

Santini, Christophe

**Research Report**

## Burn-Out / Bore-Out: Équivalences, similitudes et différences impactant la vie socio-économique des personnes concernées

EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement, No. 22

**Provided in Cooperation with:**

European Institute for Knowledge & Value Management (EIKV), Hostert (Luxembourg)

*Suggested Citation:* Santini, Christophe (2017) : Burn-Out / Bore-Out: Équivalences, similitudes et différences impactant la vie socio-économique des personnes concernées, EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement, No. 22, European Institute for Knowledge & Value Management (EIKV), Rameldange

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/169419>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

EIKV-Schriftenreihe zum  
Wissens- und Wertemanagement

Burn-Out / Bore-Out  
Équivalences, similitudes et différences impactant  
la vie socio-économique des personnes concernées

Christophe Santini

## IMPRESSUM

EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement

Herausgeber: André Reuter, Heiko Hansjosten, Thomas Gergen

© EIKV Luxemburg, 2016, 2017

European Institute for Knowledge & Value Management (EIKV)

c/o M. André REUTER - 27d, rue du Scheid

L-6996 Rameldange - GD de Luxembourg

[info@eikv.org](mailto:info@eikv.org)

[www.eikv.org](http://www.eikv.org)

**Burn-Out / Bore-Out**

**Équivalences, similitudes et différences impactant la vie  
socio-économique des personnes concernées**

**Christophe Santini**

## Résumé

L'épuisement professionnel, de nos jours connu par tout le monde sous le terme de 'Burn-Out', est un sujet souvent traité dans les médias ces dernières années. De plus, depuis la campagne pour l'élection présidentielle de 2017 en France, ce sujet est devenu pour certains candidats à la présidence, l'un des enjeux principal pour l'avenir de notre société, qu'ils ont mis en avant dans leurs programmes. Emmanuel Macron du mouvement politique 'En Marche' énonce dans la septième mesure principale de son programme<sup>1</sup>, le 'Droit au chômage en cas de démission'. Il est ainsi persuadé que les personnes risquant un 'Burn-Out' à leur travail, n'auront plus peur de démissionner pour se trouver un nouveau travail correspondant à leurs attentes et en seront donc préservées. Ne tombant pas malade à cause de 'Burn-Out', l'épargne des coûts de prévention, de soins et de suivi n'en serait que plus important. Benoît Hammon du parti socialiste, candidat vainqueur de la primaire socialiste de février 2017 est donc candidat socialiste légitime à la présidentielle, préconise que le 'Burn-Out' soit enfin reconnu comme maladie professionnelle. Sa mesure phare pour combattre ce fléau est le revenu universel, permettant à tout salarié de s'affranchir des préoccupations de son avenir financier en cas de risque de 'Burn-Out' au travail. Ce sujet est devenu un élément essentiel au sein de notre société dans laquelle nous vivons. La transformation de notre société en évolution constante et qui nous donne toujours de plus en plus, ce qui pourrait être perçu comme positif, nous en demande en contrepartie toujours de plus en plus, ce qui par contre est sûrement négatif. Cette spirale négative n'est bonne pour personne, ni pour l'environnement, ni pour l'humanité et sûrement pas pour l'individu lui-même. Le toujours plus se transpose pour l'individu également dans son travail où on lui demande de produire plus, mieux et à moindre frais. Travail, qui à la base devrait permettre à chacun de s'épanouir, il détruit de l'intérieur, de par sa transformation perpétuelle et son intensité toujours grandissante.

---

<sup>1</sup> [www.tempsreel.nouvelobs.com](http://www.tempsreel.nouvelobs.com), consulté le 16 décembre 2016

Ce phénomène fut présenté pour la première fois dans les années 70 par Herbert Freudenberger avec une définition pour le 'Burn-Out' que l'on pourrait résumer comme tel : Le 'Burn-Out' est un état de mal-être lié au contexte professionnel et dont certains éléments doivent s'y greffer pour y succomber.

Ce travail devrait aussi permettre de découvrir un nouveau mal-être de nos temps modernes, le 'Bore-Out'. Malaise, lui aussi lié au contexte professionnel et dont certains facteurs doivent également s'y joindre pour survenir. Lors de la lecture de cet exercice, il sera mis à jour dans les différents chapitres, l'historique, les définitions, les causes, les syndromes ainsi que les symptômes, les stratégies mises en place par les malades, les facteurs communs, l'évolution, la prévention, le traitement de cette maladie et pour finir le coût économique engendré.

Dans l'espoir que ces quelques pages puissent éclaircir un peu la vision que l'on se fait du fléau lié au travail, j'ai espoir, sans être expert ou diplômé en cette matière, que les explications sur l'interprétation des questions du sondage qui a été réalisé, puissent permettre au lecteur d'analyser et de déterminer si oui ou non il est sujet à un risque de trouble psychique et/ou physique lié à son travail. Et si ce serait le cas, que la présentation des troubles, des symptômes, des syndromes, des caractéristiques, des facteurs liés aux risques-psychosociaux et des propositions de stratégies, de préventions et des traitements face à ceux-ci, puisse aider le lecteur à se préserver, voire prendre des initiatives pour s'en sortir.

**Table des matières**

<b>Table des illustrations.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Table des tableaux.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>IX</b>
<b>Annotations.....</b>	<b>IX</b>
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1. Contexte.....	1
1.2. Motivation .....	2
1.3. Historique .....	3
<b>2. Définitions .....</b>	<b>5</b>
2.1. Burn-Out.....	5
2.2. Bore-Out .....	6
<b>3. Causes des BOS.....</b>	<b>7</b>
3.1. Burn-Out.....	7
3.2. Bore-Out .....	8
<b>4. Syndromes .....</b>	<b>12</b>
4.1. Burn-Out.....	12
4.1.1. Epuisement émotionnel .....	12
4.1.2. Déshumanisation de la relation à l'autre .....	12
4.1.3. Sentiment d'échec professionnel .....	13
4.2. Bore-Out .....	14
4.2.1. Fatigue .....	14
4.2.2. Irritabilité .....	14
4.2.3. Perte d'envie .....	14
4.2.4. Introversion.....	15

<b>5.</b>	<b>Symptômes .....</b>	<b>15</b>
5.1.	Burn-Out.....	15
5.1.1.	Symptômes physiques .....	15
5.1.1.1.	Sommeil.....	15
5.1.1.2.	Complications musculo-squelettiques .....	16
5.1.1.3.	Cardiovasculaires.....	16
5.1.1.4.	Digestion.....	16
5.1.1.5.	Neurologiques.....	17
5.1.1.6.	Hormonaux .....	17
5.1.1.7.	Conclusion de chapitre .....	17
5.1.2.	Symptômes psychiques .....	17
5.1.2.1.	Dysfonctionnements .....	18
5.1.2.2.	Emotionnels .....	18
5.1.2.3.	Intellectuels.....	18
5.1.2.4.	Comportementaux .....	19
5.2.	Bore-Out .....	20
5.2.1.	Symptômes physiques .....	20
5.2.1.1.	L'apathie.....	20
5.2.1.2.	Sommeil.....	20
5.2.1.3.	Rumination .....	20
5.2.1.4.	Crises de larmes.....	21
5.2.1.5.	Effets psychosomatiques .....	21
5.2.1.6.	Cardio-vasculaires .....	21
5.2.2.	Symptômes psychiques .....	22
5.2.2.1.	Déformation de l'image de soi .....	22

5.2.2.2.	Se sentir inutile, ne servir à rien .....	22
5.2.2.3.	Se sentir méprisable d’être payé à ne rien faire.....	22
5.2.2.4.	Honte et dévalorisation de soi .....	23
<b>6.</b>	<b>Caractéristiques communes aux BOS.....</b>	<b>23</b>
6.1.	Le déni .....	23
6.2.	La colère .....	24
6.3.	Le marchandage.....	24
6.4.	Stratégies employées .....	24
<b>7.</b>	<b>Stratégies face au BOS .....</b>	<b>24</b>
7.1.	Burn-Out.....	25
7.1.1.	Stratégie de contournement .....	25
7.1.2.	Stratégie d’auto-efficacité.....	25
7.1.3.	Stratégie de l’accomplissement personnel au travail.....	25
7.1.4.	Stratégie de la créativité .....	26
7.1.5.	Stratégie du soin personnel.....	26
7.1.6.	Stratégie des valeurs personnelles .....	27
7.1.7.	Stratégie du partage/communication/support .....	27
7.1.8.	Stratégie des émotions positives.....	28
7.2.	Bore-Out .....	28
7.2.1.	Stratégie du document .....	28
7.2.2.	Stratégie de pseudo-engagement .....	29
7.2.3.	Stratégie de compression .....	30
7.2.4.	Stratégie de l’aplanissement ou de la dameuse .....	31
7.2.5.	Stratégie de l’empêchement.....	32
7.2.6.	Stratégie de la mallette ou du HOL .....	32

7.2.7.	Stratégie de la pression collective .....	33
7.2.8.	Autres stratégies .....	34
7.2.9.	Conclusion chapitre stratégies .....	35
<b>8.</b>	<b>Facteurs communs aux BOS.....</b>	<b>35</b>
8.1.	PNR .....	35
8.2.	L'inemployabilité .....	36
8.3.	Essorage.....	36
8.4.	Conclusion chapitre facteurs communs aux BOS .....	37
<b>9.</b>	<b>Evolution des BOS.....</b>	<b>37</b>
<b>10.</b>	<b>Prévention et traitement .....</b>	<b>38</b>
10.1.	Burn-Out.....	39
10.1.1.	Forme Primaire .....	39
10.1.1.1.	Approche sociétale .....	40
10.1.1.2.	Approche organisationnelle.....	40
10.1.1.3.	Approche psycho-organisationnelle .....	41
10.1.1.4.	Approche individuelle .....	41
10.1.2.	Forme secondaire.....	42
10.1.2.1.	Approche sociétale .....	42
10.1.2.2.	Approche organisationnelle.....	42
10.1.2.3.	Approche psycho-organisationnelle .....	43
10.1.2.4.	Approche individuelle .....	43
10.1.3.	Forme tertiaire .....	44
10.1.4.	Forme quaternaire.....	45
10.1.5.	Conclusion chapitre prévention et traitement 'Burn-Out' .....	46
10.2.	Bore-Out .....	46

10.2.1.	Forme Primaire .....	46
10.2.1.1.	Approche sociétale .....	46
10.2.1.2.	Approche organisationnelle .....	47
10.2.1.3.	Approche psycho-organisationnelle .....	48
10.2.1.4.	Approche individuelle .....	48
10.2.2.	Forme secondaire.....	49
10.2.2.1.	Approche sociétale .....	49
10.2.2.2.	Approche organisationnelle .....	50
10.2.2.3.	Approche psycho-organisationnelle .....	51
10.2.2.4.	Approche individuelle .....	51
10.2.3.	Forme tertiaire .....	52
10.2.4.	Forme quaternaire.....	53
10.2.5.	Conclusion chapitre prévention et traitement ‘Bore-Out’ .....	53
<b>11.</b>	<b>Coûts économiques des BOS et maladies afférentes.....</b>	<b>53</b>
11.1.	Coûts directement imputables .....	54
11.2.	Coûts indirectement imputables .....	54
11.3.	Coûts pour les entreprises.....	54
11.4.	Coûts pour la personne .....	55
11.5.	Conclusion chapitre coûts économiques .....	56
<b>12.</b>	<b>Matériel et Méthode .....</b>	<b>56</b>
12.1.	Explications d’utilisation et d’analyse du questionnaire .....	57
12.1.1.	Première partie.....	57
12.1.1.1.	RPS .....	57
12.1.1.2.	Sondage BOS.....	58
12.1.2.	Deuxième partie.....	60

12.1.2.1. Questions catégories .....	60
12.1.2.2. Grille d'évaluation.....	61
12.1.2.3. Interprétations du diagramme.....	63
<b>13. Résultats du sondage .....</b>	<b>64</b>
13.1. Catégories par genre : femmes - hommes .....	65
13.1.1. Résultat graphique du sondage.....	67
13.2. Catégories par secteur : privé – public .....	68
13.2.1. Résultat graphique du sondage.....	70
13.3. Catégories par métiers : ouvrier - employé .....	71
13.3.1. Résultat graphique du sondage.....	73
<b>14. Conclusion .....</b>	<b>74</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>77</b>
<b>Sources .....</b>	<b>78</b>
Bibliographie.....	78
Webographie .....	80

### Table des illustrations

Figure 1 : Graphique de la stratégie de compression .....	30
Figure 2 : Graphique de la stratégie de la dameuse .....	31
Figure 3 : Evolution des BOS .....	37
Figure 4 : Temps passé sur internet / réseaux sociaux .....	50
Figure 5 : Grille d'évaluation des BOS .....	61
Figure 6 : Graphique neutre des BOS .....	62
Figure 7 : Graphique courbe BOS.....	62
Figure 8 : Graphique complet BOS.....	63
Figure 9 : Catégorie par genre (Femmes - Hommes).....	67
Figure 10 : Catégorie par secteur (Privé – Public).....	70
Figure 11 : Catégories par type de métiers (Ouvrier – Employé).....	73
Figure 12 : Ying et Yang des BOS .....	74
Figure 13 : Pourcentage de personnes sondées et touchées par un BOS .....	75

### Table des tableaux

Tableau 1 : Genre (Femmes – Hommes) .....	67
Tableau 2 : Secteur (Privé - Public) .....	70
Tableau 3 : Métiers (Ouvrier - Employé).....	73
Tableau 4 : Temps passé sur internet .....	77
Tableau 5 : Composition des BOS .....	77

**Liste des abréviations**

AVC	Accident vasculaire cérébral
Av. J.-C.	Avant Jésus Christ
BSI	'Burn-Out' Screening Inventory
BOS	'Burn-Out' ou 'Bore-Out' Syndrome
DTC	Dictionnaire de Théologie Catholique
HTA	Hypertension Artérielle
MBI	Maslach 'Burn-Out' Inventory
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
PNR	Point de Non-Retour
RPS	Risques Psycho-Sociaux
TCC	Thérapie Comportementale et Cognitive
UE	Union Européenne
ULB	Université Libre de Bruxelles

**Annotations**

Pour ne pas créer de confusion, les citations : payé ou toucher un salaire « à ne rien faire », sont à interpréter sous le sens de pas beaucoup ou très peu à faire. Il est incompréhensible que l'on puisse être payé à ne rien faire, il y aura en principe toujours une raison, aussi infime qu'elle soit, pour payer un salaire à quelqu'un.

## 1. Introduction

### 1.1. Contexte

Depuis quelques décennies nos sociétés, dites modernes et industrialisées, semblent être de plus en plus souvent confrontées à une pathologie de civilisation que la plupart des personnes travaillant connaissent. La mondialisation, les progrès technologiques et le développement économique ont transformé, changé ou introduit de nouvelles formes d'organisation du travail. La mondialisation apportant certes de nouvelles perspectives de développement économique, entraîne avec elle un processus de concurrence mondiale, donc au-delà des frontières nationales ou dans le cas de l'UE internationales. Les avancées technologiques introduisent de nouveaux processus innovant durant la production, donnant l'impression de pouvoir alléger le travail, surtout le travail physique, mais traînant avec elles la réputation de contribuer à la hausse du chômage, car de plus en plus de procédés de production manuelle sont remplacés par des machines. Du moment que le processus de production est remplacé partiellement par un automate, la décision hiérarchique d'augmenter le rythme de production peut facilement être prise, infligeant ainsi une cadence soutenue aux opérateurs qui travaillent sur ces robots. Et quand une automatisation de la production ne peut être faite, celle-ci est optimisée, augmentant dans tous les cas la cadence de mise en œuvre demandée. En outre le progrès fulgurant fait durant la dernière décennie en informatique et les possibilités que proposent tous ces systèmes informatisés, donnent à penser à toujours plus de personnes, que de rester connectées leur permet de consolider et de garantir leur travail, rendant ainsi la frontière entre vie professionnelle et vie privée de plus en plus floue, voire indissociable. Le développement économique d'après-guerre a certes contribué au bien-être général de tous en élevant le niveau social par l'augmentation du pouvoir d'achat de chacun, mais depuis les chamboulements créés par la globalisation (délocalisation, compression d'effectif, etc.), avec l'évolution économique qui a suivi (crise des sub-primes, changement climatique etc.) et qui persistent, un autre facteur vient jouer un rôle des plus important, celui du chômage et de ses conséquences sur la civilisation actuelle <sup>2</sup>. La situation socio-économique dans laquelle nous nous trouvons

---

<sup>2</sup> Organisation Internationale du Travail, (2016), p.2

depuis deux décennies, a fait naître un nouveau fléau qui touche notre société de plein fouet, faisant des dégâts pratiquement incalculables en terme financier, mais surtout non mesurables actuellement sur l'évolution de notre société en soi.

