

Burnout au travail

Comment le définir et le prévenir ?

Webinaire INRS – 28 juin 2018

Notre métier,
rendre le vôtre plus sûr

www.inrs.fr



Valérie Langevin

Expert d'assistance conseil à l'INRS

Psychologue du travail

Risques psychosociaux : stress, burnout, violence, harcèlement

Sommaire

- | | |
|----|--|
| 4 | Burnout ou épuisement professionnel, c'est quoi exactement ? |
| 10 | Quelles en sont les causes et les conséquences ? |
| 13 | Attention aux amalgames ! |
| 19 | Comment prévenir le burnout ? |
| 22 | Comment réagir en cas de burnout ? |
| 25 | Quelques mots sur la prévalence et la réparation |
| 28 | Questions/réponses |
| 33 | Pour vous informer |

Burnout ou épuisement
professionnel,
c'est quoi exactement ?

Définition littérale

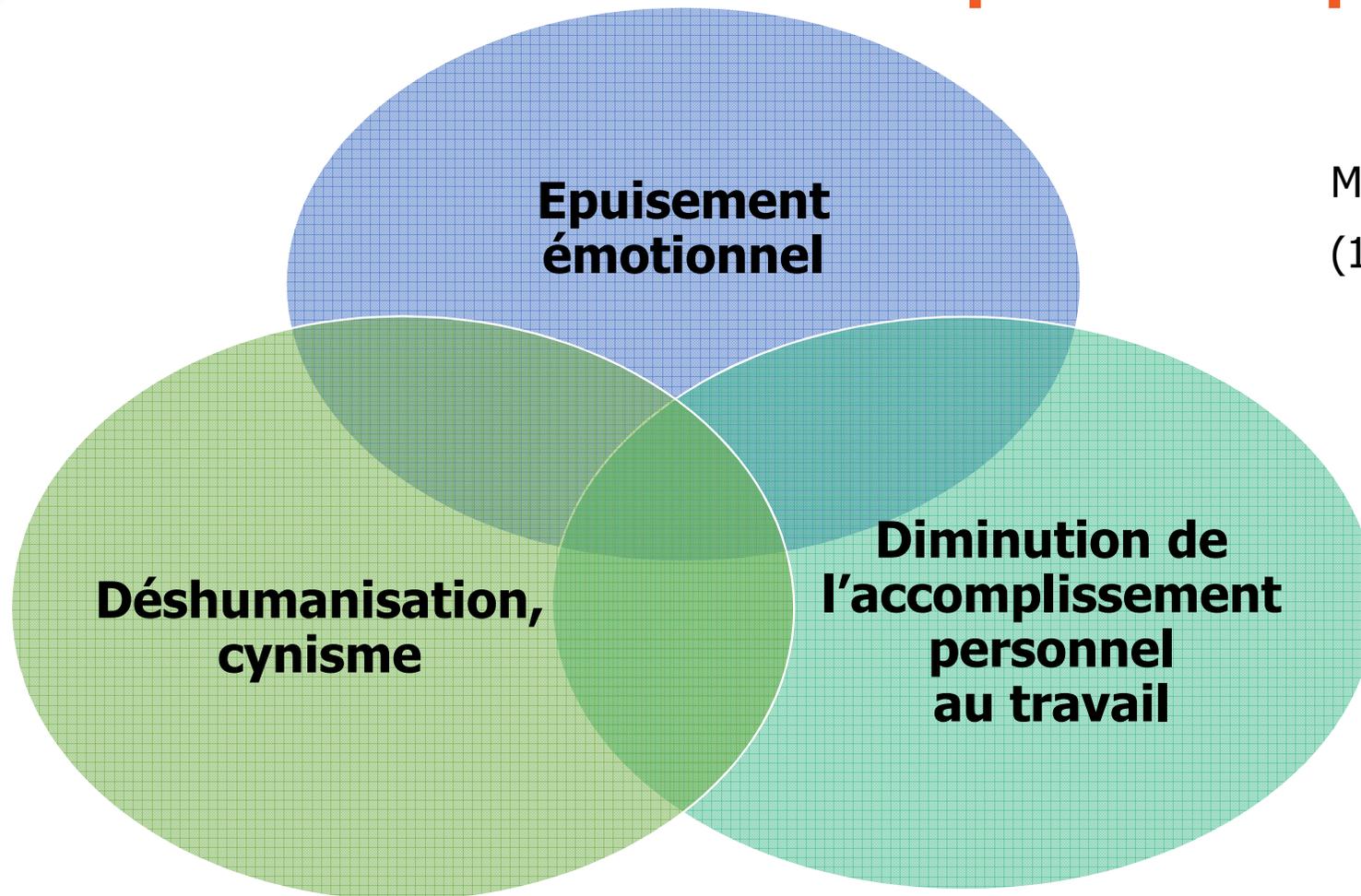


- Emprunté au domaine de l'aérospatiale : épuisement du carburant d'une fusée avec comme conséquence la surchauffe et l'explosion du réacteur
- Par analogie = épuisement physique et psychologique d'une personne qui aurait consommé toute son énergie et qui finirait par « craquer »

Un concept « destiné » initialement « aux professions d'aide »

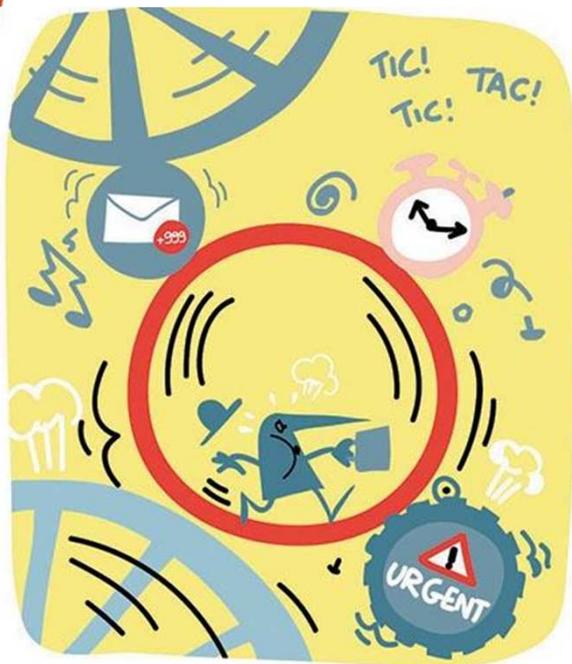
- Nombreuses publications scientifiques dans les années 1980 / 1990
- Essentiellement dans le champ de la psychologie sociale, du travail
- Diversité de définitions, de modèles théoriques
