

**Faculté de droit et de criminologie
École de criminologie**

Identité professionnelle et burnout chez le policier : une articulation complexe

Auteur : Anne-Cécile Massart

Promoteur : Christophe Janssen

Année académique 2018-2019

Master en criminologie à finalité approfondie :
criminologie de l'intervention

Le plagiat, fût-il de texte non soumis à droit d'auteur, entraîne l'application de la section 7 des articles 87 à 90 du règlement général des études et des examens.

Le plagiat consiste à utiliser des idées, un texte ou une œuvre, même partiellement, sans en mentionner précisément le nom de l'auteur et la source au moment et à l'endroit exact de chaque utilisation*.

En outre, la reproduction littérale de passages d'une œuvre sans les placer entre guillemets, quand bien même l'auteur et la source de cette œuvre seraient mentionnés, constitue une erreur méthodologique grave pouvant entraîner l'échec.

* A ce sujet, voir notamment <http://www.uclouvain.be/plagiat>.

Je souhaite particulièrement remercier :

Mon promoteur, le Professeur Ch. Janssen, pour ses conseils, son écoute et son soutien pour mon projet.

Les trois personnes qui, fort gentiment, ont accepté de me raconter leur vie professionnelle avec sincérité et générosité.

Et surtout Vincent, Romain, Clara et Héloïse pour leur affection, leur soutien et leur confiance face à mon retour sur les bancs de l'université à un âge un peu inhabituel.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5
première partie : revue de la littérature	8
1. Le burnout.....	8
1.1. Origine du terme	8
1.2. Le Burnout défini comme un syndrome.....	9
1.3. Epuisement, souffrance au travail et risques psycho-sociaux	11
1.4. D'autres origines plus anciennes du burnout	13
1.4.1. Dans la littérature	13
1.4.2. L'Acédie, un ancêtre du burnout	14
1.5. Les causes du burnout	15
1.5.1. Le burnout à la croisée de différentes influences	15
1.5.2. Les causes individuelles	16
1.5.3. Les causes organisationnelles.....	17
1.5.4. Un phénomène social.....	18
1.5.5. Un mélange explosif.....	20
1.6. Burnout : un avant et un après.....	21
1.7. Le burnout du policier	22
2. L'identité professionnelle	24
2.1. L'identité : un concept pluriel	24
2.1.1. L'identité en psychologie	25
2.1.2. L'identité en sociologie	27
2.1.3. L'identité en sociologie clinique, vers une conception unifiée	28
2.1.4. L'identité professionnelle	29
2.1.5. Les composantes de l'identité professionnelle	31
2.1.6. Conclusion.....	33
2.2. L'identité professionnelle du policier	34
2.2.1. Socialisation professionnelle dans la police	34
2.2.2. L'homogénéité de l'identité policière.....	36

2.2.3.	Le rôle de l'identité professionnelle du policier	38
2.2.4.	Le lien entre identité et socialisation	38
2.2.5.	Et en Belgique.....	39
2.2.6.	Conclusion	41
3.	Articulation entre Burnout et identité professionnelle	42
3.1	Peu de littérature qui fait le lien.....	42
3.2	Perspectives pour la partie empirique.....	42
3.2.1	Des dimensions communes.....	43
3.2.2	Des processus dynamiques	43
3.2.3	Une dimension temporelle	44
3.2.4	Le burnout et l'identité policière.....	44
3.2.5	Des concepts aux contours difficiles à préciser	44
	Deuxième partie : exploration empirique	45
1.	Méthodologie : Le récit de vie	45
2.	L'échantillon	46
2.1.	Recrutement des sujets de l'étude	46
2.2.	Des sujets policiers	46
2.3.	Des sujets ayant eu un burnout	46
2.4.	Les entretiens.....	47
3.	Récits de vie de policiers.....	47
3.1.	Stéphane	47
3.1.1.	Analyse chronologique	48
3.1.2.	Eléments significatifs du récit de Stéphane	50
3.1.3.	Proposition de modélisation.....	57
3.1.4.	Conclusion de la première phase de modélisation	63
3.2.	Sophie	63
3.2.1.	Le récit de Sophie : Analyse chronologique	63
3.2.2.	Eléments significatifs du récit de Sophie.....	65
3.2.3.	Modélisation concernant Sophie.....	71

3.3.	Valérie	74
3.3.1.	Le récit de Valérie : Analyse chronologique	75
3.3.2.	Eléments significatifs du récit de Valérie	77
3.3.3.	Modélisation concernant Valérie	85
4.	Synthèse	87
4.1.	Un modèle pour comprendre l’articulation burnout/identité professionnelle	87
4.1.1.	Le Moi, le relationnel, le Sociétal, des Valeurs et un Rôle	87
4.1.2.	Représentation graphique	90
4.1.3.	Différents lieux de tensions possibles	90
4.1.4.	Prise en compte du caractère dynamique	91
4.1.5.	La sphère privée	92
4.1.6.	Un lien entre socialisation et burnout	93
4.1.7.	Points communs entre nos trois récits	94
4.2.	Implications pour l’accompagnement des personnes en burnout.....	97
	Conclusion.....	98
	Bibliographie	101

INTRODUCTION

Il se passe quelque chose dans le monde du travail, quelque chose qui abîme, qui détruit même parfois. Les individus qui y sont confrontés n'en sortent pas indemnes ; il n'est pas seulement question de guérir, il faut se reconstruire, renaître souvent. Le nombre de burnout explose dans nos pays, le stress et la souffrance au travail sont dénoncés de toutes parts. C'est presque devenu une pathologie à la mode, après avoir été une maladie honteuse. Dans le monde du travail, alors que les appartenances sociales se fragilisent, l'individu est considéré comme seul responsable de sa carrière. Le burnout intervient alors comme un échec ou un accident de parcours. Certains tentent de reprendre le cours de leur vie « comme si de rien n'était » ; mais chez d'autres, cette crise questionne non seulement l'avenir professionnel mais aussi, plus fondamentalement, l'identité.

Ainsi ces deux concepts, le burnout et l'identité professionnelle, apparemment distincts, se percutent-ils dans les trajectoires individuelles. Séparément, ils ont fait l'objet d'une littérature abondante. Pourtant, il y a aujourd'hui peu d'études consacrées aux interactions qui pourraient exister entre les deux. Le fait que le burnout soit considéré comme une maladie mentale, traitée par les psychologues et les psychiatres, alors que l'identité professionnelle est surtout investiguée par la sociologie, n'a, sans doute, pas aidé à faire des ponts.

Notre objectif à travers ce mémoire est de tisser des fils, de relier, voire même d'articuler ces deux aspects du monde du travail, que sont l'identité professionnelle et le burnout. Le burnout est une problématique qui nous intéresse depuis de nombreuses années, puisque dans le cadre d'un réseau d'intervenants¹, nous accompagnons des personnes en burnout qui tentent de reconstruire leur avenir professionnel, après un arrêt maladie. Notre pratique nous a amené à pressentir que, si le burnout questionne l'identité professionnelle, les tensions identitaires pourraient également avoir un impact sur le développement du burnout. Nous avons donc souhaité mieux comprendre comment ces deux dynamiques entrent en résonance chez l'individu. Notre recherche a pour objectif de proposer une manière d'articuler les deux.

Pour ce faire, nous avons choisi de nous intéresser aux policiers. C'est une profession qui véhicule une identité, pas nécessairement homogène, mais forte. Tout le monde connaît le métier de policier et la Police et a une multitude d'aprioris sur l'un et l'autre. Être policier

¹ Le Réseau Burnout, www.reseauburnout.org

n'est pas non plus un choix anodin, on « entre dans la Police » comme on « entre dans les ordres » ; les mots véhiculent une forme d'engagement et d'implication élevés.

La Police est également une organisation qui a connu de nombreuses mutations au cours des dernières décennies ; changements qui ont sans doute affecté son image dans le public mais aussi parmi les policiers eux-mêmes. On pensera à certaines grandes affaires criminelles qui ont défrayé la chronique en Belgique et fortement détérioré l'image de la Police, mais aussi aux réformes fondamentales qu'elle a connu dans son organisation et son management. C'est donc un secteur qui véhicule une identité à la fois forte et en mutation.

Enfin, un dernier élément, mais non moins important, qui nous l'a fait choisir, est justement que le policier incarne la « force publique ». Ce métier a donc une image de puissance, d'autorité, voire d'héroïsme qui semble peu compatible avec le burnout, lui-même souvent associé à de la faiblesse ou de la fragilité. Comprendre comment burnout et identité professionnelle s'articulent dans un monde Policier où tout semble les opposer, a donc un intérêt particulier.

Nous commencerons par faire un état de la littérature concernant le burnout : son origine, ses causes, son processus. Nous verrons que c'est un concept qui ne fait pas l'unanimité dans le monde scientifique et médical. Et pourtant, la souffrance au travail existe, même si elle est difficile à définir, à objectiver et à mesurer. Nous ferons également le point sur la littérature concernant le burnout policier.

Nous envisagerons ensuite l'identité et plus spécifiquement l'identité professionnelle, à travers le cadre conceptuel de la psychologie et celui de la sociologie. Les études tentant de décomposer l'identité en différents éléments seront abordées, ainsi que l'importance des idéaux dans notre construction identitaire. Nous verrons comment psychologie et sociologie tendent à se rejoindre à travers la sociologie clinique.

Les études portant sur l'identité policière seront alors envisagées, la question de son homogénéité sera posée. Nous nous intéresserons à la socialisation dans la police et au processus de désillusion vécu par bon nombre de policiers. Enfin, les éléments d'une identité policière plus spécifiquement belge seront mis en avant.

À travers cette revue de littérature, nous nous concentrerons sur les éléments qui peuvent contribuer à faire du lien entre nos deux sujets d'intérêt. Nous déclinerez ensuite les perspectives que cela génère pour la partie empirique.

Dans notre recherche, nous utiliserons le récit de vie, méthodologie à la frontière du psychologique et du social, pour articuler dynamique identitaire et burnout. Trois policiers ayant vécu un burnout, nous feront le récit de leur vie professionnelle.

A travers ces récits, les zones de tensions identitaires et leurs liens avec le développement de leur burnout seront explorées. La manière dont ils envisagent leur trajectoire professionnelle, quelques mois ou années après leur burnout, et la manière dont ils investissent aujourd'hui leur identité professionnelle seront également investiguées.

Nous concluons sur une proposition de modélisation qui nous semble utile pour comprendre ce qui s'est joué pour l'individu en burnout, mais aussi pour le soutenir dans la mise en place d'un nouvel engagement professionnel qui lui convienne.

PREMIÈRE PARTIE :

REVUE DE LA LITTÉRATURE

Pour comprendre l'articulation entre identité et burnout, il nous faudra d'abord expliciter ces deux thématiques. Chacune d'entre elles a été abondamment développée dans la littérature scientifique. Nous n'en ferons pas une revue exhaustive mais tenterons de mettre en évidence ce qui nous permet de faire du lien entre ces deux problématiques, généralement traitées de manière distinctes. Dans un premier temps, nous tenterons de préciser ce qu'est le burnout, son origine, les difficultés conceptuelles que le terme pose et ses causes principales. Les études sur le burnout du policier seront alors explicitées. Dans un second temps, nous aborderons l'identité et plus particulièrement l'identité professionnelle, pour ensuite développer l'identité professionnelle du policier. En guise de conclusion, nous ferons des liens entre ces deux concepts, liens qui structureront la recherche empirique.

1. LE BURNOUT

1.1. Origine du terme

Le terme burnout² est attribué à Freudenberger³, psychiatre et psychanalyste qui, dans les années 70, travaille dans une clinique pour toxicomanes. Non seulement, il observe autour de lui, parmi le personnel soignant, des signes d'épuisement émotionnel et mental ; mais il se sent lui-même atteint par ces symptômes. Il écrit : « *Je me suis rendu compte que les gens sont parfois victimes d'incendie, tout comme les immeubles. Sous la tension produite par la vie dans notre monde complexe, leurs ressources internes en viennent à se consumer comme sous l'action de flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte.* » (H.J. Freudenberger, cité par Bonnet, 2017, p.85). Il constate une analogie entre l'état des soignants et celui des soignés. Le terme burnout était parfois utilisé en anglais pour désigner « *des patients vaincus par l'usage trop intense de drogues dures* ». (Chabot, 2013, p.22). De la même manière que l'abus de drogues provoque des ravages, les soignants eux-mêmes semblaient vaincus par le « trop » :

² L'orthographe du mot est *burnout*, *burn-out* ou *burn out*. Nous adoptons l'orthographe *burnout*, sauf dans les citations pour lesquelles nous gardons l'orthographe de l'auteur.

³ Même si le terme avait déjà été évoqué avant par Harold B. Bradley entre autre, H.J. Freudenberger est le premier à l'utiliser pour décrire un état pathologique.

« *trop de travail, peut-être trop d'idéalisme, surement trop d'investissement.* » (Chabot, 2013, p.23).

Le terme *burnout* évoque la flamme qui s'éteint, faute de combustible (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009). Il se réfère à la terre brûlée, le vide, l'absence de ressources, il n'y a plus d'énergie, plus rien à consommer.

S. Peters et P. Mesters évoquent les mondes de l'électronique et de l'aérospatiale, dans lesquels ce mot signifie « *surcharge de tension, grillage des circuits* » (Peters & Mesters, 2008, p.51). Cette acception du mot met en évidence le dysfonctionnement des signaux d'alarme et des fusibles : aucun « *disjoncteur* » n'a sauté pour prévenir de la tension vécue et éviter une surchauffe de tout le système. Le burnout résulte d'un manque de système de protection de l'individu et d'un manque d'attention à lui-même.

1.2. Le Burnout défini comme un syndrome

Parallèlement à Freudenberger, Christina Maslach, professeure de psychologie à l'Université de Berkeley en Californie, observe de nombreux travailleurs sociaux émotionnellement épuisés et qui développent des sentiments négatifs par rapport à leurs clients ou patients. En 1976, elle définit le burnout comme un « *syndrome d'épuisement émotionnel, de dépersonnalisation et de réduction de l'accomplissement personnel* » en réponse à un excès de stress professionnel (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.8). Selon elle, l'individu en crise par rapport à son travail aurait évolué de l'engagement au burnout, de la confiance en soi à l'épuisement, au cynisme et à la perte de confiance dans ses capacités (Maslach, Jackson & Leiter, 1996, cités par Martinussen, Richardsen & Burke, 2007). Dès son origine, le burnout a donc été appréhendé dans son lien au travail et à l'engagement par rapport à celui-ci.

Ch. Maslach est l'auteure du « Maslach Burnout Inventory, MBI », échelle d'évaluation la plus souvent utilisée pour diagnostiquer le burnout. Cette échelle mesure trois dimensions :

- l'épuisement physique, dimension souvent la plus visible : l'individu se sent extenué et son sommeil n'est plus réparateur ;
- la dépersonnalisation, parfois appelée déshumanisation : l'individu devient cynique, perd son empathie et semble se détacher des autres ;
- le sentiment d'inefficacité, la perte de confiance en soi : l'individu ne se sent plus capable de réaliser des tâches auparavant faciles pour lui.

Pour chaque dimension, l'échelle MBI fixe des seuils au-delà desquels le burnout est considéré comme « sévère » (et donc pathologique ?). La définition du burnout a été, au fil du temps, réduite à cette échelle de mesure, ce qui a plusieurs inconvénients :

- Il s'agit d'une échelle d'autodiagnostic par le patient, le médecin ne pouvant observer et objectiver lui-même la présence et l'ampleur des symptômes mesurés.
- Cette définition ne donne pas d'indication sur l'origine de la souffrance et le développement de la maladie. Sans cette compréhension, « *le concept reste flou pour beaucoup de professionnels* » (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.8). D'autant plus que les poids relatifs des trois dimensions répertoriées peuvent être très différents d'un individu à l'autre, entraînant des profils de burnout très divers⁴.
- Cette échelle a été élaborée pour des situations de souffrance liées au travail et ne permet pas d'identifier un burnout non professionnel, ou simplement d'intégrer une composante de vie privée (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.7). Or si le burnout est lié au stress chronique, celui-ci pourrait se manifester dans d'autres sphères que celle du travail⁵.

D'un point de vue épistémologique, le concept de burnout défini par le MBI apparaît, pour de nombreux auteurs, comme peu solide. D'autres définitions ont été proposées, qui mettent l'accent sur l'un ou l'autre des symptômes ou sur certaines causes, sans qu'aucune ne fasse l'unanimité⁶. Cette faiblesse du concept a été abondamment documentée dans la littérature (Bianchi, Schonfeld & Laurent, 2015 ; Kachka, Korczak & Broich, 2011 ; Heinemann et Heinemann, 2017). Le flou véhiculé par le concept est encore renforcé par l'apparition récente de termes comme le *bore-out*⁷ ou le *brown-out*⁸.

Le burnout, et la manière dont il est diagnostiqué, l'apparente, pour certains, aux MUS, *medically-unexplained symptoms*, dans lesquels on retrouve, entre autres, les fibromyalgies et le syndrome de fatigue chronique, diagnostics établis sur base de la plainte du patient, sans que des marqueurs physiques spécifiques de la pathologie n'aient pu, jusqu'à présent, être mis en évidence.

⁴ C'est une des raisons pour lesquelles le MBI est utilisé comme un complément au diagnostic, mais n'est généralement pas considéré comme une mesure suffisante du burnout.

⁵ On parle de plus en plus de burnout familial ou parental, qui toucherait des femmes/hommes au foyer.

⁶ Pour une revue récente des définitions voir Conseil supérieur de la santé, 2017, p.8à11.

⁷ Situation dans laquelle l'ennui et le manque de stimulation rendent malade et produisent paradoxalement le même genre de symptômes que le « trop ». C'est le vécu d'individus ayant été « placardisés », auxquels on ne demande plus rien, tout en les gardant dans l'entreprise.

⁸ Situation dans laquelle les tâches demandées semblent absurdes ou décalées par rapport aux possibilités de l'individu qui se sent comme « en sommeil » ou « sous utilisé ».

Notre propos n'est pas de faire la critique d'un diagnostic médical, ni d'explicitier les nombreux débats autour de la réalité de cette pathologie ou de la distinction à faire avec d'autres pathologies psychiatriques comme la dépression. Mais il faut bien constater que l'absence d'unanimité autour de l'existence et de la spécificité de cette pathologie a des conséquences sur la manière dont le « grand public » la considère : pour beaucoup, il s'agit d'une maladie imaginaire, voire « *des jours de congés en plus, du pipo* »⁹. Ce qui n'est pas sans effet sur la manière dont le malade lui-même se perçoit.

Au-delà de ces divergences entre auteurs, il y a, parmi ceux qui reconnaissent que le burnout est une pathologie mentale spécifique, un accord autour de certains aspects : une perte progressive d'idéal, d'énergie et de buts, en particulier dans les métiers d'aide ; une maladie du surinvestissement ; un déséquilibre entre les ressources de la personne, ses valeurs et les exigences de son environnement qui rend peu au regard de l'investissement fourni (Peters & Mesters, 2008, p.50). La fatigue apparaît d'abord sourde et lancinante, et l'individu dans un premier temps cherche à la faire taire. « *On se dope pour masquer l'épuisement coupable, on nie le malaise indigne* » (Chabot, 2013, p.25). L'individu se sent pris en tenaille entre le désir de se laisser aller, son besoin de repos et la volonté de tenir, de continuer quoiqu'il en coûte. Il se déçoit, ne se sent plus capable. Tant dans la description de la souffrance que dans l'explicitation des symptômes, le regard que l'on porte sur soi et la confiance en soi sont mis en avant, ce qui donne une dimension identitaire au burnout.

Le burnout étant considéré comme une maladie mentale, il en porte les stigmates négatifs. D'une part, cette appellation de maladie le range dans la catégorie peu enviable des dysfonctionnements, voire de l'anormalité. D'autre part, le fait que l'atteinte soit mentale renvoie à la folie, à une sorte d'égarement de soi-même, à la perte de raison. Dans le monde du travail, basé depuis plus de 100 ans sur la science et la rationalité, perdre la raison semble un crime bien grave (voir 1.4.2 l'acédie comme péché capital) et la guérison difficile à atteindre : l'individu peut-il prétendre être redevenu *normal*, c'est-à-dire apte au travail ou reste-t-il *fragilisé, à risque* ? Le stigmatisme peut donc perdurer longtemps, le malade mental étant toujours susceptible de replonger (Dufour, 2019, p.21).

1.3. Epuisement, souffrance au travail et risques psycho-sociaux

D'autres termes existent qui permettent de réduire cette pathologisation, comme le terme français d'*épuisement*, souvent utilisé, qui ramène le burnout à sa dimension de fatigue.

⁹ Un chef de corps dans la police, lors d'une rencontre, utilisait lui-même ces termes, disant que c'est comme ça qu'il a considéré le burnout pendant des années ; perception qu'il a remise en question récemment suite à l'atteinte d'un proche.

Cette question de la fatigue est investiguée par M. Lorient ; il distingue la « *mauvaise fatigue* » résultant du stress, de la « *bonne fatigue* » provoquée par un effort physique (Lorient, 2000 p.2). L'accent est donc mis sur le symptôme principal du burnout : une fatigue extrême qui ne se rattrape pas par « *une bonne nuit de sommeil* ». La mauvaise fatigue se distinguerait de la bonne par son caractère pathologique et la nécessité qu'elle a d'être médicalisée. (Lorient, 2000, p.4)

Le terme *souffrance au travail* est également courant. Il a l'avantage de ne pas restreindre le champ à une symptomatologie particulière, mais l'inconvénient d'être un concept très large, peu spécifique et donc difficile à utiliser dans la recherche scientifique. Certaines situations de souffrance au travail pourraient être apparentées à des situations de burnout, même si leur symptomatologie particulière ne permet pas de les reconnaître médicalement comme telles : une addiction (alcool, drogue, ...) ou un passage à l'acte violent, tel qu'un suicide (Dejours et Bègue, 2009)¹⁰ sont des réactions fréquentes face à la pression et au stress chronique. De nombreuses maladies somatiques sont également aggravées, voire même parfois causées, par le stress chronique : les maladies cardio-vasculaires, les migraines, les lombalgies... Citons aussi le « *Karoshi* » au Japon qui désigne les cas de mort subite du salarié, par arrêt cardiaque ou hémorragie cérébrale, suite à une surcharge de travail et de stress ; cette maladie y est reconnue comme maladie professionnelle depuis les années 1970 (Peters & Mesters, 2008, p.81).

Le concept de *souffrance au travail* à l'avantage, comme le souligne V. de Gaulejac de dépasser le cadre de la maladie mentale, pour proposer une acception plus large de souffrance sociale, ce qui permet de « *sortir des représentations médicales et psychiatriques, en mettant en évidence le caractère multifactoriel des problèmes rencontrés* » (De Gaulejac, 2011, p.77). Mais pour l'auteur, ce concept induit d'autres biais, comme celui de développer un discours plus compassionnel invitant à l'émotion plus qu'à l'action, qui se concentre sur l'individu perçu comme une victime impuissante et occulterait les processus structurels à l'œuvre.

Une autre terminologie, celle des *risques psychosociaux*, utilisée abondamment en droit social, pose d'autres difficultés. En effet, cette dénomination l'apparente aux risques physico-chimiques générés par le travail (maux de dos, intoxications, ...), comme s'il

¹⁰ On se souvient du cas emblématique de France Télécom qui a connu plus d'une trentaine de suicides parmi ses employés entre 2008 et 2009, nombre d'entre eux s'étant suicidés sur leur lieu de travail. Voir Le Figaro, 07/07/2016, Suicides à France Telecom, le rappel des faits. <http://www.lefigaro.fr/societes/2016/07/07/20005-20160707ARTFIG00115-suicides-a-france-telecom-le-rappel-des-faits.php>

s'agissait d'un risque inhérent au monde du travail, qu'il faut réduire ou faire disparaître ; renvoyant ainsi l'employeur à un rôle de protection de l'employé, contre une toxicité intrinsèque du travail. Pour V. de Gaulejac, ce terme évacue les enjeux de pouvoir et désigne un champ, tout en ne prenant pas parti sur le problème et ses causes éventuelles. « *Il évite de désigner la nature du « mal ».* » (De Gaulejac, 2011, p.83). Il apparaît plus « *scientifique* », gomme la dimension affective et signale l'existence d'un risque sans désigner ni responsable, ni victime potentielle.

Chaque définition, chaque manière de nommer ce phénomène véhicule donc des aprioris chargés de signification. Aucune dénomination ne peut englober totalement sa complexité, chacune mettant l'accent sur des aspects différents. L'intérêt de ces terminologies multiples est sans doute d'insister sur la multiplicité des dimensions en jeu. Ainsi Chaque secteur, chaque personne peut choisir le terme qui représente le mieux ce qui est vécu, mais aussi qui est le plus acceptable dans son environnement professionnel.

1.4. D'autres origines plus anciennes du burnout

Deux autres origines ouvrent le champ vers une compréhension intéressante du phénomène : un roman de Graham Greene et l'acédie des religieux.

1.4.1. Dans la littérature

P. Chabot décrit le roman de Graham Greene en 1961 « *A Burn-Out Case* ». Ce roman raconte l'histoire d'un architecte de réputation mondiale, « *épuisé par sa vocation et par son amour des femmes* » (Chabot, 2013, p.39), qui rejoint une léproserie au Congo. Dans la médecine de la lèpre, le terme burnout désigne, non la phase aigüe de la maladie, mais la fin des phases virulentes de l'infection, le moment où le mal s'est tari. Le patient est alors désigné sous le terme « *burn-out case* », il a perdu « *tout ce qui est susceptible de se consumer* » (G. Greene, 1961, cité par Chabot, 2013, p.44). Greene décrit le parcours de son héros de manière analogique. Lorsqu'il arrive à la léproserie, il est plein d'infections, de haine de lui-même, de dégoût, de lassitude qui seront progressivement abandonnés. Névroses, fantasmes, mensonges, idéaux de succès,... vont disparaître et laisser un homme dépouillé, libéré. Le burnout est donc une transformation, « *il désigne une catharsis. L'individu entre en guerre contre les illusions, les croyances et les valeurs dominantes auxquelles il cesse d'adhérer* » (Chabot, 2013, p.47).

Cette utilisation du terme chez G. Greene nous fait entrevoir une autre compréhension du burnout. Elle met en évidence son potentiel positif et nous invite à ne plus l'envisager

comme un syndrome ou une maladie, mais plutôt comme une crise générant une transformation et la mise en place d'un nouvel équilibre. Bien plus qu'une maladie à guérir, ou une souffrance à éradiquer, le burnout serait une libération, une opportunité de métamorphose.

Un tel changement de paradigme n'est pas sans effet sur la dynamique du burnout, il ne s'agit pas tant pour l'individu de retourner au travail le plus vite possible¹¹, que de passer par une transformation profonde de sa relation au travail et de ses valeurs. Cette perspective servira de fil conducteur à notre recherche ; les entretiens auront pour but de détecter les transformations que le burnout opère chez l'individu, et non de se centrer sur un état antérieur, identifié comme un « état de bonne santé » à retrouver.

1.4.2. L'Acédie, un ancêtre du burnout

Une autre image du burnout peut être trouvée dans l'analogie avec l'acédie développée par deux auteurs (Chabot, 2013, Lorient, 2000).

L'acédie, étudiée et identifiée par l'Eglise dès le IV^{ème} siècle, est parfois assimilée à la paresse. Elle est en fait bien plus grave. « *Affect redoutable* », il s'agit non pas d'une fuite devant l'effort, mais d'une « *lassitude spirituelle* », (Chabot, 2013, p.31-32), « *un relâchement de l'âme* » (Lorient, 2000, p.22). « *Elle s'emparait des meilleurs éléments et des religieux les plus fervents. Des moines qui n'ont jamais douté, qui semblaient en route vers la sainteté, se trouvent un jour fatigués de Dieu* » (Chabot, 2013, p.32). « *Tu es saisi souvent, quand tu es seul en ta cellule, d'une sorte d'inertie, de langueur d'esprit, d'ennui de cœur, et alors tu sens en toi un pesant dégoût : tu es à charge de toi-même ; ces grâces intérieures, dont tu usais d'habitude si joyeusement, n'ont plus pour toi aucune suavité, la douceur qui était en toi hier et avant-hier s'est tournée désormais en grande amertume.* » (Dictionnaire de théologie catholique 1932, cité par Chabot, 2013, p.31).

Au départ, il semble que l'acédie apparaisse chez les anachorètes, ceux qui font le choix d'une vie monastique dure, solitaire ou en ermite. L'individu est alors « *seul face à Dieu et sa conscience* » (Lorient, 2000, p.23). Ce choix, particulièrement contraignant, met au premier plan la question du sens. L'acédie vient avec le doute quant à l'intérêt de s'imposer ces exigences.

L'acédie a été longtemps considérée par l'Eglise comme le 8^{ème} péché capital. Etre fatigué de Dieu, « *c'est s'attaquer à toute vertu et non à une seule en particulier ; rien n'est plus*

¹¹ Optique privilégiée par la politique de santé actuelle, qui vise une remise au travail rapide via le trajet de réintégration.

pernicieux. [...] Ce serait comme être fatigué du travail dans une société qui l'idolâtre... » (Chabot, 2013, p.33).

Selon M. Lorient, les définitions produites par l'église placent l'acédie entre le péché et la maladie. Le péché l'apparente à ce qui heurte la conscience collective au sens de Durkheim, à la « *transgression d'une règle morale* » qui nécessite une action répressive. La maladie ne demande que la remise en état et évoque davantage la « *transgression d'une norme naturelle* ». Le contrôle social, est à ce moment, moins important, car remplacé par une contrainte intériorisée (Lorient, 2000, p.24).

Pour P. Chabot, si l'acédie transforme et « *désillusionne* » la relation de l'homme avec Dieu, le burnout transforme et désillusionne la relation du travailleur avec le monde du travail : « *l'individu n'a plus foi en lui-même, mais il n'a surtout plus foi dans un système qui, pense-t-il, l'a méprisé. [...] le burn-out est toujours une remise en cause des valeurs dominantes : il génère les nouveaux athées du techno-capitalisme.* » (Chabot, 2013, p.35).

Cette analogie offre des éléments intéressants pour la compréhension du burnout :

- La crise « de foi » dans son environnement professionnel. Cette idée de désillusion est sous-jacente non seulement dans beaucoup de parcours de personnes en burnout mais aussi dans celui de beaucoup de policiers (sans qu'il y ait un burnout).
- Le risque de burnout est d'autant plus élevé que l'individu s'auto-contraint à des règles dures et exigeantes.
- Le burnout a une dimension morale. Les individus en burnout ont longtemps été culpabilisés, perçus comme des « tire au flanc ». Contrairement à une maladie somatique qui se voit et donc justifie la compassion, le burnout a souvent suscité du scepticisme (y compris au sein du corps médical lui-même). Il sera donc pertinent d'envisager dans la partie empirique une éventuelle connotation morale à cette maladie, particulièrement dans un milieu professionnel qui prône la force.
- Les conséquences de la pathologisation du phénomène burnout : le fait de le considérer comme une maladie, renvoie l'individu à lui-même et l'isole de son contexte social et de son environnement professionnel.

1.5. Les causes du burnout

1.5.1. Le burnout à la croisée de différentes influences

Le burnout est « *l'aboutissement de l'exposition prolongée à des conditions de travail ou de vie exigeantes, stressantes* » (Peters & Mesters, 2008, p.50). Les tentatives d'identification

des causes du burnout proposées par la littérature témoignent de la complexité du phénomène. Causes et symptômes ne sont pas toujours aisément dissociables. Ils s'installent progressivement et génèrent des effets d'entraînement. Par ailleurs, le processus fait intervenir des dimensions personnelles, professionnelles et sociétales.

Il est donc difficile, voire impossible, de lister exhaustivement les causes possibles, d'autant qu'elles peuvent être très différentes d'un individu à l'autre. Il est toutefois intéressant de voir comment la littérature aborde cette question. En effet, à travers le récit de vie des personnes interrogées, les liens entre burnout et identité peuvent apparaître tant dans les causes du burnout, que dans ses conséquences. Nous envisagerons donc plus spécifiquement les facteurs de burnout pertinents pour le champ de l'étude, c'est-à-dire qui peuvent être liés soit aux questions d'identité professionnelle, soit au métier de policier. Nous distinguerons trois types de causes possibles : les facteurs individuels de burnout, ceux liés à l'organisation dans laquelle l'individu travaille, et ceux qui dénoncent une évolution du monde du travail génératrice de burnout.