Ce mal se propage et se retrouve aussi bien dans la vie en entreprise, que dans la vie sociétale et familiale. Il touche tous type de personnes, affectant l'ensemble des catégories sociales, sans tenir compte de leurs origines culturelle ou ethnique, de leurs capacités intellectuelles ou situations sociales, d'être riches ou pauvres, jeunes ou pas. Nous pouvons tous un jour ou l'autre être atteint de ce type de maladie et dans n'importe quelle circonstance ou situation de la vie. En général un dépistage tardif des syndromes de ce trouble peut provoquer chez la personne concernée une dépression sévère avec dans certains cas des répercussions sérieuses sur le physique et le psychique de celle-ci.

## **1.2. Motivation**

Le terme le plus souvent utilisé et connu par la majorité de nous tous est le 'Burn-Out'. Tout au long de ce travail nous allons essayer de mieux décrire ce fléau des temps modernes. De chercher des informations dans le passé prouvant sa provenance historique, de montrer les conséquences socio-économiques sur les personnes elles-mêmes ainsi que sur les organisations touchées par ce mal. Tenter d'approfondir le terme en soi pour proposer des solutions existantes, voire innovantes à mettre en place pour se préserver et protéger les membres de l'organisation contre ce mal-être. Aussi nous allons découvrir une nouvelle forme de pathologie qui a fait son apparition au sein de nos sociétés après les 'Trente Glorieuses'<sup>3</sup>. Cette nouvelle maladie dénommée 'Bore-Out', qui est en soit le contraire du 'Burn-Out', sera analysée, décrite, comparée et confrontée à cette dernière, pour démontrer les équivalences, similitudes ou différences qui peuvent exister entre ces deux états de souffrance. Pour cela nous allons utiliser tous les supports littéraires existants et à l'aide d'un questionnaire distribué par différents médias (fin 2016 - début 2017), pouvoir établir différentes statistiques de la situation au sein des personnes ayant répondu au sondage.

---

<sup>3</sup> Période de forte croissance économique après la deuxième guerre mondiale (1945 – 1975) avec comme conséquence une amélioration des conditions de vie pour la majorité des pays développés membres de l'OCDE

### 1.3. Historique

L'épuisement professionnel n'est sûrement pas un effet de mode de notre société moderne. Deux exemples de surmenage sont décrits dans l'ancien testament portant ainsi la naissance connue du 'Burn-Out' d'une part au IX<sup>e</sup> siècle av. J.-C. avec l'histoire d'Élie<sup>4</sup>, prophète dans le royaume d'Israël, souhaitant mourir car en proie à un profond découragement, après avoir fui dans le désert pour ne pas encourir le zèle ardent de la reine d'Israël Jézabel, suite au massacre de prêtres du dieu cananéen Baal<sup>5</sup> qu'il avait lui-même perpétré. Puis fin du VII<sup>e</sup> siècle av. J.-C. avec Moïse, premier prophète du judaïsme<sup>6</sup>, extenué de montrer le chemin hors d'Égypte au peuple hébreu qui mit en doute de plus en plus fréquemment l'autorité séculière<sup>7</sup> de ce dernier, qui demanda au seigneur de le tuer, afin de le libérer de ce lourd fardeau<sup>8</sup>.

Depuis lors, bon nombre d'exemples se trouvent dans la littérature pour démontrer ce phénomène d'épuisement professionnel. Que ce soient, des intellectuels s'épuisant au travail en sacrifiant toute vie sociale ou sentimentale, comme par exemple Gustave Flaubert, écrivain reconnu du XIX<sup>e</sup> siècle<sup>9</sup>, ayant écrit l'œuvre littéraire 'Madame Bovary' ou aussi par certains récits qui font directement référence à cette forme de maladie, comme celui de Thomas Mann dans le livre 'Le déclin d'une famille' ou le patriarche Thomas Buddenbrook expira de son dernier souffle à sa table de travail.

Bien que ce terme soit à maintes fois repris dans divers récits d'écrivains connus comme Shakespeare dès 1599 ou Greene Graham en 1960 (Roman : A Burn-Out Case)<sup>10</sup>, la naissance officielle du terme 'Burn-Out' est fixée à 1969 avec l'article de H.B. Bradley «Community based treatment for young adult offenders» publié dans la revue 'Crime & Delinquency'.

Il y a 40 ans, dans les années 1970, notre société industrielle dopée par les 'Trente Glorieuses' a été marquée par de profonds bouleversements affectant le monde du travail à l'époque jusqu'à nos jours. Ce bouleversement appelé aussi «postindustriel», nous laissa penser que le monde du travail ne serait plus l'enfer décrit par Émile Zola

---

<sup>4</sup> [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), consulté le 04 septembre 2016

<sup>5</sup> Zawaieja, P. (2015), p. 3

<sup>6</sup> [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), consulté le 09 octobre 2016

<sup>7</sup> Séculier, séculière : qui n'appartient à aucun ordre ou institut religieux

<sup>8</sup> Zawaieja, P. (2015), p. 3

<sup>9</sup> Zawaieja, P. (2015), p. 3

<sup>10</sup> Zawaieja, P. (2015), p. 5

dans *Germinal*<sup>11</sup>. En principe les machines commencèrent à remplacer les salariés dans leurs activités les plus ingrates et lourdes d'intensité; les ordinateurs et les nouvelles technologies simplifiant les tâches répétitives; les heures de travail hebdomadaire diminuant de décennies en décennies et un environnement de travail de plus en plus avenant envers les salariés, devaient laisser croire à une baisse de la pénibilité du travail et ainsi laisser apparaître un monde meilleur pour toutes les personnes percevant un salaire. Mais tout ceci n'était qu'un rêve de courte durée, car les contraintes physiques avaient bien diminuées voire disparues, mais apparaissaient à cette époque les premières contraintes psychiques avec depuis la notion de pénibilité psychologique<sup>12</sup>. Si un surcroît de travail peut entraîner une souffrance, il semble qu'il existe aussi le revers de la médaille avec des salariés épuisés par manque de tâches, d'objectifs, de reconnaissance et donc tombent malades parce que ceux-ci s'ennuient au travail.

Historiquement ce manque d'activité n'a jamais été répertorié ou décrit comme tel dans aucune des littératures connues à ce jour. Seule une forme d'ennui intellectuel décrite par l'acédie<sup>13</sup> chez les moines anachorètes<sup>14</sup>, se retrouve dans certains récits bibliques du III<sup>ème</sup> au V<sup>ème</sup> siècles et dans un article d'un des fascicules du 'Dictionnaire de Théologie Catholique' (DTC<sup>15</sup>) datant de 1932 dédié à la paresse, reprenant une définition théorique du mot «paresse» et assimilable à une réflexion profonde sur l'acédie.

Cet épuisement professionnel par l'ennui, appelé aussi par les professionnels 'Bore-Out', est bien un terme qui n'a fait son apparition que depuis 2007 avec le début de la crise financière mondiale due aux sub-primes aux Etats-Unis et la publication d'un livre 'Unterfordert, Diagnose 'Bore-Out – wenn Langweile krank macht' des auteurs suisses Rothlin P et Werder P.R. consultants en entreprises.

---

<sup>11</sup> Œuvre romanesque, réaliste et politique écrite en 1885 par Émile Zola dont la force symbolique est toujours d'actualité de nos jours

<sup>12</sup> Maslach, C. ; Leiter, M.P. (2011), p. 9 – 12

<sup>13</sup> Acédie : A l'origine le terme signifie un manque de soin de soi. La religion la reprise pour désigner un manque de soin pour sa vie spirituelle

<sup>14</sup> Anachorète: personne s'étant retirée de la société séculaire pour des raisons religieuses, afin de mener une vie ascétique. Vie qui est consacrée à la prière et à l'Eucharistie.

<sup>15</sup> Le DTC est un ouvrage de fascicules publié de 1899 à 1950 exposants les doctrines et l'histoire de la théologie catholique.

## 2. Définitions

### 2.1. Burn-Out<sup>16</sup>

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le 'Burn-Out' ou épuisement professionnel est décrit, comme étant caractérisé par un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail.

Le modèle de l'inventaire du 'Burn-Out' d'Oldenberg, de la psychologue Evangelia Demerouti, définit le 'Burn-Out' d'une part, par un éreintement ou une déperdition d'énergie comportant des aspects physiques, affectifs et cognitifs, ainsi que par un désengagement sous forme de distanciation à son travail.

Le psychologue et psychothérapeute Herbert J. Freudenberger (1926 - 1999) donna une définition du 'Burn-Out' comme : un problème qui naît de la bonne intention d'atteindre des buts élevés, voir irréalisables mais qui mobilise des énergies importantes finissant par épuiser totalement les personnes concernées, qui entraîne un détachement de soi-même et la perte de contact avec les autres.

Le professeur d'université à l'ULB<sup>17</sup> Philippe Corten, caractérise le 'Burn-Out' comme un processus croissant et lent, dû à l'usage répété de mécanismes transformables à souhait par le travailleur pour améliorer son endurance face au stress quand il travaille.

La professeure Ayala Pines et la psychologue Christina Maslach parlent quant à elles du 'Burn-Out', comme d'un syndrome de fatigue physique et émotionnel. Celui-ci développant une auto-dévalorisation et une attitude professionnelle négative avec une diminution progressive jusqu'à la perte de l'implication et de tout sentiment positif envers son entourage.

Il semblerait que le syndrome d'épuisement professionnel, nommé 'Burn-Out', est le fruit d'un cumul de symptômes liés au stress sans que celui-ci en soit le résultat en soi, mais bien le fruit d'un état de stress persistant depuis trop longtemps. Lorsque la personne atteint les limites de sa résistance, celle-ci se situera dans une situation d'épuisement professionnel. Qu'importe les modes d'expression du 'Burn-Out', la personne atteinte ne trouve plus les moyens physiques ou psychiques requis pour recharger ses batteries complètement vidées. Le 'Burn-Out' est souvent comparé à un feu qui brûle à petite flamme sur une longue période, mais qui finit lentement à se

---

<sup>16</sup> Service de Prévention et de Médecine du Travail SPMT (2013), Dossier Burn-Out

propager de plus en plus. Au final ce feu anodin réussit à incendier toute la forêt, comme le 'Burn-Out' finit par consumer la personne de l'intérieur jusqu'à son écroulement.

## **2.2. Bore-Out**

Le terme de 'Bore-Out' est né en 2007 et a été repris dans un premier livre s'intitulant 'Diagnose Bore-Out' du Docteur en Philosophie suisse Peter Werder et du consultant en affaires suisse Philippe Rothlin, qui définissent ce malaise comme un trouble psychologique survenant par l'ennui que l'on peut éprouver au travail. Ennui engendré par des tâches insignifiantes ou alors monotones à effectuer sans réel effort pouvant être stimulant et gratifiant pour la personne qui les exécute. Selon eux le 'Bore-Out' est le résultat de trois facteurs qui sont : l'ennui, l'absence de défi et par suite aux deux premiers facteurs le désintérêt. Ce n'est en aucun cas la paresse, souvent évoquée par la plupart des salariés n'ayant aucune compassion ou compréhension pour les personnes atteintes de 'Bore-Out', responsable de ce trouble, mais plutôt la frustration de se sentir inutile incapable de contribuer au développement et à l'épanouissement de l'entreprise ou de l'organisation.

La définition du terme 'Bore-Out' réduite à sa plus simple expression, est le contraire de celle du 'Burn-Out'. Un épuisement professionnel par l'ennui au travail, provoquant une insatisfaction personnelle et entraînant une souffrance psychologique équivalente ou similaire à celles éprouvés lors d'un 'Burn-Out'. Les expressions 's'ennuyer à mourir' ou 'tuer le temps' sont souvent liées à cet état de fait quand une personne a peu ou pas de choses à faire à son travail et celui-ci peut se transformer en supplice pour cette dernière. L'oisiveté qui peut en découler cache en général un manque de stimulation intellectuelle, généralement dévalorisant et paradoxalement très stressant dans le temps pour toute personne qui n'a que peu à faire. Le risque de fuir l'ennui par des habitudes palliatives comme le grignotage, la consommation excessive de cigarettes, d'alcool ou même de médicaments, font que le risque n'est pas que psychique, mais peut entraîner des problèmes physiques importants et irréversibles.

### 3. Causes des BOS

#### 3.1. Burn-Out

Une des causes principales du 'Burn-Out' est notre civilisation elle-même et son mode de fonctionnement. Comme le problème face aux catastrophes naturelles qui nous touchent de plus en plus souvent et de plus en plus violemment, notre attitude face à la nature a changé, passant de la contemplation à l'exploitation. Exploitation non pas raisonnée mais surexploitée, endommageant et transformant profondément notre biosphère et de suite l'empreinte que nous laissons sur notre planète. Ainsi il en est de même par rapport à l'exploitation des personnes qui travaillent<sup>18</sup>. Le changement dans les conditions de travail que nous avons connu avec les améliorations et la modernisation de celles-ci en est une. Avant la révolution industrielle<sup>19</sup> l'effort demandé au travailleur était plutôt manuel et les tensions qui se créaient étaient purement physiques et musculaires, maltraitant donc le corps et les membres le constituant. Peu de moyens techniques faisaient que les travaux, comme de labour, de fauchage dans l'agriculture ou dans l'artisanat avec peu ou pas de machines pour produire, étaient principalement faits manuellement. Le 19<sup>ème</sup> siècle et le changement profond dans notre société a complètement modifié la donne. Les progrès techniques dans la production machinale font que le rythme de production a été accéléré, ce ne sont plus les muscles qui souffrent, mais les articulations de par les mouvements identiques répétés à l'infini durant des journées de travail. Mais aussi les progrès technologiques dans le secteur tertiaire facilitant certes les tâches quotidiennes, font subir la pression de l'exigence de l'effort intellectuel ou mental demandé. Une autre cause étant le progrès des moyens de communication, le smartphone<sup>20</sup> étant le produit symbolisant au mieux celui-ci. Le gain obtenu par une joignabilité permanente, l'obtention d'informations en continu rendent la prise de décision plus rapide et efficace. En contrepartie surgissent, une surcharge d'informations à gérer tout le temps, une augmentation de la disponibilité et des connaissances des dossiers. Ce qui peut provoquer pour celui qui ne peut pas ou ne

---

<sup>18</sup> Chabot, P. (2013), p. 13

<sup>19</sup> Révolution industrielle, selon une expression d'Adolphe Blanqui, est le processus historique du 19<sup>ème</sup> siècle faisant passer nos sociétés dominés par l'agriculture et l'artisanat, à une société à dominante commerciale et industrielle

<sup>20</sup> Téléphones portables multifonctionnel (Navigation internet, GPS, etc.)

réussit pas à interrompre son temps de travail<sup>21</sup> un déséquilibre dans la conciliation travail-vie privée créant des tensions psychiques pouvant aboutir au 'Burn-Out'. Ainsi les tensions subies par le travail ne sont plus que physiques mais aussi psychiques.

Ces derniers temps avec la crise économique mondiale, différents facteurs contribuent également à ce que les personnes ayant un travail se sentent de plus en plus en danger en ce qui concerne celui-ci. Ces derniers acceptent de subir sans broncher la souffrance qui leur est imposée sous prétexte que l'environnement économique est défavorable, des pressions d'assemblées de direction exigeant plus de dividendes, de décisions hiérarchiques incompréhensibles ou incohérentes voire abusives, des réductions ou réorganisations si pas des délocalisations de postes de travail, des baisses budgétaires ou avantages en nature liés au travail, pourraient leur faire perdre leur poste et les placer dans une situation de précarité sans ressources pour vivre.

### 3.2. Bore-Out

Selon Christian Bourion<sup>22</sup>, il n'existe qu'une seule et véritable cause au 'Bore-Out'. Cette cause est le décalage entre les droits normatifs et extrêmement rigides qui sont liés au travail par le code du travail avec les besoins réels et économiques du marché en éternel mouvement, réinventant ainsi la façon de travailler de jour en jour pour rester compétitif dans un marché désormais non plus local, mais national, voire international quand celui-ci n'est pas mondial, donc global<sup>23</sup>, et la sécurité au travail nécessaire pour satisfaire ses besoins. Besoins qui sont également repris dans la pyramide des besoins universels décrite par Abraham Maslow. Il décrit dans cette pyramide, bien qu'ils soient tous toujours présents, le classement des besoins selon leur importance de sensation ressentie à un moment donné.