- Le point commun : le burnout est un concept destiné aux « professions d'aide »
 - Confrontation à la détresse humaine = exigences émotionnelles
 - Enjeu de la relation « professionnel / usager » parfois vital
 - Un syndrome présentant des manifestations physiques, émotionnelles et affectives, attitudinales et comportementales

Un modèle tridimensionnel qui s'est imposé



Maslach et Jackson
(1981, 1986)

Une extension à d'autres professions



- Fin des années 1990
- Point commun : un engagement professionnel
 - Pour les professions d'aide = engagement relationnel /autrui
 - Pour d'autres types de professions = engagement sur d'autres composantes, soutenu par d'autres valeurs professionnelles

Quelles sont les manifestations du burnout ?



- **Physiques** : fatigue générale, maux de tête, de dos, tensions musculaires, trouble du sommeil...
- **Émotionnelles** : sensation de vide, d'impuissance, perte de confiance en soi, pessimisme...
- **Cognitives** : difficulté de concentration, indécision, difficultés à faire des opérations simples, altération de la qualité de travail...
- **Relationnelles** : repli, isolement, agressivité, impulsivité, baisse de l'empathie...
- **Motivationnelles ou liées à l'attitude envers le travail** : désengagement, attitudes négatives envers le travail et les autres.

Quelles sont les causes
et les conséquences du burnout ?