1.5.2. Les causes individuelles

Les études en psychiatrie et psychologie se sont généralement intéressées aux caractéristiques personnelles de l'individu, mais aussi à la manière dont il perçoit et vit son environnement de travail. (Schaufeli & Enzman, 1998 ; Schaufeli & Buunk, 2004 ; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001 ; Alarcon, Eschleman & Bowling, 2009). La littérature met en évidence certaines caractéristiques comme le perfectionnisme, le besoin de reconnaissance, les stratégies d'adaptation¹², l'estime de soi... qui influenceraient le développement du burnout. Certains auteurs proposent des profils types « à burnout » : « *l'éternel anxieux, le perfectionniste chicanier, les jeunes loups fébriles et hyperactifs, le caméléon surdoué, le contrôleur, le sauveur ou personnalité généreuse* » (Peters & Mesters, 2008, p.96-101). La question de l'existence de « profils d'individus à burnout » est une question controversée, les personnes en burnout présentant des profils très variés.

Dans une étude récente, le Conseil Supérieur de la Santé en Belgique conclut « *les caractéristiques de l'environnement de travail sont des déterminants plus importants du burnout que les caractéristiques individuelles* ». Il ajoute « *les traits de personnalité sont quant à eux autant des facteurs de protection, que des facteurs de risques, en fonction du contexte dans lequel ils se manifestent* ». (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.19). Cette

¹² Pour une critique de cette perception du burnout comme un trouble de l'adaptation voir (Chabot, 2013, p55). Selon lui, l'humain est adaptatif par nature ; Mais le monde du travail prônerait l'adaptation et le changement comme une panacée universelle sans plus lui donner de sens ou de finalité. « *Le burn-out est le miroir d'une adaptation devenue absurde ou frustrante, car elle ne vise plus qu'elle-même* ».

conclusion renvoie à l'idée d'une résonnance ou d'une rencontre entre l'individu et son environnement (voir 1.5.5).

Toutefois, notre propos n'est pas de se centrer sur la manière dont le tempérament ou la personnalité de l'individu influence la souffrance au travail ; mais davantage d'investiguer la façon dont il vit son travail, la place qu'il lui donne et les valeurs qu'il lui attribue.

L'émergence de cette pathologie dans le secteur des soins et des services à la population (santé, police, ...) a amené de nombreux auteurs à associer valeurs et burnout. W. Schaufeli, M. Leiter et Ch. Maslach évoquent des jeunes travailleurs, engagés par idéal dans des métiers visant à servir une population (que ce soit soigner des malades, lutter contre la pauvreté, soutenir des victimes ou participer à la justice) et connaissant une forte désillusion face à l'inutilité de leurs efforts : « *Frustrated idealism was a defining quality of the burnout experience* ». Ainsi l'ampleur de la frustration est à la mesure de l'ampleur de l'engagement et « *The experience of burnout was not merely an inconvenience or an occupational hazard, but a devastating attack on their professional identity.* » (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009, p.206).

1.5.3. Les causes organisationnelles

Il s'agit des facteurs provoquant ou aggravant le burnout dans l'environnement professionnel immédiat de l'individu. Les chercheurs se sont intéressés aux facteurs organisationnels, culturels et managériaux dans l'entreprise qui provoquent et aggravent le stress chronique au travail et donc le risque de burnout (voir Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001 ; Schaufeli & Enzman, 1998 ; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Siegrist, 1996).

Le fait que le burnout ait d'abord été mis en évidence dans certains secteurs spécifiques, a fait naître l'idée qu'il y aurait des secteurs à burnout comme les soins de santé, la police, les pompiers ou l'éducation. Des recherches ultérieures ont remis en cause cette hypothèse montrant que tous les secteurs d'activité sont touchés. W. Schaufelli et D. Enzman ont montré que le burnout est davantage lié à des stressseurs d'ordre général, comme la charge de travail, le management, et l'organisation du travail, qu'aux stressseurs liés à la relation au client ou au patient, et à la charge émotionnelle (Schauffelli & Enzman 1998). Le même type de conclusions se retrouve dans certaines études sur le burnout policier (voir 1.7).

Une étude allemande s'est intéressée aux facteurs générateurs de burnout et à ceux qui, à l'inverse, génèrent de la motivation au travail (sur un modèle « Job Demands /

Ressources »). Parmi les facteurs de burnout, les auteurs citent : la charge de travail, la charge émotionnelle, les conflits sur les rôles, les chevauchements travail/vie privée. Les facteurs de motivation sont : l'autonomie, la diversité des tâches, le support de l'entourage, l'utilisation des compétences et la reconnaissance pour le travail (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). En particulier, selon Ch. Maslach et P. Leiter (cités dans Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) un désaccord entre l'organisation et l'individu concernant les valeurs, l'esprit de groupe, la rémunération, l'équité, la charge de travail ou le contrôle serait un facteur de burnout

Beaucoup des facteurs identifiés comme stressseurs sont donc liés à l'environnement proche de l'individu : le type de management, l'organisation du travail et les relations avec les collègues.

Dans la réglementation belge sur les risques psychosociaux, les domaines considérés comme à risque sont repris à l'article 3 de « l'Arrêté royal du 10 avril 2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail » (M.B. 28.4.2014). *« Il détermine et évalue les risques psychosociaux au travail en tenant compte des dangers liés aux composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail. »*. On y retrouve donc des éléments variés tels que : le type de management, les tâches requises, les horaires, l'aménagement du lieu de travail, les relations avec les collègues et avec les tiers...

Il est donc difficile d'identifier des facteurs communs pour tous et le burnout sera le produit, pour chacun, d'un ensemble d'éléments différents. Une conclusion ressort toutefois de l'ensemble des études réalisées : la charge de travail, si souvent mise en avant pour expliquer le burnout, n'est en réalité pas un facteur particulièrement déterminant.

Le point 1.7 s'intéresse plus spécifiquement aux facteurs aggravant du burnout dans le monde policier, tels que les études existantes les mettent en évidence.

1.5.4. Un phénomène social

D'autres auteurs s'interrogent sur l'augmentation exponentielle du nombre de burnout dans nos sociétés et en cherchent l'origine dans une évolution plus globale de l'organisation du travail et du rapport au travail. Les sociologues (et certains philosophes) ont ainsi élargi le champ des causes à l'évolution du monde du travail, de la place du travail dans la société et dans la construction de l'identité individuelle (Périlleux & Vendramin, 2017).

Là encore, les approches sont diverses et mettent en évidence des éléments d'explication variables. Certains éléments sont observables dans l'ensemble du monde du travail alors que d'autres sont plus spécifiques de certaines professions ou de certains secteurs. Une revue exhaustive des évolutions du monde générant un stress accru est impossible ; à nouveau, nous nous limiterons à ce qui semble pertinent dans le cadre de notre travail.

Individualisation, fragmentation et délitement des structures collectives, perte de repères communautaires, isolement de l'individu, responsabilité individuelle voire culpabilisation, sont les maîtres mots de l'évolution du monde du travail (De Gaulejac, 2011, p.99 et suivantes). Ainsi chacun est renvoyé à lui-même, obligé de développer son potentiel productif, gestionnaire de sa propre carrière et de sa propre vie. La pression, mise avant sur le groupe, est transférée sur l'individu, le rendant coupable de ses moindres manquements (De Gaulejac, Blondel & Taboada-Leonetti, 2015). Dans ce contexte, le burnout est vu comme un échec individuel, et la personne qui en souffre se décrit comme « n'ayant pas tenu le coup ou pas résisté ». On peut se demander comment cette évolution globale, basée sur l'individualisme est vécue dans la Police, où le groupe et la solidarité entre collègues sont considérés comme fondamentaux : on « entre dans la police », on y cultive « l'esprit de corps » et soutenir ses collègues semble une obligation absolue. Dans une étude canadienne, M. Alain montre que les nouvelles recrues, après quelques années de travail, font passer la solidarité entre collègues avant l'éthique (Alain, 2011).

Le 21^{ème} siècle voit se modifier le rapport de l'individu à son organisation. Quand l'engagement professionnel dans une entreprise se raccourcit (les carrières sont morcelées et les individus mobiles sur le marché de l'emploi) l'engagement par rapport aux valeurs de l'entreprise se réduit. Si, au 20^{ème} siècle, les conflits de valeurs étaient clairs et partagés par un groupe (conflits entre générations, entre idéologies politiques, entre classes sociales ou entre rôles dans l'entreprise), le 21^{ème} siècle voit se développer des conflits de valeurs plus individualisés, plus spécifiques à chacun. Dans les entreprises, les tensions entre valeurs annoncées et valeurs vécues fleurissent (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009). Chaque travailleur est renvoyé à sa propre vision, sans pouvoir s'appuyer sur le groupe pour la gérer. Le métier de policier pourrait être particulièrement vulnérable face à cette évolution, dès lors qu'il s'agit d'un métier qui suscite des engagements de type « vocationnel », basé sur une forte idéalisation du travail et du rôle à effectuer.

W. Schaufeli, M. Leiter et Ch. Maslach notent également que certaines professions ont connu, depuis les années 60, une forte diminution de leur valorisation sociale. C'est le cas des professions qui bénéficiaient d'une aura particulière, comme les médecins, les

enseignants et les policiers qui ont perdu une part importante de leur autorité et font face à des revendications croissantes des « usagers » ; ce qui crée un déséquilibre important entre l'investissement et la reconnaissance. Cette idée est développée dans des études récentes qui se penchent sur l'écart entre « job demands » et « job ressources » et son lien avec le burnout (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001 ; Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009).

La fin du 20^{ème} siècle est aussi caractérisée par la raréfaction des moyens publics. Ce phénomène accentue encore la désillusion des professionnels engagés dans le service public et confrontés à une politique de réduction des coûts, alors que les besoins à satisfaire ne diminuent pas. Dans ce contexte, le développement *du new public management*, modifie fondamentalement la gestion des services publics et de la police en particulier ; il pousse la mise en place d'un management axé sur le contrôle et les résultats mesurés. Il entraîne également la bureaucratisation favorisée par les techniques informatiques, la procédurisation et l'alourdissement de la charge administrative (Kaminski, 2015, p.89 et suivantes).

Ces différentes évolutions du monde de travail expliquent, pour de nombreux auteurs, la multiplication des cas de burnout dans tous les secteurs professionnels (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.7), mais aussi à travers le monde (voir Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009, pour une perspective temporelle de l'arrivée du burnout sur les différents continents en fonction de leur développement économique).

1.5.5. Un mélange explosif

Ces trois angles, individuel, organisationnel et social, apportent chacun une compréhension particulière et complémentaire du phénomène et de ses causes. Comme le pense V. de Gaulejac, « *le travail occupe une place centrale dans l'existence humaine. Il représente un phénomène social total qui concerne tous les registres de l'existence au croisement de l'être de l'homme et de l'être de la société* » (De Gaulejac, 2011, p.23), la souffrance au travail ne peut donc être appréhendée dans un registre unique.

Comprendre le phénomène dans sa complexité nécessite de comprendre comment ces différents éléments s'articulent entre eux, pour provoquer cette sorte d'implosion qu'est le burnout. C'est en effet, dans la résonance entre ces différentes composantes, que le burnout s'installe et se développe. S. Peters et P. Mesters définissent le burnout comme « *le résultat d'une rencontre entre un employé, une entreprise, un style de management et des circonstances aléatoires* » (Peters & Mesters, 2008, p.103). Il ne suppose donc pas une

faute ou une faille de l'individu ou de son environnement, mais se présente plutôt comme une combinaison de facteurs qui génère la souffrance.

Le Conseil supérieur de la santé parle d'une « *rencontre entre un individu particulier (et des problèmes d'ordre privé) et une situation de travail dégradée, dans un environnement social spécifique* » (Conseil supérieur de la santé, 2017, p.16). Cette définition évoque donc des problèmes ou des dysfonctionnements chez le travailleur et/ ou dans son environnement de travail. Cette version plus « pathologique » de l'installation du burnout, pathologie individuelle ou organisationnelle, ne fait pas l'unanimité, et nous aborderons le burnout sous l'angle de la résonance de causes multiples, sans chercher d'éventuels dysfonctionnements à l'œuvre.

1.6. Burnout : un avant et un après

Si les recherches relatives à l'impact du burnout sur l'individu sont nombreuses, elles portent généralement sur les conséquences immédiates : épuisement, arrêt maladie, perte de confiance en soi voire dépression, ou même suicide. Malheureusement, l'impact du burnout sur l'individu, à moyen terme, a été peu étudié. Considérer le burnout comme une maladie invite à se focaliser sur les symptômes ; la guérison est alors leur disparition ou leur résorption en deçà d'un seuil considéré comme pathologique.

Notre propos est davantage d'envisager le burnout comme une étape de vie, ayant des conséquences sur la suite. On parlera alors de « *rupture dans la trajectoire de vie ou de transformation de la réalité subjective* » (Dufour, 2019, p.88). Pour de nombreux patients, elle constituera finalement une opportunité (une fois la période de crise passée), une transformation. Pour certains, ce changement intérieur se traduit par des choix de vie plus ou moins radicalement différents. D'autres retournent dans leur ancien travail, mais l'abordent autrement.

Deux études, non explicitées ici, s'intéressent aux effets du burnout sur une durée d'un an, ce qui donne peu de recul lorsqu'on sait qu'un arrêt maladie pour burnout est de plusieurs mois en général (Golembieski, 1988 et Jackson 1986, cités par Cherniss, 1992).

En 1992, C. Cherniss, à travers une étude longitudinale exploratoire étalée sur 12 ans, étudie le lien entre le niveau de burnout¹³ ressenti durant la première année et l'évolution de la carrière par la suite. Sur base d'un échantillon de 25 personnes, enseignants, infirmiers,

¹³ Ce niveau est mesuré sur base d'échelles construites à partir de l'échelle de Maslach. Or celle-ci, déjà controversée comme outil de diagnostic du burnout, n'a pas été conçue pour diagnostiquer un degré d'épuisement professionnel, dans une population n'étant pas en burnout.

professionnels de la santé mentale et juristes dans le secteur des services publics, cette étude allie volet quantitatif (échelles, questionnaires) et volet qualitatif (interviews). Elle conclut que les individus vivant un niveau de burnout élevé précocement dans leur carrière sont moins susceptibles de se réorienter professionnellement dans les années suivantes, que ceux ayant vécu un niveau de burnout plus faible au début. Différentes explications sont proposées à ce résultat apparemment paradoxal (on pourrait imaginer que l'individu en burnout dès son entrée dans une profession envisage plus fréquemment une réorientation professionnelle) :

- Une première explication, conforme à l'étude Hall (Hall, 1976, cité par Cherniss, 1992) est que celui qui connaît des succès professionnels se donne des objectifs plus ambitieux pour la suite, selon la théorie du « succès psychologique » ; alors que celui qui vit un stress élevé serait plus prudent et donc plus enclin à rester là où il est.
- Selon une autre étude, au plus la socialisation professionnelle de l'individu serait dure, au plus les débuts seraient exigeants et stressants, au plus l'engagement dans le milieu professionnel serait fort (Moore, 1969, cité par Cherniss, 1992).

Ces résultats concernent des individus en début de carrière, dont le degré de burnout plus ou moins élevé, peut être lié au stress de la découverte ou au manque d'expérience.... et ne débouchera pas nécessairement sur un burnout avéré. Notre étude s'intéressera à des individus dont le burnout se développe après des années de pratique, et conduit à un arrêt maladie, sans que l'individu ait nécessairement manifesté des signes de burnout en début de carrière.

Une étude finlandaise (Ahola et al, 2009) montre que, sur une période de 4 ans, une augmentation du score global d'épuisement professionnel (basé sur l'échelle MBI¹⁴) augmente la probabilité d'une future pension d'invalidité. Sur l'échantillon analysé, 22% des « burnout » sévères émargent au statut d'invalidé dans les 4 ans. L'intérêt de cette étude est de ne pas se limiter au burnout, mais d'envisager d'autres effets du stress chronique comme des troubles somatiques. Ainsi ces individus se retrouvent finalement en dehors du monde du travail et donc privés de leur identité professionnelle, pour raisons médicales.

1.7. Le burnout du policier

La littérature s'est interrogée sur la prévalence du burnout en fonction du secteur auquel appartiennent les travailleurs. En effet, dès le départ, ce syndrome est identifié dans des

¹⁴ Même remarque méthodologique, voir note de bas de page ci-dessus.

professions du type « *human services workers* » (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009, p.205) : soignants, psychologues, travailleurs sociaux, policiers... Selon L. Schaible et V. Gecas un nombre important d'études documentent, non seulement un taux de burnout policier plus élevé que dans d'autres secteurs professionnels, mais aussi des taux d'addictions, de divorces, de suicides et d'insatisfaction professionnelle significativement supérieurs à ceux d'autres professions (Schaible, Gecas, 2010).

En Norvège, une étude montre des résultats différents : le taux de burnout, mesuré par l'échelle de Maslach, est moins élevé dans la police que dans un groupe témoin composé de contrôleurs aériens, de journalistes et de travailleurs du secteur de la construction¹⁵ (Martinussen, Richardsen & Burke, 2007).

Les facteurs de stress dans les métiers policiers ont également été étudiés. Ces facteurs peuvent être regroupés en deux catégories : ceux qui sont liés aux tâches policières et à leur nature et ceux qui concernent l'organisation du travail et la culture managériale.

Certaines études se concentrent sur les facteurs de stress professionnels appartenant au premier groupe, donc inhérents aux missions policières : situations de danger, de conflits, réactivité immédiate, hyper-vigilance, dimension émotionnelle forte... H. Monier s'interroge sur la gestion des émotions des policiers d'élite (Monier, 2014). Elle met en évidence que le métier de policier d'élite requiert un travail émotionnel important, à différents niveaux. Au niveau individuel, le travail émotionnel, la régulation émotionnelle et les compétences émotionnelles du policier sont déterminantes pour limiter l'impact émotionnel subjectif de la situation. Cette régulation est nécessaire non seulement pour rester compétent sur le terrain, mais aussi pour « digérer » la charge émotionnelle à plus long terme. L'auteure s'intéresse également au soutien social. La police, connue pour son stress élevé, a mis en place des pratiques de soutien collectif. Il semblerait donc que c'est un métier, dans lequel les professionnels sont entraînés à vivre et à surmonter le stress et les émotions intenses ; ce qui pourrait, pour l'auteure, diminuer l'impact du stress sur leur santé. A l'inverse, dans d'autres professions, le stress ou les émotions fortes sont plus occasionnelles et donc plus mal vécues, car non anticipées et non traitées par les individus et leur hiérarchie.

Une étude norvégienne élargit le type de facteurs pris en compte et identifie le burnout policier comme résultant d'un déséquilibre entre les « jobs demands » et les « jobs ressources » ou déséquilibre « efforts/récompenses » (Martinussen, Richardsen & Burke,

¹⁵ Même remarque méthodologique, voir note de bas de page 13

2007). Selon «*l'effort–reward imbalance (ERI)*», un déséquilibre entre des efforts élevés consacrés au travail et des faibles récompenses¹⁶ obtenues suscite de fortes émotions négatives et des réactions de stress. Les auteurs concluent que les facteurs organisationnels comme un mauvais management, des conditions de travail difficiles (sous-effectifs) ou le manque de support de la hiérarchie ou des collègues, pèsent plus lourd dans les exigences du métier que le stress des situations vécues, les émotions ou les conflits avec les usagers.

Une étude américaine (Violanti et al, 2018) conclut que, parmi les policiers, le niveau d'épuisement et le cynisme, mesurés par l'échelle de Maslach¹⁷, est plus élevé chez des individus *sur-engagés* dans leur travail. Ce *sur-engagement* («*overcommitment*») se définit comme «*le besoin d'approbation et l'incapacité des officiers à prendre distance par rapport au travail, même lorsqu'ils ne travaillent pas*»¹⁸. Comme dans l'étude de M. Martinussen, A. Richardsen et R. Burke, ces deux symptômes de burnout, épuisement et cynisme, seraient aussi positivement corrélés avec l'ERI (Martinussen, Richardsen & Burke, 2007).

Les études sur le burnout policier ne permettent donc pas de conclure avec certitude que les policiers seraient plus sujets au burnout que d'autres professionnels et les facteurs de burnout qui y sont observés semblent proches de ceux qui sont rencontrés dans d'autres secteurs, organisation du travail, reconnaissance, stress.

2. L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

2.1. L'identité : un concept pluriel

«*L'identité professionnelle commence avec sa propre identité...* » (Fray & Picouneau, 2010, p.73)

La question de l'identité est abordée dans différents corpus théoriques qui la colorent chacun de manière spécifique. Il n'existe donc pas un mode unique de conceptualisation de cette notion. Nous nous attacherons donc à explorer différentes manières de l'envisager à travers différents cadres conceptuels.

¹⁶ Les récompenses comprennent le salaire, les perspectives de promotion, la sécurité d'emploi, l'estime et la reconnaissance.

¹⁷ Même remarque méthodologique, voir note de bas de page 13

¹⁸ “A need for approval and inability of officers to withdraw from work work, even in an off-duty status”

En psychologie, on s'intéressera particulièrement à la dimension intra psychique et au développement de l'identité par la construction d'Idéal et d'identifications. En sociologie, ce sont le(s) rôle(s), la position sociale et les interactions qui sont au centre du processus identitaire. Au-delà de ces deux cadres, nous nous intéresseront aux composantes de l'identité et à la sociologie clinique, cadre conceptuel tentant d'articuler les dimensions intrapsychiques et les dimensions sociales, dans le cadre d'un travail thérapeutique.

2.1.1. L'identité en psychologie

En 1968, Erikson définit l'identité du Moi comme « *le sentiment subjectif et tonique d'une unité personnelle et d'une continuité temporelle* ». L'auteur met en évidence la dynamique sous-jacente : « *l'identité n'est jamais installée, jamais achevée puisque l'environnement du Moi est mouvant* ». (Erikson, cité par Dubar, 2015, p.104)

Ce mouvement permanent ne signifie pas qu'il n'y a pas de constante dans l'identité du sujet. Ainsi selon R. Steichen : l'identité est « *la conviction d'être soi* ». Il s'agit donc d'un repère existentiel fixe et immuable de l'individu (au moins dans des profils non pathologiques). Cette identité varie au fil de la vie, puisqu'elle est lieu de divisions, de conflits, d'opposition, avec lesquels le sujet tente de s'arranger plus ou moins bien (Steichen, 1997). Il s'agit donc moins d'un tout unifié, que d'une sorte d'équilibre en reconstruction permanente.

La psychanalyse nous fournit deux repères intéressants pour comprendre l'identité et son processus de construction dans le psychisme de l'individu : l'idéal du Moi et le Moi idéal. Ces deux concepts sont développés au départ de Freud et de sa réflexion sur le narcissisme, même si Freud lui-même ne développe pas cette distinction. Notons que le cadre psychanalytique parle d'identification plutôt que d'identité, ce qui met en évidence le caractère à la fois dynamique et intrapsychique du processus.

L'idéal du moi relève de l'identification à un registre symbolique, il se distingue du Moi et appartient au registre du Surmoi. Il s'agit d'un idéal extérieur à l'individu, vers lequel il veut tendre. Cette conception pourrait dans le cadre de la police faire référence au *mythe du héros, celui qui arrête les méchants et sauve la veuve et l'orphelin*. Il s'agit donc davantage de ce que l'on voudrait être, de l'idéal rêvé, que de ce que l'on pense être.

Le moi idéal se rapporte au narcissisme, c'est le sujet qui se perçoit comme idéalisé. Ce concept fait référence à la manière dont le sujet se voit, s'idéalise et s'aime. Dans son texte sur le narcissisme en 1914, Freud met en évidence la perturbation de l'estime de soi qui

s'expliquerait par une « *distance trop importante entre le moi et son idéal* » (Chemouni, 2017, p.12).

Le narcissisme qui amène l'individu à s'estimer voire à s'idéaliser, et le souhait de tendre vers un idéal extérieur à lui-même, sont donc intimement liés. Au plus l'idéal extérieur est proche, concret et atteignable, au plus l'individu peut se construire un narcissisme sain : « je ne suis pas Dieu, mais je vaudrais quand même quelque chose ». A l'inverse, au plus l'idéal du Moi est éloigné de la réalité, au plus l'individu risque soit de s'idéaliser à l'extrême et de développer un narcissisme malsain, voire un sentiment de toute puissance ; soit de se considérer comme décevant et incapable au regard de cet idéal inatteignable.

Ces deux concepts semblent intéressants dans le cadre du burnout, dont on sait qu'il atteint l'image de soi ; le sentiment d'incompétence et de dévalorisation personnelle étant des caractéristiques du syndrome (mesuré par l'échelle de Maslach). Dans ce contexte, la confrontation entre police et burnout peut sembler délicate. La police véhicule une image de force, voire d'héroïsme, alors que le burnout renvoie à une image de fragilité, de faiblesse, voire d'échec. Il est donc possible que l'idée même d'un *burnout policier* véhicule une opposition irréductible, les deux éléments étant inconciliables, dans leur nature même.

Plus récemment G. Bonnet s'intéresse à la notion d'Idéal (Bonnet, 2017). Quoiqu'il en existe de nombreuses définitions, « *les idéaux tels qu'on en parle constituent en effet une vaste nébuleuse qui ne facilite pas leur approche* » (Bonnet, 2017, p.38) ; l'auteur propose de les considérer comme « *une valeur, une qualité à laquelle on aspire et qui donne un sens à l'action entreprise* ». (Bonnet, 2017, p.22). « *L'idéal constitue dans l'inconscient un objet, un objet fictif certes, mais réel, au sens où il s'impose et fait pression avec une exigence inéluctable* ». (Bonnet, 2017, p.34).

Sur base des conceptions freudiennes, l'auteur distingue plusieurs types d'Idéaux. Le niveau plus individuel est celui de l'Idéal narcissique ou idéal du Moi, qui permet la construction de l'individu et l'amour de soi. D'autres idéaux sont véhiculés à un niveau plus large, ils sont liés aux sociétés, cultures et religions. Ils vont des idéaux sociaux primaires (provenant des familles et des communautés proches) à des idéaux plus collectifs au niveau de la nation, ou de la religion. Un dernier niveau est celui des idéaux fondamentaux qui seraient, selon lui, universels : vérité, amour, beauté, toute puissance.

Ces idéaux ne sont jamais établis une fois pour toute. Ainsi l'adulte sera amené à privilégier certains idéaux plutôt que d'autres en fonction de ses circonstances de vie : « *L'idéal facilite ainsi l'accès aux engagements réels et pratiques où vivre le désir. Autant dire que le sujet*

privilégie inconsciemment les idéaux qui facilitent la transaction. Si un homme a le désir de se réaliser dans la médecine par exemple, il va activer les idéaux inscrits dans le serment d'Hippocrate ainsi que les idéaux fondamentaux et les idéaux partiels correspondant à sa pratique, pour s'investir dans la clinique telle qu'elle se présente à lui aujourd'hui » (Bonnet, 2017, p.74). L'auteur insiste également sur le danger à surinvestir un idéal particulier : « Si on ne peut pas vivre sans idéal, il est bien difficile de survivre quand on est sous l'emprise d'un seul et unique idéal fondamental car il devient totalitaire [...] Dans la vie courante, l'emprise d'un idéal au détriment des autres est plutôt l'occasion de comportements excessifs, dommageables à tous égards. » (Bonnet, 2017, p.89). A l'inverse une gestion juste de ses idéaux dans la vie quotidienne serait de leur permettre de s'ancrer dans la réalité, de leur trouver des zones d'expression dans le réel : « l'idéal [...] est un objet inconscient et demande à s'incarner pour exister et apporter le plaisir dont il est la promesse. » (Bonnet, 2017, p.98).

Ces différents éléments nous aideront à proposer un cadre conceptuel pour articuler burnout et identité. En particulier, l'idée de niveaux de valeurs différents, mais aussi d'incarnation des Idéaux dans la réalité, soutiendra notre réflexion dans la partie empirique.

2.1.2. L'identité en sociologie

Si la psychanalyse renvoie l'identité à une construction essentiellement personnelle, intrapsychique, non déconnectée du monde, mais produit de la subjectivation propre à l'individu de ce qu'il est et de ce qu'il vit ; la sociologie, quant à elle, la positionne dans le cadre des institutions et des rapports sociaux. L'individu construit son identité sociale à travers ses interactions aux autres, ses appartenances et ses rôles sociaux. « Nous avons tous en nous plusieurs identités, intime, sociale, familiale, plus ou moins compatibles et concurrentielles. Leur jeu définit notre « je ». » (François de Singly, 2018, p.30).

Dans son livre « la socialisation », C. Dubar nous propose un chapitre (Dubar, 2015 p.103 à 119) consacré à la théorie sociologique de l'identité. Pour l'auteur, l'identité est « le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions » (Dubar, 2015, p.105).

Ainsi, alors que la psychanalyse s'intéresse à l'identité comme la résultante de tensions intrapsychiques propres à l'individu, y compris dans sa confrontation à son environnement, la sociologie comprend l'identité et ses déchirures comme les produits des tensions et des oppositions propres au monde social et aux organisations.

Le cadre sociologique introduit une dualité entre « *Actes d'Attribution, ceux qui visent à définir quel type d'homme ou de femme vous êtes, c'est-à-dire l'identité pour Autrui* » et « *Actes d'Appartenance, ceux qui expriment quel type d'homme ou de femme vous voulez être, c'est-à-dire l'identité pour Soi* » (Dubar, 2015, p.106). La construction identitaire est au centre de deux processus différents : l'attribution de l'identité par les agents et les institutions qui interagissent avec l'individu et l'incorporation de l'identité par l'individu lui-même. *L'identité pour Soi* et *l'identité pour autrui* sont inséparables mais également potentiellement divergentes voire conflictuelles. Autrement dit, l'identité sociale « virtuelle » attribuée à l'individu (en raison par exemple de son appartenance professionnelle) peut entrer en contradiction avec son identité sociale « réelle », telle qu'il se l'attribue à lui-même et telle qu'il la vit. Dès lors que ces deux identités sont non congruentes, l'individu peut développer différentes stratégies. Il peut tenter d'accommoder l'identité pour Soi à l'identité pour Autrui, via ses transactions avec son environnement, et/ou tenter de faire davantage correspondre ces deux identités via une modification de son processus de subjectivation. Il s'agit donc d'une *négociation identitaire* par laquelle l'individu ne s'approprie pas totalement les étiquetages sociaux mais ne peut non plus totalement s'en affranchir. Ainsi « *on ne fait pas l'identité des gens malgré eux et pourtant on ne peut se passer des autres pour se forger sa propre identité* » (Dubar, 2015, p.110)

2.1.3. L'identité en sociologie clinique, vers une conception unifiée

Certains auteurs tentent de proposer un cadre unifié où dimensions intrapsychiques et sociologiques s'articulent dans l'individu pour créer son identité.

Pour V. De Gaulejac « *À partir du moment où l'on considère que les questions identitaires s'étaient sur des processus sociaux, symboliques et psychiques, articulés les uns aux autres, on ne peut saisir cette complexité à partir d'un point de vue disciplinaire unique.* » (De Gaulejac, 2001, p.6). Il s'agit donc de s'interroger sur les « *complexités des choix et des ruptures de l'existence* », et de tenter de comprendre « *les processus de construction du sujet face à son histoire, qu'elle soit personnelle, familiale ou sociale* » (De Gaulejac, 2001, p.7).

Selon F. Giust-Desprairies « *L'identité procède d'une tension potentiellement conflictuelle entre les logiques sociales et les nécessités psychiques des individus. Cette tension, inhérente à la complexité de la construction psychosociale marque le pôle dynamique de l'identité faite de réajustements renouvelés.* » (Giust-Desprairies, 1996, p.1). L'auteure propose une construction identitaire faite de projections et d'introjections d'idéaux : « *Le*

social, par la voie de ses organisations, propose des codes, des repères, un système de symbolisation qui inscrivent ou non le sujet dans une dynamique d'échange et de reconnaissance en validant ou non ses représentations et ses idéaux. [...] L'identité s'inscrit dans le temps, dans des espaces et des situations. Elle est une confrontation et une négociation renouvelées entre réalité et idéal dont les résultats se donnent à voir en termes de choix, d'investissements, de projets ou de renoncements.» (Giust-Desprairies, 1996, p.2). Dans ce processus dynamique de construction identitaire, le burnout en remettant en question les repères professionnels de l'individu correspondra souvent à un moment de déséquilibre, voire de rupture.

Ces auteurs (Giust-Desprairies, 1996, De Gaulejac, 2001), montrent aussi comment les mutations sociétales récentes affaiblissent la dimension sociale de la construction identitaire, pour renforcer sa dimension psychique subjective, au risque pour l'individu de se perdre dans le délitement de ses appartenances.