Cette pyramide de Maslow, peut aussi être retranscrite selon l'idéologie du travail plaçant à son socle les 'besoins physiologiques' comme la faim, la soif, la sexualité, la respiration, le sommeil, l'élimination. Le travail satisfera à ses besoins physiques par le salaire qu'il procure pour assurer principalement la nourriture et le logement. Le second palier sera celui des 'besoins de sécurité', représenté par un environnement stable et prévisible, sans anxiété ni crise. Le travail à ce niveau permet une vie régulée,

---

<sup>21</sup> Vasey, C. (2012), p. 30

<sup>22</sup> Docteur d'Etat ès Sciences Economiques et Maître de Conférences des Universités

<sup>23</sup> Bourion, C. (2016), page 107 - 116

prévisible, sans soucis du lendemain, par un salaire convenable et stable suivant des horaires bien définis. Pour le troisième palier, celui des ‘besoins d’appartenance’, il est défini par l’amour et l’affection des autres. Le travail procurera par son environnement social la sensation de se sentir choyer dans un groupe et être aimé de celui-ci, d’appartenir à une communauté en étant inclus dans la société. L’avant dernier niveau est celui des ‘besoins d’estime’, dont la reconnaissance et l’appréciation par les autres sont les principaux points. Le travail apportant la reconnaissance des supérieurs, du patron, des clients et collègues. L’activité engendrée par le travail sera utile et bénéfique à d’autres. Bénéfice qui saura être reconnu, félicité et apprécié, augmentant ainsi l’estime de la personne travaillant. La pointe de la pyramide se compose des ‘besoins d’accomplissement de soi’ où le travail que l’on effectue donnera un sens à sa vie, se sentant accompli et à sa place dans la communauté, la société et le monde.

Le droit du travail régi par son code, a été conçu par des juristes et non par des experts du comportement. Celui-ci se base uniquement sur le principe du besoin de sécurité que toute personne individuelle travaillant a, sans se soucier des autres besoins. Il néglige et bloque tous les autres besoins de cette même pyramide en assurant une hyper-satisfaction du ‘besoin de sécurité’ de l’emploi, par toutes sortes de normes, règles et lois inscrites au code du travail.

Mais il existe d’autres raisons beaucoup moins nobles et plus surnoises quand elles sont appliquées. L’une d’entre elle est connue le nom de ‘placard’<sup>24</sup>. Être mis au ‘placard’<sup>25</sup> est une expression qu’un bon nombre de fonctionnaires, agents ou employés de la fonction publique connaissent. Le statut du salarié de la fonction public garantissant à quelques exceptions près un emploi à vie, ne pouvant être licencié, il ne reste comme seule possibilité que le ‘placard’ pour le mettre hors d’état de nuire quand celui-ci devient gênant, encombrant ou improductif, in fine indésirable. Cette mesure hiérarchique restant quand même une option bienveillante car, le salarié continue à toucher son salaire. Les exemples les plus connus sont ceux de hauts fonctionnaires de l’état ou dirigeants de grandes sociétés publiques, qui doivent libérer leurs sièges lors d’un changement de ministre. Mais aussi des cas de très bons ministres qui ont été placardisés après s’être confrontés à la colère de groupements syndicaux manifestant à tout azimut dans les rues. Mais la fonction publique n’a plus à elle seule le monopole de cette pratique. Le secteur privé recourt de plus en plus à cette méthode, de par les

---

<sup>24</sup> Bourion, C. (2016), p. 121

<sup>25</sup> Menuiserie réalisée contre un mur, du plancher au plafond, formant une armoire fixe

difficultés et les coûts de plus en plus importants lors de licenciement. Difficultés rendues plus importantes après les années des ‘Trentes Glorieuses’ où ont été mises en place dans le code du travail toutes sortes de normes QSE (Qualité, Sécurité, Environnement), ISO (9001 Management Qualité et 14001 Management de l’environnement), OHSAS (Hygiène et Sécurité au Travail) et plus encore<sup>26</sup>. Le code du Travail, en France par exemple, a triplé son poids de 1978 à 2010 pour passer de 500 à 1450 grammes. Toutes ces nouvelles pages furent ressenties comme une forme de progrès social, toutefois actuellement dès les débuts de la crise, beaucoup plus de personnes se rendent compte que le code du travail comme il est actuellement, fait plus office de frein que d’accélérateur, privant souvent le secteur privé des initiatives de licenciement et d’embauche, constituant le meilleur instrument d’adaptation face à une crise. Souvent assimilé au ‘placard’ le ‘job vacuum’<sup>27</sup> est pourtant beaucoup plus sournois, car au contraire de la mise au placard qui consiste à écarter un collaborateur en lui garantissant quand même un salaire, le procédé du ‘job vacuum’ a pour but principal de provoquer le départ volontaire par démission de la personne dont on veut se libérer sans pour cela devoir le licencier. Licenciement qui pourrait avoir une image négative pour l’organisation et un coût élevé. Selon certaines études, les personnes les plus touchées sont les femmes avec une ancienneté moyenne à leur poste de travail de 10 ans et les hommes entre 45 et 50 ans, plus spécialement quand ils ont la fonction de manager. Cette mesure consiste à vider le poste du salarié de tout contenu pour finir avec un poste où il ne reste plus rien à faire que de s’asseoir sur sa chaise devant son ordinateur et attendre que le temps passe, voire de devoir faire des tâches inutiles et insensées. Un terme anglophone a même été inventé pour définir ces emplois sans substance réelle, les ‘Bullshit Jobs’ (emplois à la con). Cette forme d’emplois vide de toute substance ou dont les tâches à accomplir sont d’une absurdité absolue peuvent à la longue entraîner le salarié devant les effectuer quotidiennement vers une nouvelle forme de stress, d’insatisfaction et donc de pathologie portant le nom de ‘Brown-Out’<sup>28</sup>.

Avec la ‘génération Y’, appelée aussi ‘génération du millénaire’ ou ‘génération du net’, une nouvelle forme de malaise est apparue. Cette génération étant la plus éduquée de toutes jusqu’alors, elle est aussi celle qui produit le plus de futurs salariés avec un niveau d’étude élevé voire très élevé. C’est ainsi que dans la fonction publique sont mis

---

<sup>26</sup> Bourion, C. (2016), p. 162 - 163

<sup>27</sup> Bourion, C. (2016), p. 132

<sup>28</sup> [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr), consulté le 25 mars 2017

en place des concours de plus en plus difficiles et sélectifs, vu le nombre élevé de candidats et le nombre restreints de postes à pourvoir. De cette sélection en résulte souvent que des détenteurs de lauréats élevés se retrouvent à faire un job très banal avec sans grand intérêt que celui d'être à l'abri du chômage.

Le secteur privé par contre avec cette génération, a trouvé un tout autre intérêt, qui est celui de faire jouer la concurrence entre les futurs salariés. Cette concurrence leur a permis de pouvoir embaucher des personnes à haute qualification sans pour cela devoir les rémunérer à leur juste valeur<sup>29</sup>. Concurrence maintenue à un niveau élevé, car sans le vouloir, beaucoup d'états à travers les ministères de l'éducation et des réformes scolaires entreprises ces dernières décennies, ont contribué à ce que pratiquement tout écolier, élève ou étudiant réussisse sa scolarité. Réussite se concluant avec de hauts niveaux d'études (Bachelor, Master, Doctorat). Le diplôme de fin d'études n'étant plus la référence de nos jours. Le cycle minimum de 3 ans (Bachelor – Licence) semble avoir remplacé la référence des années '90. Les tests de Pisa démontrent de publication en publication, que l'enseignement n'est plus aussi poussé et intense, de par les résultats médiocres que la plupart des pays en Europe obtiennent. Pour le Luxembourg le test de 2015, la moyenne des résultats de performance en sciences, en compréhension de l'écrit et en mathématiques, se situe 10 points sous la moyenne européenne et il se retrouve à la 33<sup>ième</sup> place derrière la France, l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas, le Portugal, l'Espagne et tout juste devant l'Italie, la Hongrie, la Grèce, pour ne citer que certains des pays de l'UE<sup>30</sup>. Selon la statistique rapportant le taux de redoublement entre 2009 et 2015 de ce même rapport, ce taux aurait baissé au Luxembourg de presque 40% à 31%, alors que la moyenne dans les pays de l'OCDE est passée de 14% en 2009 à 11% en 2015. La majeure partie des pays ayant diminué le taux de redoublement, l'OCDE constate que 20% des élèves n'ont pas le seuil de compétence minimum requis dans les différentes matières analysées (taux identiques pour 2009 et 2016)<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup> Bourion, C. (2016), p. 134

<sup>30</sup> OCDE, (2016), p. 5

<sup>31</sup> OCDE, (2016), p. 4

## **4. Syndromes**

Un syndrome, désigne le rapport reconnu scientifiquement entre le ressenti intérieur d'une personne et les causes extérieures qui le provoquent. Dans les cas d'un BOS les situations extérieures provoquent quasi toujours des souffrances pour la personne atteinte et des comportements clairement imputables à ces facteurs externes.

### **4.1. Burn-Out<sup>32</sup>**

#### **4.1.1. Epuisement émotionnel**

Un des, voire selon la plupart des spécialistes, le premier syndrome du 'Burn-Out' est l'épuisement. Pas l'épuisement professionnel, mais l'épuisement émotionnel, qui lui est souvent confondu avec le premier. Cet épuisement émotionnel se ressent la majeure partie du temps par une fatigue générale, une sensation d'être vidé de toute énergie avec une difficulté de plus en plus importante à ressentir des émotions envers les autres, rendant ainsi le travail avec ses collègues de plus en plus difficile, voire impossible. Le travail devient une corvée, ne procurant plus aucun plaisir et vidant peu à peu le salarié de toute émotion positive envers celui-ci. Ce vide émotionnel engendre pour le salarié des surchauffes émotionnelles comme des crises d'énervement et de colère. Mais aussi des difficultés de concentration, ainsi que la perte des émotions exprimées, qu'elles soient positives ou négatives. En plus, la tradition au sein des sociétés est de nier toute faiblesse en adoptant des comportements de souveraineté pour faire croire que tout est sous contrôle. Ce contrôle prend souvent l'aspect de froideur et de distance envers les autres. La littérature américaine décrit cet état aussi de «Syndrome de John Wayne». Le salarié endosse le rôle du cow-boy qui ignore les projectiles et flèches sifflant à ses oreilles, pour devenir impassible et nier tous ses problèmes.

#### **4.1.2. Déshumanisation de la relation à l'autre**

Suite au syndrome d'épuisement, la distance mise entre la personne atteinte de 'Burn-Out' et son entourage, contribue à le déshumaniser, de jour en jour, pour finalement finir par un détachement et une incapacité relationnelle envers les autres. L'incapacité

---

<sup>32</sup> Delbrouk, M. (2011), p. 31-33

relationnelle se transformant souvent en cynisme envers ses congénères. Les cas les plus connus, sont ceux dans le secteur médical où le personnel traitant épuisé par le travail, développe un humour grinçant envers les patients qu'il soigne, pouvant aller à leur faire subir des maltraitances juste pour se libérer de leurs frustrations momentanées. Le patient n'est plus considéré comme un être humain mais comme un objet et traité ainsi. Aussi quand les relations de subordination ne prennent plus en considération l'humain et que le chef utilise son subordonné plus comme une pièce ou un outil destiné à faire tourner la machine, peu importe ce que ce dernier ressent ou subit.

#### **4.1.3. Sentiment d'échec professionnel**

Après que le sentiment d'épuisement émotionnel et que les relations envers les autres se soient bien ancrés chez la personne atteinte de 'Burn-Out', celle-ci ressent en conséquence en tant que dernier syndrome, le sentiment d'échec professionnel. Ce sentiment d'échec grandissant avec la diminution de l'accomplissement personnel, que la personne atteinte de 'Burn-Out' ressent envers son travail ou sa fonction, frustrée par la perte de sens qu'elle peut donner à son métier. A ne plus croire à ce que l'on fait, nous donne la sensation de dévalorisation de soi, nous fait perdre la motivation initiale et peut nous faire sentir coupable. En général, une hausse de l'absentéisme motivé ou non, la fuite du travail en arrivant en retard ou en partant en avance, voire dans quelques cas le contraire, un présentéisme abusif, la volonté exacerbée de changer de travail et même de métier, sont des conséquences souvent alliées à ce dernier stade du 'Burn-Out'.

A ce stade la perte du sentiment de compétence ou d'efficacité personnelle<sup>33</sup> rajoute de l'angoisse, de la démotivation et réduit l'envie d'engager ses forces pour se sortir de cette situation de sentiments négatifs.

---

<sup>33</sup> Selon le psychologue Albert Bandura, l'efficacité personnelle d'une personne représente la capacité, la confiance et la motivation de celle-ci à agir de la façon adéquate et nécessaire afin d'atteindre le but désiré.

## **4.2. Bore-Out<sup>34</sup>**

### **4.2.1. Fatigue<sup>35</sup>**

La personne touchée par le ‘Bore-Out’ se sent souvent fatiguée, vidée, comme appauvrie de toute force, pouvant lui faire perdre le sommeil et affaiblir sa mémoire et sa capacité de concentration. Elle se sent faible, paresseuse, en manque d’énergie qui l’entraîne, sans le vouloir vraiment, dans une spirale d’apathie absolue. La paresse n’est donc pas un syndrome du ‘Bore-Out’ mais bien une conséquence de celui-ci, qui fait que la personne atteinte de ‘Bore-Out’ n’a plus qu’une seule envie, qui est celle de dormir.

### **4.2.2. Irritabilité<sup>36</sup>**

La personne s’ennuyant au travail, ressent souvent un malaise interne dû à son insatisfaction et développe une irritabilité précoce qu’elle emporte la majeure partie du temps également en dehors de son travail. L’individu ainsi irritée perd la patience de plus en plus rapidement et pour des choses de plus en plus absurdes. Devenant toujours plus insupportable pour son entourage, il active sa perte de sociabilité (introversion voir § plus bas), avec les conséquences que cela entraîne.

### **4.2.3. Perte d’envie**

La perte d’envie, bien qu’elle soit générale, se remarque pour quiconque atteint de ‘Bore-out’ par une baisse significative de motivation de faire quoi que ce soit, aussi bien endéans qu’en dehors de son travail. Au début des hobbies ou activités gratifiantes (exemple : le bénévolat) donnent l’impression de pouvoir contrebalancer l’absence d’envie au travail. Mais souvent le malaise que l’on ressent au travail, submerge rapidement la sensation de servir enfin à quelque chose, et cela même pendant ses temps de loisirs.

---

<sup>34</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 94

<sup>35</sup> Maslach, C. ; Leiter, M.P. (2011), p. 43

<sup>36</sup> Maslach, C. ; Leiter, M.P. (2011), p. 43

#### **4.2.4. Introversion**

Si la personne atteinte de 'Bore-Out' est quelqu'un de peu communicatif, elle ne fera part de son malaise à qui que ce soit et se retranchera de plus en plus dans ses propres pensées. Elle diminuera, voire abolira, les contacts pour éviter de parler du problème qui la ronge de l'intérieur, s'emprisonnant ainsi dans son monde de pensées obscures. Et quand elle ne pourra éviter les contacts, elle appliquera une stratégie de déviation en répondant que 'tout va bien' ou 'beaucoup de travail, mais ça va', lorsque la question du 'comment ça va' est posée. Elle se construira une façade pour y cacher derrière son désespoir, auquel elle ne trouve aucune solution pour s'en débarrasser, mais qui l'entraîne toujours plus profondément dans la spirale infernale de la tourmente.

### **5. Symptômes**

Comme toutes les maladies psychosomatiques, une personne atteinte de BOS ressentira des symptômes aussi bien physiques que psychiques. Si les symptômes physiques sont facilement repérables et identifiables, dûs aux effets visibles qu'ils génèrent, les symptômes psychiques dûs à un surmenage seront plus difficiles à repérer et à identifier comme tels.

#### **5.1. Burn-Out**

##### **5.1.1. Symptômes physiques<sup>37</sup>**

Les symptômes physiques apparaissant en premier, sont l'épuisement et une fatigue permanente. Ces symptômes sont en principe le résultat final d'autres manifestations physiques touchant la personne atteinte de 'Burn-Out'. On citera comme facteurs :

##### **5.1.1.1. Sommeil**

Un des problèmes les plus répandus est le trouble du sommeil, quand ce n'est pas la perte de celui-ci. Des difficultés pour s'endormir avec des réveils fréquents durant la nuit ne permettent pas le repos récupérateur nécessaire pour affronter le jour qui suit

---

<sup>37</sup> Delbrouk, M. (2011), p. 34 - 35

avec les problèmes que l'on peut avoir. La durée de sommeil conseillée selon la médecine est de 7 à 8 heures par nuit. Une réduction de ce temps de récupération affecte selon les scientifiques plus de 700 gènes de notre corps<sup>38</sup> et peut être dangereuse pour la santé, voire fatale pour la vie.