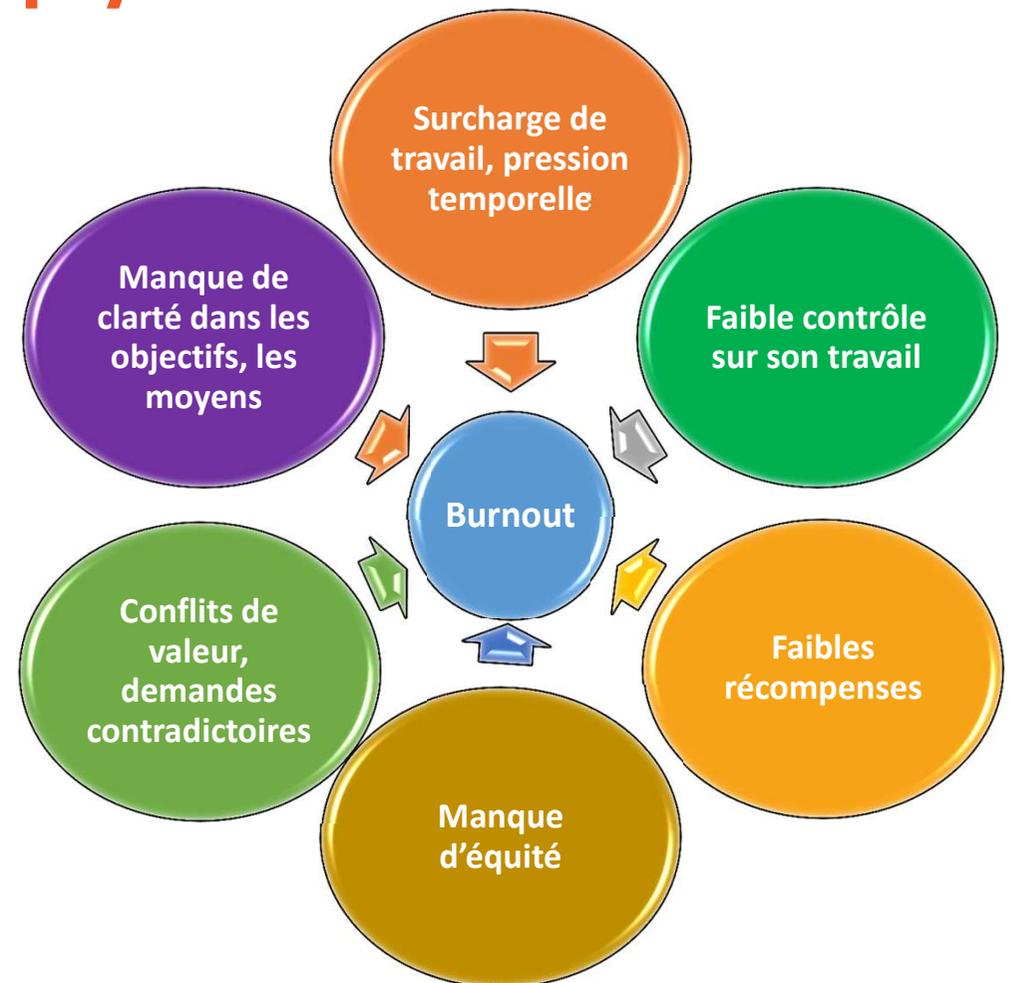
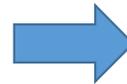
Les facteurs de risques psychosociaux

- **Le burnout = une « crise de foi » ? ... un "grand écart" ?**

Un engagement professionnel remis en question

- **Provoqué par quoi ?**

Pour les professions d'aide, ces facteurs de risque peuvent se combiner aux exigences émotionnelles de leur métier



Conséquences sur la santé

- **Affections psychiques**
 - dépression
 - troubles anxieux
 - troubles du sommeil
 - addictions
- **Affections cardio-vasculaires, musculosquelettiques et immunitaires**



Attention aux amalgames !