2.1.4. L'identité professionnelle

Même si le concept d'identité en psychologie, défini dans son rapport à l'Idéal, peut être utilisé pour comprendre l'identité professionnelle ; cette dernière ne semble pas avoir fait l'objet de nombreux travaux en psychologie, elle ne sera donc pas abordée spécifiquement.

A l'inverse, C. Dubar note que « *les fondateurs de la sociologie ont accordé une place centrale à l'analyse des activités professionnelles* » (Dubar, 2015, p.126) et cela dès les débuts de la sociologie. Les angles d'analyse sont multiples : que ce soient en termes de rapports sociaux de production, de transmission héréditaire de métiers ou de statuts, de valorisation relative des « cols blancs » par rapport aux « cols bleus » ou plus récemment de l'impact de l'exclusion du monde du travail sur l'individu¹⁹. Nous ne développerons ici que ce qui nous semble pertinent pour notre recherche.

Inclue dans l'identité au sens large, l'identité professionnelle est une composante de celle-ci ; composante essentiellement liée à l'activité professionnelle de l'individu²⁰. Elle est intimement liée à la place que prend le travail dans notre société : vecteur non seulement de revenu mais aussi de statut social, le travail est un élément essentiel de nos vies²¹.

¹⁹ Pour une présentation complète des différentes théories et concepts utilisés en sociologie concernant l'identité professionnelle se référer à C. Dubar, (Dubar, 2015, p.123 et suivantes).

²⁰ Il s'agit donc de ce que notre société reconnaît comme activité professionnelle, à savoir une activité qui procure un revenu et qui s'exerce dans le cadre d'un contrat de salarié ou sous statut d'indépendant.

²¹ Il ne l'a sans doute pas toujours été de la même façon : il y a quelques siècles l'appartenance à une famille, ou à un village étant tout aussi déterminante de l'identité.

La sociologie s'est intéressée aux corporations considérées comme des communautés ; y entrer signait une appartenance à vie à un métier. Il s'agissait d'y acquérir un « état » qui perdurait au-delà même de la cessation de l'activité. Cette manière d'envisager le travail comme une caractéristique *de l'être* plutôt que *du faire* est porteuse de signification, *être policier* ou *travailler dans la police* ne véhicule pas la même perception de son identité professionnelle, ni la même appartenance. De même, on « entre dans la police » : avec l'armée et les ordres religieux, ce sont sans doute les seuls métiers qui utilisent une terminologie qui les apparente aux corporations du moyen âge. Pour C. Dubar « *leurs membres étaient unis par des liens moraux et par un respect des réglementations détaillées de leurs statuts. [...] Faire l'apprentissage d'un métier n'était donc pas seulement acquérir l'habileté nécessaire pour exercer une activité adulte. C'était également entrer dans une communauté morale aux motivations profondes, une communauté d'hommes ayant prêté un serment solennel de fidélité.* » (Dubar, 2015, p.124). Il s'agit donc d'une communauté de valeurs, au-delà d'une communauté de pratiques. Cette entrée dans un métier se concrétise dans la Police par la formation dispensée par l'Académie, formation spécifique au métier et organisée par les policiers eux-mêmes.

Cette appartenance au groupe, ce vécu avec les autres, signent la *Socialisation*, qui est selon C. Dubar : « *la construction des individus, de leur identité à la lumière de leurs influences et de leurs activités sociales* ». Le processus de socialisation professionnelle s'opère à travers des groupes, des lieux d'appartenance, des rôles par lesquels l'individu passe dans le cadre de sa formation et de son métier. (Dubar, 2015, p.15).

Selon l'auteur, il existe une articulation étroite entre socialisation et identité. Cette articulation ne se conçoit pas sur le mode d'une identité individuelle donnée à laquelle s'imposeraient un ensemble d'influences externes sociales. Au contraire, processus de socialisation et identité s'influencent réciproquement. L'identité se transforme et se reconstruit continuellement au cours de la vie, au gré des processus de socialisations, eux-mêmes influencés par l'identité. L'Identité professionnelle est le produit des socialisations successives dans les environnements sociaux que rencontre l'individu, elle serait donc à la fois stable et provisoire. Certains auteurs insistent sur le caractère déterminant de la socialisation. Pour Hughes « *embrasser un métier crée une identification irrévocable tant on fait corps avec lui* » (Hughes, 1997, cité par Alain & Pruvost, 2011, p.267).

Peut-être est-ce moins vrai aujourd'hui étant donné le développement de carrières professionnelles de plus en plus morcelées. Entrer dans une entreprise ou un métier n'implique plus la même fidélité qu'autrefois et l'individu est encouragé à être mobile tant à

l'intérieur de son entreprise/organisation, que sur le marché du travail en général. Cette évolution n'est sans doute pas sans impact sur l'articulation entre socialisation et identité professionnelle, qui ne peut plus s'inscrire dans le même contexte d'appartenance à une organisation. Toutefois la police (par sa proximité avec les métiers militaires) semble être un métier dans lequel l'appartenance est restée forte. Les travaux de E. Goffman (Goffman, 1968) sur « *l'institution totale* », sont encore invoqués aujourd'hui comme pouvant, en partie du moins, s'y appliquer : la sphère professionnelle qui devient le lieu central de vie, autour duquel la sphère privée doit s'adapter, des apprentissages professionnels qui impliquent une forme de dépersonnalisation et de reconfiguration identitaire, comme dans une sorte de « *conversion quasi-religieuse* » (Hughes cité par Alain & Pruvost, 2011, p.267). Dans cette perspective, les théories interactionnistes et leur perception de l'engagement professionnel comme structurant l'identité et le rapport au monde, semblent pertinentes dans le contexte policier.

Si la socialisation est définie comme un processus permanent ; l'identité pourrait être définie comme le *résultat instantané* de ce processus et des interactions qui l'ont composé. Elle n'est donc pas à percevoir comme statique ou figée. Et la littérature va tantôt s'intéresser davantage au processus dynamique ; tantôt privilégier le résultat, la photo identitaire, comme une sorte d'état des lieux au temps t.

2.1.5. Les composantes de l'identité professionnelle

Albert & al (2003) (cité par Fray & Picouneau, 2010, p.77) identifient trois facteurs d'identité professionnelle :

- L'identité par le métier : « *Ainsi, malgré le fait qu'une profession possède son identité avec des caractéristiques historiques, le sujet est unique et s'approprie les gestes et les logiques de son métier. L'individu construit donc son identité professionnelle tout au long de son apprentissage du métier et de son perfectionnement.* » (Fray & Picouneau, 2010, p.78). Cette dimension est sans doute d'autant plus importante que la police a une identité propre assez forte et des « caractéristiques métiers » particulières (comme de pouvoir recourir légitimement à la violence ou d'être l'incarnation de l'autorité de l'état) par rapport à d'autres professions plus hétérogènes ou moins connues.
- L'identité par l'appartenance à un ou plusieurs groupes, ces groupes sont le service ou l'unité, mais aussi le commissariat, le corps de police voire l'équipe ou les collègues directs avec lequel l'individu travaille. Ces groupes se constituent et se

modifient en permanence et peuvent être plus ou moins homogènes dans leur manière de travailler et de concevoir leur rôle professionnel. « *L'autre est alors une référence à partir de laquelle l'individu pratiquera le mimétisme, la comparaison ou la différenciation, et le contact avec ce groupe détermine donc en partie les caractéristiques de son individualité.* » (Fray & Picouneau, 2010, p78).

- L'identité par l'appartenance à une entreprise. « *L'individu intègre presque inconsciemment les gestes, paroles, principes, valeurs ou encore jargons de l'entreprise où il travaille.* » (Fray & Picouneau, 2010, p78). A nouveau la Police est une organisation particulière avec une identité sociale forte même si elle n'est pas nécessairement homogène dans la population et entre les membres qui la composent.

Pour Hughes, (cité par Dubar, 2015, p.135), l'identité professionnelle comprend quatre éléments de base : la nature des tâches (tasks and skills), la conception du rôle, l'anticipation des carrières, l'image de soi.

Pour Ph. Chavaroche, l'identité professionnelle est la somme de trois composantes : « *C'est d'ailleurs, outre l'acquisition des savoirs et techniques, la capacité à être reconnu par ses pairs (leur être identique) et à se reconnaître soi-même comme un professionnel (s'identifier à) qui signera une formation réussie* » (Chavaroche, 2005, p.62).

Dans certaines approches de la relation d'aide, des auteurs ont développé leurs propres modèles de l'identité professionnelle. Ainsi F. Délivré propose une identité professionnelle reposant sur quatre visages (Délivré, 2007, p57):

- *l'identité interne* : tout ce qui nous appartient, notre parcours professionnel, notre environnement d'origine, nos appartenances sociales, culturelles ou religieuses... mais aussi notre personnalité et nos valeurs ;
- *Les compétences professionnelles* : nos savoirs faire techniques, nos connaissances, nos apprentissages... ;
- *Le statut ou la carte de visite* : la reconnaissance sociale dont notre métier bénéficie.
- *La reconnaissance* reçue dans le cadre du travail, autrement dit la valorisation que nous apporte notre environnement professionnel : clients, collègues ou pairs, interlocuteurs, hiérarchie...

Ce type d'approche est utilisé pour mettre en évidence la cohérence ou le décalage entre ces différents visages de l'identité.

Pour A. Fray et S. Picouneau, (Fray & Picouneau, 2010, p.75), les composantes de l'identité sont :

- *le monde vécu du travail* : la réalité du travail et le sens que l'individu lui donne ;
- *les relations de travail* : La perception que l'individu a des liens qu'il crée, et son ressenti d'appartenance à des groupes ;
- *les trajectoires professionnelles et la perception de l'avenir* : les étapes et le chemin professionnel parcouru.

Il serait possible de multiplier presque à l'infini les modèles qui scindent l'identité professionnelle en éléments pertinents. La plupart de ces modèles, en décomposant l'identité, tentent d'en appréhender l'essence. La diversité des modèles proposés qui mettent l'accent sur des éléments différents, témoigne de la complexité intrinsèque de l'identité et de l'impossibilité qu'il y a à la définir, comme une somme exhaustive de dimensions. Quel que soit le modèle proposé, il est toujours lacunaire et en mettant dans la lumière certaines facettes, il plonge dans l'ombre d'autres aspects.

Toutefois, dans notre partie empirique nous nous inspirerons de ces découpages. En particulier, ceux de A. Fray et S. Picouneau et de F. Délivré nous ont amenée à retenir 3 niveaux identitaires, du plus personnel au plus sociétal.

2.1.6. Conclusion

Il y a donc des définitions de l'identité professionnelle variables en fonction des auteurs, de leurs approches conceptuelles et de leurs champs de pratiques. Toutefois, elles ont en commun de proposer :

- une identité aux facettes multiples, « patchwork » de dimensions différentes,
- une identité faite de dimensions intrapsychiques et de dimensions liées aux interactions avec les autres et à l'environnement social,
- une identité construite dans un rapport à l'Idéal, Idéal de la profession mais aussi son propre Idéal,
- une identité construite sur des appartenances collectives,
- une identité qui résulte de processus et est en permanente (re)construction.

Quelle que soit la construction identitaire de l'individu, elle sera donc le fruit d'une double articulation : entre l'Individuel, son Environnement et le Social d'une part, entre la Réalité et l'Idéal, d'autre part.

2.2. L'identité professionnelle du policier

Les études qui s'intéressent à l'identité professionnelle du policier s'inscrivent dans le champ sociologique et différencient généralement l'identité et la socialisation. Ces deux approches sont liées, mais pour la clarté de la présentation, nous les aborderons séparément.

2.2.1. Socialisation professionnelle dans la police

La socialisation comme processus est généralement divisée en étapes : la formation, les stages sur le terrain et la pratique quotidienne. Chacun de ces moments impacte la perception du métier par l'individu, ses croyances et son appartenance à la profession et va lui permettre de devenir un professionnel à part entière (Alain, 2011).

(1) Les étapes

La formation professionnelle signe l'entrée dans le monde de la police et est souvent un moment fondateur : la découverte parfois brutale de la culture professionnelle et le début de l'appropriation. « *L'impétrant doit passer de l'autre côté du miroir* » (Hughes cité par Alain & Pruvost, 2011, p.267). Cette formation agit comme une licence, une habilitation à exercer une mission. Le cœur de cette mission est défini de manière différente selon les sociologues. Certains mettent en avant le monopole de l'usage de la force et de la contrainte, d'autres la dimension de protection de la population. La formation donnée va insister plus ou moins sur la dimension répressive, selon les écoles de police. La formation dispensée est donc à la fois source de *conversion commune au métier* (Alain & Pruvost, 2011, p.268) mais aussi d'apprentissage de différences de pratiques. Cette étape est sans doute d'autant plus déterminante que métier et formation sont liés par un lien d'exclusivité réciproque : la formation débouche sur un seul métier et seule cette formation donne accès à ce métier. Dans ce contexte, la formation est plus qu'un outil d'apprentissage de compétence, elle développe d'emblée une appartenance forte.

Une deuxième étape de la socialisation est l'entrée dans la pratique avec les collègues, d'abord sous forme de stage, puis comme collègue à part entière. Le *nouveau* va découvrir à la fois la diversité des positionnements, mais aussi la nécessité d'adopter les codes du groupe pour en faire partie et surtout, selon Hughes (cité par Alain & Pruvost, 2011, p.268), pour échapper aux « *sales boulots* » inhérents à tout métier et qui seront ainsi refilés à ceux qui restent isolés par rapport à une socialisation intégratrice (pour des raisons de sexe, de race ou d'autres facteurs de discrimination).

Au gré des changements d'affectations, le policier continue son processus de socialisation, et peut voir évoluer son identité professionnelle. Celle-ci sera influencée aussi par les évolutions de la profession elle-même et de son image sociale. Toutefois cette dynamique n'empêche pas le maintien d'un fond, de normes professionnelles durables dans le temps et dans l'espace. Comprendre la socialisation professionnelle, c'est donc à la fois tenir compte des éléments de stabilité (voire de rigidité), des croyances partagées, et des éléments de pluralité, d'environnement et de vécus collectifs.

Dans une étude sur la police municipale en France, à travers des entretiens qualitatifs, V. Malochet met en évidence une quatrième étape, antérieure aux autres : celle qui a amené l'individu à s'orienter vers la police, sa motivation initiale. Elle repère principalement deux types d'entrées. D'une part, ceux qui sont arrivés « *par hasard* », ils ont été recrutés sans connaître ou aimer nécessairement la fonction, mais au gré des aléas de leur vie ou par recherche de sécurité professionnelle. D'autre part, ceux qui sont arrivés « *par vocation* », généralement des plus jeunes, ils ont « *toujours voulu porter l'uniforme* » (Malochet, 2011, p.418). Le discours des policiers interrogés montre que la socialisation professionnelle se fait davantage via « *la compétence et l'expérience* » que via la formation (Malochet, 2011, p.423). Cette socialisation se joue à l'articulation de trois niveaux : « *celui du groupe professionnel, considérant la conception du « vrai » travail promue par les pairs ; celui du public, considérant le degré d'adhésion/de contestation des citoyens vis-à-vis de l'intervention policière ; celui de l'institution, considérant la définition et la reconnaissance de l'action par l'autorité de tutelle* » (Boussard, Loriol, Caroly, 2008 cités par Malochet, 2011, p.424). Pour l'auteure, la construction identitaire au travail est à la fois « *intégration à un groupe constitué et accomplissement de soi dans le travail* ». On y retrouve cette double dimension de l'identité : individuelle via des processus psychiques et collective via des processus sociaux.

(2) Idéalisation / désillusion

McNamara (cité par Alain & Pruvost, 2011, p.270) étudie la police new-yorkaise en 1967. Il observe un clivage entre l'idéal enseigné et la réalité de terrain ; en particulier la difficulté de communication entre le policier et la population et la mauvaise image de la police dans la population. Il note aussi un manque de connaissance des exigences légales, qui amène des illégalismes ou de l'évitement, et un superviseur contrôleur voire « *sanctionneur* » peu soutenant pour les patrouilleurs. Cette tendance à l'idéalisation du métier avant d'y entrer avec une forte désillusion liée au terrain, est également mise en évidence par J. Chan, C. Devery et S. Doran en 2003 (cités par Alain & Pruvost, 2011, p.272). Là aussi, la

désillusion est forte et rapide (déjà dans le courant de la formation) et est liée, en particulier, à la découverte du manque de respect du public pour leur métier. Fielding en 1988 (cité par Alain & Pruvost, 2011, p.271) distingue la « *socialisation formelle* » acquise au travers de la formation, et la « *socialisation informelle* » acquise au contact des collègues et avec l'expérience. L'auteur identifie une forte idéalisation du métier parmi les aspirants, idéalisation qui s'émousse rapidement au contact des réalités et des témoignages de futurs collègues, pour faire place à un certain cynisme.

Ces études ont donc en commun de mettre en évidence une tendance à l'idéalisation du métier lors de l'engagement dans la police : le métier est perçu comme utile pour la population, reconnu et valorisé par elle, et fait principalement d'interventions sur le terrain, variées et permettant de réduire la criminalité. Au cours du processus de socialisation, la confrontation à la réalité brutale et rapide (dès la formation parfois) est vécue comme extrêmement désillusionnante et peut entraîner cynisme ou apathie chez le professionnel.

2.2.2. *L'homogénéité de l'identité policière*

Les études anglo-saxonnes ont tendance à proposer un modèle de culture policière, du type « *cop culture* », celle du policier « *autoritaire, raciste, cynique, sexiste penchant plutôt vers un profil assez monolithique avec un positionnement conservateur, sinon réactionnaire* » (Skolnick, 1966 cité par Coulangeon, Pruvost & Roharik, 2012, p.499).

Selon Ph. Coulangeon, G. Pruvost et I. Roharik, il y aurait lieu de différencier les tenants d'une culture policière relativement homogène, de ceux qui mettent en avant sa pluralité. Dans une recherche sur plus de 5000 policiers français, ces auteurs s'intéressent au lien entre idéologie politique et culture policière ou manière de concevoir le métier de policier. Ils mettent en évidence trois classes d'opinion qu'ils baptisent « répressive » (centrée sur les missions de maintien de l'ordre et de lutte contre la criminalité), « préventive » (associée à la police de proximité, le « *community policing* » des anglo-saxons) et « médiane » (entre la « répressive » et la « préventive »). 45% des policiers interrogés appartiennent à la classe « répressive », 45% à la classe « médiane » et seulement 10% à la classe « préventive ». Ces résultats témoignent d'une non-homogénéité des profils idéologiques, mais aussi d'une tendance à la moindre représentation du profil « *community policing* ». Ils décèlent un effet de socialisation professionnelle, non seulement lié à l'institution policière au sens large, mais aussi au poste occupé. Certains postes semblent davantage associés à une idéologie répressive, sans que les auteurs puissent mettre en évidence si cette idéologie est préexistante à l'entrée dans la police ou résulte de l'affectation aux postes en question. Les

auteurs analysent également le degré d'adéquation entre les tâches les plus fréquentes dans la fonction exercée et les tâches pour lesquelles le policier se sent compétent. La tension entre les deux génère de la frustration et diminue la satisfaction au travail. Les auteurs concluent que cette tension impacte la classe d'opinion du policier (répressive, médiane ou préventive) : « *La frustration professionnelle de ne pas pouvoir faire coïncider totalement rôles et compétences est une expérience assez fréquente poussant à privilégier une idéologie répressive plutôt que médiane* » (Coulangeon, Pruvost & Roharik, 2012 p 518).

D. Monjardet, sociologue du travail en France, a abondamment étudié la police (voir entre autre Monjardet, 1996). A sa suite, les études francophones insistent non seulement sur le caractère variable de l'identité professionnelle entre individus, mais aussi sur sa dimension évolutive dans le temps. En effet, D. Monjardet est aussi à l'origine d'un tournant méthodologique incluant la réalisation d'enquêtes de type *cohorte*, basées sur la passation successive de questionnaires auprès des mêmes individus à intervalles de temps espacés, permettant de rendre compte de la manière dont leur identité professionnelle se construit et évolue dans le temps. Son enquête a porté sur la vocation, la vision de la formation initiale et continue, le rapport au métier, la représentation du rôle de policier, l'image de la police dans son rapport avec la population et l'attitude des policiers à l'égard de la loi, sur une période de 10 ans (Monjardet & Gorgeon, 2004).

Il est probable que la représentation de la police change selon les pays : on imagine aisément que le rôle du policier est vécu différemment dans le fond du Texas et dans nos communautés urbaines d'Europe occidentale. D. Cassan (Cassan, 2011) compare la posture des superviseurs de stages policiers en France et en Grande-Bretagne. Il met en avant des différences fondamentales dans la conception du métier et la relation avec les collègues. Il est intéressant d'explorer la diversité des représentations existantes dans la mesure où elles peuvent constituer des formes d'idéaux ou à l'inverse de repoussoirs selon l'environnement culturel. Ceci est d'autant plus probable que, selon M. Alain, traditionnellement le monde de la police véhicule des stéréotypes forts : loi du silence, violence, racisme, sexisme, abus de pouvoir... (Alain, 2011).

Face à ces stéréotypes qui semblent plaider en faveur d'une certaine homogénéité, la question de la socialisation est cruciale : les policiers étaient-ils déjà proches de ces stéréotypes avant d'intégrer la police ? Autrement dit, l'identité personnelle était-elle déjà proche de l'identité professionnelle à acquérir ? Ou ont-ils été formés dans ce sens à l'école de police et après ?

2.2.3. *Le rôle de l'identité professionnelle du policier*

H. Campeau (Campeau, 2015) pose un regard différent sur l'identité professionnelle du policier. Alors que la plupart des auteurs présentent l'identité professionnelle comme le moteur de l'action, cet auteur met en évidence, à travers une étude empirique, que l'identité professionnelle est davantage une ressource de signification utilisée ou pas, selon les circonstances, par le policier pour justifier son action. « *Culture as a resourceful tool on which people rely to make sense of situations they navigate in everyday life* » (Campeau, 2015, p.669).

Parmi les valeurs présentées comme étant celles des policiers, l'auteur s'intéresse en particulier à la solidarité entre collègues, mise à mal par le développement des systèmes de surveillance et la visibilité accrue des policiers. Il est difficile de « couvrir un collègue », quand il existe des images accusatrices. La dimension du secret de l'activité est perdue, et la solidarité ne peut plus être mise au premier plan. Le policier aura alors recours à d'autres valeurs comme la « mission » et « l'action » pour justifier ses comportements. Cette étude, si elle s'inscrit dans la veine anglo-saxonne qui postule une « cop culture », en change fondamentalement le sens. Les valeurs ne seraient donc plus le moteur des choix professionnels et des actions quotidiennes, mais des outils donnant du sens au quotidien.

Cette perspective est intéressante dans le cadre du burnout. En effet, celui-ci est souvent présenté comme potentiellement lié à un conflit de valeurs entre l'individu et son organisation. L'approche de H. Campeau nous invite à considérer les choses différemment. Le burnout pourrait être favorisé par le fait que le set de valeurs de la profession pourrait devenir de moins en moins utilisable comme outil de justification de l'agir. Autrement dit, ce ne serait pas tant le conflit de valeur individu/organisation qui poserait problème, que le décalage de plus en plus grand entre une identité qui véhicule des valeurs et des situations de terrain auxquelles ces valeurs ne permettent plus de donner du sens.

2.2.4. *Le lien entre identité et socialisation*

Une étude sur la police française montre que la socialisation et les frustrations générées par la confrontation avec le terrain affectent l'idéologie policière de départ ; l'individu modifiant sa perception de son rôle au profit d'une perception plus répressive (Coulangeon, Pruvost & Roharik, 2012 p 518).

Pour Hughes (cité par Alain & Pruvost, 2011, p.268), adopter les codes représente une socialisation intégratrice qui permet d'échapper aux aspects moins plaisants du métier.

Selon M. Alain et M. Grégoire, l'éthique policière se dilue dans la réalité du métier de policier, amenant les individus à ordonner leurs valeurs de manière différente et à privilégier la solidarité entre collègues au détriment de l'honnêteté et de l'intégrité (Alain & Grégoire, 2007).

Cette distinction entre l'identité comme « résultat » et la socialisation comme « processus » nous semble intéressante, dans la mesure où, dans l'étude empirique, il sera utile de distinguer l'impact du burnout non seulement sur la nature de l'identité professionnelle de l'individu (comment le burnout a-t-il affecté sa perception de son métier, ses valeurs... ?) ; mais aussi sur la socialisation (comment s'est passée la réintégration de la personne après son congé maladie ? quel impact le burnout a-t-il eu sur son appartenance au groupe ?).

2.2.5. Et en Belgique

Beaucoup d'études concernent le monde anglo-saxon, dont on peut supposer qu'il est assez différent du contexte belge. D'autres abordent les situations canadiennes (québécoises) et françaises. Si les contextes français et belges semblent proches ; il nous paraît utile de chercher des sources permettant d'affiner la compréhension de l'identité spécifique du policier belge, si celle-ci existe.

(1) Le code de déontologie

A défaut d'études spécifiques sur la situation belge, le code de déontologie (*AR du 10 mai 2006 fixant le code de déontologie des services de police*) fait partie des sources possibles. Ce code met en avant le « community policing », le rôle du policier étant d'abord un rôle de service à la population. L'autonomie et la prise d'initiative y sont encouragées. Ce code est présenté comme un support pour le policier lorsqu'il doute de la conduite à tenir. Face à l'augmentation des plaintes et des critiques des citoyens concernant la police, le respect du code est également une manière, pour le policier, de se protéger dans l'exercice de son travail. Ce code revendique d'être commun à tous les services de police, il se présente donc comme un outil de socialisation professionnelle uniforme. Ce n'est pas anodin, le système belge ayant longtemps vu s'affronter les polices locales et la gendarmerie, deux corps distincts régis par des règles distinctes et des statuts différents. Dans les années 90, la structure policière a été réformée par la mise en place d'une police intégrée (à deux niveaux, le local et le fédéral) dans le but d'éviter les inefficiences liées au cloisonnement des services : affirmer des valeurs communes est donc lourd de sens.

Le code de déontologie se décline du général au particulier, des valeurs aux comportements prescrits, en passant par des grands principes issus des valeurs. Les missions principales sont, dans l'ordre : faire respecter les droits de l'homme et les libertés fondamentales, la protection des personnes, le respect de la loi et le maintien de l'ordre, la protection des biens. Pour réaliser ces missions, la charte des valeurs met en avant les qualités attendues du personnel : respect des lois et des libertés fondamentales, loyauté envers les institutions démocratiques, disponibilité, intégrité et impartialité, sens des responsabilités, esprit de service... Le profil ainsi esquissé est loin du profil type « cop culture » à l'américaine.

A noter également que si la collégialité entre membres du personnel est demandée, la solidarité entre collègues, n'est pas mise en avant dans ce code. On y parle de « *responsabilités collectives* » et de la nécessité de « *coopérer entre services* », mais aussi de « *l'obligation de dénoncer les transgressions* » éventuelles des collègues. Les relations interpersonnelles y sont abordées sous l'angle du contrôle mutuel, du respect mutuel, de la non-discrimination ou de l'interdit de harcèlement sexuel ou moral. Le soutien entre pairs, la nécessité de protéger son collègue pendant les interventions, la solidarité entre collègues proches est peu mise en avant, voire franchement absente. Cela peut paraître surprenant. En effet, lorsqu'on parle d'identité professionnelle du policier, la solidarité entre membres du corps de police est un élément souvent mis en exergue tant dans son volet positif, entraide et esprit de corps, que négatif, tolérance et dénonciation face à des transgressions de collègues (Alain & Grégoire, 2007).

Bien sûr, le code de déontologie n'est pas le reflet précis de la culture des policiers belges, mais il dresse un profil de ce qui est officiellement attendu comme positionnement, c'est à-dire qu'il reflète l'identité sociale professionnelle telle qu'elle est affirmée par l'organisation Police. Il sera intéressant de voir dans la partie empirique s'il constitue d'une quelconque manière une référence en matière d'identité professionnelle pour les policiers.

(2) Une histoire récente difficile

L'identité policière belge a connu de nombreux chocs ces dernières décennies.

Premièrement, de manière globale, les mutations générales du monde du travail s'appliquent à ce secteur : individualisation, responsabilisation, isolement... (voir 1.5.4).

Deuxièmement, les mutations enregistrées dans le service public sont profondes également. Les modes de managements y ont été revus ; la mise en place du *nouveau management public* se fait sentir, les notions d'efficience et de réduction des coûts sont mises en avant,

amenant le personnel à devoir justifier, le plus souvent de manière chiffrée, les résultats qu'il obtient et le temps qu'il consacre à ses tâches.

Enfin, et plus spécifiquement, la police a connu ces dernières décennies une profonde et douloureuse remise en question. Quelques échecs retentissants ont amené une réorganisation forte du secteur. L'affaire dite des *Tueurs du Brabant*, affaire criminelle non élucidée depuis 30 ans, a connu encore récemment des rebondissements peu glorieux pour les corps de police. Peu après, l'enquête sur l'affaire Dutroux, son évasion et ses suites judiciaires pour le moins chaotiques (dénonciation de l'existence de vaste réseaux de pédophilies finalement non démontrée) ont profondément modifié l'image de l'institution policière, qui a été critiquée de toute part. Cette affaire a d'ailleurs entraîné la fusion et la réorganisation des corps de police existants. Il est possible que le traumatisme ait été terrible pour les professionnels eux-mêmes, et ait laissé des traces même 30 ans plus tard. Nous y serons attentive dans la partie empirique.

2.2.6. Conclusion

Si les études diffèrent, tant dans la mise en évidence des facteurs explicatifs et descriptifs des processus de socialisation, que dans les contextes étudiés (pays, force de police particulières,...), elles présentent un certain nombre de points communs :

- la socialisation est un processus par étapes,
- ce processus allie des composantes plus théoriques (formation) et des dimensions très concrètes : pratique sur le terrain, attitudes des collègues, imitation, ...
- le métier est souvent idéalisé par le futur policier et la désillusion est rapide et forte.

Concernant l'identité du policier et son caractère homogène ou non, nous retiendrons que :

- les motivations d'entrée dans la police sont diverses (par hasard ou par vocation),
- « cop culture » et « community policing » sont souvent proposés comme les archétypes opposés d'une culture policière,
- l'identité professionnelle du policier n'est pas homogène mais la socialisation semble pousser vers une conception du rôle orientée vers sa dimension répressive.

3. ARTICULATION ENTRE BURNOUT ET IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

3.1 Peu de littérature qui fait le lien

Il existe peu de littérature qui fasse le lien entre burnout et identité. Mais deux auteurs nous proposent des pistes de réflexion intéressantes à ce sujet.

M. Lorient s'interroge sur le lien entre identité et burnout dans une causalité inversée. Il met en évidence comment le manque de spécificité de l'identité professionnelle infirmière, coincée entre les médecins d'une part et des auxiliaires de soins moins qualifiés d'autre part, peut contribuer au burnout (Lorient, 2000, p.158 et suivantes). Cet auteur nous invite donc à sortir d'une conception linéaire de l'articulation entre burnout et identité, au profit d'une circularité des liens entre les deux.

Pour G. Bonnet, le burnout est directement lié à l'Idéal et à sa confrontation au réel. La dimension identitaire du burnout y est donc mise en avant. Il suggère que *« le burnout n'est pas déclenché simplement par la tension au travail, par l'épuisement ou par la complexité du monde, comme l'ont suggéré les premiers auteurs ; il surgit de l'intérieur, quand l'idéal qui alimentait l'action de la personne concernée se retourne contre elle et l'embrase, exactement comme elle consume les suicidés par le feu. Et cela arrive à cette personne, soit lorsqu'elle ne parvient plus à accomplir les tâches correspondantes, soit parce qu'on l'en empêche, ou encore lorsque la situation a rendu toute réaction impossible »*. Selon lui *« l'investissement de l'idéal s'est opéré au fur et à mesure de l'engagement du sujet dans l'existence, comme il se doit, mais il s'est finalement confondu réellement avec les obligations du milieu ou de la profession. »* (Bonnet, 2017, p.86). Selon l'auteur, celui qui est malade de son idéal, en particulier s'il est en burnout, risque de projeter la responsabilité de son malheur sur son environnement professionnel ou privé, en oubliant de s'interroger sur son propre surinvestissement. La confusion entre l'Idéal et sa sphère d'investissement devra être levée, pour permettre à l'individu de varier ses zones d'engagement et de réduire sa frustration lorsqu'une réalité ne correspond pas à ses attentes.

3.2 Perspectives pour la partie empirique

Au-delà des auteurs articulant de manière explicite burnout et identité, il est possible de dégager de nombreux liens entre ces concepts.