#### **5.1.1.2. Complications musculo-squelettiques**

Certainement la plus connue de toutes les complications musculo-squelettiques est le mal de dos. Des douleurs musculaires ou articulaires dues elles aux suites du manque de sommeil et de repos récupérateur nécessaire aux muscles et au squelette de chacun. Cette fatigue s'accumulant entraîne une perte d'envie de faire quoi que ce soit qui puisse faire du bien à nos muscles comme du sport et ainsi soulager l'effort fourni par notre squelette dans la vie de tous les jours.

#### **5.1.1.3. Cardiovasculaires**

Les problèmes cardiovasculaires comme l'hypertension, les palpitations, la tachycardie pour n'en citer qu'une partie, sont aussi la conséquence d'une mauvaise récupération. Les organes n'ayant pas de phase de repos pendant le sommeil, ceux-ci se retrouvent rapidement en surchauffe et comme pour une machine, se détériorent plus rapidement. Le 'Burn-Out' ne sera pas à lui seul responsable des problèmes cardiovasculaires, mais surtout la mauvaise hygiène de vie qui en découle.

#### **5.1.1.4. Digestion**

La perte d'un rythme de sommeil régulier entraîne souvent un dérèglement alimentaire par des prises de nourriture irrégulière. Ce dysfonctionnement alimentaire pouvant entraîner des phases de boulimie, comme des périodes de jeûne entraînant des problèmes de plus en plus importants avec pour conséquences des difficultés digestives, douleurs abdominales, coliques et diarrhées pour n'en citer que quelques-unes.

---

<sup>38</sup> [www.vulgaris.medical.com](http://www.vulgaris.medical.com), consulté le 06 mars 2017

#### **5.1.1.5. Neurologiques**

Comme pour les organes du corps, le cerveau a lui aussi besoin de phases de repos. Si par contre celui-ci est continuellement mis à contribution par des pensées noires ou ne peut se déconnecter par un sommeil revitalisant, cela entraîne souvent des maux de tête dans le meilleur des cas, pire, des migraines. Mais aussi des problèmes aux organes liés de par leur fonction au cerveau, comme l'oreille interne (le labyrinthe) nécessaire à l'équilibre, ainsi que divers nerfs crâniens et centres cérébraux responsables de la proprioception, et en conséquence du vertige.

#### **5.1.1.6. Hormonaux**

Le désordre général de l'hygiène de vie entraîne souvent un déséquilibre hormonal, responsable de sueurs intensives et inhabituelles pouvant être gênantes pour la personne qui les subit. Les hormones faisant partie intégrante des besoins du corps pour fonctionner, une baisse ou un dérèglement de celles-ci ont pour conséquence générale, la perte d'énergie.

#### **5.1.1.7. Conclusion de chapitre**

Tous ces symptômes physiques contribuent à l'altération de la santé de la personne et au final apparaissent de vraies maladies organiques comme : ulcères d'estomac, une HTA<sup>39</sup> sévère, des maladies cardiovasculaires graves, problèmes de thyroïde importants. Toutes ces maladies nécessitant de grosses interventions médicales qui coûtent à la société des sommes astronomiques. Le chapitre dix étant dédié à ces coûts, on pourra lire les conséquences monétaires liées à ces troubles.

#### **5.1.2. Symptômes psychiques<sup>40</sup>**

Les symptômes psychiques n'étant pas directement observables, il sera plus difficile de les reconnaître immédiatement et prendre conscience qu'ils peuvent faire partie d'un problème lié au BOS.

---

<sup>39</sup> HTA : Hypertension Artérielle, mesurée par les pressions artérielles systolique, ne devant pas être supérieure à 15 et diastolique ne devant pas être supérieure à 9. Tension Artérielle normale 12/8

<sup>40</sup> Delbrouk, M. (2011), p. 34 - 35

### **5.1.2.1. Dysfonctionnements**

Les symptômes de dysfonctionnements psychiques peuvent prendre diverses formes dont la plupart ne sont pas forcément détectés ni par la personne touchée elle-même, ni par l'entourage direct de celle-ci. Ceux-ci sont : la négation de l'échec, car tout échec a dans la plupart de nos sociétés une connotation négative. L'oubli de soi et une indifférence générale envers sa propre personne sont d'autres symptômes qui détériorent l'apparence générale d'une personne atteinte de 'Burn-Out'. Toutes formes d'humour quand celles-ci étaient présentes, s'appauvrissent voire disparaissent complètement. Une insatisfaction, un désintérêt, une baisse d'assurance et d'estime de soi, une patience à fleur de peau, rendent des prises de décision de plus en plus difficiles. Tous ces prodromes<sup>41</sup> renforçant le sentiment d'impuissance, de culpabilité et d'insatisfaction, provoquant des crises d'angoisses fréquentes entraînant une dépersonnalisation complète de la personne atteinte de 'Burn-Out'.

### **5.1.2.2. Emotionnels**

Les symptômes émotionnels prennent également des formes diverses, mais elles sont par contre plus facilement reconnaissables de par l'irritabilité, le cynisme, les formes de colère, de nervosité et de sensibilité accrue provoquant des crises de larmes ou de nerfs intenses. Le désespoir, l'angoisse, l'excitation, la tristesse et la culpabilité sont d'autres facteurs qui influencent les émotions de toute personne assujettie au 'Burn-Out'. La difficulté sera la prise de conscience par le sujet atteint de 'Burn-Out', car celui-ci tâchera de cacher ses émotions en permanence, pour diverses raisons, pouvant aller de l'incompréhension des autres, à l'intolérance et l'exclusion du groupe auquel il appartient.

### **5.1.2.3. Intellectuels**

Les symptômes intellectuels pouvant alerter d'un dysfonctionnement et provoquer un 'Burn-Out' sont principalement la perte de concentration dûe à une distraction accrue, augmentant la fréquence d'erreurs intellectuelles. Une baisse de mémoire avec des oublis fréquents, apportent de la confusion et rendent la prise d'initiative difficile. Des

---

<sup>41</sup> Symptômes de début d'une maladie

sentiments d'impuissance et d'incompétence professionnelle s'installent et diminuent l'estime de soi, provoquant de l'insatisfaction avec des comportements et attitudes de fuite face au problème.

#### **5.1.2.4. Comportementaux**

Le 'Burn-Out' impacte aussi directement le comportement de la personne atteinte, en changeant les habitudes de celle-ci. Les comportements généralement modifiés et pouvant provoquer de graves troubles de santé sont : outre un dérèglement de la conduite alimentaire, l'apparition de comportements violents et agressifs. La perte ou la distorsion de valeur avec des attitudes négatives constantes entraînant un isolement social. L'isolement social, lui est le terrain fertile à des comportements addictifs comme :

- la consommation de produits psychoactifs : sédatifs<sup>42</sup> ou stimulants<sup>43</sup>
- la consommation de produits psychotropes (drogues licites et illicites)
- la consommation de produits naturels aux mêmes effets  
(Café, tabac, alcool)
- de cyberconsommation  
(Réseaux sociaux, jeux en ligne, forum en tout genre, etc.)

Tous ces symptômes peuvent provoquer chez la personne atteinte de 'Burn-Out' un désintérêt, voire un dégoût profond pour son métier. Métier dans le meilleur des cas pourtant choisi avec minutie et aimé jusque-là. Ce sentiment ressenti est en général la porte d'entrée pour une aggravation de l'état général et l'amorce vers la dépression et les conséquences désastreuses qu'elle peut entraîner.

---

<sup>42</sup> Sédatif : substance ayant une action dépressive sur le système nerveux central, entraînant un apaisement, une relaxation, une réduction de l'anxiété, une somnolence, un ralentissement de la respiration et une diminution des réflexes.

<sup>43</sup> Stimulant ou excitant : substance ayant une action vivifiante sur le système nerveux central, agissant comme un amplificateur de l'humeur, pouvant rendre une personne de bonne humeur et sûre d'elle.

## **5.2. Bore-Out**

### **5.2.1. Symptômes physiques**

Comme pour le 'Burn-Out', quand on est touché de 'Bore-Out', des symptômes physiques apparaissent en premier et aboutissent sur les mêmes séquelles physiques. On peut lister :

#### **5.2.1.1. L'apathie**

L'apathie fait partie des tous premiers symptômes lorsque l'on sombre dans une phase de 'Bore-Out'. Ne pas avoir de tâches, de fonction précise, de projet ou tout simplement pas de travail épuise plus que d'en avoir. L'activité insignifiante ou le peu d'activité en général confrontent l'employé à la perte de sens lui permettant une justification et un intérêt dans son travail.

#### **5.2.1.2. Sommeil<sup>44</sup>**

Dormir étant en principe un élément-clé de notre bien-être et de notre équilibre général, son impact sur notre santé est essentiel. La réduction de la durée de sommeil peut mettre notre santé et notre vie en danger. On peut citer comme risques potentiels :

- La diminution de la concentration, de l'immunité, de la satiété, des spermatozoïdes
- L'augmentation de l'appétit et de l'obésité, de l'émotivité, des risques d'accident
- L'accélération du vieillissement de la peau
- Perte de masse cérébrale
- Risques de cancer colorectal, d'AVC, cancer agressif, maladie cardiaque

#### **5.2.1.3. Rumination<sup>45</sup>**

La rumination mentale est un des nouveaux maux contemporains faisant partie intégrante du 'Bore-Out'. Ce phénomène envahit et épuise de plus en plus de personnes travaillant, par la peur que ceux-ci éprouvent par rapport à leur travail. Cette attention

---

<sup>44</sup> [www.vulgaris-medical.com](http://www.vulgaris-medical.com), consulté le 02 février 2017

<sup>45</sup> [www.oserchanger.com](http://www.oserchanger.com), consulté le 02 février 2017

passive, pouvant basculer à l'obsession, portée sur des pensées et émotions négatives, ont pour but de trouver une solution à une situation de tension ou un problème. Le fait de ne pas pouvoir lâcher prise, en se repassant tout le temps les mêmes scènes, se poser tout le temps les mêmes questions ou ressasser des pensées néfastes qui entraînent d'autres pensées négatives et questions dont on n'a pas la réponse, ne font qu'augmenter l'anxiété avec les effets néfastes que cela engendre.

#### **5.2.1.4. Crises de larmes**

Les pleurs sans raison ou plus communément appelés crises de larmes sont un signe physique de 'Bore-Out'. Ils sont généralement en accord avec des crises de nerfs, d'angoisse, d'excitation, de tristesse provoquant des sensations de mal-être profond chez la personne qui pleure.

#### **5.2.1.5. Effets psychosomatiques**

Lorsque l'on se retrouve en période d'ennui chronique au travail, notre corps tout entier à la longue manifeste son mécontentement. Il proteste et exprime sa contrariété par ce que l'on appelle en médecine des 'réactions psychosomatiques' tel que : maux de tête, douleurs au ventre, perte d'appétit, vertiges, sensations de malaise en tout genre, pour ne citer qu'une partie infime des symptômes.

#### **5.2.1.6. Cardio-vasculaires**

Comparable aux problèmes cardio-vasculaires qu'encourent les personnes atteintes de 'Burn-Out', l'épuisement par l'ennui provoque tout aussi fréquemment les mêmes complications. Les sujets atteints de 'Bore-Out' sont tout aussi susceptibles, pour un tiers d'entre-eux, d'être touchés par une maladie cardio-vasculaire que les personnes qui ne s'ennuient pas au travail.

## **5.2.2. Symptômes psychiques**

### **5.2.2.1. Déformation de l'image de soi<sup>46</sup>**

L'image que chaque personne a de soi-même est principalement créée par son cerveau. Celui-ci absorbe toutes sortes d'informations conscientes ou inconscientes tout au long de la journée, les retravaille consciemment en état d'éveil et inconsciemment durant le sommeil, pour générer une photographie multidimensionnelle, qu'il stockera en tant qu'image de soi-même. Si l'image que le cerveau se fait de nous, ne diverge pas trop avec l'image que nous ressentons au quotidien, tout va bien. Par contre si une différence négative apparaît, cela peut l'entraîner à émettre des signaux de détresse sous forme de stress, perte d'appétit, fatigue par perte de sommeil, etc.

Les personnes ne réussissant pas à contrer les attaques négatives sur leur image ou dans le meilleur des cas à revoir à la baisse l'image qu'ils se font de soi, risquent d'en venir à se détester. Leur personnalité s'affaiblira petit à petit devant un ennemi permanent, invisible et souvent totalement ignoré, pouvant entraîner des risques cardio-vasculaires comme des problèmes de tension ou de tachycardie.

### **5.2.2.2. Se sentir inutile, ne servir à rien<sup>47</sup>**

Le fait de se sentir inutile, d'avoir l'impression de ne servir à rien peut être volontaire ou involontaire et laisse le champ libre à douter de soi-même, pouvant ouvrir la voie à l'anxiété et à la dépression.<sup>48</sup>

### **5.2.2.3. Se sentir méprisable d'être payé à ne rien faire<sup>49</sup>**

Dans une société principalement hyperactive, toujours connectée, en mouvement perpétuel, habituée à une frénésie continue, le fait de ne rien faire et en plus d'être payé pour cela, est tout simplement incompréhensible, voire méprisé par tous ceux qui sont dans la vague où l'identité sociale ne se construit que par le travail. La valorisation de la personne se fait principalement par l'accomplissement et la réussite au travail. Avouer

---

<sup>46</sup> Bourion, C. (2016), p. 42

<sup>47</sup> Maslach, C. ; Leiter, M.P. (2011), p. 43

<sup>48</sup> Bourion, C. (2016), p. 44

<sup>49</sup> Bourion, C. (2016), p. 48

ne rien faire et percevoir un salaire est politiquement incorrect et si en plus du plaisir en est ressenti, cela constitue presque une provocation envers ceux qui travaillent dur ou sont passionnés par leur travail.

#### **5.2.2.4. Honte et dévalorisation de soi<sup>50</sup>**

Le sentiment que peuvent ressentir les personnes opprimées par leur travail envers ceux qui n'ont rien à faire, fait surgir chez ces derniers un sentiment de honte, ne pouvant exprimer ce fait à personne, devant même très souvent cacher cette situation même à leurs proches.

Si on admet le fait qu'il est difficile de se valoriser et de se féliciter soi-même, ne pouvant être complètement impartial, on considèrera volontairement que le travail peut être un moyen de s'évaluer et de se jauger. Mais aussi d'être évalué et jugé par d'autres personnes, rendant ainsi le verdict plus crédible et partial. Être payé à ne rien faire ne pourra donc pas être jugé et valorisé par autrui. Ainsi ne jamais recevoir de compliment ou de remarques positives au sujet de son travail peut dévaloriser l'estime que l'on a de soi.

## **6. Caractéristiques communes aux BOS<sup>51</sup>**

Une caractéristique commune des BOS est l'étape de conscience et d'acceptation de la situation de malaise subie au travail. En général on compare les émotions subies et l'état d'esprit des personnes durant cette période à celles ressenties lors d'un deuil dû à une maladie inattendue ou à un accident. Les trois différentes phases se composent du déni, de la colère et du marchandage.

### **6.1. Le déni**

Cette période est celle où la personne risquant ou atteinte d'un BOS, est persuadée que cela ne peut lui arriver, se croyant forte à un tel point qu'elle se croit invulnérable. Vivre et subir un BOS lui semble inimaginable, étant persuadée qu'un peu de courage et de volonté couplés à des actes/actions appropriés la préservera de cette souffrance.

---

<sup>50</sup> Bourion, C. (2016), p. 51

<sup>51</sup> Delbrouk, M. (2011), p. 38 - 39

## **6.2. La colère**

Comme pour la perte d'un proche, la phase suivant le déni est celle de la colère. Une forme de culpabilité envahit la personne atteinte de BOS, la plongeant dans des réactions et actions paradoxales, sous forme de mutisme ou d'éloquence incontrôlable. Critiques, jugements et questionnements sont soit violemment extériorisés ou sourdement intériorisés. Une colère aussi par rapport à l'impossibilité de retour en arrière où le problème ne subsistait pas et faisant subir au cercle de connaissances, les reproches, les remords, les déceptions, les ressentiments, les dégoûts et les répulsions de ce fait.