Attention aux amalgames, confusions

- **Le burnout ≠ stress**

Burnout	Stress
Touche davantage les personnes qui accordent beaucoup d'importance à leur métier	Peut toucher tout type de salarié
Rôle important des conflits de valeur	Conséquence d'un déséquilibre entre les contraintes et les ressources
Attitudes et comportements négatifs envers le travail	N'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives

Attention aux amalgames, confusions

- **Le burnout ≠ dépression**

Burnout	Dépression
Lié spécifiquement à la sphère professionnelle	Etendue à tous les aspects de la vie
Conservation du goût des choses dans les aspects de la vie autres que le travail	Caractérisée par une perte de goût des choses et de la vie
Estime de soi et réalisme plus grands, vitalité plus forte que pour la dépression	Plus faible estime de soi, défaitisme, moins grande vitalité
Le burnout peut conduire à une dépression	Des antécédents de dépression peuvent favoriser l'apparition d'un syndrome d'épuisement professionnel

Attention aux amalgames, confusions

- **Le burnout ≠ workaholism**

Burnout	Workaholism
Touche les personnes qui ont de fortes attentes envers leur travail	Touche les personnes qui passent énormément de temps à travailler et qui sont incapables de se détacher psychologiquement de leur travail
N'est pas une pathologie de la surcharge	Implique de travailler de manière excessive et compulsive
N'est pas consécutif au workaholisme	Peut conduire au burnout

Attention aux amalgames, confusions

- **Le burnout ≠ karoshi**

Burnout	Karoshi
N'induit pas le décès. Est un processus de dégradation du rapport personnel à son travail	Mort subite par excès de travail
	Lié aux horaires de travail excessifs

Attention aux « nouveautés » opportunistes

- **Bore-out, brown-out,...**

En résumé

- Un concept initialement destiné aux professions d'aide puis étendu à d'autres professions
- Ce qui fait la spécificité du burnout = engagement personnel au travail, remis en question
- Existence de liens entre le burnout et les contraintes de l'environnement de travail, contraintes venant mettre en défaut l'investissement professionnel initial
- Ce syndrome n'est pas une fatalité, la maladie du battant ou une vulnérabilité personnelle : provient d'une « rencontre » entre un individu et une situation de travail dégradée
- Une appropriation assez récente par les acteurs de la santé au travail, en particulier les médecins
- Un concept qui a aujourd'hui une utilité sociale / pratique et dont l'usage est parfois éloigné de sa définition académique

Comment prévenir le burnout ?

En agissant sur les facteurs de RPS

- Démarche de prévention paritaire, participative, pluridisciplinaire, centrée sur l'identification des facteurs de risques et la mise en place de mesures de prévention visant à éliminer, sinon réduire, ces facteurs de risque
- Quelques exemples d'actions possibles
 - Informer, former les salariés
 - Veiller à la charge de travail de chacun
 - Veiller à la qualité des relations professionnelles, au soutien social
 - Donner des marges de manœuvre
 - Assurer une juste reconnaissance du travail
 - Mettre en débat la question de la qualité du travail : pouvoir discuter collectivement des critères

En le dépistant

- **Par des signaux d'alerte collectifs**

- Utiliser les indicateurs de dépistage des RPS

- **Par des signaux d'alerte individuels**

Etre vigilant à un ensemble de signaux, de modifications chez la personne (souvent des signaux faibles) :

- Se plaint-elle de manquer d'énergie pour accomplir son travail ?
- Fait-elle part de problèmes de concentration ?
- Est-elle facilement irritable ?
- Exprime-t-elle du dénigrement à propos de son travail ?
- Dévalorise-t-elle le travail qu'elle accomplit ?
- Manifeste-t-elle des signes inhabituels de désinvestissement ?
- ...



Comment réagir en cas de burnout ?

Comment réagir en cas de burnout ?

- **Orienter le salarié pour une prise en charge**
 - > vers le service de santé au travail
 - > vers le médecin traitant
- **Préparer le retour à l'emploi**
 - > A titre individuel pour le salarié
 - > Au niveau de l'équipe



Comment réagir en cas de burnout ?