3.2.1 *Des dimensions communes*

Comme cela a été montré à travers la revue de littérature, tant l'identité que le burnout doivent être appréhendés sur différents registres. Si l'identité se décline sur des niveaux allant de l'intrapsychique au sociétal, le burnout est le fruit d'une rencontre explosive entre des caractéristiques individuelles, des caractéristiques de l'organisation dans laquelle l'individu travaille et des dimensions sociales. Les symptômes identifiés se situent eux-mêmes sur différents registres : la perte de confiance en soi sur un registre plus individuel alors qu'à travers la déshumanisation et la perte d'empathie, c'est le rapport à l'autre qui est touché. Dans notre recherche, nous veillerons à distinguer ces différents registres.

L'un et l'autre font également intervenir le rapport au Réel et la recherche de l'Idéal. Dans le burnout, la perte du sentiment de valeur de soi et d'accomplissement manifeste une forme de dés-idéalisation de la personne et de son métier ; alors que la construction identitaire fait intervenir des processus d'identification à des idéaux qui peuvent être des modèles (contre modèles) familiaux, mais aussi des identifications plus sociales : mythe du héros, du redresseur de torts, ... Les apports de G. Bonnet nous amènent à faire deux hypothèses (Bonnet, 2017). D'une part, l'individu active plus particulièrement, parmi ses idéaux, ceux qu'il est plus susceptible de trouver dans son environnement professionnel ; autrement dit, son processus de subjectivation l'amène à se concentrer sur ce qui, dans sa Réalité, correspond à son Idéal, et à minimiser les tensions. D'autre part, le surinvestissement de l'Idéal dans un champ particulier (professionnel, hobby, couple, ou parentalité) fragilise l'individu. En effet, dès lors qu'il attend de son travail la réalisation de son Idéal identitaire, toute tension avec son environnement professionnel devient rapidement insupportable. Nous tenterons dans notre analyse d'identifier, d'une part, les tensions entre Réalité et Idéal et d'autre part, la manière dont l'investissement de l'idéal se répartit entre les différentes sphères de l'existence du Sujet.

3.2.2 *Des processus dynamiques*

Burnout et identité apparaissent comme les résultats de processus dynamiques complexes, ils s'établissent, se modifient, évoluent dans le temps, le plus souvent, de manière non linéaire. Ces mouvements et ces évolutions sont tantôt « douces », tantôt plus brutales, sous forme de crises. Nous interrogerons la manière dont l'identité professionnelle a contribué au burnout, et comment le burnout lui-même a, à son tour, influencé l'identité dans une forme de rétroaction, ceci dans une perspective plus systémique que linéaire.

3.2.3 Une dimension temporelle

Distinguer différents temps dans les trajectoires professionnelles, nous permettra de faire du lien avec la socialisation et ses étapes ; mais aussi de tenir compte du fait que, même si peu d'études ont étudié la temporalité à l'œuvre dans le burnout, les auteurs s'accordent à considérer que c'est un processus qui se développe sur la durée. Nous analyserons les étapes de construction de l'identité, en parallèle avec la construction du burnout.

3.2.4 Le burnout et l'identité policière

La question de l'incompatibilité entre le burnout et l'identité policière nous a interpellée tout au long de notre recherche, tant la littérature met en avant une identité policière qui semble peu conciliable avec la fragilité associée au burnout. La police est un métier que tout le monde connaît ou croit connaître, son image sociale est forte, même si elle n'est pas toujours homogène. Si d'autres métiers ont une image plus floue voire inexistante (ce qui n'est pas nécessairement favorable à la construction d'une identité professionnelle), la police véhicule une image généralement de courage, de virilité voire d'héroïsme. Le policier, légitimé dans l'usage de la force, peut être perçu comme une *main armée de l'état*, et à ce titre, être tout à la fois rassurant et inquiétant. Nous y reviendrons dans la partie empirique à travers deux constats : la place particulière des femmes dans un monde décrit par elles comme masculin, et le décalage entre cette image de force et d'autorité et le vécu d'impuissance des policiers sur le terrain.

3.2.5 Des concepts aux contours difficiles à préciser

Une autre caractéristique commune au burnout et à l'identité est que les auteurs ne s'accordent pas pour en donner une définition complète, exhaustive et acceptée par tous. Ceci reflète à la fois, la complexité de la réalité dont ils tentent de rendre compte et la singularité de chaque trajectoire individuelle.

Il nous semble donc peu pertinent de chercher des règles générales et une forme d'homogénéité, et nous préférons proposer une modélisation visant à comprendre les processus à l'œuvre et les enjeux de chacun, sans les réduire à leur plus petit commun dénominateur. Cette recherche ne se veut donc pas représentative d'un vécu *universel* des policiers en burnout et nous ne mettrons pas en évidence tous les modes d'articulation possibles entre identité et burnout. Notre exploration de la dynamique interne de quelques parcours de vie vise plutôt à proposer une compréhension de cette articulation, qui puisse être pertinente pour d'autres sujets que ceux qui ont été rencontrés, dans le cadre de cette recherche.

DEUXIÈME PARTIE : EXPLORATION EMPIRIQUE

1. MÉTHODOLOGIE : LE RÉCIT DE VIE

« En sciences sociales, le récit de vie résulte d'une forme particulière d'entretien, l'entretien narratif. [...] au cours duquel un «chercheur» [...] demande à une personne, [...] de lui raconter tout ou partie de son expérience vécue » (Bertaux, 1998, p.11).

Selon F. Digneffe, « le récit de vie tente de saisir le rapport dialectique entre l'individu produit de l'histoire et l'individu producteur d'histoire » (Digneffe, 1995, p.148). L'individu s'approprie le social et le digère pour construire sa propre réalité. A travers son récit, il nous invite à entendre l'enchaînement de sa trajectoire de vie. Pour P. Ricoeur, le récit de vie est aussi une occasion pour le sujet de construire son « *identité narrative* » (Ricoeur, 1990, cité par Ch. Janssen, 2012, p.58). Ainsi celui qui se raconte, non seulement nous fait part de la manière dont son identité s'est construite, mais il continue à la construire à travers le récit qu'il en fait : se raconter l'amène à produire du Sens.

Cette méthode de récolte d'informations permet de rendre compte de la singularité de la trajectoire individuelle, mieux que ne pourrait le faire un entretien plus directif. Or, comme nous l'avons vu, burnout et identité se construisent sur des résonnances internes à l'individu et sont donc éminemment personnels.

Enfin, la démarche du récit de vie appliquée à des policiers permet d'approcher, au-delà des histoires individuelles, l'histoire collective de la Police, même si cette dimension ne sera pas approfondie dans ce travail.

Bien sûr, ces récits que nous recueillons ne sont qu'une version possible de l'histoire. Le sujet qui se raconte plusieurs fois, le fera différemment d'une fois à l'autre, ne fut-ce que parce que sa parole modifie sa perspective sur lui-même. Au cours de son récit, il peut se contredire, lorsqu'il revient sur un même fait ou une même idée, signe que les mots, quels qu'ils soient, ne rendent jamais compte de la complexité de nos perceptions. Il n'y a donc pas à chercher dans ces récits de vérité historique, ni même de vérité personnelle stable, mais il est possible d'y entendre le sens que le sujet donne à son histoire, au moment où il se raconte. Enfin, même si l'idée de dynamique et de temporalité est présente, le récit n'en est pas pour autant respectueux de la chronologie des faits. L'individu laisse libre cours à ses associations, agence les éléments comme il l'entend et produit ainsi sa propre fiction de lui-même.

2. L'ÉCHANTILLON

2.1. Recrutement des sujets de l'étude

Dans un premier temps, nous avons rencontré des chefs de corps afin qu'ils nous mettent en lien avec des collègues qui ont eu un burnout. Rapidement, cette approche nous a paru inadéquate : le rôle d'autorité de l'intermédiaire risquait d'interférer dans la relation avec le sujet, la mise en avant du diagnostic sur le lieu de travail pouvait être problématique. Enfin le service ayant éventuellement sa part de responsabilité dans le burnout du sujet, le recrutement par ce biais pouvait être délicat.

Nous avons donc choisi d'utiliser les réseaux personnels du chercheur. D'une part, le *Réseau Burnout* dans lequel nous travaillons. Ce réseau est dédié à l'accompagnement des personnes en burnout et regroupe divers professionnels : psychiatres, psychologues, coachs, sophrologues et avocats spécialisés en droit du travail. D'autre part, le réseau du Master en Criminologie, dans lequel nous avons des contacts avec des policiers. Les trois sujets de l'étude ont été recrutés par l'un ou l'autre de ces canaux.

2.2. Des sujets policiers

Nos trois sujets, Stéphane, Sophie et Valérie, ont entre quarante et cinquante ans. Ils ont travaillé dans la police comme policiers (par rapport aux CALog qui travaillent dans la police, sans compétence policière). Ils ont fait leur formation à l'Académie de police. Les trois ont été en intervention, même si Stéphane s'est spécialisé progressivement dans la gestion de données. Stéphane a toujours été à la police locale, Sophie aussi, mais elle y a obtenu le grade d'officier. Valérie a d'abord travaillé pour la police locale et est récemment entrée à la police fédérale.

2.3. Des sujets ayant eu un burnout

Comme cela a été explicité plus haut, le diagnostic du burnout, peut être difficile à poser. Dans certains cas l'individu est en arrêt de travail pour un autre diagnostic (dépression ou maladie somatique), tout en revendiquant d'avoir eu un burnout. Pour les trois sujets de notre échantillon, un diagnostic médical de burnout a été posé à un moment, mais la manière dont le sujet s'est vu attribuer ce diagnostic varie de l'un à l'autre. Cette diversité n'entache pas le fait que tous ont vécu de la souffrance au travail et un arrêt maladie de plusieurs mois, sans cause somatique expliquant cette durée. Par ailleurs, ils indiquent tous les trois avoir eu un burnout, ils se sont donc approprié le diagnostic.

2.4. Les entretiens

Les entretiens se sont tenus soit chez le chercheur, soit chez le sujet, soit dans un endroit « neutre ». Ils ont été organisés de sorte à disposer du temps nécessaire pour accueillir une parole libre et non interrompue (même si le choix du lieu neutre par Valérie, un auditoire, s'est avéré peu judicieux et a généré des interruptions). Il a été annoncé qu'ils pourraient durer deux heures et les contraintes horaires du sujet ont été vérifiées, avec lui, avant de commencer.

La consigne de départ de chaque récit était : « *Racontez moi votre vie professionnelle* ». Parfois le chercheur a interrompu ou relancé le discours, soit en demandant d'approfondir un élément amené par le sujet, soit en abordant une thématique non abordée spontanément. L'objectif était de recueillir de l'information sur l'enfance et l'éducation, les professions dans l'entourage familial, l'entrée dans la police et la formation de policier, les différentes affectations, les rapports avec les collègues et la hiérarchie, la manière d'envisager la Police, le burnout et le retour au travail après le burnout.

Le récit de vie de Stéphane s'est déroulé en deux fois ; le deuxième entretien étant destiné à revenir sur des éléments manquants et à avoir de l'information sur les suites de sa trajectoire professionnelle (un changement d'affectation était en cours). Au total Stéphane a été entendu pendant 4h10, nous avons donc pu récolter un matériau important, sur base duquel nous avons construit notre modèle. Les deux autres sujets de l'étude ont été rencontrés une fois (l'une pendant 1h15, l'autre pendant 2h10), notre objectif n'étant pas d'avoir une compréhension complète et exhaustive de leur trajectoire mais plutôt de mettre à l'épreuve le modèle établi sur base du récit de Stéphane.

3. RÉCITS DE VIE DE POLICIERS

Dans cette partie, sont repris *en italique, entre guillemets*, les extraits d'entretien ou les termes utilisés par les sujets eux-mêmes.

3.1. Stéphane

Stéphane a 46 ans, il a toujours travaillé dans la police locale, successivement dans différents corps de police. Il a eu un burnout, diagnostiqué par un psychiatre, en 2017. Quand nous le rencontrons la première fois, il a repris le travail depuis quelques mois et est sur le point de changer d'affectation. Trois mois plus tard, nous le rencontrons une deuxième fois afin d'affiner certaines informations et de connaître l'évolution de sa

situation professionnelle. C'est sur base de son récit de vie que nous allons proposer une modélisation pour comprendre les processus à l'œuvre dans l'articulation du burnout et de l'identité.

3.1.1. Analyse chronologique

(1) L'enfance et l'adolescence

Stéphane grandit avec ses deux frères et ses deux sœurs dans un climat familial « *pas top* ». Son père participe peu à leur éducation et leur mère est très exigeante. Stéphane est l'aîné. Les enfants participent beaucoup aux tâches ménagères et sont sévèrement punis au moindre manquement. Son père travaille beaucoup, il est peu présent. Il le décrit comme un « *artiste* ». Sa mère, secrétaire, a plus « *les pieds sur terre* » et leur parle de lutter contre l'injustice. Adolescent, il veut être camionneur et voyager. Il s'intéresse à l'informatique et développe un logiciel de classement de films, pour son père.

Lorsqu'il termine les humanités, Stéphane veut faire la criminologie. Plus jeune, il avait déjà pensé faire le droit pour « *savoir ce qu'on peut faire, et pas faire* ». Il commence le droit à l'université et échoue. Il est en froid avec ses parents qui n'approuvent pas son mariage. Il a quitté la maison et, avec son épouse institutrice maternelle, ils doivent gagner leur vie.

(2) Ses débuts dans la police

Il entend parler d'opportunités dans la police et postule ; il est engagé au commissariat de X, petite ville de 30 000 habitants. Quelques semaines plus tard, il entre à l'Académie de police. Pendant six mois, il y apprend l'organisation de la police, la loi, mais aussi la discipline et l'esprit de corps ; la dureté de la formation soude le groupe. Stéphane réintègre son commissariat. En stage pendant six mois, il est écolé par des « *vrais flics* ». Il y travaille ensuite comme agent de proximité.

(3) Les débuts de l'informatique

En 1994, l'informatique en est encore à ses débuts. Peu de gens s'y connaissent, et c'est un domaine qui a toujours passionné Stéphane. Il se propose pour développer des outils de gestion de données pour le service. À l'époque, il travaille à l'intervention ; l'informatique, c'est quand il a du temps, ou chez lui le soir et le week-end. L'outil informatique prenant de plus en plus de place, en 1999, son chef de corps lui demande de ne faire que ça. Il travaille comme spécialiste informatique à X, jusqu'en 2003.

De 2000 à 2002, la réforme des polices organise la fusion entre la police et la gendarmerie qui, selon Stéphane, fonctionnaient très différemment.

(4) En 2003, il est engagé comme référent informatique à Y

Au début, il y est très autonome. Au fil des années, le chef de corps intervient davantage. Stéphane ne peut plus faire ce qu'il veut et vit mal cette contrainte. L'ennui s'installe, ses relations avec le chef de corps se dégradent. Il se sent devenir « *bête fonctionnaire* » et se trouve sous-utilisé.

(5) Affecté à Z, l'effondrement

En 2016, il rejoint une unité de police locale plus petite et plus villageoise. Dans un premier temps, il retourne sur le terrain, comme agent de proximité. Après quelques mois, il intègre le service informatique. Malheureusement, son chef est une « *vieille connaissance* » et Stéphane craint que cela ne se passe pas bien avec lui ; directement ce chef lui serre la bride, ne lui laisse aucune autonomie, aucune marge de manœuvre. Son chef étant sans cesse sur son dos, il ne peut même plus aider ses collègues en informatique. Pour lui qui avait l'habitude d'être autonome, gérant ses tâches et ses horaires comme il l'entendait, le choc est brutal. Après quelques mois de travail, il tombe malade et est en arrêt pendant trois mois. Quand il revient travailler, les tensions avec son chef augmentent, doublées de tensions avec ses collègues.

(6) En arrêt maladie pour burnout

Suite à de nouveaux accrochages avec sa hiérarchie et la DRH, il est mis en congé maladie pour burnout pendant 18 mois. Il se recentre sur lui et sa famille. Il se rend compte qu'il a été peu présent pour ses enfants (comme son propre père), et choisit de faire de la généalogie (matière dans laquelle il s'était déjà impliqué). Cet arrêt maladie l'amène à revoir sa façon de considérer son travail : il s'y impliquera encore, mais avec « *moins de zèle* ». Il pourrait même envisager de faire autre chose que policier si l'occasion se présente.

(7) De retour à Z

Après 18 mois, il revient travailler à mi-temps médical. Son chef de corps refuse de le réaffecter à son ancien poste et le met à l'accueil. Il le voit comme une source d'ennui et le pousse à partir. Après quelques semaines, Stéphane est contacté par un autre commissariat, qui voudrait l'engager comme informaticien. Son chef le force à accepter ce transfert. Son départ vers sa nouvelle affectation vient d'être décidé, lorsque nous le rencontrons la première fois.

Lors de notre deuxième rencontre, 3 mois après, Stéphane vient d'apprendre le refus de son nouveau chef de corps de le garder, il ne peut pas aller au bout des 6 mois de détachement prévus initialement. Il n'est pas sûr de ce qu'on lui reproche ; il semble que son rythme de travail et d'apprentissage soient insuffisants. Il ne sait pas ce qui va se passer pour lui professionnellement et envisage éventuellement de quitter la police.

3.1.2. *Éléments significatifs du récit de Stéphane*

Dans un premier temps, nous repérerons les éléments significatifs dans le récit de Stéphane, tant en ce qui concerne son identité de professionnel que son burnout. Dans un second temps nous proposerons un modèle permettant de les mettre en perspective.

(1) *Construction d'une identité professionnelle*

A travers son enfance, les messages reçus de ses parents et son expérience de vie, Stéphane se construit une représentation du professionnel qu'il voudrait être.

Sa mère « *était très remontée contre l'injustice d'une manière générale* ». C'est elle qui lui parle de la criminologie, et lorsqu'il se renseigne, il imagine « *un travail de fond sur la justice* ». Paradoxalement, si leur mère n'aime pas l'injustice, Stéphane la considère comme « *excessive* » dans ses comportements : « *c'est à dire qu'une petite bêtise pouvait être punie par quelque chose de disproportionné* ». Il y a donc un décalage entre valeurs affirmées par sa mère et le quotidien, fait d'exigences injustes et de sanctions démesurées.

A travers le discours de son père, l'autorité est connotée négativement. Il reprendra ce discours à son compte, tout en le positionnant différemment, pour lui c'est une question de choix personnel, plus que de valeurs. Il se décrit comme « *quelqu'un qui n'aime pas les contraintes, qui n'aime pas l'autorité* ». Et il ajoute immédiatement « *c'est paradoxal* ». Ce qui indique que dès le départ, il pense que la question de l'autorité est importante dans la police et que cela pourrait ne pas lui convenir.

Il entre dans la police à un moment où il est en froid avec ses parents, ce qui lui permet sans doute de réduire la tension liée à un choix que son père n'approuve pas : « *la police, c'était l'autorité donc ce n'était pas bien.* »

Son père lui montre une manière d'être au travail : s'investir à fond, au détriment de sa vie familiale : « *Il n'était pas souvent à la maison [...] il avait des horaires pas possibles.* » Stéphane mettra comme lui la priorité sur son engagement professionnel.

Stéphane échoue en première année de droit, il ne fera pas la criminologie, mais il maintient son objectif d'entrer dans la police, « *par la petite porte* ». Enfant, il est curieux et observateur, ce qu'il considère comme des qualités fondamentales du policier : « *Quand j'avais 9 ans, je notais déjà les plaques des voitures qui passaient devant chez moi.* »

L'informatique l'attire ; c'est à l'époque un domaine nouveau et encore peu maîtrisé. L'enjeu est double. Premièrement, il investit une compétence, dans laquelle il se sent utile : « *j'avais envie de prouver [...] que l'informatique, c'était utile.* » Deuxièmement, cela lui permet de développer une expertise personnelle, dans un domaine peu connu.

De son point de vue, le monde professionnel devrait fonctionner sur des expertises spécifiques, chacun faisant ce qu'il fait bien ; et non sur un système hiérarchique basé sur le pouvoir. Pour lui, l'autorité doit être basée sur le mérite et la confiance, plutôt que sur le titre et la hiérarchie.

S'il existe plusieurs manières d'être policier, il retiendra celle qui lui convient : justice, service, autonomie, responsabilité, confiance, observation, vigilance... Son identité professionnelle se construit donc à la fois sur des valeurs importantes pour lui et une manière de concevoir son rôle comme professionnel.

(2) Confrontation avec l'environnement policier

Au début de sa carrière, certains éléments renforcent Stéphane dans l'idée que la police est un endroit qui va lui permettre de vivre son identité professionnelle, telle qu'il la souhaite.

L'Académie

Il y est pour la première fois confronté à l'autorité policière : « *C'est vrai que c'est un petit peu un choc. [...] C'est l'arrivée dans un système très autoritaire.* » Son discours légitime cette autorité : elle n'est pas intrinsèque au fonctionnement policier, mais nécessitée par les risques de dérapage liés à l'âge des élèves : « *Il faut montrer que ce n'est pas de la rigolade, qu'on n'est pas en camp de vacances [...] avec des jeunes comme nous l'étions, c'est vrai que ça pourrait partir en cacahuète facilement.* » Petit à petit, il digère le choc : « *Et puis bon tout doucement, vous vous rendez compte que c'est un jeu aussi [...] Ça fait partie de ce système [...] relativement bien discipliné.* »

Community policing

A l'Académie, le « community policing » est déjà mis en avant : « *Y avait un chargé de cours [...] qui disait « sauver la veuve et l'orphelin ».* » Cette perception est renforcée par le fait que les affiliés au Vlaamse Block sont renvoyés : « *C'était des erreurs de*

casting [...] Des gens qui n'avaient pas très bien compris ce qu'était le rôle de policier [...] Ce n'est pas possible d'être dans ce mouvement-là et en même temps, être garant des droits de chacun. »

A son arrivée dans la police, Stéphane choisit donc le « community policing » : « *Je suis rentré pour ça, être utile, être au service [...] Sauver la veuve et l'orphelin. C'était pas du tout la sanction, être le redresseur de torts.* » Lors de son stage, il est écolé par « *des vrais flics. Des policiers corrects, polis, qui savent relativiser les choses [...] prendre du recul.* »

Si le système Policier incarne l'autorité et la sanction, Stéphane réserve ces aspects à la gendarmerie. A la police locale : « *On était avant tout un service à la population, ça c'était bien inculqué par notre autorité.* » Il semble penser que l'on peut choisir sa manière d'être policier, son discours met en avant une variété d'attitudes possibles : « *Il y en a qui étaient peut-être un peu plus [...] stricts, sévères [...] D'autres beaucoup plus cools. [...] Nous à chaque fois qu'on avait terminé notre instruction, on repartait chacun dans nos commissariats et c'était en fonction de comment ça fonctionnait dans nos commissariats.* »

Son récit oppose fréquemment Police et Gendarmerie : « *La gendarmerie était beaucoup plus militaire, stricte [...] C'est très, très carré du côté gendarme.* ». Il préfère la police : « *Je suis rentré au bon endroit, celui qui me convenait le mieux en tout cas [...] A la police communale, on était des citoyens qui voulions apporter quelque chose, on était engagé pour une commune, pas pour le Royaume. [...] Je me sentais très investi d'une mission, mais pour le petit bourg.* » Lorsque les deux corps sont fusionnés (suite à la réforme des polices), son discours évolue, il rencontre « *des anciens gendarmes, qui n'avaient pas cet esprit [...] des gens supers.* »

Les qualités d'un bon policier

Il se voit comme un individu curieux, aimant explorer, fouiner, au service de l'enquête : « *Quand on voit un véhicule dans une telle situation, vous allez vous dire « Tiens ! Il est mal garé » et nous on va se dire « Non ! Il est peut-être mal garé, mais c'est peut-être parce qu'il y a quelque chose d'autre qui se passe. » »* Pour lui cette posture est caractéristique du vrai policier : « *Il y a des civils [...] plus policiers que des vrais policiers. [...] Et il y a des policiers qui, toute leur carrière, travailleront comme s'ils n'étaient pas policiers.* » La question de l'homogénéité du profil policier revient de manière récurrente dans son récit. L'enjeu semble double. Il s'agit d'appartenir à un groupe qui majoritairement lui ressemble ; tout en conservant la possibilité d'y tenir un rôle particulier. Il y a donc un mouvement permanent dans son récit entre l'idée d'homogénéité des profils

qui permet de se sentir appartenir au groupe et l'hétérogénéité qui lui permet de conserver la liberté de choisir son rôle et sa manière de l'exercer.

L'informatique le met à l'écart

Ses choix de carrière lui permettent de réduire voire de supprimer les tensions entre sa représentation professionnelle et la réalité du métier. L'informatique le met à l'écart du rôle de la Police vis-à-vis de la population, mais aussi de son fonctionnement hiérarchisé. Son chef de corps l'encourage : « *Il m'a dit « je préfère que tu fasses que de l'informatique.»* » Son rôle central dans un domaine non maîtrisé par son environnement lui permet d'entretenir avec sa hiérarchie des liens peu basés sur l'autorité, il bénéficie d'une grande autonomie : « *Je ne suis jamais tombé sur des gens qui se sentaient supérieurs à d'autres non plus. Ils étaient chefs, mais parce qu'il faut bien quelqu'un pour coordonner.* » Autonomie d'autant plus grande que, si le chef de corps a autorité hiérarchique sur lui, Stéphane revendique l'autorité liée à son expertise : « *Je suis dans un domaine où il n'y a pas encore [...] assez de gens spécialisés. En plus, j'avais fait l'analyse criminelle et opérationnelle [...] ils avaient besoin de gens qui avaient ce profil-là.* »

Il est donc à la fois dans le système policier et en dehors ; il n'y subit pas les contraintes liées à l'organisation du travail (horaires, gardes) et il ne participe pas à son rôle répressif. Parallèlement, il investit les dimensions de service et d'utilité qui lui sont chères. S'il n'est pas au service de la population, il sera au service de l'organisation et de ses collègues : « *La place que l'on m'avait attribuée, les responsabilités qu'on m'avait attribuées, ça me convenait parfaitement. [...] On le fait aussi pour montrer qu'on est quelqu'un de sérieux, quelqu'un sur qui on peut compter* ». Pour lui : « *Le relationnel reste aussi très important [...] Et si l'entente n'est pas possible, je suis le premier à faire en sorte de rafistoler pour que les gens s'entendent.* »

Eviter le fonctionnement du service en horaire et garde ne limite nullement son implication professionnelle. Au contraire, comme son père, il fait passer le travail avant tout le reste : « *Je travaillais beaucoup à la maison. [...] j'ai mis mon boulot au-dessus de ma vie de famille [...] parce que quand je rentrais à la maison, ce n'est pas le stress, c'est juste l'envie de toujours aller plus loin, toujours de faire mieux.* »

Confiance ou méfiance ?

Cette mise à l'écart du cœur du travail policier lui permet de fonctionner dans un climat de confiance, dans un monde policier qui prône la méfiance, voire la paranoïa : « *Tout est*

suspect ou presque, j'exagère un peu, on n'est pas des paranos non plus, même si certains le deviennent [...] Ça fait partie de notre personnalité. »

Évitement des tensions avec son idéal

Stéphane peut penser avoir trouvé son Idéal professionnel dans la Police. Lorsqu'il est confronté à des manières d'être policier qui ne correspondent pas à sa perception, il minimise les tensions de deux manières :

- via son processus de subjectivisation, il nie ou justifie les aspects de la Police qui le dérangent ;
- via ses choix de carrière, il se préserve des contradictions entre sa perception et la réalité du métier de policier.

Cette recherche de congruence n'est apparemment pas consciente. Non seulement Stéphane ne motive pas ses choix par une recherche d'harmonie entre représentations personnelles et environnement policier, mais il ne semble pas non plus pleinement conscient du décalage existant entre les deux.

(3) Développement du burnout

Les débuts du burnout apparaissent déjà à la fin de son affectation à Y, lorsqu'il se heurte davantage à la hiérarchie : *« Je n'étais plus trop en accord non plus avec le chef de corps. »* Il se sent moins utile : *« Les six dernières années ont été très, très, difficiles, dans le sens où je pense que j'avais apporté tout ce que je pouvais apporter [...] Je me suis demandé si ce n'était pas un Bore out, le fait de s'ennuyer, de se sentir inutile. »* Il essaie de se mettre à distance, mais cela ne lui convient pas. Il ne se sent pas bien dans un engagement professionnel réduit²² : *« Il fallait que je parte, parce que sinon j'allais devenir la mauvaise image du bête fonctionnaire. »*

Son transfert vers Z, va provoquer *l'effondrement*. Dès son arrivée, cela se passe mal : *« Le choc était trop brutal parce que là [...] on ne fait pas confiance. »* Face à une autorité hyper-contrôlante et infantilisante, basée sur la peur, tout s'écroule : *« Je ne peux pas imaginer de penser tout seul. Je dois faire tout ce qu'il dit, tout ce qu'il propose [...] Même si j'ai l'expérience, même s'il sait que je suis sans doute plus qualifié pour le faire [...] Je ne peux rien décider tout seul [...] On vous prend pour un gamin. »*

²² Ce qui correspond à l'étude de Violanti et al en 2018 qui montre que les individus très engagés dans leur travail sont plus à risque de burnout (Violanti et al, 2018).

Il ne peut plus montrer ses compétences : *« Quand je passais dans un bureau : « tu peux pas regarder l'imprimante ? » [...] Je regarde en vitesse [...] Quand il me voyait faire ça, il ne regardait même pas si c'était pour le bien du service ; Comme ce n'est pas mon département : « Qu'est-ce que tu fais là ? Dans ton bureau, ragnagna. » Une fois, il m'a même pris par une oreille. »*

Alors qu'il était un facteur de cohésion dans les équipes, il devient source de conflits et de tensions : *« Cette dame, elle avait l'impression que je vais prendre son travail, que je voulais l'écraser. [...] Moi je veux juste donner un coup de main. Je veux juste faire avancer les choses. On m'a engagé pour mon expérience, pour apporter ce petit plus [...] ça a été très mal perçu. »*

Sa surprise et son incompréhension face au changement de management reflète des valeurs fortes chez lui, celles du mérite et de la confiance : *« Si vous avez des éléments qui font que vous ne pouvez pas me faire confiance, c'est logique alors que vous soyez vigilants et je devrai assumer. [...] Pendant 24 ans on me fait confiance. J'ai pas de dossier disciplinaire, je n'ai jamais eu de souci avec qui que ce soit. [...] Je n'ai jamais eu sur mes doigts [...] Ma façon de voir les choses s'écroule. »*

Stéphane ne souffre pas tant de l'autorité en elle-même, que de la manière dont elle est exercée et de l'absence de lien avec son comportement, ses qualités et ses compétences : *« Mon chef de service m'a dit « [...] Le chef à tout à dire [...] On ne discute pas et moi les trucs de management participatif, tout ça, j'en ai rien à foutre » [...] C'est un truc que je ne savais pas faire. Cet aspect autoritaire, stupide, sans explication [...] On instaure la crainte, un respect aveugle de la discipline et de la hiérarchie sans réflexion. »*

Le burnout pour lui c'est *« la saturation »*. *« Est-ce que c'est seulement professionnel ou bien aussi familial ? Ça commence par du professionnel et puis tout s'emballe, ça attrape tout. C'est comme un tourbillon qui prend d'autres choses en même temps. »* Il attribue d'abord son burnout à des éléments conjoncturels et environnementaux : *« un excès d'une mauvaise ambiance de travail »*. C'est surtout l'autorité et le fonctionnement de son chef direct qui posent problème : *« C'est une monumentale erreur de casting. Pour moi c'est quelqu'un qui ne devrait pas être à la police [...] On ne peut pas fonctionner que comme un animal qui va faire qu'obéir aux ordres du maître. »*

Il ne semble pas identifier des causes plus générales, intrinsèques à la Police. Pourtant sa stratégie et son discours après son burnout témoignent d'un malaise plus large. Un arrêt maladie de 18 mois a donné à Stéphane le temps de se poser des questions : certaines choses

lui apparaissent sur le fonctionnement de la Police, son évolution, choses qu'il n'avait pas pu (ou voulu) voir jusque-là : *« Il y a eu une évolution [...] Je ne l'ai pas perçue de manière si marquante au départ. [...] Cette manière de voir les choses est venue certainement de manière plus claire après ou au moment de mon burnout. »*

Concernant l'autorité, il reste nuancé : *« Cette profession sans doute induit indirectement le fait qu'il y a ce rapport d'autorité, mais qui doit, de nouveau, être utilisé à bon escient et pas n'importe comment [...] Malheureusement, c'est un mal nécessaire [...] c'est quand même l'Autorité qui va être là pour vous attraper, en cas de méfait [...] mais notre comportement ne doit pas être chaque fois guidé par cette autorité. »* Et si pour lui l'autorité est souvent mal utilisée : *« ce n'est pas propre à la police »*. Il reconnaît toutefois que l'environnement policier est particulièrement favorable à cette conception de l'autorité qu'il n'approuve pas : *« parce que là l'autorité, c'est important patati patata. »*

(4) Après le burnout

Sa vision change, sa manière de percevoir son travail et de s'y investir évolue aussi. Il est désillusionné et se sent moins engagé : *« J'ai tout à fait une image différente de comment est-ce que je peux continuer dans ce système [...] J'ai plus envie de me faire avoir tout simplement, mais je suis toujours professionnel. Moins de zèle, c'est tout. Moins de zèle. »*

C'est non seulement son engagement professionnel qui est modifié mais aussi l'équilibre privé/ professionnel : *« J'ai trop mis ma vie de côté, ma vie familiale de côté, pour le boulot. »* S'il ne peut plus trouver à s'investir dans la Police, il cherche d'autres espaces qui lui permettent de s'engager, comme il l'a fait dans la police. Il s'investit « à fond » dans la généalogie : *« Ça me plaît bien. Je suis amateur, mais y a des tas de choses qu'on peut apporter pour les autres aussi. Donc j'ai créé une application pour d'autres. »* Il envisage même un avenir en dehors de la Police : *« Et si ça peut déboucher sur quelque chose, je quitterai sans trop réfléchir la police, sans trop de tristesse [...] Et si ça tombe dans un an ou dans deux ans, je vais dire : « ahh non, je suis sur des projets et patati patata ». Mais je n'y crois pas trop. Je me connais, une fois que c'est cassé, je peux recoller, on peut tenir. Mais je pense que je vais avoir trop de difficultés à me réinvestir comme je le faisais avant. »*

(5) Au-delà de son environnement proche, la Police et son image sociale

A ses débuts, selon lui, la population n'a pas une image très positive de la Police : *« la police n'avait pas une bonne réputation, on voyait plus le policier caché derrière un arbre pour verbaliser ou le policier qui remballait les gens. »* Mais il pense que sa génération a

fait changer cette image. Pour lui, suite aux grandes affaires et la « *mauvaise gestion de l'enquête* » dans l'affaire Dutroux : « *Tous les services policiers ont dû revoir un petit peu leur copie, je pense et leur façon d'être perçus par le citoyen [...] Je pense que beaucoup ont été satisfaits, parce que les policiers sont avant tout des citoyens et ils voient bien aussi si ça fonctionne ou ça fonctionne pas.* » Il s'agit donc pour lui d'une évolution bénéfique, perçue en termes d'efficacité et de résultats, davantage que de valeurs ou de rôle policier.