## **6.3. Le marchandage**

Même si cette phase n'est pas systématiquement présente, quand elle survient, celle-ci se présente sous forme de négociation, de chantage et de démarche auto-dévalorisante que la personne atteinte de BOS se fait à elle-même. Aussi la recherche de personnes, d'actes, d'opportunités ratées ou de démarches responsables du malaise sont typiques durant cette phase. Attitude qui cherchera à projeter la responsabilité sur tout autre personne que soi-même, évitant ainsi de chercher les raisons chez soi.

## **6.4. Stratégies employées**

Ce sera à la période durant lesquelles les phases suscitées interviennent que le sujet mettra en place des stratégies pour ne pas devoir se confronter à la réalité qui le rend peu à peu mais sûrement malade, voire pour ne pas laisser apparaître auprès de sa hiérarchie, ses collègues ou sa famille ce mal qui est en train de le dévorer de l'intérieur.

## **7. Stratégies face au BOS**

Les stratégies mises en place seront radicalement différentes selon le type de BOS dont une personne peut risquer d'être ou est atteinte. En cas de 'Burn-Out', les stratégies consisteront à trouver les moyens d'ajuster la qualité du travail en soi, au temps que l'on y consacre de force (contractuellement) ou de gré (volontairement). Alors que pour le 'Bore-Out' se seront des stratégies mises en place pour ajuster le temps à la quantité de travail requis.

## **7.1. Burn-Out<sup>52</sup>**

### **7.1.1. Stratégie de contournement**

La stratégie de contournement consiste à ajuster la boîte à son contenu ou le contenu à la boîte. Dans notre cas il s'agit soit de trouver du travail pour l'adapter au temps de travail ou d'adapter son temps de travail à la quantité de travail à effectuer. A voir si ne pas enlever ou à ajouter un peu de texte dans le genre : ainsi en ajustant la quantité ou le temps de travail au plus juste le risque de 'Burn-Out' s'en voit réduit voire disparaître complètement.

### **7.1.2. Stratégie d'auto-efficacité**

L'efficacité est propre à tout individu, est fait partie de la croyance que chacun a à être capable d'accomplir certaines tâches afin d'atteindre le résultat attendu. Les personnes ayant une forte estime aussi bien dans leur capacité et en soi, perçoivent moins le stress lors de situations de challenge ou d'attentes de résultats. Une stratégie face au 'Burn-Out' est donc d'essayer d'augmenter l'estime de soi-même en se confrontant sous forme de test à des situations, challenges de plus en plus importants et compliqués. Confrontation qui améliorera le rendement et l'efficacité de travail, en étant plus sûr de ce que l'on fait. Après la réussite du premier test, la question se pose s'il y a une autre difficulté que l'on peut réussir pour augmenter son efficacité et ainsi son estime. En général les collègues de travail sont un très bon moyen de s'inspirer et de trouver des défis permettant d'élever cette efficacité en s'inspirant des résultats des expériences précédentes et avec cela l'estime de soi-même. Plus on est sûr de soi de par le fait que l'on connaît son efficacité au travail, moins le stress, dans des situations inconnues ou nouvelles au travail, n'a d'influence négative et néfaste sur nous.

### **7.1.3. Stratégie de l'accomplissement personnel au travail**

Les attentes personnelles au travail, peuvent avoir une influence aussi bien positive que négative sur tout salarié. La revue 'Harvard Business' a récemment publié une liste

---

<sup>52</sup> [www.psychologytoday.com](http://www.psychologytoday.com), consulté le 06 février 2017 (Traduction personnelle)

d'une centaine de critères influençant cette attente et les a résumés sous 6 points généraux :

1. Être soi-même
2. Être informé sur ce qu'il se passe réellement
3. Capacités sont reconnues
4. La société représente quelque chose de significatif
5. Le travail journalier est enrichissant et gratifiant
6. Il n'existe pas de règles stupides et insignifiantes

La combinaison de certains de ces points quand ce ne sera pas la totalité, influencent donc les attentes et la stratégie à adopter par le salarié. Le but sera d'ajuster ses attentes personnelles en combinaison avec ces éléments pour ne pas risquer de 'Burn-Out'.

#### **7.1.4. Stratégie de la créativité**

En général en phase de 'Burn-Out' celui-ci interfère avec la capacité d'être performant en augmentant la rigidité de penser, en diminuant la capacité de juger avec précision, en atténuant la flexibilité de création et en détruisant la créativité. Le but de la stratégie de créativité est de se créer des périodes de travail innovantes en réinventant les méthodes, les processus et pourquoi pas les modes de travail, pour ressentir les changements et rester ainsi engagé et motivé.

#### **7.1.5. Stratégie du soin personnel**

'Il y a toujours quelque chose à faire', qui n'a pas déjà entendu cette phrase qui fait que l'on se sent mal dès que l'on est en train, justement, de ne rien faire. Ne rien faire est une forme de soin et est un temps de repos indispensable pour récupérer. Mais cette période de récupération ne doit pas seulement suivre une phase de travail, mais doit aussi servir à couper des temps de travail intenses, comme la pause-déjeuner à midi ou des pauses café pendant sa journée de labeur. Dans de grandes métropoles se mettent en place de plus en plus des endroits spécialisés pour les temps de récupérations comme les bars à sieste, salles de repos, salle de gym ou centre de relaxation. Prendre soin de soi devient aussi important et fondamental que de se laver les dents.

### **7.1.6. Stratégie des valeurs personnelles**

Bon nombre de personnes décident de faire des choses, non pas de leur propre gré, mais parce-que quelqu'un a anticipé/planifié leur faits et gestes. Tout le monde accepte aussi ce fait quand on parle de responsabilité des parents envers leurs enfants. Mais il arrive un temps où toute personne devrait prendre ses propres décisions et être responsable de ses propres actes. Une recherche des valeurs intérieures propre à sa personnalité peut mettre à la lumière une différence entre ce que l'on a toujours souhaité faire et ce que finalement on fait. Les exemples types sont tous ceux qui auraient voulu faire un travail autre que celui qu'ils font. Juriste qui voulait devenir écrivain et qui se retrouve finalement dans un cercle infernal submergé de travail qu'il déteste. Si au moment décisif il aurait fait une introspection et se serait imposé pour devenir écrivain, il serait sûrement plus heureux dans sa vie de tous les jours.

### **7.1.7. Stratégie du partage/communication/support**

Notre mode de société moderne fait que nous avons de moins en moins de temps à consacrer à nos congénères. Si ce n'est pas le temps passé sur le trajet aller/retour au/du travail, ce sont les enfants qu'il faut aller chercher à la crèche, ou des courses à faire etc. Ce temps derrière lequel on court toujours fait que d'une façon nous ne prenons plus le temps d'écouter un collègue, mais également de lui parler quand on en a besoin. La communication est pourtant indispensable pour partager ses préoccupations et doutes afin de se soulager par la parole. Et si le courage manque pour en parler à des collègues de travail, reste la visite chez le psy. Le nombre de visites chez les psychologues ayant augmenté considérablement ces dernières décennies, avec patients ayant de moins en moins d'appréhension à admettre qu'ils se couchent sur un canapé pour raconter leur vie afin de trouver une forme de soulagement à leur souffrance interne. La France sous la présidence de Monsieur Hollande est en train de tester pour les jeunes le 'Pass santé jeunes' offrant ainsi aux jeunes âgés de 11 à 21 ans la possibilité de bénéficier de 10 séances gratuites chez un psychologue<sup>53</sup>.

---

<sup>53</sup> [www.ouest-france.fr](http://www.ouest-france.fr), consulté le 21 février 2017

### 7.1.8. Stratégie des émotions positives

Bon nombre d'études ont démontré qu'augmenter le vécu d'émotions positives améliore la résilience, la créativité et la capacité à focaliser sa recherche de solutions. Combien de fois nous nous rappelons de mauvaises expériences qui nous font se sentir mal. Prendre note des bonnes sensations, pour s'en rappeler, est une action permettant de définir un ratio entre bonnes et mauvaises expériences. Ainsi il est possible de fixer une valeur personnelle nécessaire à atteindre pour ne pas être submergé que par des mauvaises pensées.

## 7.2. Bore-Out

Comme pour le 'Burn-Out', le salarié glisse tout doucement vers un état de 'Bore-Out' et non brusquement du jour au lendemain. Il sent que quelque chose l'incommoder, se sentant de plus en plus insatisfait, frustré et démotivé par son travail. Il se distance émotionnellement de jour en jour de celui-ci, perdant toute envie de s'engager en profondeur, voire même de devoir y travailler dur. Pourtant il subsiste un problème, ne pouvant pas montrer sa perte d'envie, de peur de perdre son emploi. Il ne lui reste la majeure partie du temps que des stratégies à mettre en place dans son comportement pour ne pas laisser apparaître sa perte de dévouement et ainsi laisser croire à son entourage qu'il est toujours occupé, voire surmené.

Les stratégies qu'il mettra en place auront principalement comme but :

- d'abroger tout travail supplémentaire
- de garantir du temps libre pour satisfaire des tâches personnelles
- de faire croire à un dévouement sans faille envers son travail

### 7.2.1. Stratégie du document<sup>54</sup>

La stratégie du document, appelée aussi 'Document Strategie' est certainement la plus facile des stratégies à mettre en place quand il s'agit de faire croire que l'on est fort occupé à travailler. Cette stratégie consiste à fixer intensivement son écran lorsque l'on est en train, par exemple de surfer sur internet à la recherche de la destination pour ses prochaines vacances et de pouvoir à tout moment passer au vrai travail que l'on a à faire

---

<sup>54</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 47

lorsque l'on risque d'être débusqué par un collègue. Une combinaison de touches sur le clavier change en une fraction de seconde l'interface de l'écran vers une interface laissant croire à du travail, expliquant le regard profond du salarié vers son écran d'ordinateur.

### **7.2.2. Stratégie de pseudo-engagement<sup>55</sup>**

Une autre des stratégies des plus faciles à mettre en place pour quelqu'un qui veut faire croire, à sa hiérarchie et à son entourage, à un engagement et une identification totale de sa part, est celle du pseudo-engagement ou connue dans le monde des managers de 'Pseudo-Commitment-Strategie'. Il suffit d'arriver parmi les premiers et de partir parmi les derniers, pour éveiller le sentiment chez ses collègues et de sa hiérarchie qu'on a beaucoup de travail, les impressionnant ainsi d'autant plus. De plus il s'est établi au sein des sociétés le sentiment, que le temps de présence au travail soit devenu le marqueur officiel pour juger un salarié et non la qualité de son travail. Arriver plus tard et partir plus tôt de son poste de travail est mal perçu et ne fait pas partie du bon ton à adapter au sein de nos systèmes de gestion de sociétés actuelles. Phénomène à ne pas comparer au 'karōshi'<sup>56</sup> chez les salariés du Japon.

---

<sup>55</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 47

<sup>56</sup> Karōshi, désigne la mort subite des cadres ou d'employés par suite d'une charge et d'une présence excessive au travail.

### 7.2.3. Stratégie de compression

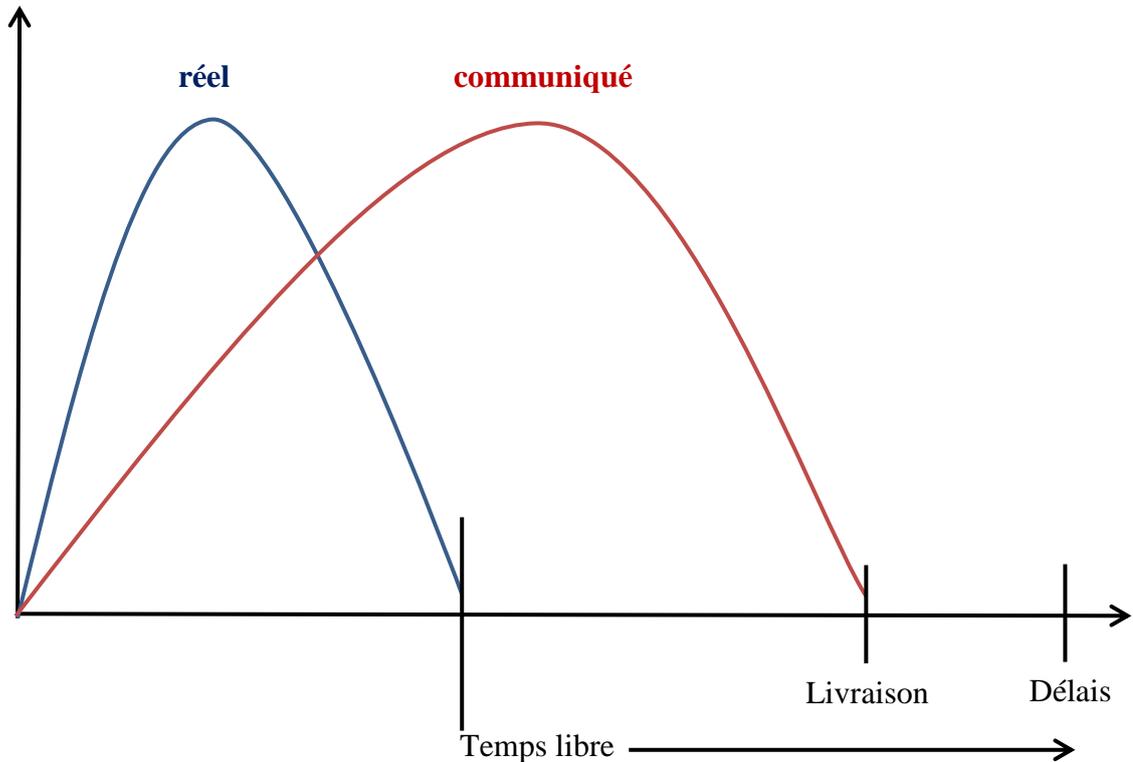


Figure 1 : Graphique de la stratégie de compression<sup>57</sup>

La stratégie de compression a pour but principal, comme son nom l'indique, de comprimer la quantité de travail pour libérer du temps libre pouvant être utilisé à des tâches personnelles. Le stratège fera en sorte de concentrer son attention au maximum pour travailler le plus efficacement, afin de résoudre sa tâche le plus rapidement.

Cette tactique a plusieurs avantages, dont celle de pouvoir présenter à tout moment le fruit de son travail à ses supérieurs dans les délais impartis, voire même avant. Laisant croire à son employeur à un dévouement total envers son travail, libérant du temps à des vacances personnelles, comme papoter avec ses collègues ou à préparer ses prochaines vacances.

Pour cela le salarié utilisant cette méthode devra montrer avec malice une intensité de travail supérieure à celle qu'il a vraiment besoin pour que son subterfuge ne soit pas découvert.

Cette stratégie lui permettra de combler les attentes que ses supérieurs ont de lui sans pour cela être démasqué, étant en général considéré comme un collaborateur enthousiaste et efficace.

<sup>57</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 48 (graphique reproduit et traduit par mes soins)

#### 7.2.4. Stratégie de l'aplanissement ou de la dameuse

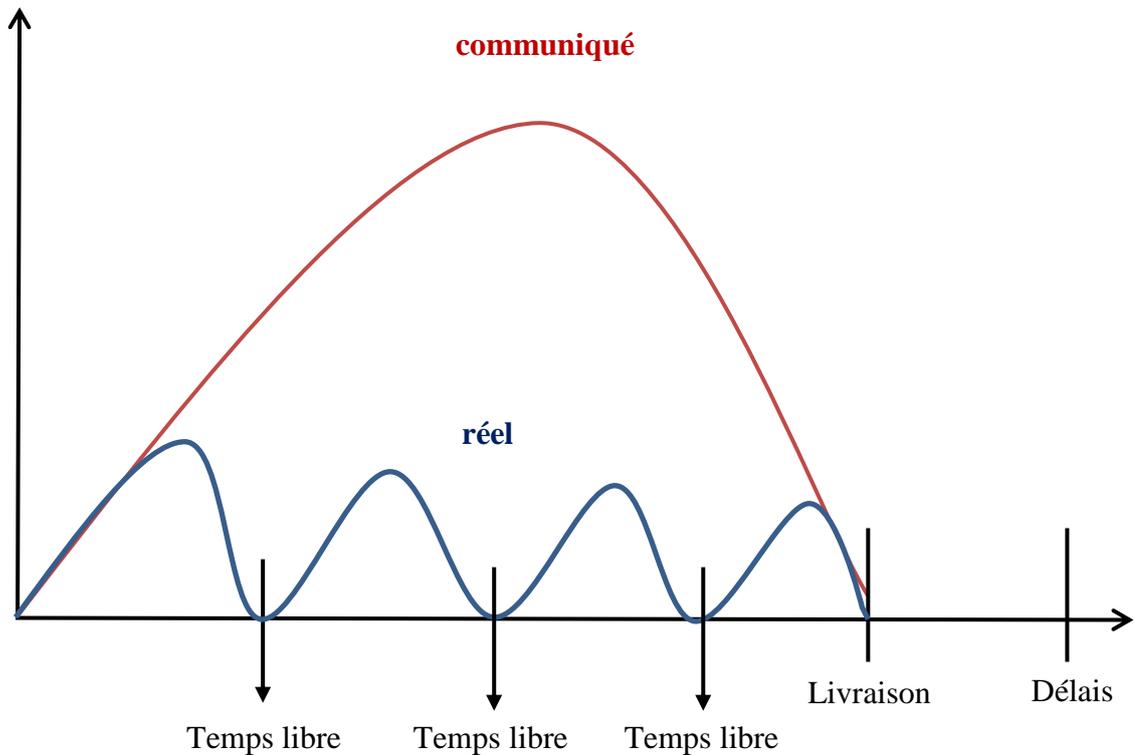


Figure 2 : Graphique de la stratégie de la dameuse<sup>58</sup>

Cette stratégie se base sur le principe d'une dameuse qui est d'aplanir une surface, ici elle sera mise en place pour allonger artificiellement le temps nécessaire pour effectuer le travail demandé. Le tacticien saccadera ses périodes de travail sur une période d'exécution plus longue, lui laissant ainsi du temps libre, entre ses pics d'activité consacrés à ses tâches, pour son usage personnel.

