



RESTAURER LA VIABILITÉ DU TRAVAIL

Comprendre le travail réel pour prévenir
l'épuisement professionnel et transformer
les organisations

Quand le travail
perd son sens,
les organisations s'épuisent.

L'urgence est réelle.

Absences longues, équipes fragilisées, coût organisationnel croissant : la souffrance au travail ne peut plus être ignorée.



11 131

Nouveaux burn-outs

Entrées en incapacité
en Belgique en 2024,
contre 5 738 en 2018
(+94 %)

Source : Mutualité Libre, 2025



23 677 €

Coût moyen

Par salarié absent pour
burn-out, incluant
remplacement, formation
et coûts indirects

Source : Securex, 2024



60 %

Sans plan préventif

Des organisations
ne disposent pas
de plan contre les
absences de longue durée

Secteur			Principaux facteurs
	Enseignement	>	Intensification du travail, perte de sens, exigences contradictoires
	Santé	>	Charge émotionnelle, pénurie, contraintes temporelles
	Travail social	>	Conflits éthiques, surcharge, manque de moyens



Comprendre les priorités

Les directions RH et/ou les dirigeants de petites organisations font aujourd'hui face à des pressions croissantes dans le monde du travail.

Leur préoccupation centrale :

« **Comment maintenir une activité efficace sans épuiser nos équipes ?** »

Principales pressions



Augmentation des absences de longue durée



Difficultés de recrutement et de rétention



Épuisement et désengagement des équipes



Multiplication des situations individuelles complexes



Pression réglementaire liée aux risques psychosociaux

Ce que les organisations cherchent réellement à atteindre



Assurer la continuité des activités



Maintenir l'engagement des collaborateurs



Limiter les coûts humains et organisationnels



Répondre aux obligations légales en matière de bien-être au travail



Éviter les crises (burn-out, conflits, désorganisation)





Un problème plus profond que le burn-out

« Le burn-out est souvent présenté comme un problème individuel. En pratique, il révèle généralement un déséquilibre plus profond. C'est un signal d'alerte de l'organisation du travail. » — **Patrick Demaret**



Augmentation
des exigences
de travail



Ressources
insuffisantes



Objectifs
contradictoire



Perte de repères
professionnels



Difficulté à produire un travail de qualité

“

Le symptôme, ce sont les personnes en burn-out.
Le problème, c'est que le travail n'est plus
soutenable dans certaines organisations.

”



Les 5 signaux invisibles d'une organisation qui s'épuise

Le burn-out apparaît rarement sans prévenir.
Il est souvent précédé de signaux organisationnels discrets.

1

Impossibilité de bien faire

Les équipes ne peuvent plus accomplir leur travail correctement.

2

Compensation silencieuse

Les équipes absorbent les dysfonctionnements sans que cela soit visible.

3

Silence sur le travail réel

Les discussions ouvertes sur la manière dont le travail se réalise concrètement disparaissent.

4

Reconnaissance fragilisée

L'effort fourni n'est plus reconnu ni valorisé.

5

Arrêts concentrés

Les absences se regroupent dans certaines équipes ou services.

Pourquoi les plans de prévention échouent souvent



De nombreuses initiatives restent déconnectées de la réalité du travail.
Elles se concentrent sur les individus alors que le système sous-jacent reste inchangé.



Réduire à l'individuel

Faire porter aux personnes la responsabilité de s'adapter à un système qui ne change pas.



Agir trop tard

Intervenir quand les signaux d'alerte sont déjà devenus importants.



Ignorer les causes organisationnelles

Surcharge, priorités contradictoires, silos, perte de sens : les causes profondes restent intouchées.



Mise en œuvre insuffisante

Communication, écoute du terrain et soutien aux managers demeurent souvent insuffisants.