Les autres évolutions sont plus implicites dans son récit. Il en fait l'expérience, lorsqu'il est renvoyé sur le terrain avec des jeunes collègues à son arrivée à Z, collègues qui ne partagent pas sa vision du rôle du policier : « *L'envie des jeunes actuels n'est plus du tout la même. [...] J'ai l'impression que beaucoup de jeunes ne rentrent pas par vocation, mais ils rentrent plus parce que c'est dynamique, pour aller dans l'action. Mais pas spécialement avec l'idée « je vais sauver la veuve et l'orphelin ». [...] La police que l'on a maintenant, je ne la vois plus que répressive [...] On intervient plus dans des cas où on doit jouer un rôle d'autorité, plutôt que un rôle d'accompagnant, de partenaire, de sauveur. »*

Même s'il ne lui attribue pas son burnout, son discours à propos de la Police témoigne d'une forte déception par rapport à l'évolution de ses valeurs et de son rôle social : « *C'est pas dans cette police là que je voulais rentrer non plus [...] Où je n'entends que répression, je n'entends pas écoute [...] Pourtant pendant des années, l'image que j'avais ne changeait pas. »* Il sent qu'aujourd'hui sa perception n'est plus (pas ?) en phase avec la réalité : « *c'est comme ça que j'ai envie de voir la police [...] « la police ton amie » [...] je ne sais pas si on peut encore y croire [...] cette vue était peut-être utopique. »*

3.1.3. Proposition de modélisation

A travers le récit de Stéphane, nous pouvons proposer une modélisation des processus à l'œuvre. Notre propos est de comprendre l'articulation entre burnout et construction identitaire. Pour cela, en fonction du récit de Stéphane, il nous paraît pertinent de distinguer trois niveaux, le Moi, le Relationnel et le Sociétal, et deux dimensions, les Valeurs et le Rôle.

Le **niveau Moi** correspond à la représentation idéale du professionnel que Stéphane veut être. Cet Idéal, Stéphane le projette sur le monde policier : lorsqu'il y entre, il pense pouvoir y vivre ses Valeurs et y tenir le Rôle désiré. Le **niveau Relationnel** correspond à son environnement proche. Son chef de corps, ses collègues, la population rencontrée, lui font découvrir la réalité du métier de policier. Le **niveau Sociétal**, parle des Valeurs et du Rôle attribués à la Police par la société.

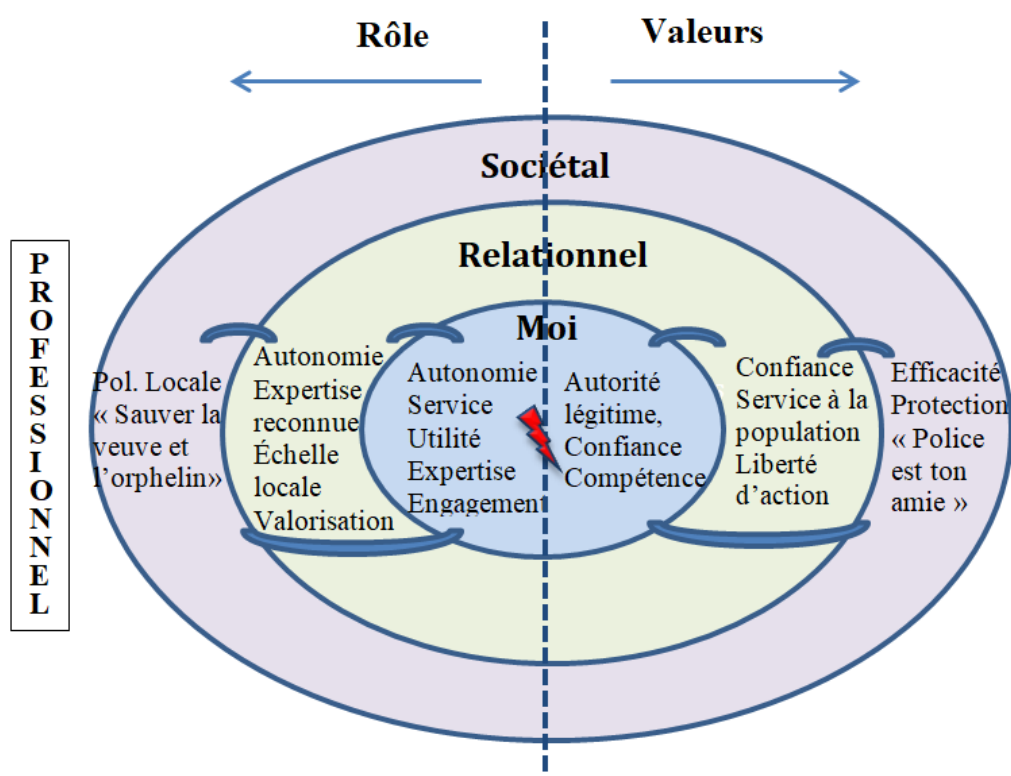
A chacun de ces niveaux nous distinguons ce qui relève du **Rôle** et ce qui relève des **Valeurs**. Nous considérons les Valeurs comme ce à quoi l'individu croit, alors que le Rôle est davantage de l'ordre des interactions quotidiennes avec l'entourage, de la place prise dans l'organisation.

Pour mettre en évidence la dynamique à l'œuvre chez Stéphane, nous choisissons d'analyser son récit en distinguant trois temps : le début de sa carrière ou *la lune de miel* ; le développement du burnout ou *l'effondrement* ; l'après burnout. Pour chacun de ces moments, nous mettrons en évidence ce qui se joue pour lui sur les différents niveaux identifiés.

(1) Temps 1 : Le début de carrière, la lune de miel

Comme nous l'avons vu à travers son récit, pendant cette période, Stéphane perçoit la police, ses Valeurs et son Rôle, comme conformes à ses souhaits.

Figure 1 : Temps 1, Stéphane : le début de carrière, la lune de miel



Les éléments apparaissent relativement congruents. Il faut noter que cette représentation concerne son discours subjectif sur son entourage et la Police en général. En effet, il est possible que l'image d'une « *Police amie* », orientée sur la protection des personnes et organisée sur une autorité basée sur la compétence et la confiance, ne corresponde pas ou

peu à l'image sociétale de la Police (même au moment où Stéphane y entre) ; mais peu importe ! Ce qui compte c'est que, dans la perception subjective de Stéphane, la congruence entre les dimensions et les niveaux soit présente ; même si c'est au prix de stratégies d'évitement des tensions, ou de minimisation de celles-ci, voire de clivage.

A travers son récit, Stéphane témoigne de son investissement total dans la sphère professionnelle, lieu exclusif de réalisation de son Idéal. Cet engagement exclusif est selon G. Bonnet un facteur de burnout (G. Bonnet 2017, p.86). Effectivement chez Stéphane il apparaît que, dès lors que son Idéal n'est plus accessible professionnellement, il n'a pas de sphère privée suffisamment investie pour lui permettre de tenir debout.

Dès son entrée dans la police, une dimension apparaît en tension entre sa conception du Rôle et ses Valeurs : celle de l'autorité. S'il prône une autorité basée sur la compétence et la confiance, dans son Rôle, il revendique une autonomie totale.

(2) Temps 2 : le développement du burnout, l'effondrement

Dans sa troisième affectation, les tensions se renforcent et apparaissent clairement entre le niveau Moi et le niveau Relationnel : tant en ce qui concerne le Rôle que les Valeurs. Les stratégies de Stéphane ne suffisent plus à masquer les tensions entre son environnement proche et lui. Ces tensions vont s'aggraver et l'amener à ouvrir les yeux sur la Police plus largement et à identifier d'autres oppositions entre le Moi et le Sociétal. Il dira alors « *je n'y crois plus* ».

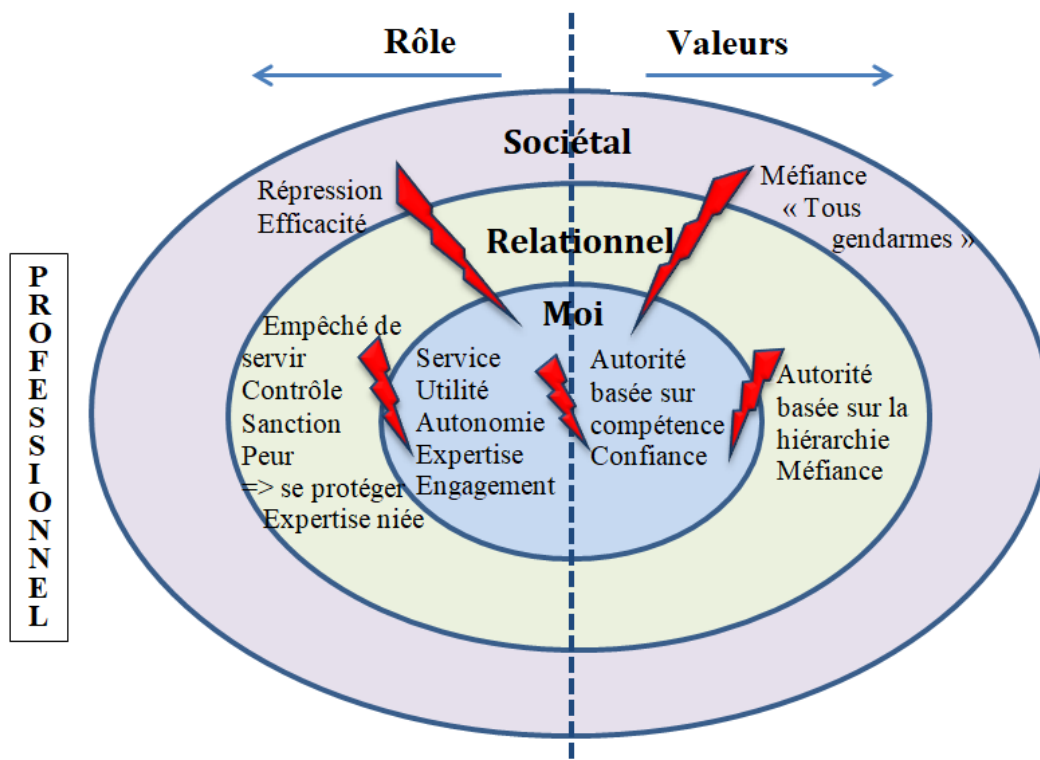
Au niveau de son Rôle :

- Il se projette dans un Rôle d'aide, d'utilité, qui s'apparente au « community policing » ; pourtant avec son entourage, il ne peut plus jouer ce Rôle. Dans sa 2^{ème} affectation déjà, il se sent de moins en moins utile ; et dans sa 3^{ème} affectation il est empêché de servir.
- Parallèlement, son image de la Police s'éloigne de celle qui avait motivé son engagement : la « *police ton amie* » lui paraît de plus en plus utopique, la répression prend le dessus.
- Stéphane a suivi l'exemple de son père en s'engageant dans le travail, il ne compte pas ses heures. Or à la fin de sa deuxième affectation, il se sent devenir *bêtement fonctionnaire*. La 3^{ème} affectation va le forcer à se protéger vis-à-vis de sa hiérarchie, tout le monde se protège, il faut éviter d'être pris en faute. La motivation n'est plus basée sur l'engagement dans le travail, mais sur la peur de la sanction.

Au niveau des Valeurs

- Pour lui, l'autorité doit se baser sur la compétence plutôt que sur la hiérarchie, ce qui lui permet de revendiquer une grande autonomie, puisqu'il est seul compétent pour le travail qu'il fait. Dans sa 2^{ème} affectation cette autonomie lui est en partie contestée et dans sa 3^{ème} affectation, elle est totalement absente. Il est confronté à une autorité hiérarchique basée sur la peur, la sanction, l'infantilisation et la méfiance.
- La confiance et le mérite (Valeurs importantes pour lui) sont niés : son entourage se méfie de lui (tant la hiérarchie que les collègues proches et même la directrice des ressources humaines) ; il ne mérite plus qu'on lui fasse confiance. Il est intéressant de mettre cet élément en regard de sa manière d'envisager le Rôle de la Police : une méfiance systématique voire de la paranoïa.
- Parallèlement, il identifie davantage le décalage au niveau des Valeurs souhaitées et des Valeurs attribuées socialement à la Police. C'est comme si le côté gendarme, autorité, hiérarchie, organisation, avait pris le pas sur le côté police locale, plus souple, plus proche de la population et moins rigide au niveau de l'autorité.

Figure 2 : Temps 2, Stéphane : le développement du burnout, l'effondrement.



Chez Stéphane, le burnout s'alimente dans des conflits à plusieurs niveaux. Dans son récit, ce sont les conflits de Rôle qui provoquent la rupture et la décompensation. Il est probable toutefois que les tensions au niveau des Valeurs, bien que non conscientisées au début, aient contribué à remplir le vase des frustrations professionnelles. Toutefois, elles semblent supportables (voire niées) tant qu'elles ne touchent pas à la représentation du Rôle qu'il s'est construit. Le burnout commence lors de sa deuxième affectation, lorsque son utilité diminue. Le point de rupture sera atteint à Z, lorsque les tensions relationnelles le poussent totalement hors de son Rôle souhaité : il devient une source de tensions, il ne peut plus être utile, sa compétence est niée...

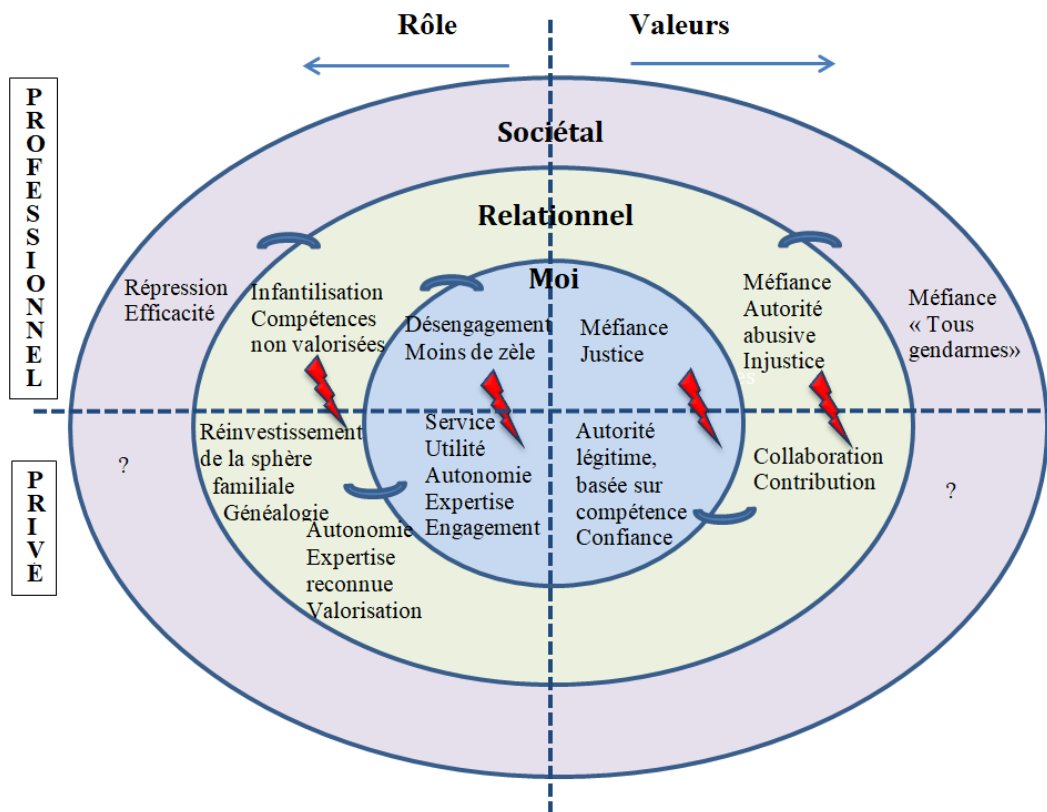
(3) Temps 3 : l'après burnout

Son retour dans son service se passe mal. Stéphane y est considéré, comme avant sa maladie, comme quelqu'un de gênant avec lequel on ne veut plus travailler, il est mis à l'écart.

Il désinvestit la sphère travail au profit de la sphère privée familiale et personnelle. Il y est moins engagé et se méfie davantage. Le burnout ne modifie pas fondamentalement les Idéaux de Stéphane, mais l'amène à revoir la réalité dans laquelle il peut les projeter, quitte à ce que cette réalité soit en dehors du champ professionnel. Il investit d'autres espaces : le cercle familial et un hobby. Son Idéal d'engagement, d'utilité et de service trouve sa place dans cette activité non professionnelle : la généalogie. Parallèlement il envisage différemment sa manière d'être dans la Police, il ne s'impliquera plus autant, ne cherchera plus à être utile à son détriment. En définitive, si Rôle et Valeurs souhaitées n'ont pas changé, leur projection dans la Police (en tous cas dans son environnement proche) semble devenue difficile, voire impossible.

Nous n'avions pas représenté la sphère privée dans le schéma d'avant le burnout, tant elle était absente du discours de Stéphane et tant son engagement professionnel semblait avoir pris toute la place par rapport à l'espace privé. Dans son discours sur l'après burnout, elle devient un lieu d'investissement, et il est utile de l'intégrer dans le schéma pour comprendre la dynamique globale de Stéphane.

Figure 3 : Temps 3, Stéphane : l'après burnout, la reconstruction ?



Chaque zone semble ainsi plus alignée et congruente à l'intérieure d'elle-même (zone professionnelle et zone privée), mais il se développe une ligne de fracture forte entre la zone privée et la zone professionnelle, qui risque à terme de poser un problème de cohérence. On peut donc se demander si cette situation est tenable pour Stéphane. En effet, c'est comme si la sphère professionnelle n'était plus un espace de réalisation de son identité ; l'ensemble des Rôle et Valeurs auxquels il tient, ayant été projetés sur d'autres sphères (hobby, famille). Ce déplacement vide la sphère professionnelle de sa dimension identitaire, mais laisse intacte la tension entre ce qu'il veut être et ce qu'il est sur le plan professionnel.

Son échec dans sa nouvelle affectation, dans laquelle le chef de corps lui reproche de ne pas convenir, est peut-être le symptôme de cette fracture : il ne se reconnaît plus dans la police, et son engagement s'en ressent (son chef de corps lui reproche son manque d'engagement, de concentration dans son travail). Cette hypothèse devrait être vérifiée sur la durée. En effet, dès lors qu'il est encore dans la fatigue du burnout et à temps partiel médical, il est possible que ce manque d'engagement reflète son état physique plutôt qu'une tension identitaire. Si cette fracture perdure pour Stéphane, il pourrait chercher une autre affectation dans la police qui lui permettrait de retrouver la congruence identitaire du début. Il pourrait aussi investir un autre métier plus en phase avec ses idéaux, y compris sur le plan sociétal.

3.1.4. Conclusion de la première phase de modélisation

Nous avons construit une représentation permettant de mettre en évidence ce qui se joue dans l'articulation identité professionnelle/burnout sur base du récit de Stéphane. Cette modélisation permet de mettre en évidence les fractures ayant entraîné le burnout, mais aussi la manière dont son identité a évolué et a été investie après. Nous allons mettre à l'épreuve cette schématisation chez les deux autres sujets que nous avons rencontrés, Sophie et Valérie.

3.2. Sophie

Notre deuxième sujet est Sophie, elle a toujours travaillé dans la police locale d'une grande ville. Elle a fait la formation d'officier de police, en 2012 et gère une équipe. Elle considère avoir eu un burnout en 2016, mais le diagnostic n'a pas été posé clairement à l'époque.

3.2.1. Le récit de Sophie : Analyse chronologique

(1) L'enfance et l'adolescence

Sophie vit sa petite enfance avec ses parents, elle y est confrontée à l'alcoolisme et à l'inceste. Pour se protéger, elle s' imagine un monde parfait, un monde de « *bisounours roses* ». Son père travaille pour une organisation internationale, sa mère ne travaille pas. A l'âge de 12 ans, elle va vivre chez ses arrière-grands-parents. Son arrière-grand-père avait été militaire, il décède avant qu'elle ne commence ses études.

(2) Dans la police

Après ses humanités, elle commence des études de médecine vétérinaire, qu'elle arrête après un an, lorsqu'elle apprend que son père est séropositif. Son arrière-grand-mère étant âgée, elle ne pourra pas lui payer ses études, si son père décède. Elle postule pour entrer dans l'armée ou la police. C'est à la police qu'on lui propose un engagement le plus rapidement. Elle commence l'Académie en septembre 1993.

De 1994 à 1998, elle travaille dans l'intervention. C'est la découverte d'un nouvel univers, difficile pour les femmes.

(3) Un processus lent de développement du burnout

En 1998, elle veut avoir un enfant et demande une affectation plus administrative. Elle est affectée aux apostilles et à la gestion de ce qui relève du tribunal de police jusqu'en 2012. Il y a encore des gardes et des nuits, mais sans interventions. Si au début cela se passe bien, avec le temps et un changement de direction, cela devient pénible. Comme de nombreux

collègues sont alcooliques et ne font pas grand-chose, la charge de travail se reporte sur les autres. Elle fait ce qu'elle peut pour maintenir ses dossiers à jour et demande même parfois de l'aide à sa fille.

En 2012, elle entre à l'école pour devenir inspecteur principal (sous-officier). En 2013, elle retourne dans sa zone de police et est affectée comme officier au sein de la garde. Dans ce service, il y a plus de discipline et d'équité, tout le monde fait son travail. Comme OPJ, elle reste au bureau afin d'acter les faits, elle ne va sur le terrain que pour les faits graves.

En 2014, elle a des soucis familiaux, un divorce qui se passe mal.

Fin 2014, la décision est prise de regrouper les gardes dans les locaux de la police fédérale ; ce déménagement l'inquiète, les locaux sont dans des caves sans fenêtres. En 2015, les problèmes de santé à répétition commencent. En novembre, le déménagement est organisé. Dès le début, dans des nouveaux locaux sans lumière du jour et peu fonctionnels, sur un rythme de travail à pause, elle développe des symptômes cardiaques alarmants. Elle est arrêtée pour maladie.

Le 1^{er} avril 2016, quand elle retourne à mi-temps, les gardes ont été réinstaurées au niveau local dans l'ancien bâtiment. Au bout de quelques mois, un retour dans les locaux de la police fédérale est annoncé ; elle est hospitalisée pour une crise d'angoisse. Elle continue à travailler, il y a quelques tensions avec la hiérarchie. Au cours du réveillon 2016, elle est malade et dans les semaines qui suivent, elle craque, développe une infection dentaire, et fait des crises d'angoisse à répétition. C'est là qu'elle considère avoir fait un burnout, même si le corps médical n'a jamais été clair à ce sujet. Pour elle c'est évident : la fatigue, les maladies à répétition, le sommeil perturbé, « *marre de tout, mais pas déprimée* ».

(4) Après le burnout

Mi-avril 2017, elle reprend le travail à mi-temps pour des raisons financières, sans réellement s'impliquer. Elle tente de tenir le coup, avec l'impression de ne servir à rien. Elle reste à mi-temps médical jusqu'au 1^{er} janvier 2018. A cette époque, elle cherche à quitter la police, mais ne voit rien d'autre qui l'attire.

Elle découvre les « Fleurs de Bach »²³ et le Reiki²⁴ qui l'aident à réduire les crises d'angoisse. Elle devient Maître Enseignant Reiki.

²³ « Elixirs » à base de plantes confectionnés pour un but thérapeutique

²⁴ Méthode de soins basée sur le transfert d'énergie par imposition des mains

Le 1^{er} novembre 2018, elle doit changer d'équipe : sa nouvelle équipe lui convient très bien. Aujourd'hui, elle les décrit comme ses « bébés ». Elle partage avec eux la même vision du travail : « *Y viennent pour travailler, mais ils ne vivent pas police en permanence.* » Depuis elle s'implique à nouveau dans le travail, a repris davantage confiance en elle.

Parallèlement, elle développe des consultations et du conseil en Reiki, PSIO²⁵ et « Fleurs de Bach ». Son objectif est de quitter la police et d'aller vivre en Asie dans une dizaine d'années.

3.2.2. *Eléments significatifs du récit de Sophie*

Dans le cas de Sophie, le diagnostic de burnout n'a pas été posé de manière claire et explicite par un médecin. Si la souffrance au travail ressort clairement de son récit, le caractère imprécis du diagnostic et de la date à laquelle ce diagnostic aurait pu être posé, subsiste. Nous allons analyser son récit au regard du modèle proposé pour Stéphane, c'est-à-dire en terme de Valeurs et Rôle, sur les différents niveaux proposés : Moi, Relationnel et Sociétal.

(1) *Construction d'une identité professionnelle*

Sophie se décrit comme une « victime » ; durant son enfance, elle a été victime de ses parents. Sa vision de son Rôle est profondément marquée par ce vécu traumatique : la question de la force et de l'impuissance reviennent régulièrement dans son récit. En particulier, elle se sent devoir être forte et protéger les autres : « *C'est mon statut de victime, dans mon enfance, qui a fait que j'ai développé, le fait qu'il fallait que je protège les autres en permanence. Je suis très maman poule, je l'ai toujours été. [...] Je pense que ce n'est pas un hasard si je me suis retrouvée là (ndlr : la Police).* » Ce vécu l'a amenée à développer une Valeur forte, la Justice : « *Je pense que je suis quelqu'un qui a vraiment ce besoin de justice, qui va sauver le monde.* » La Police « *c'est la loi, la justice* ».

Son éducation par ses arrières grands-parents, est assez rigide : « *mon arrière-grand-père était ancien militaire de carrière.* » Dans son imaginaire, elle se construit un monde de « *Bisounours roses* », qu'elle cherche à retrouver dans la réalité. Elle fait peser sur elle l'exigence de faire advenir ce monde parfait, c'est son Rôle : « *En fait quand j'étais petite, pour me protéger, j'ai imaginé mon monde parfait. [...] Et pendant des années, je me suis épuisée à créer ce monde de bisounours roses. [...] Tout devait être nickel comme je l'avais dans ma tête à moi.* »

²⁵ Technologie qui combine luminothérapie et relaxation

C'est un rôle d'homme qu'elle choisit. Même si son arrière-grand-mère l'imagine dans un métier plus féminin, la police, pour elle : *« ce n'était pas un métier pour une fille. »* Pour Sophie, dans la Police : *« En tant que femme [...] on doit prouver qu'on peut le faire [...] il faut se montrer plus forte que les hommes, faut se montrer meilleure qu'eux. Ça a toujours été ça. Il faut se montrer vraiment très dure, quelque part fermée, parfois même cruelle, c'est un monde cruel. »* Ce choix lui permet d'intégrer une organisation qui incarne la puissance et la force et dont le Rôle est de *« protéger la veuve et l'orphelin »*. Ce qui semble parfaitement accordé à son Idéal, en termes de Rôle et de Valeurs

(2) Confrontation avec l'environnement policier

Dès l'Académie, elle perçoit que la puissance policière est relative : *« Essayer d'arrêter les méchants et de faire son possible, mais en sachant quand même, qu'on était déjà, à la base très limité »*.

Elle se sent appartenir à ce monde, même s'il lui semble bizarre : *« Mais je suis tombée chez des fous ici. Ils ne sont pas tous justes dans leur tête ces gens. Et finalement on s'adapte. »* Cet environnement lui permet de développer une résistance au traumatisme plus forte (qui l'a peut être aidée à digérer son propre trauma ?) : *« Pour moi, on est bizarre [...] on attrape une vision des choses qui est différente des autres. Moi je vais pouvoir rire de choses que les gens vont trouver dramatiques. »*

Ses premières années lui permettent globalement de s'y retrouver : *« J'étais impliquée... j'avais besoin de justice. Je voulais que les dossiers soient vraiment faits, bien correctement, un peu perfectionniste [...] Vraiment la sensation de vouloir que ça serve à quelque chose. »* Elle peut servir, tout en gardant la maîtrise de son travail.

Parallèlement dans sa vie privée, elle *« récupère »* sa demi-sœur, qu'elle sort de son environnement parental toxique, pour la protéger. Petit à petit, une forme d'incompatibilité apparaît entre ce qu'elle est, une femme qui veut être mère, et la Police : *« J'ai fait le choix de faire un travail plus bureau, parce que je voulais avoir ma fille. »*

Chez Sophie, les tensions se font sentir assez rapidement : des collègues alcooliques, une gestion pas toujours juste. Dès le début, elle sent que la police ne va pas correspondre à ses attentes, le burnout semble s'installer comme un processus insidieux qui se traduit par des symptômes physiques ; contrairement à Stéphane chez qui un changement brutal d'environnement a précipité la décompensation psychique.

(3) Développement du burnout

La confrontation avec son entourage policier, loin de son Idéal met Sophie en tension permanente.