Des projets qui ont une longue mise en œuvre de par leur conception et leur mise en place, sont tout à fait propices à ce genre de stratégie. L'envoi systématique de longs documents reprenant toute la communication autour du projet avec à chaque fois de petits ajouts, voire des modifications, de tournures sans vraiment changer le sens des phrases, si possible au sein du texte existant, font gagner du temps à celui qui la met en place. Ou alors le fait de laisser traîner les dossiers pendant des jours voire des semaines pour le faire avancer au rythme que l'on souhaite, sans pour cela dépasser le temps imparti et mis à la disposition pour finaliser le projet en soi.

<sup>58</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 51 (graphique reproduit et traduit par mes soins)

Cette forme de manœuvre donnera en général toute satisfaction à la hiérarchie tout en laissant du temps libre, de surcroît si le salarié la combine avec une communication laissant croire que celui-ci est proche d'un surmenage si d'autres tâches ou fonctions lui seraient attribuées. Une fois que les collègues de travail et la hiérarchie sont persuadés que le salarié s'investit à fond dans son travail et qu'une période plus longue lui est nécessaire pour finaliser le projet de fond en comble, ce subterfuge n'en sera que plus efficace. Tant que personne ne met en doute le temps réel pris par le salarié et que les attentes de ces derniers sont couronnées de succès avec un travail de qualité et livré en temps voulu, cette stratégie sera victorieuse.

### **7.2.5. Stratégie de l'empêchement**

La stratégie de l'empêchement consiste pour celui qui l'utilise d'empêcher toute manœuvre le poussant à agir immédiatement. Le but n'est pas de ne pas faire quelque chose, mais de manipuler le temps mis à partie pour le faire. Manipulation en décalant certains enchaînements de travail, retardant la suite des processus suivants et ainsi sa finalisation. En général le salarié utilisera cette forme de stratégie lorsqu'il n'aura pas envie d'effectuer une tâche ou que celle-ci ne l'intéresse pas.

Un exemple flagrant est celui du salarié devant prendre contact avec un autre collègue afin de se réunir pour discuter sur les mesures à mettre en place pour faire avancer le projet. Les moyens informatiques actuels permettant généralement de connaître le planning du collègue à contacter, le salarié tâchera de placer subtilement sa disponibilité de telle façon que cette réunion et donc les décisions à prendre pour la suite du projet, ne pourront qu'être déplacées dans le temps, allongeant ainsi la période requise pour finir le travail. Ceci sera fait non pas pour empêcher l'avancement du projet et ainsi le mettre en péril, mais simplement pour le décaler à une période ultérieure plus propice à ses vacances personnelles. Car le projet devra être conclu avec succès pour ne pas mettre en péril les attentes des employeurs vis-à-vis du salarié.

### **7.2.6. Stratégie de la mallette ou du HOL<sup>59</sup>**

La stratégie de la mallette sert principalement à communiquer que la quantité de travail est supérieure à celle que le salarié peut effectuer durant ses heures normales dûes au

---

<sup>59</sup> HOL : Home-Office-Link, connectivité permanente

stress qu'elle engendre. Pour ce fait il montrera qu'il emporte avec lui en dehors de son travail des tâches qu'il effectuera à son domicile en dehors de ses heures régulières. Ainsi il laissera croire à ses collègues et à sa hiérarchie, que son travail l'importe tellement qu'il est prêt à le faire également à son domicile. Il démontrera alors son intérêt et son implication envers sa société, car seuls des salariés impliqués et importants emportent du travail à la maison.

Cette forme de stratégie devient un symbole de l'occupation comme un marqueur au sein de la société, même si personne, même pas les chefs sont capables de pouvoir vérifier quel genre de travail le salarié emporte avec lui. Et il est utopique de croire qu'un salarié atteint de 'Bore-Out' effectue des tâches restées inachevées le soir après ses heures de bureau, il les effectuera bien entendu le lendemain à son poste de travail, cela va de soi.

#### **7.2.7. Stratégie de la pression collective**

La stratégie de la pression collective n'est comme son nom l'indique, pas une stratégie mise en place par le salarié lui-même. Elle émane de la collectivité qui l'utilise pour l'imposer à tout nouveau salarié voulant intégrer le groupe. Qui ne connaît pas l'apprentissage des règles de fonctionnement au sein d'un groupe lorsque l'on change de travail. Au commencement d'un nouveau travail au sein d'une nouvelle équipe, l'on apprend toutes sortes de nouvelles règles, officielles mais aussi officieuses. On apprend s'il faut pointer ou pas pour faire sa pause-café, s'il est permis ou pas de rendre visite à des collègues d'autres départements pour papoter. Ceux-ci sont des règles officielles qui s'apprennent les premiers jours. Les règles informelles ne s'acquièrent en principe que quand on les enfreint, comme par exemple quand des documents ne sont pas remplis correctement, chose obsolète pour la personne devant les remplir, mais hyper importante pour les responsables au sein du groupe, ou le fait d'apporter un gâteau lors de son anniversaire qui est une tradition institutionnelle, alors que celui ou celle qui fête son anniversaire n'y attache aucune importance. Ces genres de règles font partie de la pression collective. Et quand la pression collective fait subtilement pression sur le salarié pour ne pas en faire trop, cela légitimerait presque le 'Bore-Out'. Tout le monde connaît les clichés sur les employés de la fonction publique payés à ne pas en faire plus qu'il n'est vraiment nécessaire. Le collectif pousse à ralentir la cadence pour ne pas être confronté à l'écart de productivité qui pourrait en résulter et il laisse croire à tout salarié

voulant s'investir que cela ne sert à pas grand-chose, car cet effort n'est de toute façon pas reconnu par la hiérarchie, le poussant ainsi collectivement vers cette phase de 'Bore-Out'. Le plus important pour la collectivité est de faire semblant de travailler bien et vite, même si cela ne reste qu'une image renvoyée vers l'extérieur.

### 7.2.8. Autres stratégies

Il existe encore plusieurs autres formes de stratégies qui ne seront qu'énumérées et expliquées rapidement sans entrer dans les détails, car compréhensibles avec peu d'explications.

- La Stratégie du 'Voler le travail des autres', qui consiste à aller chercher du travail chez les autres membres de l'équipe, de projets, de bureau ou tout endroit où il pourrait y avoir quelqu'un à qui on peut retirer du travail si possible intéressant, tout en le soulageant parce que celui-ci en a semblerait-il de trop. Vol d'autant plus sournois quand il s'agit d'un supérieur qui après avoir, soit disant soulagé son subordonné, s'approprie tous les bénéfices et lauriers du résultat<sup>60</sup>.
- La stratégie des pourriels (Spam dans le langage informatique) consacrera son temps, non pas à envoyer des e-mails remplis d'informations qualitatives, mais quantitatives et si possible envoyés à une liste interminable de correspondants. Ceci pour bien signaler un surmenage à tout le monde.
- La stratégie du 'Je m'en fous' va à l'encontre de toutes les autres stratégies mises en place pour cacher ou dissimuler le fait que l'on a rien à faire pendant ses journées de travail. Le salarié ne se cache plus devant son supérieur et le lui signale bien, qu'il n'en a rien à faire, pour que ce dernier le voit passer ses journées sur internet à jouer à 'Candy Crash'<sup>61</sup> ou d'autres jeux en ligne. Stratégie controversée, car à double tranchant, pouvant entraîner la perte d'emploi quand la sécurité de celui-ci n'est pas garantie par un statut légal, comme par exemple pour les fonctionnaires.
- La stratégie du 'Pseudo-Burn-Out' consiste à ce que le salarié communique explicitement qu'un supplément de travail le ferait passer du côté obscur en se trouvant en situation de surmenage et donc être atteint de 'Burn-Out' si on lui demande d'en faire plus que ce qu'il fait déjà. Situation que l'employeur ne pourrait

---

<sup>60</sup> Bourion, C. (2016), p. 77

<sup>61</sup> Jeu sur portable et ordinateur ayant plus de 9 millions de joueurs par jour et depuis 2014 plus de 100 millions de joueurs inscrits

pas se permettre, car étant persuadé que sans son salarié motivé, enthousiaste et travaillant si dur, il ne pourrait pas atteindre les objectifs prévus.

- La stratégie du bruit est une des plus simples stratégies que l'on puisse mettre en place, car il suffit de faire du bruit lorsque l'on est observé, en ouvrant un courrier électronique et en frappant à tout azimut sur le clavier pour faire du bruit. Ou de prendre une feuille blanche avec si possible un gros stylo, genre marqueur permanent, pour griffonner sur cette dernière et faire ainsi du bruit. Les deux exemples donnent dans les deux cas l'impression de travailler et si tous y croient le but sera atteint.

### **7.2.9. Conclusion chapitre stratégies**

Généralement, les stratégies mises en place ne serviront qu'à tenter d'embellir, d'ajuster le contenant à ce qu'il contient ou inversement, ramenant le tout à deux simples choix possibles : celui de chercher un travail qui permet d'adapter le temps de travail imparti au volume de travail, ou bien le cas contraire de réduire le volume de travail par rapport au temps de travail imparti. La réduction du volume de travail étant plus facile et du point de vue de la sécurité de l'emploi plus sûre, cette option est la plus souvent choisie par le salarié, avec les conséquences que cela peut entraîner.

## **8. Facteurs communs aux BOS**

### **8.1. PNR<sup>62</sup>**

Le présentéisme ou l'absentéisme sont souvent des signes précurseurs, même faibles d'un risque de BOS. Quand s'installe un écart entre le souhaité et le vécu chez le salarié, cette différence provoque, même à une fréquence faible et difficilement détectable, des alarmes (signaux) faibles et sans trop de gravité. Si l'insatisfaction disparaît, elle résout également le risque de BOS. Par contre si elle persiste dans le temps ou si elle s'intensifie de par l'accentuation de la distorsion entre ce que le salarié souhaite et ce qu'il vit au travail, le risque de BOS augmente et peut atteindre un tel point où un retour au travail devient impossible. Que ce soit parce que l'on a souffert d'un 'Burn-Out' ou d'un 'Bore-Out'. Ce non-retour au travail est un problème non seulement pour le

---

<sup>62</sup> Bourion, C. (2016), p. 97

salarié, mais aussi pour l'organisation qui l'occupe, perdant un élément de richesse interne devant être remplacé avec tout ce que cela comporte comme frais aussi bien pour la recherche, que pour la formation de ce nouvel élément une fois trouvé.

## **8.2. L'inemployabilité<sup>63</sup>**

A force de mettre son cerveau sous pression en continu, celui-ci finit par se brûler (d'où le terme de 'Burn-Out'). De même s'il n'est absolument pas utilisé et stimulé, il finira par se dégénérer. Comparable à un moteur de voiture, quand celui-ci est poussé en sur-régime, il risque à tout moment d'exploser, mais laisser une voiture dans un coin sans jamais mettre en marche l'organe mécanique principal du véhicule, finit par le bloquer. Dans les deux cas l'auto devient inutilisable. Il en est de même pour une personne atteinte de BOS.

Une autre raison d'inemployabilité est liée à l'après crise. Une absence plus ou moins longue pour soigner le BOS peut provoquer une impossibilité de retour au travail de par tous les changements intervenus dans les processus de production. Processus devenus plus complexes de par leur multiplicité (fréquence) ou imbrication entres-elles. Changements difficilement supportables pour une personne sortant d'un BOS.

## **8.3. Essorage<sup>64</sup>**

Le terme de l'essorage provient de la pratique que l'on peut avoir avec une machine à laver. Celle-ci ayant des phases où le tambour tourne à toute vitesse pour provoquer l'essorage des vêtements et d'autres phases de repos où il ne tourne pas. Pour l'employé cette image équivaut à des phases de travail intense à en perdre la tête, ne sachant pas comment il va s'en sortir pour finir à temps les tâches demandées et d'autres où il n'a absolument rien à faire, s'ennuyant à mourir à son travail. La période de surmenage peut provoquer un 'Burn-Out' et la phase d'ennui un 'Bore-Out'. Et quand celles-ci s'éternisent dans la longueur et s'alternent cela devient de plus en plus dangereux pour la personne devant les subir.

Si l'on peut comprendre l'alternance involontaire, mais inhérente à certains métiers où des phases intenses de travail se suivent avec d'autres où il n'y a rien à faire, il faut par

---

<sup>63</sup> Bourion, C. (2016), p. 98

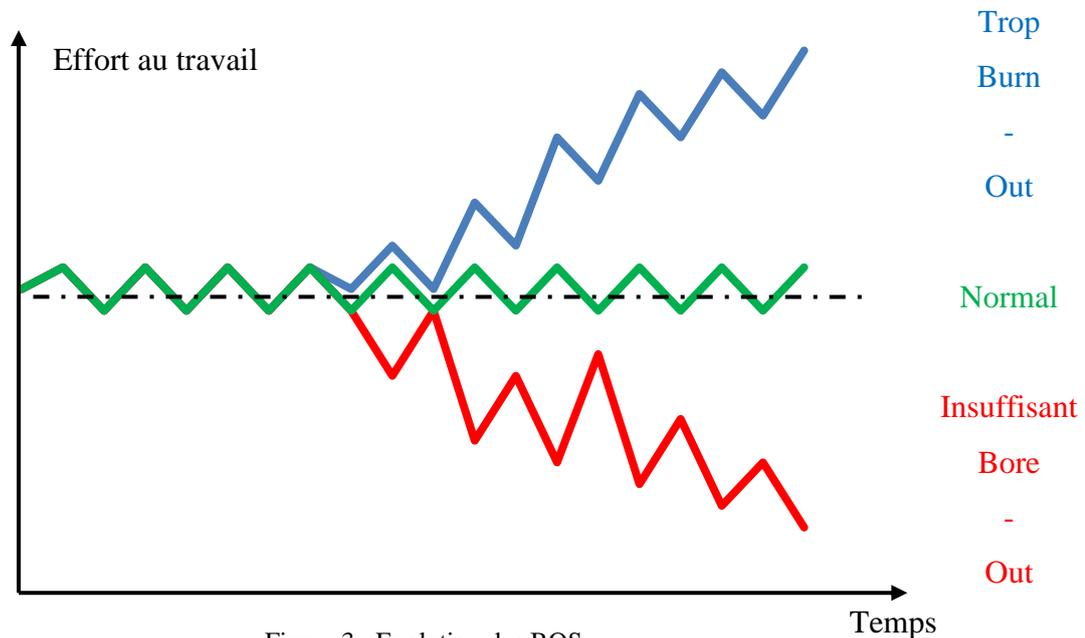
<sup>64</sup> Bourion, C. (2016), p. 130

contre mettre en doute cette alternance quand elle est utilisée consciencieusement et vicieusement en tant que technique par des responsables hiérarchiques pour provoquer la perte du salarié, en le poussant dans ses retranchements ultimes et ainsi le pousser à démissionner.

#### 8.4. Conclusion chapitre facteurs communs aux BOS

Après la lecture des pages précédentes on peut constater qu'il existe bien des différences entre le 'Burn-Out' et le 'Bore-Out' certes, toutefois il existe aussi des points communs à ces deux types de BOS. Et le résultat des effets d'une des deux crises sur la personne atteinte, est tout aussi ravageur pour l'un que pour l'autre. N'ont été cités ci-dessus que quelques facteurs communs.