- **Agir sur l'environnement de travail**

L'existence d'un cas de burnout est un signal d'alerte fort qui doit engager l'entreprise :

- À identifier les facteurs de risque
- À mettre en place une démarche de prévention collective



Quelques mots sur la prévalence et la réparation

Une estimation de la prévalence de la « souffrance psychique » au travail

- **InVS - programme de surveillance des maladies à caractère professionnel (MCP)**
 - La souffrance psychique causée ou aggravée par le travail : 2^{ème} groupe pathologique le plus souvent signalé, après les affections de l'appareil locomoteur et ce depuis la mise en place du dispositif en 2003
 - Augmentation de la prévalence entre 2007 et 2012 (publication BEH, 23/06/2015)
 - En 2012, la souffrance psychique touchait 3/100 femmes actives salariées et 1/100 hommes actifs salariés
 - Par extrapolation => 480 000 salariés en 2012

La reconnaissance en AT ou en MP

- 3 affections psychiques majoritairement considérées
 - Trouble anxieux généralisé
 - Episode dépressif majeur
 - Etat de stress post-traumatique
- 10 000 affections psychiques reconnues en accidents du travail (AT) en 2016
- Près de 600 cas reconnus en maladie professionnelle (MP) en 2016 par les comités régionaux de reconnaissance des maladies professionnelles (CRRMP)
- Prise en charge par la branche AT/MP en 2016 : 230 M€
- Durée moyenne d'un arrêt de travail AT :
 - Affection psychique : 112 jours
 - AT confondus : 65 jours

Source : [Santé travail : enjeux et actions. Les affections psychiques liées au travail : éclairage sur la prise en charge actuelle par l'Assurance Maladie – Risques professionnels. Janvier 2018](#)

Questions/réponses



Quelle est la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de la prévention du burnout ?



Les personnes en burnout ont-elles conscience de leur état ?



Comment faire la part des choses entre ce qui revient à la personne et ce qui revient au travail dans l'apparition du burnout ?



Quel rôle les médecins généralistes peuvent-ils jouer dans la prévention des risques de burnout ?

Pour vous informer



Pour vous informer

- **Burnout : Mieux connaître l'épuisement professionnel**

Article. *Hygiène et Sécurité du Travail*, n°237, décembre 2014



- **Epuisement professionnel ou burnout. Quand l'investissement devient trop lourd à porter**

Dossier web. Mis à jour janvier 2017



- **Foire aux questions**
En ligne prochainement sur le site INRS

Pour vous informer

- **Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout.
Mieux comprendre pour mieux agir**

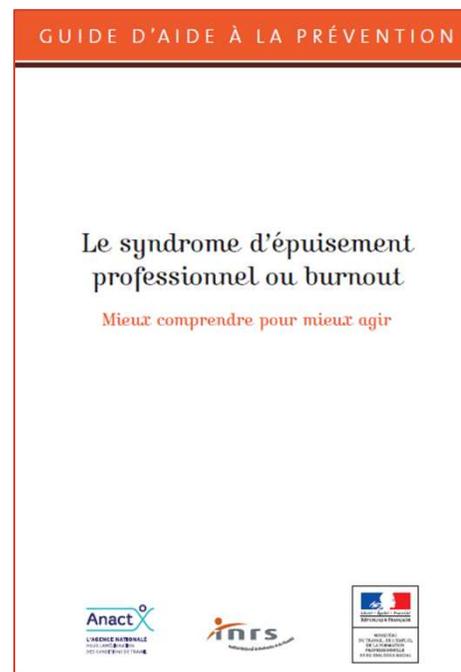
Guide d'aide à la prévention
Sorti en mai 2015

Téléchargeable sur les sites :

<http://www.inrs.fr>

<http://www.anact.fr>

<http://travail-emploi.gouv.fr/>



Rappel des précédents webinaires



04 novembre 2016

- ⇒ **Managers : comment agir au quotidien en prévention des risques psychosociaux ?**

<http://www.inrs.fr/footer/actes-evenements/seminaire-managers-rps.html>

19 janvier 2017

- ⇒ **Evaluation et prévention des risques psychosociaux : comment faire ?**

<http://www.inrs.fr/footer/actes-evenements/webinaire-rps-evaluation.html>

23 mars 2017

- ⇒ **Comment évaluer les risques psychosociaux dans une petite entreprise ?**

<http://www.inrs.fr/footer/actes-evenements/prevenir-rps-tpe.html>



Notre métier, rendre le vôtre plus sûr

Merci de votre attention



www.inrs.fr

YouTube