Un monde injuste

Son environnement s'avère de moins en moins conforme aux Valeurs qui l'ont fait entrer dans la Police : « *Moi j'étais un peu déçue, [...] parce que je pense qu'il n'y a pas beaucoup d'endroits où y a autant d'injustices qu'à la police.* » Elle cherche alors à protéger ses collègues contre ces injustices, en les défendant auprès de la hiérarchie. Les tensions relationnelles s'accumulent : « *Il y a quelques petits incidents, des disputes avec des collègues et au niveau hiérarchique parce que j'estime qu'ils ont maltraité le personnel, mais vraiment très fort.* »

La Réalité policière la renvoie à son passé douloureux : « *Ceux qui buvaient avaient beaucoup de facilités par rapport à ceux qui ne buvaient pas, qu'on emmerdait et à qui on foutait tout le boulot.* » Le chef en demande beaucoup sans reconnaître sa charge de travail : « *Ils n'avaient pas le droit de m'abandonner comme ça et de me dire : « ben écoute, tant pis démerde toi ! » »* Le sentiment d'être isolée et sans soutien, grandit : « *Vous n'avez jamais un retour positif... [...] vous faites un burnout [...] Et on vous laisse tout seul. Tout le monde s'en fout. Tout le monde s'en fout.* »

Il faut être forte

Elle se sent obligée d'y arriver seule « *au lieu d'aller rouspéter chez mon chef, dire « non c'est pas possible ». Je prenais pour moi de dire : « non tu dois y arriver, tu dois montrer que tu peux le faire ».* » Elle se met à l'épreuve. En 2015, elle se force à aller sur une intervention. Elle sait pourtant que sa limite « *ce sont les problèmes ou les faits graves avec des enfants ; et on a eu le meurtre d'un bébé de 4 mois.* » Mais elle y va, il faut qu'elle soit capable de faire face : « *à un moment ou un autre, faudra que je m'y confronte. [...] J'aurais jamais dû parce que c'est clairement ma limite ; je ne peux pas et ça je l'ai très, très mal vécu.* » Et pourtant rentrant chez elle, elle minimise : « *j'ai dit à tout le monde : « non, ça va, pas de souci ».* »

Un vécu d'impuissance

Son rapport avec les usagers se modifie aussi : « *Avant il y avait une certaine forme de respect, qui a plus du tout. [...] Et les gens exigent quand même. Ils croient qu'ils savent. Mais en fait, ils savent pas. Ils croient qu'ils sont dans les experts [...]. Une vieille dame, on a déplacé son bac à fleurs : « Oui ! je veux des relevés ADN ! ».* »

Elle expérimente douloureusement sa propre impuissance par rapport à certaines criminalités : « Qu'est-ce que vous allez faire ? [...] Ben rien, je sais rien faire à ça ! [...] C'est le plus pénible je pense. Impuissant, parce qu'y a plus de moyens [...] on arrête quelqu'un pour un truc que nous on estime grave. On n'a pas encore fini le PV, qu'il est dehors. »

Le sentiment d'inutilité et d'injustice grandit, il contamine tout le système justice : « Je ne jette pas la pierre à la justice et aux juges... mais ils souffrent tellement du manque de moyens aussi, qu'ils ne savent pas. Et puis les lois ont changé, il y a tellement de protection vis à vis des auteurs. Mais c'est super frustrant. [...] C'est vraiment ça au final. A quoi je sers? »

De nouveau victime

Elle-même n'a plus le droit de se défendre : « Avant quand y en avait un qui commençait à vous insulter, à vous taper dessus, ben y se prenait une claque. Maintenant il vous insulte, il vous tape dessus et vous attendez qu'il ait fini de vous frapper. » Sa hiérarchie se plie aux exigences anormales de la population et la force à plier aussi : « Se défendre en permanence, se justifier... Et quelque part, faire ce que les gens demandent [...] même s'il n'y a pas de raison de faire ».

Alors qu'elle est du côté de la force, de la Police, elle est victime de l'agressivité de la population, du manque de moyens, de l'évolution des exigences, de ses collègues, de sa hiérarchie, ... Tous ces éléments viennent se heurter à ses Valeurs mais aussi l'entraver dans le Rôle protecteur qu'elle voulait jouer.

D'abord des symptômes physiques

Le burnout se développe insidieusement chez Sophie, il avance masqué derrière une multitude de symptômes somatiques : « Début 2015 j'ai commencé à être tout le temps malade. [...] Ça n'arrêtait pas. [...] C'était vraiment progressif. Ce n'est pas venu en une fois. Je vais dire que le burnout, il s'est vraiment déclaré en janvier 2017. Mais j'ai eu plein d'alertes avant [...] Le médecin m'a dit plusieurs fois « il faudrait peut-être arrêter ? [...] ». J'ai dit : « Mais non ça va aller ». »

Le point de rupture

Le point de rupture se manifeste brutalement : « J'en peux plus, moi j'en peux plus d'être forte tout le temps. De porter tout le monde à bout de bras, de tout faire, le boulot. » Pour elle, le burnout « c'est juste PLUS, j'ai plus la force, là je sais plus... ».

Chez Sophie, l'épuisement et l'arrêt de travail ne semblent pas spécialement liés à des modifications de l'environnement professionnel, qui était en tension avec son Idéal depuis longtemps. C'est plutôt le constat qu'elle ne pourra jamais arriver à être celle qu'elle veut être qui la fait décompenser.

(4) Après le burnout

Travailler différemment

Au moment de son retour, c'est le désengagement qui domine, son appartenance est clairement remise en cause, elle envisage de quitter la police : *« Je tiens le coup voilà, plus pour me dire, parce qu'il faut bien un salaire à la fin du mois [...] Je suis là, mais en fait je sers à rien. »*

Un changement d'équipe, quelques mois plus tard va la ré-ancrer dans le travail, même si son engagement est différent ; elle met en place de nouveaux repères, une autre manière de s'investir professionnellement : *« Et on m'a mis dans cette nouvelle équipe et depuis en fait, ça a tout changé. [...] je m'implique dans ce que je fais, j'ai moins peur de dire « Non. Non ça, ça ne va pas » [...] Je vis pas pour travailler, je travaille pour vivre. »* Elle retrouve un relationnel professionnel plus conforme à son Idéal et au Rôle qu'elle veut jouer : *« mère poule, protectrice pour son équipe »*. *« Maintenant j'ai mon équipe BTI qui est à moi, ce sont mes bébés [...] faut pas les toucher quoi. Ce sont mes enfants, même s'il y en a qui ont mon âge, mais ce sont mes enfants quand même. »* Elle bénéficie davantage de reconnaissance, sa hiérarchie lui fait confiance pour des missions particulières, *« au final je ne suis pas si nulle que ça »*.

Réduire ses exigences

Dans sa vie privée, elle revoit son niveau d'exigence à la baisse, vis-à-vis d'elle-même et de ses proches : *« Je suis devenue plus philosophe. [...] Ça a changé tout à fait ma vision pour l'avenir, c'est-à-dire que je veux arrêter plus tôt [...] Je suis moins dans le contrôle. Avant j'étais quelqu'un qui était dans le contrôle permanent sur tout mon environnement et sur tout. »*

Sa vision des autres et du monde a changé : *« Depuis mon burnout, j'essaye d'inverser la tendance [...] de ne plus être dans le jugement. Parce que je ne vis pas la vie des autres. [...] Avant tout était blanc ou noir. Maintenant en fait tout est gris ; et je me dis « oui c'est bien mon job, ce n'est pas de juger ». »*

Investir son Idéal autrement

Pourtant son Idéal d'aide et de protection reste intact, ce sont les moyens qui changent : « Je sais qu'il n'aura pas de solution, que ça n'ira pas mieux. Mais je sais que s'ils ont été écoutés, [...] oui je ne sais pas faire énormément, mais je comprends que pour eux, c'est quelque chose de vraiment difficile. Mais ça les aide déjà beaucoup. Rien que ça. »

Travailler ailleurs ne la tente pas. Son entourage tente de la convaincre d'être accompagnatrice de train, mais : « Des gens qui manquent comme ça de respect aux autres et rester sans réagir, je ne pourrais pas. » Quand nous lui demandons si elle se sent de nouveau policier, elle répond : « Pfff... Pas vraiment, plus comme avant en tous cas. Ce ne sera plus jamais le cas. » Les fondements de son engagement professionnel restent : « Je pense qu'à la base je me suis trompé. J'ai pris la police pour ce besoin de justice et tout ça. [...] Avec le recul, je me dis que j'aurais dû faire autre chose. [...] mais aider les autres, ça c'est primordial, ça a toujours été. »

Aujourd'hui, elle développe une pratique indépendante dans les soins Reiki et « Fleurs de Bach », à côté de son métier de policier : « C'est différent. Les gens qui arrivent chez moi à la police, [...] ils viennent quand même chercher de l'aide, mais n'ont pas le choix. Et quelque part, c'est ce manque de choix qui, moi, me frustre. Ils viennent me trouver. Ils attendent des solutions que 9 fois sur 10 je ne saurai pas leur apporter [...] Tandis que dans les conseils au niveau « Fleurs de Bach », le Reiki et tout ça, les gens viennent, en sachant que eux-mêmes veulent vraiment une solution. »

(5) Au-delà de son entourage, la Police et son image sociale

Au moment où elle s'est engagée, c'était un métier dans lequel il fallait être fort : « Vous avez plein d'anciens collègues qui à un moment de leur carrière finissent alcooliques [...] Mais ils n'auraient pas admis que le cumul de tout, les a menés à ça [...] C'était « marche ou crève ». Vous alliez sur une intervention, même un truc abominable. Pas question de dire que ça vous avait heurté, que vous en aviez mal dormi pendant trois jours. Ce n'était pas envisageable. » L'idée de force est aujourd'hui moins prégnante dans le monde de la Police : « Maintenant c'est plus accepté de dire qu'à un moment, ça ne va plus. » Ceci nous renvoie à la question posée en fin de revue de la littérature sur la compatibilité entre burnout et police : la réponse de Sophie serait donc que si avant ce n'était pas compatible, cela le devient.

Le Rôle de la Police a changé : « Avant, on nous demandait vraiment d'être policier, maintenant on nous demande d'être policier, mais aussi fort d'être assistant social. »

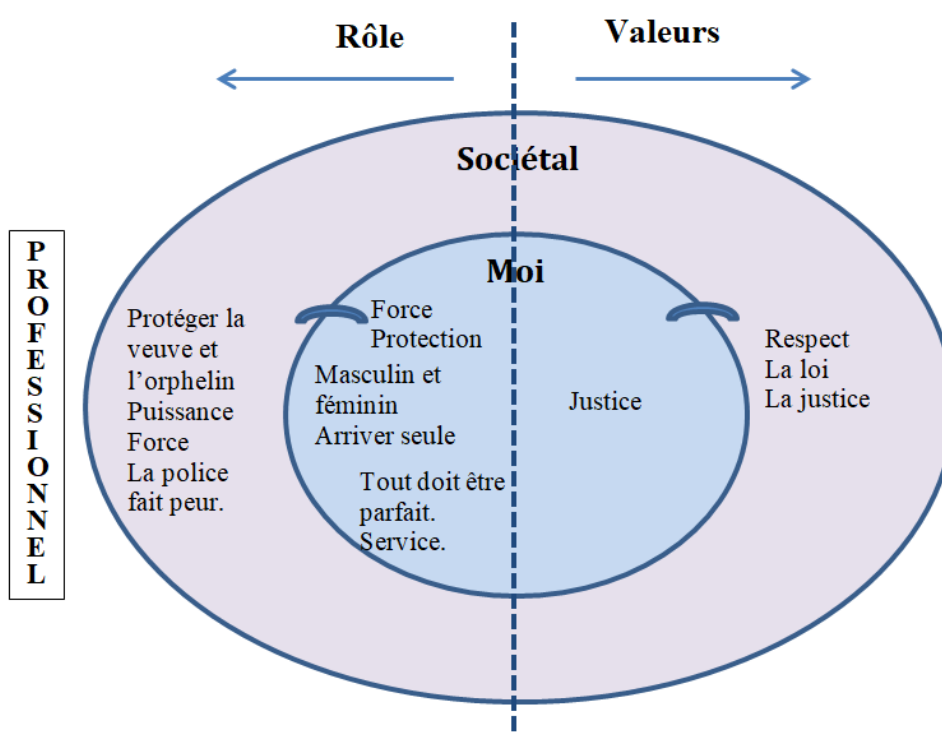
Puisqu'il véhiculait une image de force, le policier faisait peur : « Avant il y avait une certaine forme de respect. » Aujourd'hui, ce n'est plus le cas : « Il n'y a plus cette crainte, parce qu'ils savent que ils vont rouspéter, ils vont filmer, ils vont aller raconter, ils s'en foutent. » L'image de la Police dans la population s'est dégradée : « Et toute façon, on n'est jamais bon. Ça c'est clair et net, que ce soit au niveau de la population, des médias et tout ça. Sauf quand ils ont besoin de nous. Et ça c'est parfois quand même frustrant. »

La société globalement ne semble plus considérer la Police comme une priorité, sa place dans le système s'est modifiée : « Ils nous suppriment énormément de moyens. Donc, tout ça fait que je n'y crois plus, je n'y crois plus. Oui ! il y a un attentat, pendant deux jours : Ah oui on est bien, heureusement qu'on est là, et ci et ça. »

3.2.3. Modélisation concernant Sophie

Nous tenterons de voir comment la modélisation construite à partir du récit de Stéphane permet de comprendre la trajectoire de Sophie. Le récit de Sophie fait apparaître des éléments et des processus assez différents de ceux de Stéphane. Sophie projette son Idéal sur la police avant même d'y entrer. Le premier schéma n'intègre donc pas de niveau relationnel, puisque avant son entrée dans la Police, les choses se jouent entre son Idéal personnel et sa projection dans un monde Police vu de l'extérieur :

Figure 4 : Temps 1 : Sophie : avant l'entrée dans la police



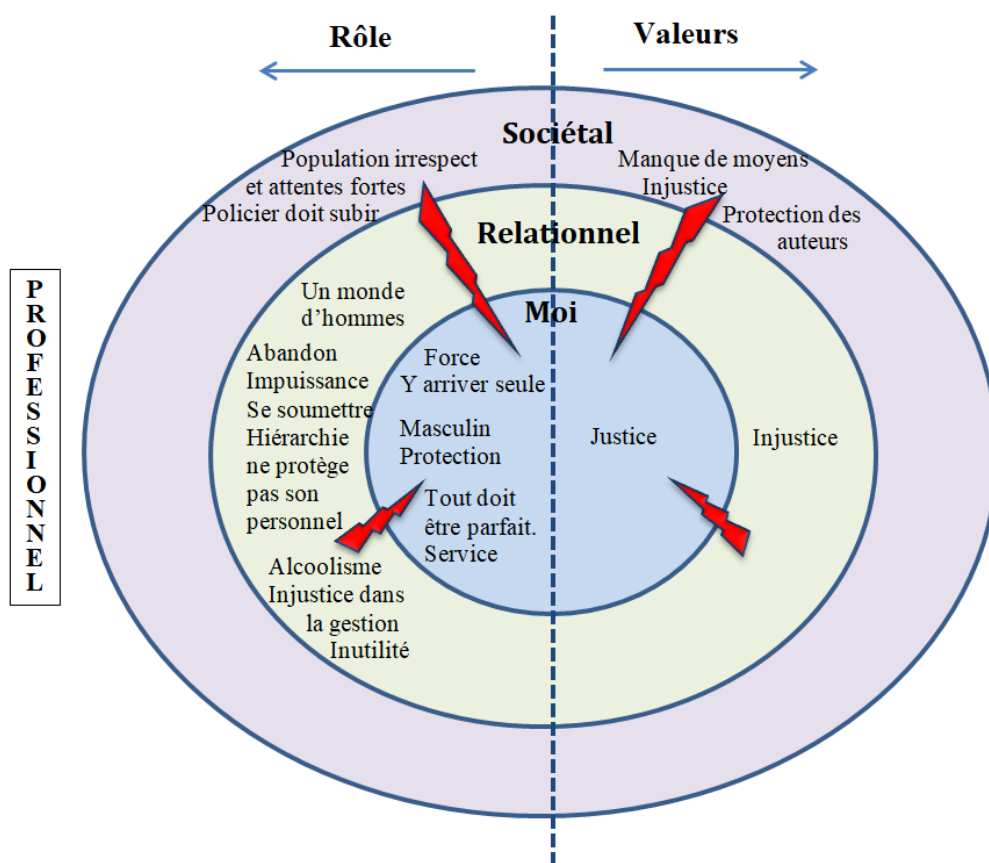
Sa désillusion sera forte et rapide, ce qui est conforme aux études qui montrent que l'arrivée sur le terrain est source de désillusion (Alain & Pruvost, 2011). Cette désillusion concerne les deux niveaux : à la fois son entourage ne correspond pas à l'image qu'elle s'était faite, mais la Police en tant qu'institution est différente de ce qu'elle avait imaginé.

Face aux tensions entre ses Valeurs et le Rôle souhaité et la Réalité de son relationnel, les stratégies de Sophie sont différentes de celles de Stéphane. Autant Stéphane met les éléments qui le dérangent à l'écart, il les nie ou les éloigne ; autant Sophie s'y confronte. Cette confrontation fait partie intrinsèque de son Idéal Rôle ; dans son identité professionnelle, on doit pouvoir affronter ; son moteur identitaire c'est la force, ne plus être victime et protéger les autres. A travers son récit, se profile également l'idée de s'en sortir seule, de ne compter sur personne.

Concernant les Valeurs, c'est l'injustice de l'organisation policière qui est la plus douloureuse à supporter. L'organisation qui devrait protéger la population ne protège même pas ses propres travailleurs.

Sophie et Stéphane vivent donc deux processus dynamiques différents. Chez Stéphane, la décompensation est brutale et psychique. Chez Sophie, la décompensation est lente et se manifeste par des symptômes physiques. Progressivement, ces problèmes somatiques, ont des causes physiologiques de moins en moins claires, jusqu'au moment de décompensation psychique. Dans les deux cas, il apparaît que les processus qui mènent au point de rupture sont longs et alimentés par diverses tensions ; mais leurs manifestations et en particulier l'impact sur la santé physique différent.

Figure 5 : Sophie : le développement du burnout

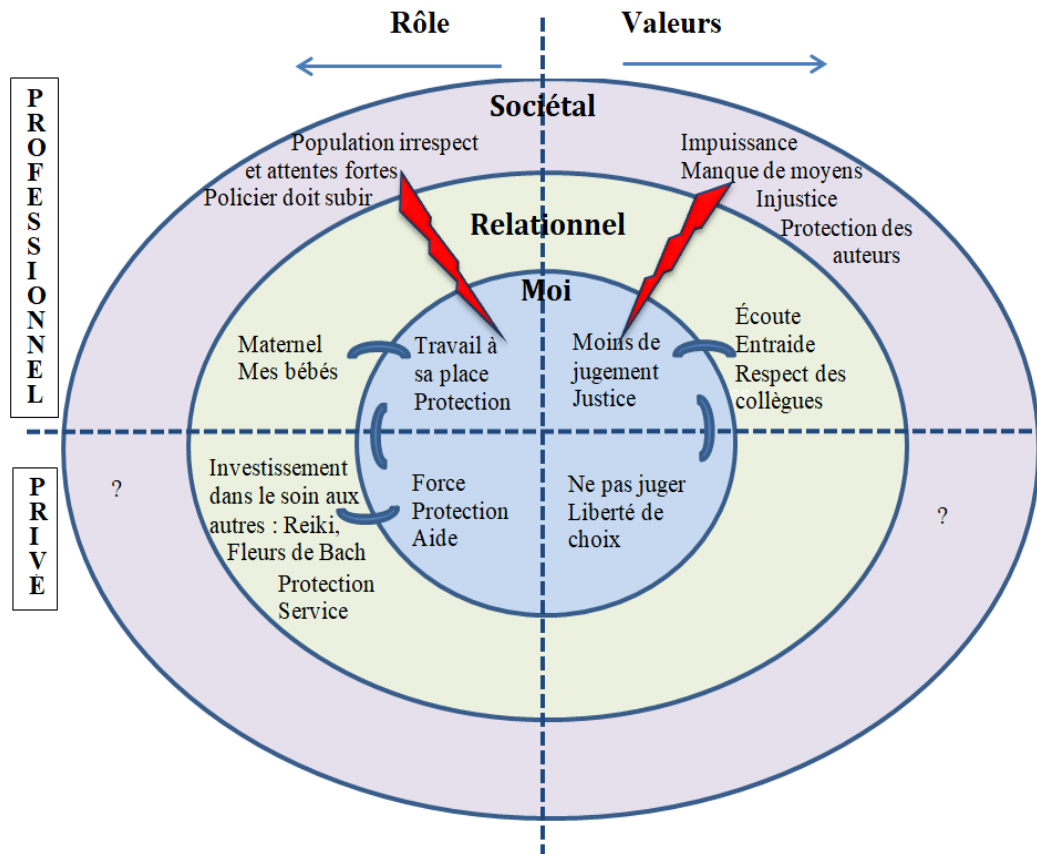


Sophie associe son point de rupture, à une prise de conscience brutale de sa difficulté à tenir le Rôle qu'elle s'est imposé : « *J'en peux plus d'être forte tout le temps.* » L'empêchement de jouer son Rôle n'est pas lié à des contraintes extérieures ou à un changement d'environnement, mais résulte de ce qu'elle s'impose un Rôle intenable. Nous pourrions donc faire l'hypothèse que si elle avait choisi un autre environnement professionnel que la Police, en y projetant le même Idéal inatteignable, l'épuisement se serait également produit. Ceci corrobore certains auteurs qui considèrent qu'au plus l'Idéal identitaire est éloigné de ce qui est possible, au plus le narcissisme est atteint et le risque de burnout est grand (Chemouni, 2017, Bonnet, 2017).

Si avant son burnout elle témoigne d'un décalage voire d'un isolement grandissant par rapport à ses collègues ; après son burnout, son arrivée dans une équipe qui travaille comme elle, va lui permettre de reprendre ce Rôle protecteur auquel elle tient. Elle n'a donc pas renoncé à rencontrer son Rôle Idéal dans le monde de la Police. Même si elle l'investit dans d'autres sphères : le Reiki, les fleurs de Bach... Cette activité personnelle non familiale, lui permet sans doute, en diversifiant ses zones d'investissement, d'être moins fragile, alors que la zone professionnelle reste relativement en tension, dans son rapport au sociétal. Elle a

donc réussi à réduire les tensions dans sa zone professionnelle proche, tout en trouvant d'autres espaces d'investissement.

Figure 6 : Sophie : l'après burnout



Comme Stéphane, Sophie tente de tenir ses bases identitaires au-delà de son burnout. Les attaques les renforcent plutôt que de faire jouer le processus de socialisation. L'un comme l'autre semblent ne pas avoir adapté leur Idéal à la confrontation avec la Réalité ; même si leur comportement a pu se modifier, cela semble avoir peu modifié leurs Valeurs profondes, et le Rôle qu'ils veulent jouer.

3.3.Valérie

Notre troisième sujet est Valérie. Elle a travaillé comme institutrice avant d'entrer dans la police. Elle a commencé dans la police locale pour différents corps de police et travaille maintenant dans la police fédérale. Elle a eu deux arrêts maladie pour burnout.

3.3.1. Le récit de Valérie : Analyse chronologique

(1) L'enfance et l'adolescence

Valérie, son frère et sa sœur, sont élevés par leurs parents « *comme des garçons* », dans un milieu multiculturel. Les jeux, les activités, les habillements, tout est dans le registre habituellement masculin. Elle se décrit comme une petite fille casse-cou. Son père l'éduque pour qu'elle puisse intégrer la bonne société : elle apprend la musique, le tennis... A l'adolescence, lorsqu'elle investit sa féminité, son père réagit : pas de mini-jupes, pas de garçons !

Son père est auteur compositeur, petite, elle veut être chanteuse et fait l'Académie. Sa maman, infirmière de formation, est gérante dans un commerce. Son enfance se déroule avec des « *bizarries* », qu'elle ne comprendra que plus tard : elle n'a aucune photo d'elle bébé. Adulte, elle apprend que l'homme qui l'a élevée n'est pas son père biologique. A l'époque sa mère l'avait quitté pour aller vivre au Canada avec un autre homme et elle est revenue enceinte. A sa naissance, Valérie est abandonnée pendant 15 mois, avant de venir vivre avec sa mère, son mari et leurs deux enfants. Elle ne dira jamais à son père adoptif qu'elle sait, elle se sent proche de lui et a de la gratitude pour celui qui l'a élevée et reconnue.

A l'école, elle est très bonne élève. Elle travaille beaucoup et en 5^{ème} fait une dépression et devient anorexique. Elle commence la médecine, pour devenir vétérinaire, rencontre un garçon métis et son père la « *fout à la porte* ». « *Déjà un mec, c'était pas possible ! Alors un noir métissé, ça n'allait pas !* » Elle arrête la médecine, et travaille pour payer ses études d'institutrice qui lui plaisent beaucoup. Elle commence à travailler, elle se marie et est enceinte, mais ne trouve pas d'emploi fixe.

(2) Ses débuts dans la police

Sa sœur lui propose d'entrer dans la police : l'emploi est stable et le salaire est garanti. A priori, Valérie n'aime pas l'autorité, mais son besoin de sécurité financière et professionnelle prend le dessus. Elle découvre la Police et y apprécie le côté sportif et aventureux, elle qui a du sang-froid et le goût de l'aventure.

Ses premières années en intervention, à partir de 1994, à W se passent très bien. C'est une grande ville, ça bouge ; elle adore le côté grisant, varié du métier. Après son divorce, elle demande un job plus administratif, pour pouvoir assumer la garde de son enfant.

(3) Elle quitte la police et y revient

Elle s'installe avec un nouveau compagnon en 1997. Il la pousse à retourner dans son métier d'institutrice ; ce qu'elle fait, puisqu'il assure sa sécurité financière. Pendant quelques années, elle s'investit dans cette vie de couple, où elle prend en charge les tâches ménagères et les enfants. En 2004, elle va au Canada rencontrer son père biologique, elle ne se sent pas proche de cet homme qui ne l'a pas élevée et est très différent de son père adoptif. Plus tard, elle quitte son compagnon, et retourne à la police pour retrouver la sécurité financière que l'enseignement ne lui donne pas. Elle refait l'Académie et est affectée à X, à la garde. Elle vit seule avec sa fille.

(4) Les premières tensions, le premier burnout

En 2005, elle demande son transfert à Y, ville plutôt bourgeoise, proche de son domicile. Elle ne s'y plait pas : l'ambiance, le milieu social, la manière de travailler, ne lui correspondent pas. Elle rencontre un homme qui devient son mari. Rapidement elle est enceinte, elle investit sa vie de famille et désinvestit son travail. Elle a un autre enfant. Sa relation conjugale se dégrade. Elle se sent harcelée au travail et est arrêtée une première fois pour burnout en 2007.

(5) Une autre affectation, d'autres tensions, un deuxième burnout

Elle retourne travailler pour garantir sa sécurité financière et obtient sa mutation, elle va à Z en 2009, village du brabant wallon. Pendant quelques années, cela se passe très bien, elle retrouve l'autonomie et l'ambiance qui lui avaient plu au début. Le chef de corps change, le climat de travail ne lui convient plus. Parallèlement, sa relation avec son mari qui s'était améliorée, se dégrade de nouveau. A plusieurs reprises, les disputes conjugales entraînent des manquements professionnels qui génèrent des sanctions. Dans son couple ça ne va plus et la séparation est conflictuelle et violente. Elle est de nouveau en burnout en 2016.

(6) L'après burnout

Elle rencontre son compagnon actuel. Elle commence un master en Sciences Sociales. Ses études augmentent son assertivité et elle remet en cause les pratiques du service, ce qui est mal vécu par sa hiérarchie, qui cherche à la sanctionner. Elle se défend et fait condamner son chef de corps par le conseil disciplinaire. Elle demande une affectation à la police fédérale : elle intègre une cellule de renfort pour les zones. Assez rapidement, des tensions l'amènent à nouveau à contester la gestion du service. Elle est alors transférée dans une unité d'enquête, dans laquelle elle se plait jusqu'à présent beaucoup. En parallèle, elle continue son master.

3.3.2. *Éléments significatifs du récit de Valérie*

(1) *Construction d'une identité professionnelle*

Personnel et familial

C'est une petite fille autonome, qui ne s'attache pas : *« Je n'avais pas de meilleure amie. [...] je m'accrochais pas aux gens. »* Elle vit sur le mode du clivage : ses univers ne communiquent pas entre eux : *« Je clivais tout. Donc les gens de l'école sont des gens de l'école ; les gens de la famille, c'est la famille ; [...] je ne mélangeais personne. »* Elle reproduit ce clivage par la suite entre la Valérie professionnelle et la Valérie dans le couple et comme mère.

Elle est élevée comme un garçon : *« on avait les cheveux coupés comme des garçons, les robes et tout ça on n'en avait pas. Les poupées, on n'en avait pas non plus. Et puis on jouait, dehors à la rue, avec les garçons dehors, au foot, aux voitures. »* Une éducation qu'elle décrit comme « rude ». *« Il n'y avait pas de « je t'aime ». Il n'y avait pas de « prise dans les bras », il n'y avait pas de bisou. »* Elle aime l'aventure, *« faire des trucs de ouf »*. Elle se décrit comme une *« enfant très, très, très difficile »*. C'est une adolescente rebelle *« contre les ordres, la coercition, le mensonge »*.

Ses parents focalisent sur sa réussite scolaire : *« J'étais anorexique et donc je n'avais plus que 42 kilos et mes parents ne remarquaient rien. [...] Mais je faisais des résultats mirobolants à l'école. »* Ils veulent *« absolument qu'elle ait un diplôme »*, objectif qu'elle s'est approprié. Aujourd'hui, elle veut finir son master, premier diplôme universitaire pour elle.

Lorsqu'elle investit sa part féminine, son père s'y oppose, tant au niveau vestimentaire qu'en l'empêchant de rencontrer des garçons. Parallèlement, il la prépare à rencontrer un homme qui l'élève socialement : *« Il disait, « le jour où tu rencontres quelqu'un : c'est de la haute société. Eh bien, quand il te dira : « Tu veux jouer au tennis, ma chérie ? Oui je peux jouer au tennis. » [...] où que tu ailles, tu pourras t'adapter. Tu ne te feras pas passer pour une conne. »*

Elle idéalise le couple de ses parents : *« Tout cet idéalisme de mes parents, qui étaient restés mariés pendant 50 ans. Le couple uni... »* ; et le rôle que son père a joué : *« c'était quand même un chic type, parce que finalement, il a récupéré ma maman qui est revenue du Canada enceinte d'un autre. [...] Il m'a acceptée comme si j'étais sa fille. »*

La question de la sécurité est très présente dans son récit : sécurité affective et financière. Chaque séparation est vécue comme un échec de son idéal familial, mais aussi comme un danger pour sa survie matérielle. Il serait intéressant d'investiguer, à ce sujet, le traumatisme qu'a pu provoquer l'abandon de 15 mois à sa naissance.

La question du masculin et du féminin semble très présente et vécue de manière paradoxale dans son enfance. Sa mère, elle-même ne semble pas s'être investie dans le couple et la parentalité ; l'engagement, la fidélité et l'attention à l'enfant ayant plutôt été du côté du père. Même si son père a dans le même temps, bridé sa féminité.

Professionnel

Ses parents ont mis la priorité sur leur vie professionnelle : « *ils étaient indépendants, mes parents, [...] Et depuis tout petit jusqu'à ses 10 ans, il (ndlr : mon frère) a été mis de côté chez une marraine, où on allait lui rendre visite toutes les semaines.* » Sa mère critique son désir d'enfants : « *La troisième fois, je n'ai même pas osé lui dire que j'étais enceinte.* » Et quand elle lui annonce, sa mère lui dit : « *T'es vraiment une conne !* »

La question de la sécurité financière guide ses choix. Elle abandonne son métier d'institutrice pour la police « *au niveau du revenu et de la sécurité financière* ». Pourtant, Valérie n'aime pas la police avant d'y entrer : « *Je n'ai pas voulu au départ, parce que j'étais une grande manifestante [...] je détestais la police.. [...] C'était la violence, c'était la répression, l'autorité [...]. C'est vrai que j'étais quelqu'un d'assez marginal [...] sans pour cela tomber dans l'illégalisme. Mais j'aimais bien faire des choses hors normes.* » Elle imagine toutefois un côté grisant et aventureux : « *Je vais peut-être dans un métier où je vais avoir des surprises et des choses où je devrais vraiment aller au fond de moi même pour réagir [...]. Et donc, je me dis « le côté varié, ça, ça va me plaire peut être, ce côté grisant. [...] avoir peur ».* »

(2) Confrontation avec l'environnement policier

Quoiqu'elle ait une image négative de la police avant d'y entrer, elle va en apprécier certains aspects au début de sa carrière : « *J'adorais mon métier.* »

Un côté contenant

« *Ça me donnait une certaine sécurité, un certain cadre que je n'avais pas [...] ça m'a permis de me stabiliser.* » Ce cadre, elle cherchera plus tard à se le mettre par elle-même.

