet de la vie personnelle : l'inscription à l'école, le bien-être de la nounou, la planification des vacances, des dîners », souligne Cassandra. Menus des petits (légumes frais et bio), garde-robe taille 2 ans, contacts des baby-sitters : tout cela s'accumule sur les to do lists. Objectif : être parfaite, partout. Avec cette injonction plus ou moins consciente : « Plus je bosse, plus je suis (importante). » Ou ce que les Américains appellent *the cult of overwork*, le culte du surtravail. Le chroniqueur économique du *New Yorker* James Surowiecki, a bien décrit le fonctionnement d'un système qui s'est emballé en premier lieu dans la finance, où l'on n'existait que parce qu'on travaillait « tellement plus » que les autres... Mais il a aussi récemment pointé quelques nouveautés : ainsi, depuis un an, demande-t-on chez Goldman Sachs aux analystes juniors de ne pas travailler « plus de soixante-dix heures par semaine », tandis que le Crédit Suisse les a enjoins de ne pas venir au bureau le samedi. Car plusieurs études américaines ont fini par démontrer que les heures suraccumulées diminuaient au final la productivité et la créativité. Un espoir pour nos trentenaires ?

« L'autre jour, je me suis retrouvée à porter en urgence un énorme sac de vêtements au pressing car je n'avais plus rien à me mettre pour un voyage d'affaires à Rome trois jours plus tard, se souvient notre banquière. Il était 15 heures, le pressing était fermé, j'ai couru pour en trouver un autre, juchée sur des talons aiguilles. Puis j'ai dû aller chercher mon fils à l'école car il y avait un problème de nounou, je suis retournée au bureau, hirsute, pour un rendez-vous avec un gros client... qui a souhaité aller boire un verre. J'ai fini ma journée à 21 h30, vidée. Et parfaitement consciente qu'une règle tacite me demandait, en plus de savoir jongler avec mes dossiers, de me vêtir comme une styliste, de tenir un intérieur aussi beau qu'un showroom... »

L'obsession de la perfection

Vide, trop-plein ? Qui tient le curseur ? Et que met-on derrière le terme de fatigue ? Marc Lorient, sociologue, chercheur au [CNRS](#) et auteur du *Temps de la fatigue. La gestion sociale du mal-être au travail* (Éd. Anthropos), l'explique ainsi : « La fatigue liée au travail a toujours existé. On l'appelait différemment – neurasthénie, fatigue chronique... – sans vraiment parvenir à la définir ni à la mesurer. Mais il y a dans la fatigue contemporaine une angoisse de ne pas pouvoir répondre à des injonctions contradictoires. Par exemple, on nous demande de

nous dépêcher, et en même temps d' avoir le plus grand niveau de qualité ; d' être créatif, sans trop bousculer les règles ; autonomes, mais disciplinés. Les critères objectifs de ce que serait un "bon" travail ne sont pas clairement énoncés, d'où le sentiment de ne jamais être à la hauteur, de toujours devoir faire plus, ce qui accentue encore le perfectionnisme. C'est un cercle vicieux. »

Au Danemark et aux Pays-Bas, les femmes travaillent au 4/5e ou au 3/5e, et font de très belles carrières

« Ce qui nous tue, confirme Cassandra, c'est cette tendance actuelle du management à donner d' une main des responsabilités qu' il retire de l' autre. On offre des titres et des missions ambitieuses sans fournir les moyens de réussir – une équipe digne de ce nom, ou un aménagement des horaires. J' aimerais ne pas stresser quand je prends des jours de vacances et que l' entreprise me laisse gérer mon emploi du temps en me faisant confiance sur le résultat final. Au Danemark et aux Pays-Bas, les femmes travaillent au 4/5e ou au 3/5e, et font de très belles carrières. »

