

## Burn-out, le mal du siècle ? L'identifier et le prévenir

Publié par Sophie Reichman est avocat au Barreau de Paris en droit du travail et membre d'AvoSial. le 23 mars 2022 - mis à jour à 05:00



**Le burn-out n'est pas reconnu comme une maladie psychiatrique, ni comme une maladie professionnelle. Le burn-out ou fatigue professionnelle est caractérisé comme un état d'épuisement physique, émotionnel et mental résultant d'une exposition à des situations de travail exigeantes.**

Défini par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) comme « un **phénomène lié au travail** », le burn-out résulte du déséquilibre entre les contraintes liées au travail et les ressources de la personne. L'apparition d'un burn-out trouve généralement sa source dans des conflits de valeurs (sens du travail, qualité empêchée...) et résulte d'une **exposition à une conjonction de facteurs de risques psychosociaux sur une longue durée**. Si le burn-out ne figure pas dans les tableaux des maladies professionnelles, il peut, dans certains cas, être reconnu comme tel. La connaissance des séquences et des signes avant-coureurs permet d'identifier un burn-out et de prévenir certains risques pesant sur l'employeur, au titre de son obligation de sécurité de résultat.

## Qu'est-ce qu'un burn-out ?

Le terme « burn-out » a été décrit en 1974 par Herbert Freudenberg, un psychiatre allemand, qui s'autodiagnostique lorsqu'un jour il se sent victime d'une immense angoisse qui l'empêche de se lever.

Le burn-out, selon la définition médicale internationale la plus répandue est un **syndrome d'épuisement professionnel** comportant trois dimensions :

- l'épuisement **émotionnel**,
- la **dépersonnalisation**,
- le **manque d'accomplissement personnel** et la perte de sens.

Ce syndrome a un fort retentissement dans la vie professionnelle et personnelle de l'individu. Le burn-out se complique par de nombreux troubles psychiatriques authentiques comme un trouble anxieux, une dépression majeure ou un état de stress post-traumatique.

## Les séquences caractéristiques du burn-out

Si chaque trajectoire de burn-out est singulière, il existe néanmoins des séquences que l'on peut repérer :

- **La phase d'engagement** : la personne s'engage avec une forte implication dans le travail ;
- **La phase de sur-engagement** : elle peut être comparée à la lune de miel, la personne laissant le travail prendre le pas sur les autres domaines de sa vie ;
- **La phase de résistance** : les ressources de la personne commencent à s'épuiser, elle entre alors en sur-régime pour compenser ;
- **La phase d'effondrement** : la personne développe une dépression caractérisée pouvant se compliquer d'idées suicidaires. C'est la partie visible du burn-out. Les personnes qui en sont victimes ont souvent disparu du jour au lendemain de leur entreprise. Les personnes qui ont vécu un burn-out décrivent une implosion intérieure, un arrêt sur image. L'entrée dans le tunnel du burn-out qui commence souvent par un phénomène de sidération.

Le caractère en apparence explosif du burn-out répond en vérité à un processus insidieux qui peut être prévenu s'il est pris en charge à temps.

Les personnes victimes d'un burn-out ont généralement le profil d'un « **bon petit soldat** », investies et exigeantes.

## Identifier les signes avant-coureurs du burn-out

Les personnes ayant vécu un burn-out relatent les symptômes physiques et psychiques précédant leur effondrement :

- **peurs diffuses**, autodépréciation ;
- **troubles de concentration**, tendance à ruminer;
- **repli sur soi**, émergence de comportements agressifs avec parfois une augmentation des addictions notamment à l'alcool et au tabac ;
- troubles du sommeil, **fatigue chronique**, douleurs lombaires, maux de tête, palpitations cardiaques, affectations dermatologiques....

## Mesurer le burn-out et le prévenir

L'échelle du Maslach Burnout Inventory (MBI) peut être utilisée pour repérer, au niveau collectif, les phénomènes de dégradation du rapport subjectif au travail et permettre de revenir sur les difficultés auxquelles les travailleurs sont confrontés. Cette échelle s'inscrit naturellement dans le cadre d'une politique de l'entreprise de prévention du burn-out.

L'identification des signes avant-coureurs est d'autant plus nécessaire que **la victime d'un burn-out n'est plus capable d'alerter sa hiérarchie sur sa situation**. Les politiques de prévention peuvent notamment porter sur l'organisation du travail, sur la communication interne et l'organisation managériale.

## Que dit le droit ?

Le burn-out est un « *objet non défini juridiquement* ». Il n'est pas reconnu comme une maladie psychiatrique ni comme une maladie professionnelle. Le burn-out est un **risque psychosocial** lié au travail. Les facteurs de risques fréquemment mis en avant sont la charge de travail quantitative et qualitative, la pression et le rythme, le manque de ressources pour y faire face, le faible soutien de la hiérarchie, le faible contrôle, le conflit de rôle et de valeurs, des comportements managériaux abusifs ou défaillants.

Si le burn-out ne figure pas directement dans les tableaux des maladies professionnelles, il peut cependant être reconnu comme une **maladie d'origine professionnelle par la CPAM** après avis d'un comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles s'il est établi que l'affection est essentiellement et directement causée par le travail habituel du salarié et que le taux d'incapacité est supérieur à 25%. C'est le cas par exemple d'un salarié qui a été victime d'une **altération brutale de son état psychique**, présentant un burn-out aigu, survenu aux temps et lieu de travail faisant immédiatement suite à un entretien de nature disciplinaire auquel il avait été convoqué par son employeur.

Soulignons que l'employeur a une obligation de sécurité de résultat qui découle de l'article 4121-1 du Code du travail : « *l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.* »

Dans une espèce récente, un salarié, qui avait informé son responsable hiérarchique qu'il avait été en arrêt maladie pour burn-out, avait ensuite été licencié. L'employeur avait engagé la procédure de licenciement quelques jours après avoir reçu un courriel du salarié l'informant de ses difficultés de santé en relation avec ses conditions de travail. La Cour de cassation a considéré que l'insuffisance professionnelle invoquée n'était pas établie et que les éléments présentés par le salarié laissaient supposer l'existence d'une discrimination en raison de son état de santé (Cass. soc., 5 févr. 2020, n° 18-22.399).

## Un phénomène qui touche plus de 10% de la population active

En 2015, on estimait déjà que plus de 10% de la population active souffrait d'épuisement professionnel, ce qui recoupe les chiffres de la dépression. L'expansion des systèmes d'information et de communication créant un lien presque permanent entre l'individu et son travail, et l'**essor du télétravail** qui s'est accentué pendant la crise de la Covid, doivent inciter à être vigilant quant au phénomène de burn-out numérique.

Pour aller plus loin :



Sophie Reichman est avocat au Barreau de Paris, spécialisée en droit du travail et membre d'AvoSial. Fondée en 2004, AvoSial est une association composée d'avocats qui consacrent leur activité professionnelle à la représentation en justice et au conseil des employeurs dans le domaine du droit du travail et de la sécurité sociale.