Le côté sportif, masculin

Elle y retrouve son éducation : « Il y avait très peu de femmes à la police. [...] Il n'y avait pas de place pour le féminin. Donc quelque part, oui, ça me convenait d'être tout le temps avec des hommes et peut-être me mesurer par rapport à eux. » Même les exigences sont supportables, si elles lui permettent d'aller au bout d'elle-même, de se donner à fond : « Comme je fais beaucoup de sport, finalement ça me plaisait bien. [...] Il y avait du drill [...] Toutes ces choses-là au départ qui me semblaient dérangeantes, au fur et à mesure, ça a commencé à me plaire. [...] J'ai eu les deux poignets brisés d'ailleurs, parce que j'ai voulu aller au-delà de ce que je savais faire. [...] C'était très grisant [...] On était toujours sur le terrain, c'était courir sur les toits, les prises de risques. »

L'organisation du travail correspond à son besoin d'autonomie, de liberté

Dans sa première affectation : « On était relativement libres et autonomes. La hiérarchie ne se sentait pas très fort [...] on était très solidaires. Il y avait une bonne ambiance. » Par la suite, elle retrouve ce climat de travail dans un autre poste : « on menait nos enquêtes comme on avait envie. On n'avait pas de comptes à rendre. » Elle y retrouve aussi le côté multiculturel de son enfance : « On venait de partout [...] C'était très mixte et très cool. »

Elle peut y jouer le Rôle qu'elle souhaite

« Moi je ne suis pas du tout répressive. Je suis plus dans : on essaye de faire cesser l'infraction [...] Un bon policier, pour moi, c'est quelqu'un qui s'investit et qui est à l'écoute de l'autre. Il est là pour aider la personne qui est en demande. [...] Pour moi, c'est beaucoup plus social que répressif [...] je vais être répressive en fonction du bon sens. [...] Quand je suis rentrée à la police, c'était ça ma priorité : c'est le contact avec les gens, mais aussi faire respecter la loi [...] sans être dans l'illégalisme ou l'arbitraire ou le coercitif ou être dégradant vis à vis des gens. »

(3) Développement du burnout, le processus

Il est difficile dans le récit de Valérie de repérer précisément des points de rupture ayant amené le burnout. Il se décline plutôt comme une accumulation de désillusions, de souffrances et de tensions, tant du côté privé que professionnel, qui ont entraîné deux arrêts maladie, dans deux affectations successives. Nous mettrons donc en évidence les éléments de tensions, plutôt que la chronologie des faits.

Elle perçoit de plus en plus la dimension autorité/contrôle/ sanction

Alors qu'elle savait que la Police était un système autoritaire, au début elle s'y plait. Progressivement, elle le supporte de moins en moins, lorsque cela lui semble injuste ou

arbitraire : « Cette hiérarchie, ces ordres, ça commençait à me déranger. [...] Parce que je trouve que c'est arbitraire. C'était pas juste. Alors quand c'est pas juste, j'aime pas. » Lorsque ses PV sont relus et corrigés par l'officier de garde : « Et chaque fois qu'on changeait de correcteur, il fallait écrire d'une certaine manière, [...] ça m'énervait. Je n'avais pas cette liberté de pouvoir écrire [...] Donc là j'étais vraiment un peu dans la révolte. »

Au fur et à mesure qu'elle désinvestit son travail, le contrôle augmente et les sanctions suivent, ce qui l'amène à désinvestir encore plus : « Je devais tout spécifier dans le bulletin de service, les moindres gestes, les moindres faits. On m'écoutait sur la radio, tout était scruté. [...] En fait, je leur donnais le bâton pour me battre parce que j'arrivais en retard [...] puis à la fin, j'étais nonchalante. »

Elle ne retrouve pas les valeurs paternelles

Fréquenter une ville bourgeoise s'avère décevant : « j'étais attirée, parce que je m'élevais dans la société et j'allais fréquenter des gens qui connaissaient des choses d'un milieu culturel plus important etc. Mais finalement [...] j'étais dégoûtée. [...] C'est ce paradoxe que : on sort d'un milieu [...] social moyen, où il y avait des valeurs où il y avait le respect, le côté humain [...] oui fort, fort déçue. » Elle vit les hommes comme non fiables, contrairement à son père : « être tout le temps avec des hommes qui finalement n'étaient pas très sérieux avec leurs femmes, qui avaient des comportements très déviants ».

Ses collègues ne partagent pas sa vision de la police et de son Rôle

Elle découvre une autre manière de travailler : « Moi, j'étais très sévère. Eux ils étaient beaucoup plus laxistes. Et moi j'estime que le métier de policier, ce n'est pas comme ça qu'on fait. [...] Ce n'est pas pour ça qu'on est désagréable les gens, mais notre sécurité d'abord. [...] J'avais été drillée comme ça et je ne voyais pas mon métier de policier autrement. » Elle ne supporte pas la culture policière en général, qu'elle décrit comme : « « Je ne représente pas la loi, je suis la loi. [...] Je suis la toute puissance et tout pouvoir et quand je dis quelque chose, tout le monde doit s'exécuter. Ça, ce n'est pas mon truc. »

Il n'est pas possible d'être femme et policier

Elle ressent une incompatibilité profonde entre être policier et être femme : « On doit être disponible et flexible etc. et que la femme n'a pas beaucoup de place, puisque elle ne peut pas avoir une vie de famille. Elle ne peut pas être une femme en fait. [...] A partir du moment où on est enceinte, c'est foutu, on est écartée donc on sort du truc. » Ses collègues

masculins sur le terrain sont incorrects vis-à-vis de leurs collègues féminines : « *c'est l'ancienne gendarmerie, avec l'ancienne mentalité, que les femmes ne sont pas du tout bien acceptées* ».

Sa vision idéale du couple et de la famille est malmenée

La découverte de ses origines remet en cause son idéal : « *J'ai appris aussi que mon père n'était pas mon père. [...] tout cet édifice est tombé. [...] L'amour avec un grand A, de toute façon je n'y crois pas. C'est de la couillonade.* »

Vie privée et vie professionnelle s'entrechoquent

Elle décrit ses difficultés professionnelles comme liées à sa vie affective : « *C'est chaque fois des mouvements de profession et d'affection qui se font en même temps. Changement de couple, changement de boulot. [...] chaque fois comme ça.* » Privé et professionnel entrent en résonance : « *Du coup moi ça m'angoissait de plus en plus, j'avais la pression au boulot, j'avais la pression à la maison. [...] J'ai chaque fois, si tu veux, ce miroir vie privée / police qui fait qu'il y a un moment donné où ça se rejoint et c'est inévitable. [...] J'étais tout le temps dans ce marasme, marasme du boulot, marasme du privé.* »

Son travail au quotidien la renvoie à son vécu personnel : « *En fait, je revivais dans mon boulot, ce que je vivais à la maison. Donc j'étais toujours sur les mêmes scènes.* » Elle n'arrive plus à cliver dans un relationnel qui mélange tout : « *Parce que tout le monde se mélange là-dedans et moi, je ne suis pas comme ça. Moi, le boulot c'est le boulot, ma vie affective, c'est ma vie affective, j'ai toujours fait la part des choses.* »

Tout est vécu en terme d'engagement total

La sphère privée et la sphère professionnelle semblent être en concurrence. Il y a comme une impossibilité à mener tout de front, comme si une vie de famille épanouie ne pouvait se faire qu'au détriment du travail. Elle bascule sans cesse de sa vie professionnelle à sa vie privée et vice versa, sans trouver d'équilibre. Elle donne plus souvent la priorité à « *l'Enfant* » (contrairement à ce que sa mère a fait) : « *D'ailleurs ça a beaucoup foiré dans mon couple, parce que c'était moi et l'Enfant.* » Mais quand elle adore son boulot : « *Enfant ou pas enfant, mon métier passait avant tout* ». Puis plus tard : « *Donc là j'aurais pu mettre ma fierté de côté, tout le reste de côté pour l'Enfant.* » Lorsqu'elle rencontre son deuxième mari, et a deux enfants avec lui, elle désinvestit la sphère professionnelle : « *Le boulot, ça me plaisait plus. Et j'étais focalisé sur ma vie de famille, je refondais un idéal : Le mariage. J'étais partie dans mon trip. Et puis de l'autre côté, j'avais rien.* » Quand elle investit la

famille, ça ne va plus au boulot : *« Du coup, ça a été la décadence, ça a été sanction sur sanction, sanction, sanction, sanction. »*

Elle se sent coupable de ne pas savoir jouer parfaitement tous les Rôles qu'elle s'impose : *« Quand j'étais avec mon mari, je suis coupable, parce que je ne fais pas ce qu'il demande. Quand j'étais à la police, je suis dans un truc de culpabilité, c'est normal je ne fais pas mon boulot comme il faut. Je ne répondais pas aux critères de police, je ne répondais pas aux critères « Maman ». »* Lorsqu'elle vit seule, cela semble plus apaisé : *« Je suis restée un an toute seule. Au niveau du boulot, [...]. Tout s'est très bien passé. Tout s'est vraiment apaisé. »*

Un effet d'entraînement

Elle reconnaît le mécanisme sans pouvoir l'éviter : *« C'est comme un mécanisme ... ça n'allait pas dans la vie affective... donc ça avait des répercussions dans le boulot. Mais finalement, c'est comme si ça servait de faille, pour que la hiérarchie intervienne ou que mes collègues deviennent harcelants. »*

Une gestion policière qu'elle réprouve

Lorsqu'elle refait l'académie pour la deuxième fois : *« Je savais déjà voir la différence entre la pratique et la théorie [...] On ne nous donne pas la réalité. [...] j'étais révoltée contre ça. »* Ce qu'on leur demande d'avoir comme attitude vis-à-vis de la population, la Police ne l'a pas avec son personnel. Les valeurs prônées par le collectif et les valeurs vécues dans les équipes ne coïncident pas : *« Toutes les zones de police sont en train de se casser la gueule. Pourquoi ? Parce qu'on forme les chefs et les commissaires à du management. [...] On doit être rentables, faire des horaires qui leur conviennent. [...] Il n'y a pas de place pour l'humain. C'est ça, c'est plus un sentiment de révolte et d'injustice et de colère et de rage. »* Ses études en sciences sociales l'amènent à questionner le cadre et les pratiques : *« Je mettais toujours le doigt sur des choses qui n'étaient pas justes. [...] Je prenais confiance en moi en disant : « [...] ça c'est arbitraire. Et vous n'avez pas le droit... ». »*

Impossibilité de réaliser l'Idéal familial

A nouveau, son divorce la confronte à l'impossible réalisation de son Idéal familial : *« C'est un échec, dans l'idéal que je voulais avoir de la famille. [...] Je voulais ressembler à mon père qui avait fait le sacrifice de rester avec une femme qui l'avait trompé. »* A nouveau, elle est dans une logique de tout ou rien, où la vie de couple n'est pas compatible avec une

vie de femme épanouie : « Je me dis : « tant pis ! [...] t'as qu'à faire une croix sur ta vie de femme. » »

Un haut niveau d'exigence avec elle-même

Elle se décrit comme « *quelqu'un de passionné* ». Elle veut être à la hauteur, se donner sur tous les fronts et assumer ses choix : « *C'est comme ça, tu as choisi ta vie, tu vas aller jusqu'au bout, tu vas aller jusqu'au bout, tu vas aller jusqu'au bout.* » Elle n'hésite pas à se forcer, à se contraindre, même au-delà du respect de ses limites : « *Et là je me suis vraiment fait violence.* » [...] *Tu vas faire ce qu'on te demande et tant pis ! Ça suffit tes bizarreries. [...] Il est temps que tu te ranges* » [...] *Par le yoga, j'ai appris aussi [...] que je n'y allais pas de main morte avec moi-même. [...] Il y a des choses que j'ai envie d'atteindre et que j'attendrai à tout prix et après je serai peut-être soulagée ou pas, ou qu'il y aura de nouveau quelque chose vers lequel je cours. Bon, tout ça c'est lié à l'enfance, à des tas de choses auxquelles j'essaye de répondre.* »

Son exigence est aussi forte par rapport aux autres : « *En fait, je suis beaucoup plus exigeante vis à vis de mes collègues que vis à vis des gens [...] le métier de policier, c'est vraiment être irréprochable et avoir la meilleure des conduites.* »

(4) Après le burnout

Développer une autonomie intellectuelle et affective

Le Yoga l'aide à s'ancrer davantage et ses études développent son autonomie : « *L'autonomie financière je l'avais, mais peut être plus une autonomie intellectuelle, affective [...] du fait d'avoir été jusqu'au bout de quelque chose qui me tient à cœur* ». Elle peut enfin se cadrer, se contenir par elle-même : « *Est ce que je suis capable de finalement me mettre un cadre toute seule et je n'ai pas besoin de quelqu'un qui me le rappelle ? Oui.* »

Elle se sent plus libre : « *Donc j'avais décidé d'être libre, mais libre partout [...] et la direction que je prends, c'est la mienne [...] c'est MOI d'abord et après les autres. [...] J'ai tellement abandonné des tas de choses pendant le parcours et que je n'ai jamais été au bout de ce que j'avais vraiment envie, qui me tenait vraiment à cœur.* »

Son positionnement au travail

Le burnout a remis en cause son appartenance à la Police à long terme : « *Le burnout, pour moi ça veut dire que j'ai un ras le bol de quelque chose ; [...] Mais c'est aussi un message pour dire que ce n'est pas ma place...* » Elle envisage de quitter : « *Je serais contente de partir. Je n'aime plus cette mentalité « police, équipe, zonal ».* »

Et en même temps, lorsque que son entourage la pousse à quitter : *« Tu essayes de communiquer des valeurs des principes [...]. C'est une structure qui s'impose et ça ne te convient pas. »* Elle réaffirme sa volonté de faire son métier : *« mais je ne suis pas d'accord ! Parce que ce que j'apporte aux citoyens, quand j'interviens au niveau des différends, des coups et blessures, des disparitions, je suis quelqu'un de compétent. J'ai des PV qui sont magnifiques et je pense que je suis d'une grande aide ». »* Elle conserve l'idée qu'une évolution est possible : *« Je dis qu'il y a moyen de changer les mentalités, même si ça a l'air utopique. »*

Dans sa dernière affectation, elle retrouve une mentalité et une organisation du travail qu'elle aime et du coup se réinvestit : *« il n'y a pas cette mentalité. Et ça se passe super bien, je pars, je viens quand je veux, du moment que je preste mes heures. [...] Je dis toujours oui, chaque fois qu'ils ont besoin de moi. Je suis disponible et là je peux tout donner, quoi. »*

(5) Au-delà de son entourage, la Police et son image sociale

Quand nous la questionnons sur l'image de la police dans la population : *« Il y a des gens qui, parce qu'ils ont été confrontés à des policiers véreux ou des policiers qui faisaient pas bien leur job, vont tous les mettre dans le même sac. Et puis il y en a d'autres qui ont eu une bonne expérience avec les policiers et qui vont dire « non mais franchement ils font du bon boulot ». [...] Mais dans l'ensemble, en général, la police n'est pas très, très appréciée. »*

Pour elle, les policiers *« inspirent la crainte »*. Et en même temps, leurs moyens de pression semblent limités : *« C'est surtout de ça qu'ils ont peur : c'est de payer, mais pas du policier en lui-même. Les gens s'autorisent de plus en plus, ils connaissent leurs droits [...] Ils savent qu'ils peuvent solliciter le Comité P [...] Il y a beaucoup moins de respect vis à vis du policier [...] Mais c'est aussi le fait qu'on rentre plus dans le social. Certains policiers vont dire « maintenant on baisse notre pantalon ». Mais je ne crois pas [...] Je crois que c'est propre à chacun de se faire respecter. On peut très bien être cool avec les gens, tout en se faisant respecter. »*

Elle décrit la culture policière comme : *« Je ne représente pas la loi, je suis la loi [...] Je suis la toute puissance et tout pouvoir et quand je dis quelque chose, tout le monde doit s'exécuter. Ça c'est pas mon truc. »* C'est une culture que l'on pourrait rapprocher de la « cop culture » des études américaines.

3.3.3. Modélisation concernant Valérie

Le récit de Valérie montre des mouvements continus entre sphère professionnelle et sphère privée, avec à la fois des influences réciproques mais également une difficulté à rendre les deux identités compatibles. Le plus souvent, c'est comme si une sphère prenait toute la place, soit la police est investie du côté masculin, soit le couple et les enfants sont investis du côté féminin.

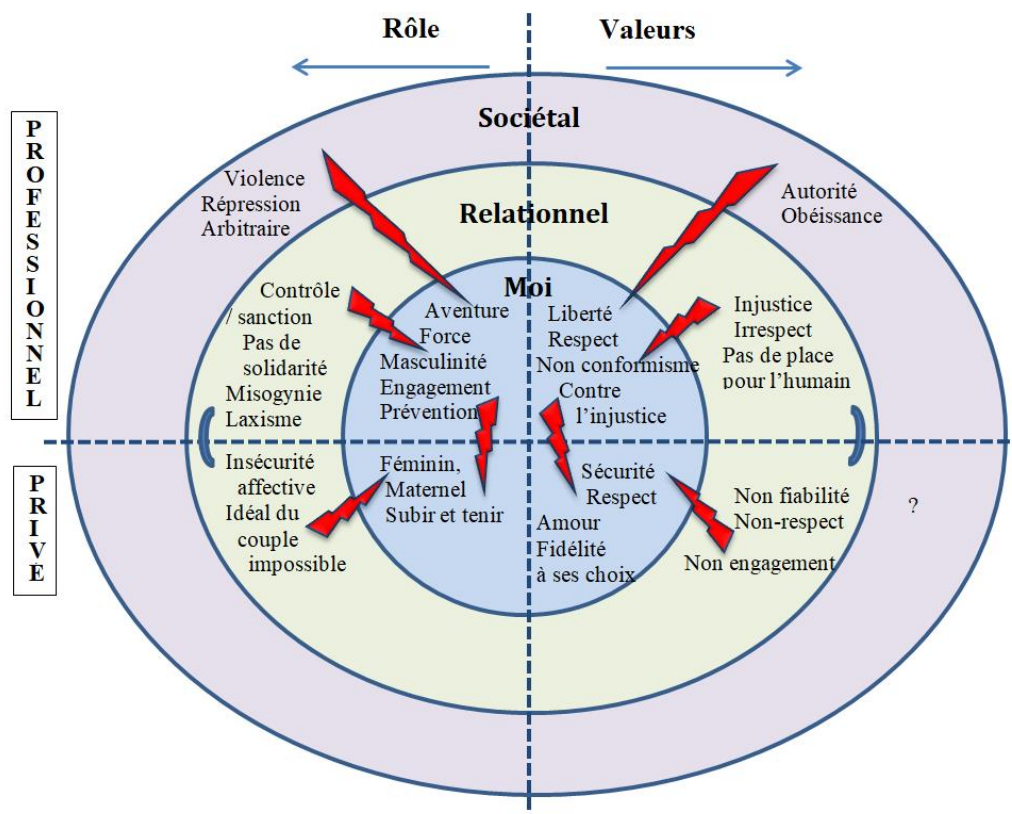
Toutefois, pour la clarté de la présentation, nous représenterons les deux zones comme investies. Tout en gardant à l'esprit qu'un schéma plus juste devrait présenter en alternance une sphère prenant le pas sur l'autre.

Dans le cas de Valérie, la lune de miel semble très courte et correspond à son entrée dans la police, là où elle pouvait vivre la vie aventureuse qu'elle souhaitait. Sa vie de couple à cette époque est suffisamment apaisée pour lui permettre d'investir complètement le travail quand elle y est. Il semble y avoir à ce moment une séparation privé/professionnel tellement forte (clivage) qu'elle ne sent pas les tensions identitaires déjà présentes avant son entrée dans son police. Toutefois, dès qu'elle doit négocier davantage sa vie professionnelle pour le bien être de sa fille, les tensions commencent à se faire sentir. Son épuisement se développe sur différents ingrédients :

- Une forte tension existante entre le féminin associée à la sphère privée et le masculin tout puissant dans la sphère professionnelle. Cette tension génère une fracture entre deux dimensions inconciliables. Sa part masculine est forte, puissante, engagée ; alors que quand elle investit sa part féminine, elle est enceinte, pas fiable, pas disponible.
- L'autorité policière est vécue comme entrave à sa liberté, à son autonomie, mais aussi à son non conformisme.
- Elle ressent la nécessité d'être contenue face à son côté passionné, voire engagé jusqu'à l'extrême. Son besoin de sécurité financière et affective, l'amène à faire des choix qui ne conviennent pas à son tempérament passionné et aventureux.
- Sa vision du couple idéalisée, la loyauté, la fidélité extrême de son père, elle ne peut la tenir face à la réalité de ses relations amoureuses.
- La confusion entre les sphères privées et professionnelles l'empêche de cliver : Les scènes sont les mêmes au boulot et dans le privé. Il n'y a pas de repos possible.
- La découverte d'une culture policière, laxiste et misogyne, la déçoit et ne correspond pas à ses valeurs. La police n'est pas un lieu de force et de respect, valeurs importantes pour elle.

- La dynamique s'installe sous forme de cercle vicieux : Valérie identifie le facteur déclenchant de son burnout comme la perte d'équilibre dans le couple, qui l'amène à désinvestir son travail et à y être prise en défaut. Toutefois, dans son récit, il apparaît que, avant son premier burnout, dès ses débuts dans son affectation, elle se trouve empêchée d'être le policier qu'elle avait appris à être. Cette impossibilité l'amène à transférer son Idéal sur la sphère privée, ce qui génère un désinvestissement identitaire professionnel. Dès que la sphère privée entre en tension aussi et qu'elle ne peut plus y jouer le rôle qu'elle souhaite, cela devient insupportable et le burnout se déclenche. Le même type de processus se reproduit dans son affectation suivante. Cette fois, les tensions dans le couple sont clairement antérieures aux tensions professionnelles.

Figure 7 : Valérie : Développement du burnout



Le schéma met en évidence combien la fracture est forte non seulement entre les deux sphères de sa vie, mais aussi entre le Moi et le Relationnel. Elle semble attaquée de toute part dans son identité : tant au niveau de ses Valeurs, qu'au niveau du Rôle qu'elle veut jouer. La tension est d'autant plus forte que son entourage professionnel et son entourage privé sont eux en parfaite concordance du point de vue des Valeurs et du Rôle, renforçant son isolement et la fracture entre elle et le reste du monde.

Nous ne ferons pas le schéma de la situation après burnout pour Valérie, car nous manquons d'informations sur le volet privé. De plus, elle est encore en plein changement professionnel, elle vient de rejoindre un nouveau service et ses études sont encore en cours. Même si sa relation de couple semble apaisée et si elle revendique une autonomie grandissante, y compris sur le plan affectif, il est difficile de savoir ce qu'il en est vraiment. En particulier, est-ce que des tensions dans le couple généreraient à nouveau un désinvestissement professionnel ou saurait-elle les gérer, sans voir s'effondrer son identité professionnelle ?

Il semble, en tous cas, que son entourage professionnel actuel (tout récent) ne soit plus imprégné de cette culture policière qu'elle n'apprécie pas et qu'elle puisse y réaliser une identité professionnelle plus proche de son Idéal. Elle s'engage donc à nouveau pleinement, dans un environnement qui correspond à ses valeurs de liberté, de respect et d'humanité. Par ailleurs, ses études lui donnent un surplus de confiance qui lui permettrait sans doute d'empêcher l'effondrement en cas de nouvelles tensions, avec son entourage professionnel. Elle semble aussi moins clivée dans son approche et donc plus à même de concilier la part masculine et la part féminine qui l'habitent. Elle n'a pas, jusqu'à aujourd'hui, remis véritablement en cause son engagement dans la Police.

4. SYNTHÈSE

4.1. Un modèle pour comprendre l'articulation burnout/identité professionnelle

A travers ces récits, nous avons pu dégager une manière de comprendre l'articulation entre processus identitaire et burnout dans la vie professionnelle de nos trois sujets. Nous avons proposé une modélisation basée sur trois niveaux et deux dimensions.

4.1.1. Le Moi, le relationnel, le Sociétal, des Valeurs et un Rôle

(1) Le Moi et son Idéal professionnel

En fonction de son histoire personnelle, mais aussi, comme nous l'avons vu pour nos trois sujets, des épreuves rencontrées dans l'enfance et des exemples et contre exemples parentaux, l'individu se construit une représentation idéale des Valeurs auxquelles il tient et du Rôle qu'il souhaite jouer dans le monde du travail.

Cette référence à l'Idéal ne conduit pas le sujet à idéaliser le monde policier, mais plutôt à projeter son Idéal sur ce monde, en pensant qu'il va y trouver les Valeurs qu'il recherche et pouvoir y jouer le Rôle qu'il souhaite.

(2) Le Relationnel

A travers sa rencontre avec le monde de la Police, l'individu est confronté à des collègues, une organisation du travail, des valeurs vécues dans son service, un système de management, mais aussi des usagers, la population et des auteurs d'infraction ; il va ainsi se socialiser dans son organisation professionnelle. Dans ses interactions quotidiennes avec son entourage et avec le système dans lequel il est entré, il va pouvoir (ou pas) retrouver ses Valeurs et jouer le Rôle attendu.

(3) Le niveau Sociétal

Ce niveau, plus global est plus éloigné de l'individu et de son quotidien, mais n'en est pas moins important. Il se joue au niveau de l'ensemble de la population et de son discours sur la Police, mais aussi au niveau du discours de la Police sur elle-même. Il s'agit donc pour l'individu de sa « carte de visite », de l'image que véhicule le fait de dire « Je suis policier ». Cette image sera liée à des dimensions historiques comme l'évolution de la Police ces dernières années, son image dans la population suite aux grandes affaires criminelles mais aussi aux menaces terroristes récentes ; ou encore à des aspects plus culturels voire idéologiques. Elle est aussi intimement liée à la subjectivation de l'individu par rapport à l'organisation policière ; lorsque Stéphane parle de « la Police, ton amie », il ne s'agit pas d'un discours général partagé par la population, mais de la manière dont il la voit ou veut la voir. Il est donc bien question ici de ce que le sujet lui-même projette sur sa carte de visite de Policier, projection issue à la fois de discours plus collectifs, mais aussi de l'appropriation individuelle qu'il en a.

Puisque ces différents champs sont explorés à travers le récit de vie de chacun, notre connaissance de ce qui s'y joue provient du discours que l'individu porte sur ces éléments. L'information sur les caractéristiques de son relationnel et sur l'image sociale de la Police sont donc forcément subjectives. De plus, puisqu'il s'agit d'un discours recueilli en une fois, il n'y a pas ou peu d'informations sur la manière dont le discours sur une même réalité s'est modifié avec le temps. Mais notre propos n'est pas de broser l'histoire de la Police, ni de connaître les caractéristiques objectives des services par lesquels nos sujets sont passés. Ce qui nous intéressera sera de mettre en évidence, les évolutions qui ont généré des tensions croissantes avec son Idéal professionnel.

Cette distinction en 3 niveaux nous rapproche des modèles de F. Délivré (Délivré 2007) et de A. Fray et S. Picouneau, (Fray & Picouneau, 2010) qui définissent tous deux les composantes de l'identité professionnelle. Le niveau du Moi est proche de « *l'identité interne* » de F. Délivré. Tandis que le relationnel parle de « *La reconnaissance reçue* » au

sens de F. Délivré, mais aussi plus largement du « *monde vécu du travail* » et des « *relations de travail* » au sens de A. Fray et S. Picouveau. Enfin le sociétal nous parle de « *statut ou de carte de visite* » au sens de F. Délivré et du « *monde vécu du travail* » de A. Fray et S. Picouveau. Même si des liens sont possibles, les concepts ne se superposent pas. Notre objectif ici est de proposer un découpage utile pour comprendre le burnout et la place qu'il prend dans le processus identitaire et non pour décrire l'identité de manière globale.

(4) Des Valeurs et un Rôle

Même si Rôle et Valeurs peuvent paraître proches, nous souhaitons les distinguer. En effet, les Valeurs représentent ce en quoi l'on croit, ce que l'on défend dans son discours. Elles sont à rapprocher de ce que Bonnet (Bonnet, 2017) appelle Idéaux. Le Rôle, quant à lui, concerne plutôt le vécu, les actes et les interactions et la place que je prends dans le groupe et dans la société. S'il existe des liens évidents entre ces deux dimensions, les Valeurs devant idéalement trouver à s'actualiser dans le Rôle, il peut également y avoir des différences, voire des tensions entre les deux. Certains éléments sont mis en avant par le sujet dans son discours, sans pour autant se traduire dans ses comportements. D'autres éléments vécus au quotidien, ne font pas l'objet d'une revendication en termes de Valeurs. Ainsi lorsque Stéphane dit qu'il n'aime pas les conflits et qu'il tente d'aplanir les tensions au sein de son équipe, il ne parle pas de Valeurs (amour d'autrui, bienveillance,...) mais du rôle qu'il prend dans le groupe (harmonisant, apaisant, liant). De même, lorsqu'il met en avant parmi ses Valeurs, l'idée d'une autorité légitime basée sur la compétence et la confiance ; dans son Rôle, il revendique une autonomie complète dans son domaine d'expertise.

Cette distinction Rôle et Valeurs peut également nous permettre de faire des liens avec la littérature qui met en avant, tantôt un profil type du policier, tantôt son Rôle social. La littérature qui parle de « cop culture » relève un set de Valeurs, généralement attribuées aux policiers ; alors que d'autres articles se concentrent sur le Rôle du policier et ses deux archétypes : la Répression « arrêter les méchants » et la Prévention « community policing ».

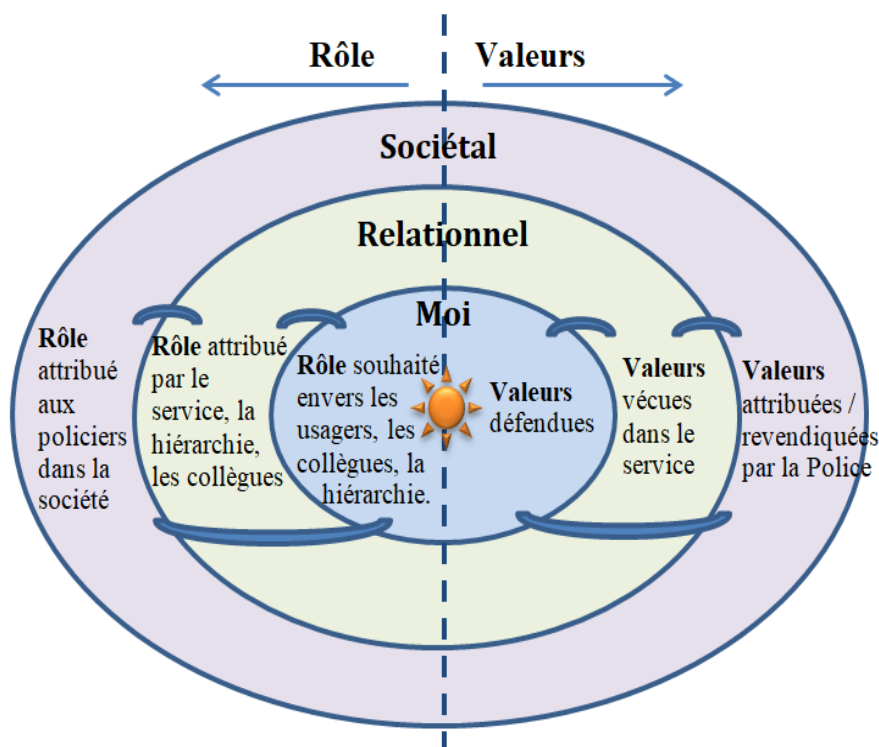
Chacune de ces dimensions peut se décliner aux différents niveaux retenus. Ainsi la dimension Rôle fera intervenir le Rôle souhaité par Moi, le Rôle attribué par l'entourage et le Rôle attribué au policier au niveau de la société. Quant aux Valeurs : il s'agira de mes Valeurs, des Valeurs vécues dans l'entourage, et des Valeurs attribuées au monde Policier.

4.1.2. Représentation graphique

Nous proposons une représentation schématique de ces trois niveaux et deux dimensions, afin de visualiser les convergences et les oppositions.

Nous pouvons ainsi imaginer que dans une situation d'harmonie identitaire, tant le niveau relationnel, que le niveau sociétal, correspondent aux projections idéales de l'individu.

Figure 8 : Représentation de l'articulation des 3 niveaux et 2 dimensions



Tant que ces différents niveaux ne sont pas en tension, voire sont totalement congruents, tout va bien. L'individu peut vivre son Rôle souhaité et ses Valeurs, dans son entourage proche et ceux-ci sont conformes à la vision sociétale de son organisation. Au sein du Moi, Rôle et Valeurs doivent également être congruents, pour que la fluidité soit complète.

4.1.3. Différents lieux de tensions possibles

Comme nous l'avons mis en évidence pour Stéphane, Sophie et Valérie, des tensions peuvent apparaître ou disparaître entre les différents niveaux, au gré des affectations et du contexte de travail, mais aussi de l'évolution de l'image sociétale de la police.

Une fracture peut apparaître au niveau des Valeurs, soit directement avec l'entourage si les collègues et la hiérarchie ne vivent pas les mêmes Valeurs que le sujet, ou plus globalement au niveau sociétal, si le sujet travaille dans une organisation à laquelle on attribue des

Valeurs auxquelles il n'adhère pas. Les tensions peuvent se jouer au niveau du Rôle, soit si son entourage (collègues, hiérarchie, population,...) ne lui permet pas de jouer le Rôle qu'il veut jouer ; soit si la Police joue un rôle social, dans lequel il ne souhaite pas s'inscrire.