Autre injonction contradictoire : l' obsession de la perfection. Le fameux *You can have it all* de Sheryl Sandberg, la directrice des opérations de Facebook. Tout réussir – carrière, enfants, amour, vie sociale –, si possible en même temps, est-ce vraiment possible sans péter un boulon ? « Le sociologue Alain Ehrenberg a montré dans son ouvrage *La Fatigue d' être soi* (Éd. Odile Jacob) que si les névroses du début du XXe siècle étaient liées aux interdits, à la répression des désirs, à une norme sociale unique (un fils de boucher devenait garçon boucher), aujourd' hui on l' est par trop-plein. La fatigue et la dépression contemporaines sont dues à la multiplication des possibilités, analyse Marc Loriol. Chacun peut devenir en théorie ce qu' il veut et est fatigué de ne pas pouvoir tout faire. C' est une fatigue du trop, du toujours plus. »

Un mode de management à l' anglo-saxonne

Alors que faut-il faire ? Quel monde professionnel créeraient les trentenaires si elles avaient une baguette magique ? « Il y a deux vecteurs de changement : le système et l' individu, précise Viviane de Beaufort, professeur à l' Essec, responsable du département Droit et Environnement de l' entreprise du programme Entreprendre au féminin. Le système français a fait un pas vers la modernité sans finir sa mutation et reste figé dans le paternalisme des pays latins (présentéisme, réunionisme, utilisation intrusive des outils technologiques). Les entreprises doivent passer à un mode de management à l' anglo-saxonne, proposer aux jeunes mères un jour par semaine (au choix) où elles peuvent travailler de chez elles, des horaires plus flexibles pour qu' elles puissent arriver à 10 heures quand elles en ont besoin, leur fixer des objectifs au lieu de confondre contrôle et pouvoir. Les femmes peuvent aussi le négocier. » Deuxième mesure : les salaires. Mieux payer une femme, c' est lui permettre de se faire aider à la maison. Et lui offrir la reconnaissance. « Quand j' embauche une femme, je lui demande toujours quel serait le salaire juste pour elle, explique la communicante Chiara. Et j' accepte. Elle sera super investie et efficace, cela marche à tous les coups. »

Les jeunes femmes peuvent aussi apprendre à lâcher un peu sur la sphère maternante

Troisième mesure : redonner du temps de travail effectif aux équipes. « Chez Philippe Stark, les journées sont coupées en deux, poursuit Chiara. Il y a un temps pour échanger (le matin) et un temps pour travailler, créer (l'après-midi) : on ne peut joindre personne sur son téléphone à partir de 14 heures. Moi-même, je m'isole tous les mardis matin pour pouvoir avancer dans mon travail. » Quatrième mesure : couper les e-mails le soir et le week-end. Certaines entreprises le font déjà. « Cela implique de rompre avec l'idée de sa propre infailibilité, souligne Viviane de Rochefort. Accepter d'être un rouage du système, et non un élément indispensable. Rompre avec l'idée que l'information, c'est le pouvoir, et donc la transmettre aux autres pour qu'ils puissent se substituer à soi. »

Sortir du tout-contrôle, c'est aussi accepter d'être en phase de transition et de faire des choix : pendant quatre ou cinq ans, sortir moins par exemple. « Mais les jeunes femmes peuvent aussi apprendre à lâcher un peu sur la sphère maternante – elles évincent souvent le père sans s'en rendre compte », sourit Viviane de Beaufort. Remède efficace : s'octroyer une bêtise par semaine. Un temps pour soi obligatoire et volé à l'agenda. Une sorte de bureau buissonnier, en somme.

Et surtout... penser aux *happy forties* ! « À 40 ans, les enfants sont faits, on est plus à l'aise financièrement, on est belle et séduisante, soutient Claire Léost, auteur du *Rêve brisé des working girls* (Éd. Fayard). Les femmes qui essaient de tout gérer à 30-35 ans en profitent alors tellement mieux que celles qui se sont mises en retrait de leur carrière, n'ont pas saisi les trains, les promotions. Garder cela à l'esprit aide énormément. » On s'accroche ?