#### 9. Evolution des BOS<sup>65</sup>



Comme nous avons pu le constater dans les chapitres précédents un BOS n'apparaît pas du jour au lendemain en s'annonçant à coups de trompettes et cymbales. Ce seront plutôt des situations néfastes et des ressentis négatifs perçus sur une longue période qui permettront au BOS de se manifester lentement mais sûrement. Manifestations qui

<sup>65</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 33 (graphique reproduit et traduit par mes soins)

seront au début pratiquement imperceptibles et seront jugées comme tout à fait normales. La courbe verte, se situant alternativement au-dessus et en dessous de la ligne médiane (— · · · — · · · —), représente en pratique les sensations et sentiments qu'une personne travaillant peut ressentir sur une période plus ou moins longue envers et à son travail. Il est tout à fait normal que des périodes de travail plus intenses alternent avec des périodes moins dures. Ce ne sera que lorsque cette alternance de phases sera interrompue et qu'il ne restera que l'une ou l'autre, que le BOS commencera tout doucement à prendre son élan. Lorsque la courbe en bleu se situe plus au-dessus de la ligne médiane de normalité représentée, le sujet sera confronté en premier lieu à un risque probable, tant que cette courbe est légèrement au-dessus de la normalité, et à un état de 'Burn-Out' quand la courbe se situe bien au-dessus de la ligne médiane. Il en sera de même pour le risque et l'état de 'Bore-Out' quand la courbe rouge se situe en dessous de la ligne médiane.

## 10. Prévention et traitement

Comme le dicton le dit, 'Il vaut mieux prévenir que guérir'<sup>66</sup>. En ce qui concerne les BOS, cela vaut d'autant plus, car les ravages qu'une des deux variantes de la maladie font subir à la personne atteinte, peuvent être plus que désastreux pour la personne elle-même, que pour son entourage.

Sur le plan théorique on distinguera quatre paliers où la prévention doit être mise en place pour préserver au mieux tout individu susceptible d'être touché par un BOS.

- Le premier niveau de prévention est celui que peut prévoir la politique, en mettant en place des améliorations, des amendements au droit du travail remettant en cause la vie sociétale, sociale et économique des électeurs devant subir la loi du travail. Une réflexion sur les modes de production, les conditions de travail et sociales, avec une réglementation appropriée pour le bien-être ou du moins le mieux-être au travail dans un cadre international, vu la mondialisation que nous subissons depuis les années '90.
- Le deuxième niveau se basera sur l'organisation, celle-ci intégrant la santé psychique des salariés parmi de nombreux paramètres influençant la politique générale interne à l'organisation, même si pour cela des modifications dans la

---

<sup>66</sup> Dicton symbolisant le principe de base de la médecine traditionnelle chinoise.

structure, de nouveaux modes de production ou façon de manager doivent être inventés et mis en place.

- Le troisième niveau se compose de l'interaction entre le salarié et son organisation afin d'optimiser les exigences du travail avec le développement des ressources du premier pour y faire face. Cette interaction peut être définie par l'essence psycho-organisationnelle.
- Pour finir, le quatrième niveau sera celui de l'individuel. Du potentiel de chaque individu à chercher et à développer des ressources extraprofessionnelles pour diminuer la tension psychologique ressentie au travail et ainsi rééquilibrer le lien entre vie privée et la vie au travail, connue aussi sous la dénomination anglophone de 'work-life-balance'.

En résumé, se focalisent deux niveaux d'action pour la prévention, voire la réduction des effets sur la santé de la personne atteinte d'un BOS. Le premier est du point de vue de la causalité, la recherche des facteurs de stress dans l'organisation du travail. Réussir à les cibler et à les manipuler, afin que leur nature soit affectée ou du moins leur intensité diminuée, ce qui devrait permettre de soulager les souffrances ressenties au travail. Le deuxième est celui de la recherche des symptômes touchant l'individu lui-même. En tâchant de les identifier pour en réduire ou mieux inhiber les effets qui affectent la santé de la personne touchée.

## **10.1. Burn-Out<sup>67</sup>**

Selon l'OMS il existe quatre formes de prévention pour combattre le 'Burn-Out'

### **10.1.1. Forme Primaire**

La forme 'primaire' de prévention cherchera à agir sur les conditions de travail des personnes pouvant souffrir de 'Burn-Out', afin de rendre le travail plus gratifiant et moins stressant. Cette forme tâchera d'agir directement sur les causes, sur les situations de travail ou sur la population à risque. Les mesures mises en place devant permettre de préserver les ressources humaines en créant un environnement propice à la régénération, à la création d'un climat de travail apaisant et en gratifiant le salarié pour le travail effectué. Cette prévention primaire a plusieurs approches possibles :

---

<sup>67</sup> Zawieja, P. (2015), p. 97 - 112

#### **10.1.1.1. Approche sociétale<sup>68</sup>**

Ce sont les mesures préventives prises par la communauté sur le plan 'temps de travail'. Les uns avec une vision plus libérale voulant moduler ce dernier pour une plus grande flexibilité selon les besoins de ressources nécessaires pour accomplir le travail demandé par le marché. Mais aussi des préventions sur le 'contrat de travail' lui-même, voulant le rendre plus fluide, moins contractuel et rendant ainsi plus faciles les possibilités de changer de travail. Même si le reproche peut être fait que cela permet de faciliter ainsi le licenciement en cas de besoin. La contrepartie est que, étant contractuellement moins compliqué, le contrat de travail diminue la défiance envers les personnes à embaucher. Les autres avec une vision plus sociale, pensent qu'une diminution et un encadrement strict du travail, permettrait de mettre en place un cadre idéal et sécuritaire, devant protéger le salarié de toute pression et préoccupation pouvant l'entraîner dans la spirale d'un 'Burn-Out'. Il est certain que n'importe quelle vision que l'on puisse préférer, des actions d'amélioration du dialogue social, de promotion de la santé au travail ou d'hygiène de vie sont des programmes qui peuvent être que bénéfiques à la prévention du 'Burn-Out' au sein de toute organisation.

#### **10.1.1.2. Approche organisationnelle<sup>69</sup>**

L'approche organisationnelle est celle où le collectif, l'ensemble des personnes d'une organisation et ceci à tous les niveaux, mettra des dispositions en place pour éviter toute apparition et développement de surmenage chez ses membres. Elle fait partie de la stratégie générale de management, avec une politique sociale et responsable des ressources humaines. Cette politique donnant une image, d'organisation responsable, sociale, respectueuse, solidaire, luttant contre toute forme de discrimination, contribuant au développement professionnel et personnel de ses membres. Des valeurs que tout service marketing utilisera comme arguments pour se valoriser par rapport à d'autres organisations existantes.

---

<sup>68</sup> Zawieja, P. (2015), p. 100

<sup>69</sup> Zawieja, P. (2015), p. 101

### **10.1.1.3. Approche psycho-organisationnelle<sup>70</sup>**

Pour l'approche psycho-organisationnelle, un travail en profondeur doit être effectué sur le rôle de l'organisation. Une nouvelle répartition, évaluation et redéfinition ou clarification auront comme but une réflexion sur la réduction de conflits de rôle professionnel et extraprofessionnel, ceci afin d'atteindre un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ce droit à la déconnexion se placera dans une approche éthique de toute organisation afin de limiter l'empiètement sur l'intimité de ses membres. De même quand il s'agira de déterminer les modalités de participation des membres aux prises de décision les concernant ou les affectant. Une interrogation sur les caractéristiques des tâches ou des postes de travail, doit être sérieusement repensée. Surtout lors de sur-réactivité face à toute demande formulée, de bureaux sous forme de plateau ouvert (Open-Space), de généralisation du télétravail, de prolifération des groupes de projet ou de réunions quand celles-ci impactent nocivement la santé psychologique, le soutien social de ses membres ou la productivité de l'organisation.

### **10.1.1.4. Approche individuelle<sup>71</sup>**

Etant donné que l'individu ne peut pas seul décider des circonstances dans lesquelles il peut ou doit exercer son travail, il tâchera dans l'approche individuelle de préserver et de développer ses propres ressources. Conditions nécessaires à sa propre prévention. Pour cela il tâchera d'équilibrer son alimentation en tâchant d'y apporter suffisamment de vitamines et d'oligoéléments, fera du sport régulièrement pour améliorer sa condition physique, participant ainsi également au rôle d'exutoire pour se libérer de la pression et du stress subis au travail. Il profitera pleinement de périodes de congé plus ou moins longues dédiées à son repos, en respectant scrupuleusement la séparation entre vie privée et vie professionnelle. Il s'aménagera des temps d'intimité dédiés à ses hobbies et passions, à son réseau familial, amical, spirituel ou social. Ce temps pour soi constituant un pilier facilitant la réduction de tension interne éprouvée par son travail. Il tâchera de s'aménager des sas de relaxation et de décompression, comme utiliser les transports en commun, d'instaurer des rituels de détente une fois arrivé à la maison en prenant un

---

<sup>70</sup> Zawieja, P. (2015), p. 101-102

<sup>71</sup> Zawieja, P. (2015), p. 102-103

bain ou une douche relaxante. Autant de moyens utiles à la gestion du stress et à la création d'un environnement permettant de se ressourcer efficacement.

### **10.1.2. Forme secondaire<sup>72</sup>**

La forme 'secondaire' de prévention tâchera de réduire le nombre de personnes prédestinées au 'Burn-Out' pour éviter une propagation ou une aggravation chez celles atteintes de léger 'Burn-Out'. La détection précoce chez les personnes à risque d'une part et l'intervention sur les facteurs organisationnels pour les personnes atteintes de l'autre, constituent les stratégies de préventions primaires complétées à ce stade par les approches suivantes:

#### **10.1.2.1. Approche sociétale<sup>73</sup>**

L'approche sociétale se base sur les moyens politiques mis en place à l'évaluation des risques de 'Burn-Out' au sein des organisations de travail. La création de documents d'évaluation des risques professionnels, à travers des organisations publiques comme l'ITM<sup>74</sup> ou parapubliques comme l'ASTF<sup>75</sup> octroyant, par des recherches appliquées et méthodologiques, des conseils à la détection ou la prévention du 'Burn-Out', sont des exemples de moyens mis en place au Luxembourg. Le cas échéant ces organismes de contrôle peuvent appliquer également des sanctions à l'encontre des employeurs qui n'en tiennent pas compte et ne respectent pas une règle fondamentale du droit du travail qui est de protéger ses employés de tous risques pouvant altérer leur santé.

#### **10.1.2.2. Approche organisationnelle<sup>76</sup>**

L'approche organisationnelle débute en général par un audit interne à l'organisation cherchant à mesurer le risque de 'Burn-Out' chez ses membres et à comprendre les facteurs de risques spécifiques. Des moyens comme le MBI (Maslach Burnout Inventory) ou le BSI (Burn-Out Screening Inventory) sont les plus connus. Ce sera la qualité de l'intervention, par l'évaluation, la fréquence, ainsi que l'efficacité des actions

---

<sup>72</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

<sup>73</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

<sup>74</sup> ITM : Inspection du travail et des mines au Luxembourg

<sup>75</sup> ASTF : Association pour la Santé au Travail du Secteur Financier

<sup>76</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

mises en œuvre pour contrer les risques de ‘Burn-Out’ auprès des salariés, qui garantiront le succès de l’intervention. Même si intrinsèquement le succès n’est pas directement visible, l’intervention contribuera à ce que tout le monde se sente concerné et impliqué dans la lutte contre le surmenage.

### **10.1.2.3. Approche psycho-organisationnelle<sup>77</sup>**

Les interventions de prévention secondaire doivent aider les sujets à affronter les facteurs de surmenage professionnel en augmentant leur capacité de coping<sup>78</sup>. L’approche organisationnelle cherchera à endiguer les raisons de ‘Burn-Out’ ou à en diminuer les répercussions, par des soutiens des pairs, des soutiens d’écoute psychologique, des formations multidisciplinaires basées sur la gestion du temps, du stress, de conflit à l’aide de mentors etc. Par contre les interventions sur le sujet sont centrées et ciblent le ressenti de celui-ci face au travail. Ces interventions se feront par des thérapies cognitivo-comportementales (TCC<sup>79</sup>), ainsi que des formations à la communication, à la gestion du stress et des techniques de relaxation. Bien que toutes ces techniques ont un effet positif réel, celui-ci est limité en ce qui concerne le ‘Burn-Out’. De plus aucun procédé ou mise en place de techniques pouvant être efficaces contre le ‘Burn-Out’, n’a encore été validé scientifiquement. Seule certitude qui en découle est la conjoncture d’actions centrées aussi bien sur l’organisation, que sur la personne pour que celle-ci soit efficace.

### **10.1.2.4. Approche individuelle**

Quand une absence d’intervention de la part de l’organisation existe lorsqu’une personne se sent en ‘Burn-Out’, une approche individuelle s’impose, ceci en mettant en œuvre et en renforçant les actions de prévention primaire énumérées dans le chapitre plus haut. Une action directe dépendant de la personne elle-même et de son hygiène de vie par un changement de celle-ci, alliant une alimentation équilibrée, des activités physiques et une vie sociale harmonieuse sont un début, pouvant aider à combattre le ‘Burn-Out’. Si en plus ce changement est complété de diverses techniques de relaxation

---

<sup>77</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

<sup>78</sup> Coping : action mises en place pour appréhender et s’adapter au stress.

<sup>79</sup> TCC : thérapie devant remplacer les idées négatives et les comportements inadaptés par des pensées et des réactions en adéquation avec la réalité.

(massages, balnéothérapie, thermalisme, etc.) ou de méditation (hypnose, yoga, et.), guidées par des professionnels, lors de périodes de repos dans la vie quotidienne ou lors de séjours dans un cadre résidentiel comme dans des thermes, ces mesures ne pourront être que bénéfiques. Certaines techniques d’assertivité<sup>80</sup> aidant à s’affirmer au travail, afin de refuser sans broncher des charges de travail supplémentaires ou des délais d’exécution trop courts sont également un moyen individuel de se protéger contre un ‘Burn-Out’.

Cette gestion individuelle peut présenter quelques risques qui sont :

- La culpabilisation de la personne, en jetant la responsabilité du ‘Burn-Out’ seul sur ses épaules
- Efficacité limitée du traitement, celui-ci s’attaquant sur les symptômes et pas sur les causes
- Retard contre-productif du traitement des causes organisationnelles du ‘Burn-Out’, dû à la perte de temps lors de la prise en charge superficielle des symptômes.

### 10.1.3. **Forme tertiaire**<sup>81</sup>

La troisième forme de prévention, est celle de la prise en charge et du traitement psychologique des personnes atteintes de ‘Burn-Out’, pour diminuer le risque de développer des maladies plus sévères ou des incapacités définitives. Cette prise en charge ne fait plus partie des possibilités d’intervention de l’organisation et ne pourra passer que par des traitements de professionnels de la santé disposant des connaissances en psychopathologie et formation nécessaire pour aider les personnes atteintes de ‘Burn-Out’ par un diagnostic (différentiel s’il le faut), un traitement, avec ou sans prise de médicaments et si nécessaire un suivi conséquent adéquat. Il reste pourtant le problème de la reconnaissance du ‘Burn-Out’ comme maladie du travail par les institutions de prise en charge des traitements. Le ‘Burn-Out’ n’est pas reconnu à ce jour au Luxembourg comme maladie en soi, mais défini plutôt selon le gouvernement sur son site de santé<sup>82</sup> ([www.santé.lu](http://www.santé.lu)) comme une dépression. Dépression qui a son origine au sein du travail, de par une situation difficile, souvent impossible, vécue quotidiennement

---

<sup>80</sup> L’assertivité ou comportement assertif : concept introduit par Andrew Salter intronisant la capacité à s’exprimer et à défendre ses droits tout en respectant ceux des autres

<sup>81</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

<sup>82</sup> [www.sante.public.lu](http://www.sante.public.lu), consulté le 05 novembre 2016

sur une longue période. Mais ce n'est pas qu'au Luxembourg où le 'Burn-Out' n'est pas reconnu par les nomenclatures médicales comme une maladie professionnelle et sa prise en charge comme telle n'en est que plus rare. Cette réticence à reconnaître le 'Burn-Out' en tant que maladie professionnelle, s'explique par la prise en charge financière qu'elle entraîne. Actuellement se sont les régimes de sécurité sociale (CNS au Luxembourg<sup>83</sup>) dont les cotisations sont payées par les employés, qui prennent en charge le patient atteint de 'Burn-Out'. Par contre une reconnaissance en tant que maladie professionnelle ferait supporter les frais aux caisses 'accidents de travail / maladies professionnelles' (AAA au Luxembourg<sup>84</sup>), dont les cotisations sont payées par les employeurs.