L'analyse nous a permis de différencier le cas de Valérie, pour qui les tensions identitaires sont présentes, avant même l'entrée dans la Police ; son identité paraît déjà clivée entre le masculin et le féminin dès l'adolescence. Une carrière d'institutrice aurait peut-être pu aplanir ces tensions, il semble en tous cas que la Police n'ait pas réduit la fracture. Sophie et Stéphane développent des tensions dans le cadre de leur travail ; même si une analyse plus approfondie mettrait peut-être en évidence des difficultés identitaires préexistantes chez chacun d'eux.

Nous avons donc pu observer que les zones de tensions diffèrent entre les trois sujets et évoluent dans le temps. Nos trois sujets ont toutefois en commun d'être en tension entre leur idéal Rôle et celui qu'ils sont amenés à jouer dans le Relationnel : qu'ils se sentent inutiles, impuissants, empêchés d'aider ou incompetents.

Il est également intéressant de voir comment les choix professionnels mis en place après le burnout, suppriment ou déplacent les zones de tension. En particulier Stéphane, en désinvestissant le travail pour se protéger, crée une nouvelle ligne de fracture entre le privé et le professionnel, qui semble difficilement supportable sur le long terme.

4.1.4. *Prise en compte du caractère dynamique*

Pour tenir compte du caractère dynamique de l'articulation burnout / identité, notre analyse a divisé les récits de vie en différents temps. Rappelons ici que ces temps sont une reconstruction du chercheur ; les récits ne sont généralement pas chronologiques. Nous avons adopté un découpage en différents temps. Ces temps correspondent à une modification des tensions et des fractures identifiées, ils ne correspondent donc pas nécessairement à des changements d'environnement professionnel.

Le premier temps que nous avons appelé *lune de miel*, correspond à une relative harmonie identitaire. Il s'agit du début de la carrière dans la police pour nos 3 sujets, pendant laquelle l'individu, ne sent pas ou évite de voir les tensions qui se profilent entre son idéal projeté et la réalité policière. Pendant cette phase, il peut subjectiviser sa perception dans le sens de maintenir la convergence entre son idéal et la réalité et/ou opérer des choix de carrière qui le mettent à l'abri des tensions possibles. Tant que les stratégies sont suffisamment efficaces

pour couvrir le décalage existant entre Idéal et Réalité, l'équilibre identitaire peut se maintenir.

Le deuxième temps est celui de l'émergence des tensions identitaires pour le sujet, tensions qui vont amener le burnout. Le sujet est confronté de plus en plus à un monde policier qui ne correspond plus à ce qu'il cherchait, soit que son environnement ait changé, soit qu'il ait simplement ouvert les yeux. C'est là que le burnout se développe, souvent d'abord à bas bruits. Cette phase d'accumulation peut s'étendre sur une plus ou moins longue période, jusqu'au moment de rupture. Le burnout apparaît lorsque les mécanismes de défense mis en place par l'individu ne suffisent plus à masquer le décalage entre son Idéal et son environnement policier : sa Réalité professionnelle vient le choquer dans son identité.

Dans un troisième temps, celui de l'après burnout, le sujet retourne dans le monde du travail. Il met en place une nouvelle posture professionnelle pour réduire la souffrance liée à l'écart entre son Idéal et la Réalité. Plusieurs stratégies sont théoriquement possibles : Chercher un environnement direct de travail plus conforme à son Idéal ; revoir son Idéal pour le rendre plus conforme à la réalité du monde policier ; trouver d'autres espaces d'investissement de son Idéal. En pratique, nos trois sujets ont investi différemment leur vie privée. Valérie et Sophie ont eu des évolutions professionnelles réduisant les tensions et leur permettant de se réinvestir dans le travail ; ce n'est pas (encore ?) le cas pour Stéphane.

Ce découpage nous permet de faire le lien avec le processus de socialisation et ses étapes : la formation, l'apprentissage avec les pairs, le travail au quotidien. Notre découpage, quoique différent, n'est pas sans liens. La plupart des études distinguent la formation du terrain, parce que le terrain constitue une désillusion forte pour le professionnel (Alain & Pruvost, 2011). Or nous constatons que cette désillusion n'apparaît pas nécessairement lors de l'entrée dans la réalité policière, au contraire le travail sur le terrain au début est globalement bien vécu par nos trois sujets. Nous avons donc adopté un découpage reposant sur la perception croissante qu'à l'individu des tensions entre son Idéal et la Réalité policière. Nous pouvons y ajouter un temps, antérieur à l'entrée dans la police, celui de la construction de l'identité professionnelle sur base de l'enfance et l'adolescence, qui peut être reliée à la « *motivation* » envisagée par V. Malochet.

4.1.5. La sphère privée

Même si notre propos s'est d'abord concentré sur la dimension professionnelle du récit, l'importance de la sphère privée est rapidement apparue. En effet, si le burnout de Stéphane et Sophie est essentiellement professionnel, il les mène à une réflexion plus large sur leur

existence et les priorités qu'ils souhaitent mettre. Chez Valérie, dès le départ, son discours articule privé et professionnel. Que ce soit donc dans l'après burnout ou déjà dans la construction du burnout, la recherche d'équilibre de vie va intégrer les deux sphères. C'est la raison pour laquelle nous avons divisé le schéma en deux zones (voir figures 3, 6 et 7) afin de mettre en évidence des zones de tensions, voire de fractures, qui ne sont pas internes au monde professionnel, mais concernent la frontière professionnel/privé.

Nous pouvons ainsi voir les tensions fortes qui subsistent chez Stéphane dans la reconstruction d'après burnout ; tandis que Sophie semble avoir retrouvé un équilibre de vie plus global. Chez Valérie cette mise en évidence des relations privé/professionnel est nécessaire pour comprendre l'installation du burnout lui-même. En effet, chez elle, la fracture ne se situe pas seulement entre elle et son relationnel police ; dès le début, elle se construit des idéaux privés et professionnels difficilement conciliables.

Notre modélisation permet de mettre en évidence le mouvement de l'investissement identitaire entre la zone professionnelle et la zone privée. Si Stéphane a peu investi son Rôle dans sa famille avant son burnout, il l'investit davantage après. En parallèle, en développant une autre activité, il déplace sa projection identitaire professionnelle en dehors de la police. Sophie s'investit dans une activité d'indépendante complémentaire, dans laquelle elle projette ses Valeurs et joue le Rôle qu'elle souhaite. Valérie s'engage dans des études et tente de stopper le mouvement de balancier dans lequel elle était, entre investir exclusivement la famille et investir exclusivement le travail. Chacun d'eux reporte donc son investissement identitaire sur la zone privée, dès que le professionnel est attaqué par le burnout.

4.1.6. Un lien entre socialisation et burnout

Nous pourrions imaginer que le processus de socialisation professionnelle, par lequel l'individu s'approprie les valeurs et les pratiques de son environnement, soit de nature à réduire les tensions identitaires. Or il semblerait qu'à travers les parcours envisagés, les Valeurs présentes au début chez nos trois sujets restent relativement constantes ; et aucun des trois ne remet réellement en cause le Rôle qu'il souhaite jouer. Le processus de socialisation ne semble donc pas modifier fondamentalement leurs représentations de départ. Stéphane semble même développer des stratégies qui le tiennent à l'écart de la socialisation : choix de carrière, subjectivation, afin de pouvoir, le plus longtemps possible, croire que son métier correspond à ce qu'il projette. Le burnout agissant alors comme une sorte d'électrochoc, de prise de conscience brutale de ce qui se jouait déjà, inconsciemment.

D'autres individus se montrent sans doute à travers leur trajectoires professionnelles, davantage perméables à la socialisation, en adaptant leur identité professionnelle, à l'univers dans lequel ils sont plongés, ce qui pourrait les protéger des tensions. Pourrait-on faire l'hypothèse que les individus qui ont cette plasticité ne développent pas de burnout ? Répondre à cette question nécessiterait d'autres données, mais c'est une hypothèse qui nous semble intéressante.

Dans le même ordre d'idée, l'identité du sujet est-elle perméable au burnout lui-même ? Autrement dit, celui-ci modifie-t-il les Valeurs ou le Rôle que l'individu souhaite jouer ? Chez nos trois sujets cela ne semble pas être fortement le cas, tandis que pour G. Bonnet : *« La crise du burn out peut être aussi parfois l'occasion de détacher l'idéal ainsi conçu de ses investissements pour l'orienter vers un engagement plus ouvert et moins exclusif. »* (Bonnet 2017, p.86). Mais est-ce possible pour les personnes qui ont parmi leurs Valeurs, celle d'un engagement professionnel identitaire très fort, voire absolu ?

4.1.7. Points communs entre nos trois récits

Cette modélisation nous permet de repérer des points communs entre nos trois récits de vie et nos trois sujets. Quoique ce ne soit pas l'objectif premier de cette recherche, nous les listerons brièvement, soit parce qu'ils permettent de faire du lien avec la littérature, soit parce qu'ils mériteraient d'être explorés.

(1) Rapport au père et à la mère compliqués dès l'enfance

Coïncidence ou pas, nos trois sujets ont eu des relations difficiles avec leur parents durant l'enfance : Stéphane se décrit comme hyper responsabilisé et n'ayant pas eu le droit d'être un enfant, Sophie a été victime d'inceste, Valérie a été abandonnée pendant 15 mois et a appris à l'âge adulte qu'elle était issue d'une relation extraconjugale.

(2) Difficultés avec l'autorité

Stéphane et Valérie se décrivent comme n'aimant pas l'autorité, tout en intégrant un système qu'ils savent autoritaire : l'académie manifestant déjà un environnement axé sur l'obéissance et la punition. Pourtant, ils vont pouvoir négocier chacun avec cet aspect, au moins au début de sorte que cette dimension autoritaire ne leur pèsera pas (trop ?) dans un premier temps.

(3) Entrés dans une perspective de service, d'aide à la population

Ils sont tous les trois plutôt adeptes du « sauver la veuve et l'orphelin », mettant l'accent sur l'importance du service à la population, de l'écoute et du côté social et préventif de la

police. Aucun des trois ne se décrit comme porteur de la vision répressive de la police, même si pour certains d'entre eux, ce Rôle répressif prend de plus en plus de place. Lorsque l'on compare ce positionnement à une étude française (Coulangeon, Pruvost & Roharik, 2012), il semblerait que nos trois policiers, aient plutôt une conception « préventive » du rôle de policiers, conception très minoritaire dans la police française ; la grande majorité des policiers de l'étude (90%) étant soit « répressifs » soit « médians ».

(4) Motivation d'entrée

Les trois sujets disent être entrés dans la Police surtout pour gagner leur vie. Pourtant, tant Stéphane que Sophie tempèrent cette idée plus loin dans leur récit. Sophie considère que : « *je ne m'y suis pas retrouvée par hasard* ». Stéphane dit : « *Quand on rentre, comme moi je suis entré, avec l'envie, avec la vocation* ». Ces témoignages invitent à questionner la distinction nette entre deux types d'entrée que V. Malochet fait dans son étude (Malochet, 2011). Selon elle, la motivation serait soit « *le hasard* » (y compris la recherche de sécurité financière) soit « *la vocation* ». Or tant Stéphane que Sophie montrent que la motivation peut être évaluée de manière différente en fonction du moment de la vie : la dimension vocationnelle semblant être reconnue plus tard, sur le mode du « il n'y a pas de hasard ».

(5) Idéalisation – désillusion

Aucun de nos trois sujets ne témoigne de la désillusion évoquée dans la littérature (Alain & Pruvost, 2011) et liée à la découverte d'un terrain moins varié et grisant, que la formation ne le laissait entendre. Sans doute, le fait que dans la littérature les jeunes recrues soient interrogées rapidement après leur entrée en service les amène à rendre compte de ce décalage entre la formation et le terrain. Nos sujets sont, au moment de leur récit, bien plus éloignés de leur formation, et donc sans doute aussi de leur vécu immédiat à la fin de celle-ci. Par ailleurs, la formation, qui a coïncidé avec la découverte du côté militaire et autoritaire de la police n'a été perçue très positivement par aucun d'eux. Si chacun d'eux, à un moment, exprime une certaine désillusion, elle ne semble pas être attribuable au décalage théorie apprise / réalité du terrain.

(6) Problème avec un management vécu comme injuste

Tous les trois vivent mal certains managements en place, qu'ils ressentent comme autoritaires, injustes et irrespectueux vis-à-vis des policiers. Valérie et Stéphane l'attribuent à une évolution des modes de gestion du service public, évolution qui leur déplaît. On retrouve ici un élément de la littérature concernant le nouveau management public (Kaminski, 2015) et le fait qu'il s'agirait d'un facteur de stress.

(7) Ressenti d'impuissance

Le ressenti d'impuissance face aux victimes est présent chez les trois sujets, qui dénoncent la perte de moyens d'actions depuis leur entrée dans la police : moins de moyens financiers et une difficulté croissante à imposer l'autorité policière. C'est particulièrement présent chez Sophie et Valérie qui, toutes deux, sont restées sur le terrain, contrairement à Stéphane. Parallèlement, tous relèvent que la police est de moins en moins bien considérée par la population, ce qui confirme une étude américaine (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009) qui met en évidence que la police, comme d'autres métiers qui bénéficiait d'une image d'autorité, a connu une forte diminution de sa valorisation sociale depuis les années 1960.

(8) Homogénéité de la culture policière

Les récits de nos trois sujets font apparaître des perceptions assez différentes à cet égard. Si Stéphane revendique des manières de concevoir différentes entre services de police et entre policiers, certains étant plus répressifs, d'autres plus dans l'écoute et l'aide ; Valérie regrette la forte présence d'une culture policière axée sur la puissance et le non-respect (proche de la « cop culture » américaine). Tant Valérie que Sophie mettent en évidence la difficulté pour des femmes d'appartenir à la police et le caractère sexiste de la culture dominante ; dans son récit Stéphane n'aborde pas la question du genre.

(9) Une décompensation apparaissant lorsqu'il y a des tensions de Rôle au niveau relationnel

Pour les trois sujets, c'est l'excès de tensions avec le groupe et/ou la hiérarchie qui entraîne la décompensation et le burnout. Cet excès de tensions empêche l'individu de jouer le rôle qu'il souhaite. Les tensions au niveau des Valeurs, installées plus progressivement, semblent plus supportables ; même si elles génèrent sans doute une fatigue plus insidieuse. Si la rupture avec la hiérarchie et l'équipe est vécue comme insupportable, c'est aussi parce qu'elle exclut l'individu du groupe, au moins subjectivement. Nous pourrions faire l'hypothèse que c'est d'autant plus insupportable dans une profession qui véhicule un discours fort autour de la solidarité et de l'appartenance.

(10) Développement d'un investissement extra professionnel

Suite à leur burnout, Stéphane et Sophie investissent une activité non professionnelle qui leur permet de retrouver leur objectif d'aide et de service. Les Valeurs investies et le Rôle tenu dans cet engagement extra professionnel correspondent aux Valeurs et Rôle présents dans leur engagement professionnel d'avant burnout. Il n'y a donc pas apparemment de

modification importante de l'Idéal, ce sont plutôt les moyens mis en place pour l'atteindre qui ont changé, la sphère professionnelle cessant d'être l'espace préférentiel d'investissement. Si l'engagement professionnel se réduit dans le discours, tant Valérie que Sophie restent, dans les faits, extrêmement engagées ; Sophie se sent « *mère poule* » vis-à-vis de son équipe, alors que Valérie dans sa dernière affectation répond présent dès qu'ils ont besoin d'elle. Pour Stéphane, la fatigue est encore forte ce qui rend difficile l'évaluation de son niveau d'engagement professionnel à l'avenir.

4.2.Implications pour l'accompagnement des personnes en burnout

Nous ne prétendons pas avoir trouvé la seule manière de lire ces histoires de vie et de leur donner du sens. Mais notre modélisation permet de mettre en évidence les tensions identitaires sous-jacentes et la dimension temporelle du burnout ; ce qui nous semble intéressant pour l'individu. Cela peut l'aider non seulement à donner du sens à son burnout (trop souvent attribué à des facteurs purement conjoncturels) ; mais aussi d'en prendre l'exacte mesure. Elle peut donc guider et supporter un travail d'accompagnement de la personne en burnout.

Cette modélisation permet également de mettre évidence les zones de déséquilibre au moment du retour au travail après l'arrêt pour burnout. Trop souvent, l'individu retourne au travail en diminuant son engagement professionnel, comme l'a fait Stéphane « *moins de zèle* ». Malheureusement, ce désengagement ne supprime pas les tensions identitaires et risque juste de déplacer les lignes de fractures et d'amener une rechute. Autrement dit, ce n'est pas en vidant son identité professionnelle que l'individu va résoudre sa problématique de burnout. En prendre conscience, permet de réfléchir à la meilleure manière de mettre en place de nouveaux investissements identitaires qui continuent à nourrir l'identité professionnelle, si importante pour la plupart d'entre nous.

CONCLUSION

La recherche est née de la volonté de comprendre l'articulation entre burnout et identité professionnelle chez le policier.

Dans un premier temps, la littérature concernant chacun de ces concepts a été explorée. Tant la sociologie que la psychologie s'y sont intéressées et ont produit de nombreux travaux à leur sujet. Ces regards complémentaires ont permis de mettre en évidence de nombreux liens entre le burnout et l'identité professionnelle. Ils résultent, tous deux, de processus complexes qui touchent l'individu, non seulement dans sa dimension intrapsychique, mais aussi dans son rapport aux autres et à son organisation. L'un comme l'autre se jouent dans le rapport à l'Idéal et dans sa confrontation avec la Réalité. Ils intègrent une dimension dynamique et de circularité, s'influencent réciproquement et se développent sur la durée.

L'analyse qui s'est concentrée sur le monde policier a amené d'autres éléments intéressants. D'après la littérature, c'est un métier qui suscite encore des vocations et donc un risque de frustration à la hauteur des attentes initiales. C'est aussi un métier qui a une image de force et de virilité, ce qui transparaît de manière forte chez les deux sujets féminins dans la partie empirique, image peu conciliable avec celle du burnout. Enfin, la socialisation policière est décrite par les auteurs comme un processus par étapes. Même si ces étapes ne correspondent pas à celles que l'on envisage dans le développement du burnout, socialisation et burnout font tous deux apparaître un moment de désillusion, lié à la découverte du terrain dans la socialisation et à la prise de conscience de la Réalité et de son décalage avec l'Idéal dans le burnout.

En vue de modéliser l'articulation entre ces concepts, le dispositif de recherche utilise le récit de vie comme méthodologie de récolte d'informations. Cette méthode, à la frontière de la psychologie et de la sociologie, paraît adéquate pour traiter d'une question se situant, elle aussi, à la frontière de ces deux champs.

Trois policiers ayant vécu un burnout ont été entendus. Chaque récit a fait l'objet d'une analyse détaillée, dans laquelle les tensions identitaires ayant entraîné le burnout, ont été mises en évidence. Une représentation schématique de l'analyse est proposée afin de clarifier les résultats.

Selon cette modélisation, les tensions peuvent être localisées à différents niveaux et être de natures diverses :

- L'individu peut ne pas retrouver dans son environnement relationnel professionnel les Valeurs auxquelles il adhère ; il peut aussi ne pas pouvoir y jouer le Rôle qu'il souhaite. Son Idéal est alors impossible à réaliser dans le monde professionnel dans lequel il l'a projeté. C'est manifestement le cas pour Stéphane et Sophie, qui sont plongés dans des relations professionnelles qui ne sont pas en accord avec leurs Valeurs profondes. Tous deux sont également empêchés d'être les professionnels qu'ils veulent être. Cet empêchement est lié à la hiérarchie pour Stéphane, et à l'impuissance de la police en général pour Sophie. Le cas de Valérie est un peu différent, dans la mesure où l'Idéal qu'elle s'est construit semble difficile à atteindre, et ce, quel que soit l'environnement professionnel, tant il est porteur de contradictions internes.
- Au niveau plus sociétal, les valeurs et le rôle que la population attribue à la Police peuvent ne pas correspondre à ce que l'individu considère comme des Valeurs justes et un Rôle adéquat. A cet égard, nos trois sujets regrettent l'évolution de la Police et de son Rôle, évolution qu'ils décrivent globalement comme allant vers un Rôle plus répressif mais aussi de moins en moins valorisé par la population.

Notre analyse met en évidence ces divergences entre l'Idéal projeté et la Réalité policière, chez nos trois sujets. Ces zones de tensions ou de fractures sont présentes chez chacun d'eux, même si elles sont de nature différente. Leurs récits font apparaître à quel point elles sont devenues progressivement insupportables, pour finalement générer la décompensation.

Après leur burnout, nos trois sujets sont retournés dans la police. Si Sophie et, très récemment, Valérie, y ont retrouvé un certain équilibre ; chez Stéphane, le retour au travail a déplacé les zones de tensions, sans les réduire. La fracture est aujourd'hui visible entre son engagement professionnel et son engagement privé. Le désinvestissement professionnel, souvent prôné comme un remède au burnout, entraîne un vide d'identité professionnelle qui semble peu tenable à terme.

Parallèlement, nos trois sujets revoient leur manière d'équilibrer engagement professionnel et investissement privé. Ils ont, en effet, tous trois investi d'autres espaces identitaires: la généalogie pour Stéphane, le Reiki et les « fleurs de Bach » pour Sophie, les études pour Valérie. Même si ces investissements sont encore en développement, la diversification des lieux d'investissements identitaires semblent au moins réduire les tensions et/ou les rendre

plus supportables. Nos trois sujets ont ainsi à la fois appauvri leur identité professionnelle et élargi leur espace de projection identitaire.

Cette modélisation est riche à plusieurs titres. Premièrement, elle tient compte de la résonance, entre l'individu et l'organisation dans laquelle il travaille. Elle évite donc de réduire le burnout, soit à des éléments purement individuels, soit à ses dimensions purement environnementales. Deuxièmement, elle préserve la singularité de chaque situation et de chaque sujet. Elle permet d'identifier, au niveau des processus, des schémas de tensions similaires, sans les réduire à leur plus petit commun dénominateur. Cela en fait un outil utile pour l'accompagnement des personnes en burnout. Il permet de mieux comprendre son développement, mais aussi de voir si, ce qui est mis en place par l'individu lors de son retour au travail, est congruent et porteur d'équilibre sur le long terme.

Cette modélisation ouvre également d'autres pistes de réflexions. Elle pourrait permettre de mieux comprendre des trajectoires professionnelles qui ne passent pas par le burnout. Elle pourrait également servir à identifier des liens éventuels entre les zones de tensions et le mode de décompensation (physique, psychique, dépression, passage à l'acte ou addiction). Enfin, elle met en évidence une piste de recherche particulièrement prometteuse : l'exploration des liens entre socialisation et burnout. Une forte perméabilité à la socialisation, en permettant une bonne appropriation des pratiques de son environnement, pourrait générer un moindre risque de tensions identitaires et donc de burnout.

BIBLIOGRAPHIE

- Ahola, K., Gould, R., Virtanen, M., Honkonen, T., Aromaa, A., & Lönnqvist, J. (2009). Occupational Burnout as a Predictor of Disability Pension: A Population-Based Cohort Study. *Occupational and Environmental Medicine*, 66(5), 284-290.
Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/27733121>
- Alain, M. (2011). Les facteurs de perméabilité aux valeurs traditionnelles du métier de policier: Bilan et leçons d'une expérience de six années de suivi de socialisation professionnelle d'une cohorte de recrues au Québec. *Déviance et Société*, vol. 35(3), 385-413.
- Alain, M. & Grégoire, M. (2007). L'éthique policière est-elle soluble dans l'eau des contingences de l'intervention : Les recrues québécoises, trois ans après la fin de la formation initiale. *Déviance et Société*, vol. 31(3), 257-281.
- Alain, M., Pruvost G. (2011). Police : une socialisation professionnelle par étapes. *Déviance et Société* 2011/3 (Vol. 35), p. 267-280.
- Alarcon, G., Eschleman, K., Bowling, N. (2009). Relationships between Personality Variables and Burnout: A Meta-Analysis. *Work and Stress*, 23(3). 244-263.
DOI 10.1080/02678370903282600.
- Albert E., Bournois F., Duval-Hamel J., Rojot J., Roussillon S., Sainsaulieu R. (2003). *Pourquoi j'irais travailler*, Paris : Eyrolles.
- Bertaux, D., 1998. *Le Récit de vie*. Paris, Nathan, coll. « 128 ».
- Bianchi R., Schonfeld I.S, Laurent E. (2015). Is it time to consider the “burn out syndrome” a distinct illness?. *Frontiers in Public Health*, vol. 3, art.158, p. 1-3
- Bonnet, G. (2017). *L'idéal, La force qui nous gouverne*. Paris : Coll. Psy pour tous, Ed In Press.
- Campeau, H. (2015). Police culture' at work: making sense of police oversight. *British journal of criminology* . vol. 55 issue 4, p669-687.
- Cassan, D. (2011). Une ethnographie de l'intégration professionnelle du gardien de la paix et du police constable. *Déviance et Société* 2011/3 (Vol. 35), p. 361-383.
- Chabot, P. (2013), *Global burn-out*, Presses universitaires de France, Paris.
- Chavaroche, Ph. (2005). Psychopathologie de l'identité professionnelle. *VST - Vie sociale et traitements*, 2005/3 (no 87), p. 62-69. DOI 10.3917/vst.087.0062
- Chemouni, J. (2017). *Freud S. Pour introduire le narcissisme, Introduction*. Éd In Press, Paris.
- Cherniss, C. (1992). Long-Term Consequences of Burnout: An Exploratory Study. *Journal of Organizational Behavior*, 13(1), 1-11. Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/2488435>
- Conseil supérieur de la santé. (2017). *Burnout et travail*. CSS Avis n° 9339, Bruxelles.

- Coulangeon, Ph., Pruvost, G. & Roharik I. (2012). Les idéologies professionnelles. Une analyse en classes latentes des opinions policières sur le rôle de la police. *Revue française de sociologie* 2012/3 (Vol. 53), p. 493-527. DOI 10.3917/rfs.533.0493
- De Gaulejac, V. (2001). Sociologues en quête d'identité. *Cahiers internationaux de sociologie*, 111(2), 355-362. DOI 10.3917/cis.111.0355.
- De Gaulejac, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris : Ed. du Seuil.
- De Gaulejac, V., Blondel, F., Taboada-Leonetti, I., (2015). *La lutte des places*, (nouvelle édition). Paris : Desclée de Brouwer.
- Dejours, Ch., Bègue, F. (2009). *Suicide et travail : que faire ?*. Paris : PUF.
- Délivré, F. (2007). *Le métier de coach*. (2^{ème} édition). Paris : Eyrolles
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., Schaufeli, W. (2001). The Job Demands–Resources Model of Burnout. *The Journal of applied psychology*. 86(3). 499-512. DOI 10.1037/0021-9010.86.3.499.
- De Singly, F. (2018). Qu'est-ce que l'identité ? Rencontre avec François de Singly, propos recueillis par Martine Fournier. *Sciences Humaines*, 303(5), 30-30.
- Digneffe, F. (1995). De l'individuel au social : l'approche biographique, dans *Pratiques et méthodes de recherche en sciences sociales*, sous la direction de L. Albarello et alii. Paris : Armand Colin, pp. 145-173.
- Dubar, C. (2015). *La socialisation: Construction des identités sociales et professionnelles*. Paris: Armand Colin.
- Dufour, L., 2019, *La construction sociale du burn out : Une question de « carrière » ?*, Thèse de Maîtrise, Université de Genève.
- Récupéré de : https://scholar.google.be/scholar?hl=fr&as_sdt=0%2C5&q=DUFLOUR%2C+Laurence.+La+construction+sociale+du+burn+out+%3A+Une+question+de+%C2%AB+carri%C3%A8re+%C2%BB+%3F.+&btnG=, le 26/02/19.
- Fray, A. Picouveau, S. (2010). Le diagnostic de l'identité professionnelle : une dimension essentielle pour la qualité au travail. *Management & Avenir*, 38(8), 72-88. DOI 10.3917/mav.038.0072.
- Freud, S. (1914) *Pour introduire le narcissisme*.
Récupéré sur <http://www.megapsy.com/Textes/Freud/biblio109.htm>
- Giust-Desprairies, F. (1996). L'identité comme processus entre liaison et déliaison. In Formation et dynamiques identitaires, *Éducation permanente*, n° 128.
- Goffman, E. (1968). *Asiles*. Paris : les éditions de Minuit.
- Heinemann, L.V., Heinemann, T. (2017). Burnout research: emergence and scientific investigation of a contested diagnosis. *Sage Open*, January-March, p. 1 – 12
- Janssen, Ch. (2012). *L'illusion créatrice du lien*. (Thèse de doctorat). Université catholique de Louvain (UCL). Récupéré de <http://hdl.handle.net/2078.1/112241>
- Kachka, W.P, Korczak, D., Broich, K., (2011). Burn out: a fashionable diagnosis. *Deutsches Arzteblatt International*, 108 (46), p. 781-787.

- Kaminski, D. (2015). *Condamner : Une analyse des pratiques pénales*. Toulouse : Erès.
- Loriol, M. (2000). *Le temps de la fatigue. La gestion sociale du mal-être au travail*. Paris : Anthropos,
- Malochet, V. (2011). La socialisation professionnelle des policiers municipaux en France. *Déviance et Société* 2011/3 (Vol. 35), p. 415-438.
- Martinussen, M., Richardsen, A. M., & Burke, R. J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. *Journal of criminal justice*, 35(3), 239-249.
Récupéré de <http://dx.doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001>
- Maslach C., Schaufeli W., Leiter M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422
- Monier, H. (2014). La gestion des émotions au travail : le cas des policiers d'élite. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 13(4), 105-121.
DOI 10.3917/rimhe.013.0105.
- Monjardet, D., Gorgeon C. (2004). *La socialisation professionnelle des policiers, dix ans plus tard : la cristallisation*. Paris : Acadie-groupe reflex.
- Monjardet, D. (1996). *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*. Paris : La Découverte.
- Périlleux, T., Vendramin, P. (2017). Le travail est-il devenu insoutenable ?. *Sociétés en changement*, n°1, UCL/ Iacchos. DOI10.1002/0470013400.ch19.
- Peters, S., Mesters, P. (2008). *Le Burn out. Comprendre et vaincre l'épuisement professionnel*. Paris : Marabout.
- Schaible, L., Gecas, V. (2010). The impact of emotional labor and value dissonance on burnout among police officers. *Police Quarterly*. 13(3), 316–341. DOI 10.1177/1098611110373997
- Schaufeli, W., Buunk, P. (2004). Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing. *The Handbook of Work and Health Psychology*, Second Edition, pp.383 - 425
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, Ch. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, Vol. 14 No. 3, 204-220.
DOI 10.1108/13620430910966406
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions. *Journal of occupational health psychology*. 1996. 1(1), 27-41. DOI 10.1037//1076-8998.1.1.27.
- Steichen, R. (1997). L'identité du sujet : sa construction et ses nominations. In R. Steichen et P. Servais (eds), *Individu, personne, sujet ? Identification et identités dans les familles*. Louvain-la-Neuve : Academia-Bruylant.
- Violanti, J., Mnatsakanova, A., Andrew, M., Allison, P., Kook Gu, J., Desta Fekedulegn, D. (2018). Effort–Reward Imbalance and Overcommitment at Work: Associations With Police Burnout. *Police Quarterly*, **First Published** May 21, 2018.
DOI 2443/10.1177/1098611118774764

Massart Anne-Cécile

Septembre 2019

**Identité professionnelle et burnout chez le policier :
une articulation complexe**

Promoteur : Professeur Christophe Janssen

Le burnout est une maladie qui touche un nombre croissant d'individus dans notre société et qui s'articule avec l'identité professionnelle. La recherche tente de modéliser cette articulation complexe en proposant une compréhension des interactions entre les deux processus : construction de l'identité et développement du burnout et cela dans le monde de la Police. La police véhicule l'idée d'une identité forte, basée sur la puissance et l'autorité, apparemment peu compatible avec le burnout associé à de la faiblesse ou de la fragilité. A travers 3 récits de vie de policiers ayant vécu un burnout, les fortes tensions identitaires vécues par l'individu sont mises en évidence. Ces tensions se font sentir tant entre l'individu et son environnement proche à un niveau relationnel, qu'entre lui et l'organisation Police au sens large. Le modèle proposé met également en lumière une tendance au désinvestissement professionnel après un burnout, ainsi qu'au report de cet investissement identitaire sur une zone privée non directement liée à leur métier de policier. Les individus ont ainsi à la fois appauvri leur identité professionnelle et élargi leur espace de projection identitaire.