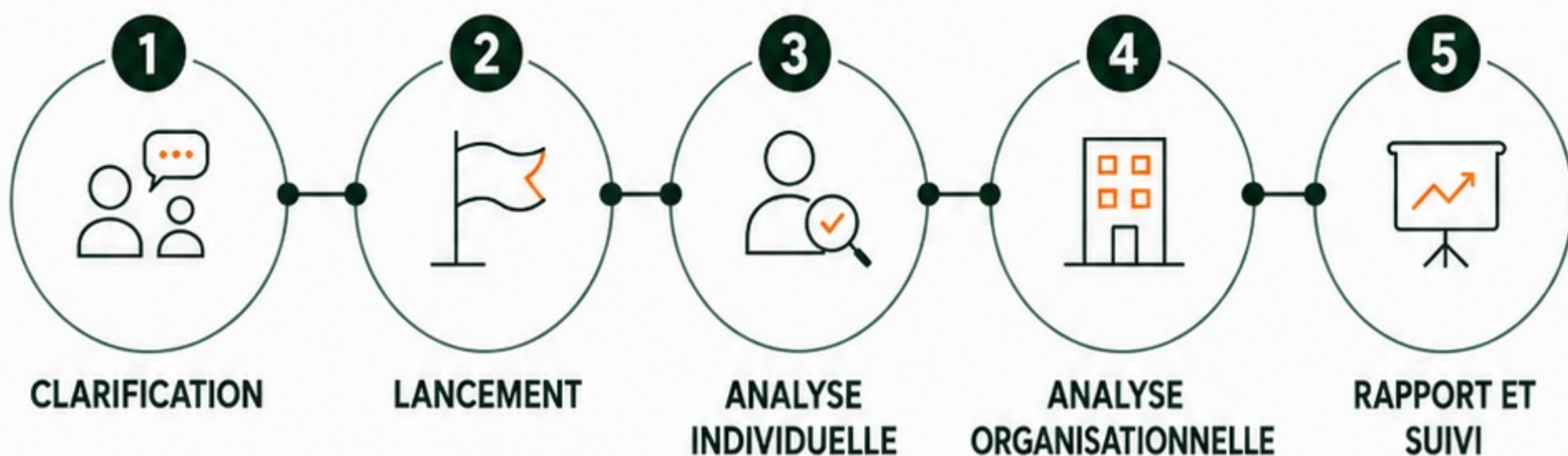
“

Les absences
de longue durée
ne sont pas
inévitables ;
elles sont le
résultat d'un
système qui a
cessé de respirer.

Patrick Demaret



COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ?



Un processus structuré et transparent, élaboré avec des parties prenantes internes — pour rassurer et engager la direction dès le départ.

PROCESSUS D'ANALYSE INDIVIDUELLE ET DE SUIVI

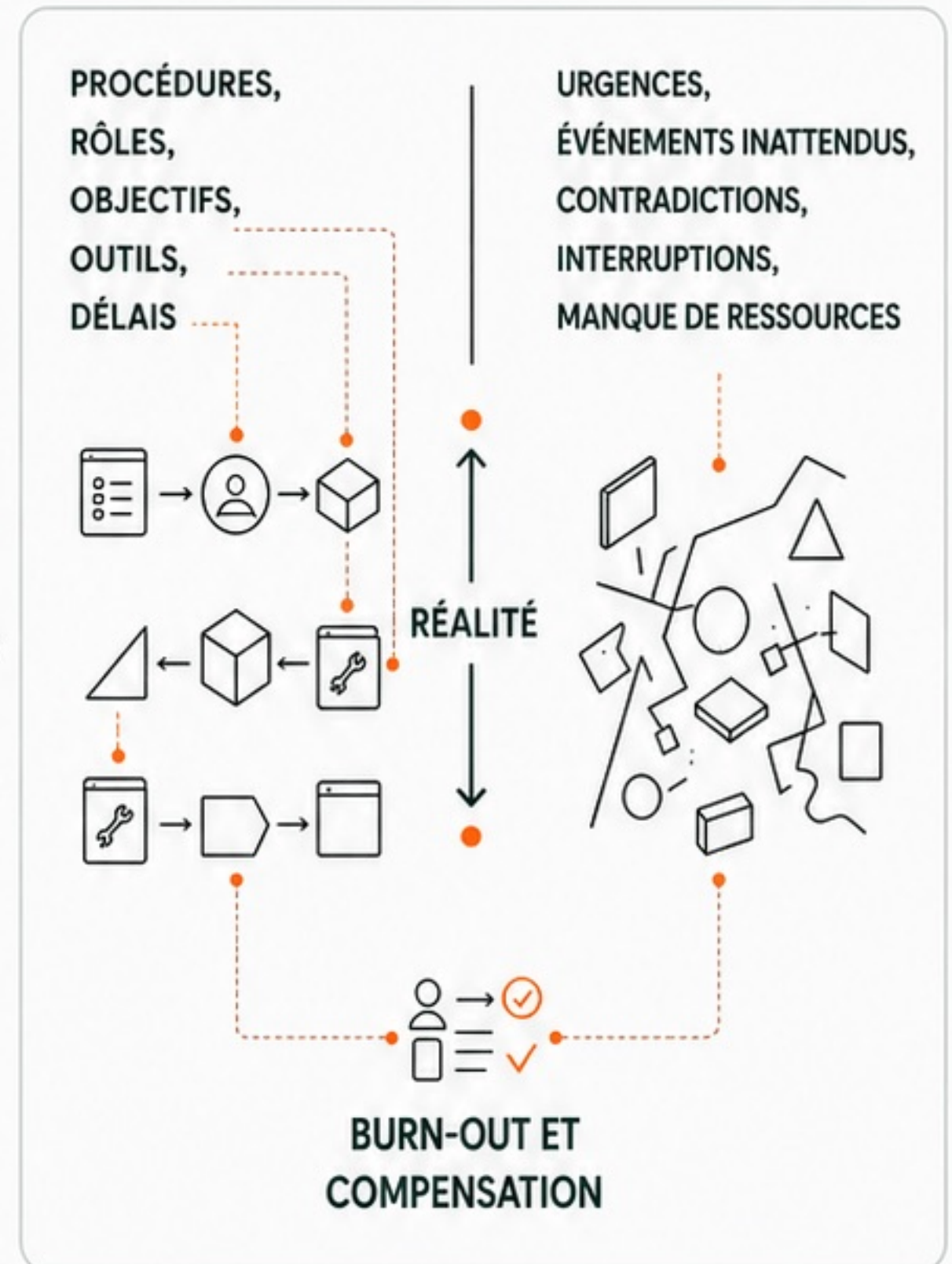


Comment nous nous différencions et créons de l'impact

L'écart entre ce qui est prévu et ce qui est réellement fait n'a rien d'anormal. Le risque apparaît lorsque cet écart devient **trop important, trop fréquent, trop invisible** — et retombe toujours sur les individus pour le combler.



« LA CAUSE PRINCIPALE DU BURN-OUT EST TOUJOURS PROFESSIONNELLE. » —
PSYCHODYNAMIQUE DU TRAVAIL (PEZÉ)



CE QUE D'AUTRES FONT

- FORMATIONS À LA GESTION DU STRESS
- PROGRAMMES DE BIEN-ÊTRE
- SOUTIEN INDIVIDUEL
- ENQUÊTES DE SATISFACTION



CE QUI NOUS DISTINGUE

Nous intervenons au cœur du travail, en agissant sur :

- ✓ L'ANALYSE DU TRAVAIL RÉEL (AU-DELÀ DES PROCÉDURES)
- ✓ L'IDENTIFICATION DES CONTRAINTES INVISIBLES
- ✓ LA MISE EN LUMIÈRE DES CONFLITS DE VALEURS
- ✓ LA COMPRÉHENSION DES DYNAMIQUES COLLECTIVES



FONDÉ SUR LA PSYCHODYNAMIQUE DU TRAVAIL



COMBINE LES DIMENSIONS INDIVIDUELLES ET ORGANISATIONNELLES



INSCRIT DANS UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX



WISE UNE TRANSFORMATION DURABLE DES CONDITIONS DE TRAVAIL



L'expérience. L'impact.

Voici ce que les employés et les dirigeants disent
de notre approche — et de la différence qu'elle fait.



“Le questionnaire m’a permis
de mettre des mots sur ce que
je vivais. Il m’a aidée à prendre
du recul et à comprendre ce
que je traversais vraiment.”

EMPLOYÉE

Participante à l'enquête



“En répondant à l'enquête,
j'ai réalisé que je n'étais pas
simplement fatigué. Cela a été
un véritable déclic. Cela m'a
aidé à me concentrer sur ce
qui compte vraiment.”

EMPLOYÉ

Participant à l'enquête



“Nous avons enfin compris
où se situaient les tensions
organisationnelles. Cela nous
a donné de la clarté pour agir
là où cela compte vraiment.”

DIRIGEANTE

Membre de l'équipe de direction



L'impact en action

Les organisations ayant mis en œuvre notre approche constatent :



71 %

de participation
aux débriefings



67 %

d'adhésion au
coaching



72 %

de suivi
psychologique



Des données concrètes. Des conversations porteuses de sens.
Un changement durable.

C'est la puissance de la compréhension du travail tel qu'il est vraiment.



PARLONS MAINTENANT DE VOTRE ORGANISATION

L'objectif de ce processus n'est pas de fournir une solution standard.

Chaque organisation a ses propres caractéristiques spécifiques : son histoire, sa culture, ses contraintes et ses modes de fonctionnement.

La première étape consiste simplement à prendre le temps de comprendre votre situation.



UNE DISCUSSION EXPLORATOIRE

pour écouter et
comprendre votre
contexte



UNE ANALYSE DE VOS DÉFIS ACTUELS

pour identifier ce qui
est réellement en jeu



UNE DISCUSSION SUR LES PISTES D'ACTION POSSIBLES

adaptées à votre
organisation

Prenons le temps de comprendre votre situation — ensemble.



Notre approche est pleinement compatible avec les exigences des normes ISO 45001 et ISO 45003. Elle les rend concrètes en s'appuyant sur l'analyse du travail réel, la participation des travailleurs et l'identification des causes organisationnelles des risques psychosociaux.

En Belgique, la prévention des risques psychosociaux fait partie des obligations générales de l'employeur dans le cadre du Code du bien-être au travail.



LES FONDATEURS

**Nous sommes là pour écouter,
comprendre et vous aider à avancer.**



Anne de Beer

 +32 475 850 302

 anne@lateral.be



Patrick Demaret

 +32 475 649 901

 patrick@lateral.be



Fernando Vivanco

 +32 475 550 229

 fernando@lateral.be



Développé en collaboration avec une équipe pluridisciplinaire de médecins, de psychologues du travail, d'avocats et de coachs spécialisés en burn-out.



Continuons la conversation. | Lateral