#### **10.1.4. Forme quaternaire<sup>85</sup>**

La prévention quaternaire sera celle de la lutte contre la prise excessive de médicaments ou de suivi psychologique dû au 'Burn-Out', engendré par des peurs, elles alimentées par un trop plein d'information ou d'une information de mauvaise qualité. L'éthique médicale joue un rôle important dans cette forme de prévention, ayant pour but d'éviter de créer des patients 'hypocondriaques' accro aux ordonnances médicales. La surmédicalisation advient quand le traitement du 'Burn-Out' ne considère qu'une vision médicale du traitement et qu'on le traitera comme toute autre maladie que l'on peut guérir par voie médicale, même si celui-ci n'est pas reconnu en tant que véritable maladie en soi. On expliquera aussi cette façon de faire, par le fait que seules des visites médicalisées avec un traitement médical seront remboursées, poussant patients et médecins plus volontairement à utiliser cette forme de médication. Les médecins seront souvent confrontés au manque de définition du 'Burn-Out' et comme énoncé dans le chapitre au-dessus à la reconnaissance par nos instances sociales supposées aider financièrement les patients en cas de besoin. Ce fait les poussera fréquemment à prescrire des psychotropes<sup>86</sup> pour troubles anxio-dépressifs comme traitement. Psychotropes qui mal dosés ou mal utilisés peuvent induire des phénomènes de

---

<sup>83</sup> CNS: Caisse Nationale de Santé (d'Gesondheetskeess)

<sup>84</sup> AAA: Association d'Assurance Accident, sus tutelle du Ministère de la Sécurité sociale

<sup>85</sup> Zawieja, P. (2015), p. 104-106

<sup>86</sup> Psychotrope : substance agissant principalement sur l'état du système nerveux central en y modifiant certains processus biochimiques et physiologiques cérébraux

dépendance et changer le psychisme du patient, comme des drogues illicites peuvent le faire.

#### **10.1.5. Conclusion chapitre prévention et traitement ‘Burn-Out’**

Il est évident que les quatre formes de prévention présentées ne sont pas indépendantes les unes des autres et que celles-ci s’entremêlent, se soutiennent, se justifient ou se complètent selon les moments ou raisons d’un ‘Burn-Out’ naissant. Ce sera l’interaction de ces mesures de prévention qui peut prévenir ou pas d’un problème grandissant au sein d’une société altérant son fonctionnement. Le plus dur sera de reconnaître les signaux et/ou symptômes, faibles au début et donc des plus difficiles à identifier, pour agir le plus tôt possible.

### **10.2. Bore-Out**

Au contraire du ‘Burn-Out’, l’OMS n’a à ce jour pas encore présenté de propositions de prévention face au ‘Bore-Out’ et il n’existe que peu de littérature à ce sujet. Pour garder de la fluidité et de la cohésion organisationnelle dans ce travail, la structure est reprise et complétée par toute information qui existe actuellement au sujet du ‘Bore-Out’.

#### **10.2.1. Forme Primaire**

L’approche primaire tâchera d’agir sur les exigences de travail des personnes pouvant être atteintes de ‘Bore-Out’. Ceci pour rendre le travail plus intéressant et moins stressant, en agissant directement sur les raisons, sur les situations de travail ou sur la personne elle-même. Le but de cette forme de prévention est de préserver la ressource humaine, en lui offrant un environnement propice à sa régénération, en créant un climat de travail réconfortant et gratifiant.

##### **10.2.1.1. Approche sociétale**

L’approche sociétale, quand il s’agit de ‘Bore-Out’, sera de repenser et réinventer radicalement notre approche face au travail ou plutôt au non-travail. Ceci passe par la compréhension générale que travailler mal, que ce soit parce que la motivation n’y est plus ou parce qu’il n’y a rien à faire, est plus destructeur et improductif, que de

s'obstiner à vouloir imposer ce travail. Les effets néfastes se ressentent dans la productivité d'une entreprise, mauvais pour celle-ci, mais surtout chez ses salariés les rendant malades. Malades dont les frais qu'ils engendrent retombent sur notre société. Certains politiques commencent à placer dans leur programme électoral la proposition de revenu universel comme solution face à des personnes pouvant risquer de sombrer dans un 'Bore-Out'. Ce salaire leur permettrait à tout moment de se libérer du fardeau que représente le travail qu'ils ont, pour consacrer du temps à une remise en question, avant la recherche du poste, de la fonction, du travail qui leur apporterait toute satisfaction. On parle alors de 'travail choisi' comme moyen de s'épanouir et non de 'travail obligé/imposé' pour subvenir à sa survie, que celui-ci plaise ou non.

### **10.2.1.2. Approche organisationnelle**

Les techniques de management doivent aussi être révisées et réinventées, en remettant l'individu au centre de leur préoccupation. La bonne santé intellectuelle des membres de l'entreprise est tout aussi importante, si pas plus que son organisation pratique. Une chaîne parfaite de processus mise en place par un décideur, ne restera parfaite que tant qu'aucun maillon de la chaîne ne rompt ou ne fait défaut. Pour éviter qu'il ne fasse défaut, le management tâchera de motiver ses troupes en prenant soin de l'équilibre de chacun et de renfoncer la motivation de formation continue chez chacun des membres qu'il dirige<sup>87</sup>. Aussi quand un responsable reconnaît une forme d'ennui chez un salarié, celui-ci se doit de le stimuler, afin de donner au salarié démotivé de nouvelles possibilités de se remotiver et de trouver ainsi de l'énergie nécessaire pour atteindre de nouveaux défis et/ou objectifs à accomplir. Il est prouvé que des salariés heureux ont tendance à être plus performants et plus investis dans leur travail<sup>88</sup> que ceux qui ne le sont pas. L'organisation doit permettre à tout membre d'exprimer son malaise et doit donner un rôle central au manager pour motiver et redynamiser celui-ci au sein de sa troupe.

---

<sup>87</sup> Baumann, F. (2016), p.73

<sup>88</sup> Baumann, F. (2016), p.75

### 10.2.1.3. Approche psycho-organisationnelle

La plupart du temps personne ne réussit à son travail à éviter qu'une certaine routine s'installe. Routine des tâches à effectuer ou de la façon dont celles-ci sont effectuées. Bien qu'il soit plus facile de laisser faire les choses par quelqu'un d'autre, il est dans des phases moins intenses de travail plus judicieux de le faire soi-même que de perdre son temps à s'ennuyer, afin d'éviter de s'engluer dans l'ennui en bougeant intellectuellement et physiquement. Se fixer de nouveaux objectifs à atteindre, rechercher et animer de nouveaux projets originaux, sans attendre une proposition improbable d'autrui, diminuera le risque de ressentir de l'ennui et de tomber dans une crise de 'Bore-Out'. Le terrain fertile de l'ennui est l'absence d'objectifs, sans buts il ne peut y avoir de réalisations, et à défaut de création qui occupe, s'installe-le 'Bore-Out' en gagnant quotidiennement peu à peu du terrain<sup>89</sup>. Il faut bien sûr que l'organisation permette ce temps de réflexion et de recherche d'idées nouvelles. Un concept que les nouvelles sociétés, surtout dans les start-up, acceptent et promeuvent de plus en plus.

### 10.2.1.4. Approche individuelle

Un point principal de l'approche individuelle face au 'Bore-Out' est la question de l'image que l'on se construit de son travail quand on se sent mal par rapport à celui-ci. Vivre un cauchemar quotidien au travail de par la mauvaise image que l'on en retire, serait peut-être simplement dû aux attentes que chacun en attend. Un exemple des plus simples reflétant cette idée et que l'on retrouve constamment dans la littérature traitant les 'RPS' dûs au travail, est celui des trois maçons posant des pierres les unes sur les autres à qui l'on pose la question de ce qu'ils sont en train de faire et qui répondent à tours de rôle :

- « Je construis un mur »
- « Je construis une cathédrale »
- « Je construis une œuvre à la gloire du seigneur »

Bien que les trois maçons reproduisent les mêmes processus de production, ils ont une vision radicalement différente du sens qu'ils donnent à leur travail.

Un autre exemple est celui de la mère de famille qui change les couches de son bébé. Si elle bloquerait sur l'odeur de la matière fécale, elle trouverait sûrement mille et une

---

<sup>89</sup> Baumann, F. (2016), p.78

raison pour décourager ses copines de faire des enfants, mais si elle considère ce processus comme nécessaire à la construction de l'humanité, cela donne un sens plus honorable au changement de couche d'un bébé<sup>90</sup>.

Dans un autre registre mais tout aussi vrai, c'est celui du plaisir que l'on retire ou ressent à son travail. Faire coïncider travail et plaisir, donne un sentiment de « prendre son pied », de « s'amuser » et non celui de « forçat » obligé de travailler pour subvenir à ses besoins. Le choix du métier est primordial, tout le monde devrait pouvoir lors de son cursus scolaire avoir la possibilité d'apprendre à gérer sa trajectoire professionnelle non pas par les objectifs à atteindre pour y parvenir, mais par les possibilités d'apprentissage et de marge de progression qui peuvent y exister. Le choix judicieux d'un travail doit se faire de sorte que celui-ci nourrit de mieux en mieux le mental du salarié, à un tel point que plus aucune différence n'existe entre l'activité travail et plaisir. En cas d'erreur de choix, le reconnaître, l'accepter et choisir une nouvelle voie à suivre, fait partie intégrante d'une approche personnelle<sup>91</sup>.

### **10.2.2. Forme secondaire**

La forme de prévention secondaire tâchera de réduire le nombre de personnes prédestinées au 'Bore-Out' pour éviter une propagation au sein de l'organisation ou du groupe.

#### **10.2.2.1. Approche sociétale**

Bien que nous vivions dans une société où la communication et l'information semblent être des plus importantes, il suffit de voir combien de temps nous passons en moyenne sur les réseaux sociaux (graphique reprenant les données collectées à travers le sondage effectué pour ce travail en bas de page), il semblerait que notre parole ne soit pas toujours aussi libre que nous le croyons. Il reste à nos jours toujours des thèmes tabous sans pour cela que ceux-ci soient provocateurs, discriminatoires, racistes ou tout simplement malintentionnés. Les maladies dûes à l'épuisement professionnel font partie d'un tabou général, même si le 'Burn-Out' commence à trouver une certaine compréhension auprès de notre population. 'Burn-Out' trouvant même de la

---

<sup>90</sup> Bouion, C. (2016), p. 183

<sup>91</sup> Bouion, C. (2016), p. 180

compassion, car nous ne pouvons pas nous tuer au travail. Par contre quand il s'agit d'être malade parce que l'on a rien à faire cela en devient presque ridicule voire honteux pour la majeure partie d'entre nous. Alors en parler tourne, pour tous ceux qui sont atteints ou risquent le 'Bore-Out', du parcours du combattant, parfois même plus difficile que de vivre cette situation au quotidien. Dire à un supérieur que l'on est débordé de travail et qu'il faut trouver une solution, comme embaucher du personnel, est tout à fait bien vu. Par contre lui exprimer son malaise, parce que l'on n'a pas assez de travail, peut tout simplement faire perdre ce travail qui permet d'avoir un salaire. La parole devrait servir de solution pour briser le cercle vicieux dans lequel le 'Bore-Out' peut entraîner tout salarié, mais il faut que celui-ci puisse trouver une oreille à son écoute<sup>92</sup>.

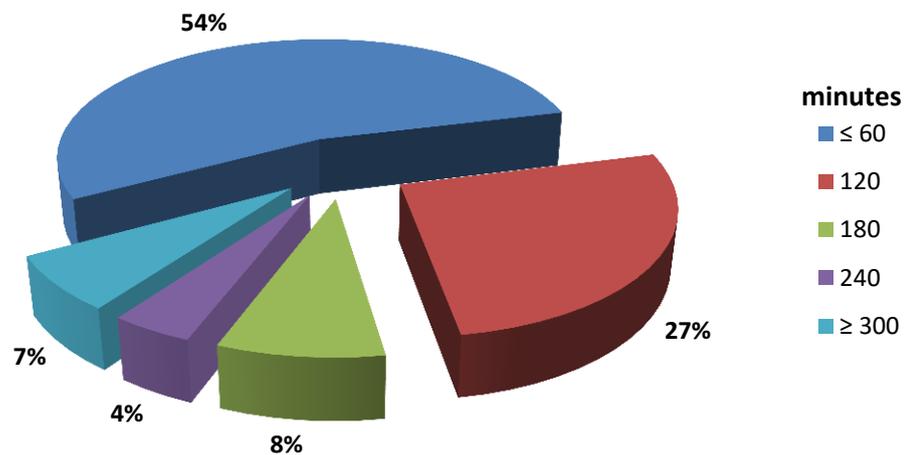


Figure 4 : Temps passé sur internet / réseaux sociaux

#### 10.2.2.2. Approche organisationnelle

Quand cependant la parole libératoire du mal-être trouve écho auprès de l'organisation sans qu'elle soit punitive, celle-ci peut aboutir sur des solutions propices et innovantes en résolvant le problème. Plus de participation de la part du plaignant dans de nouveaux projets ou dans les processus de décision/production peut se montrer comme très bénéfique pour tous. Pour le salarié pensant ne pas être apprécié à sa juste valeur ce sera la possibilité de montrer sa volonté et qu'il ne craint pas de devoir faire des efforts, bien

<sup>92</sup> Baumann, F. (2016), p. 71

au contraire. Pour l'organisation permettre à ses membres de s'exprimer sur ce sujet, permettra de les redéployer et d'optimiser ainsi le rendement de ces derniers.<sup>93</sup>

### **10.2.2.3. Approche psycho-organisationnelle**

Une des erreurs le plus souvent commise par les entreprises lorsque celles-ci se rendent compte que certains de leurs salariés présentent des signes de 'Bore-Out', quand elles le remarquent, est de développer des méthodes de contrôle d'efficacité au lieu de rechercher les raisons et d'améliorer les conditions de travail. La surveillance permanente du salarié est non seulement contre-productive, mais coûte à la longue plus cher que de se poser un instant pour réfléchir et trouver la solution en intégrant le personnel à de nouvelles méthodes de travail<sup>94</sup>. Le management coercitif est totalement inapproprié dans des cas de 'Bore-Out' ou un management participatif est plus productif, étant à l'écoute du groupe et donc plus perceptible pour tout problème pouvant survenir.

### **10.2.2.4. Approche individuelle**

Le partage de problèmes avec des proches ou des relations, font que ceux-ci se résorbent et deviennent plus faciles à supporter. La solitude est mauvaise conseillère et n'apporte aucun appui en période d'inactivité forcée. Pour cela le maintien, même si c'est difficile, des relations est indispensable et préservera du risque de se retrouver seul. L'écoute, l'appui, la compréhension et la compassion des autres serviront de soutien pour surmonter le cap de périodes stressantes comme celle du 'Bore-Out'<sup>95</sup>.

Utiliser le temps disponible pour une réflexion sur les objectifs de vie qui n'ont pas encore été atteints et comprendre les causes de ses échecs pour y arriver, est quand le travail est moindre, un des meilleurs moyens de tromper l'ennui<sup>96</sup>.

Quand du point de vue individuel le travail ne procure plus de satisfaction et de plaisir ni dans un futur proche ni lointain, il est souhaitable de trouver une formation pour adapter ses compétences à de nouvelles tâches. Un bilan de compétences peut aider à

---

<sup>93</sup> Baumann, F. (2016), p. 71

<sup>94</sup> Baumann, F. (2016), p. 73

<sup>95</sup> Baumann, F. (2016), p. 81

<sup>96</sup> Baumann, F. (2016), p. 79

connaître ses capacités et à se réorienter vers de nouvelles fonctions ou le cas échéant un nouvel emploi.

Le dernier recours pour ne pas subir les conséquences du ‘Bore-Out’, quand aucune possibilité de changement se présente au sein de l’organisation et après s’être remis en question, sachant ce que l’on veut ou ne veut plus, il ne reste que la méthode radicale qu’est la démission et la recherche d’un nouveau contrat de travail. Toutefois avant de démissionner, une recherche d’un nouvel emploi est préconisée, car il ne faut pas par principe scier la branche sur laquelle on est assis avant d’en avoir trouvé une autre pour s’asseoir dessus<sup>97</sup>.

### 10.2.3. Forme tertiaire

Tout comme pour le ‘Burn-Out’, la troisième forme de prévention du ‘Bore-Out’ est celle de la prise en charge des personnes atteintes, ainsi que le traitement psychologique afin d’atténuer la gravité de la maladie, par des professionnels de santé. Traitement qui passe également par ce que certains patients appellent la camisole chimique<sup>98</sup>, car comme pour le ‘Burn-Out’, il persiste la difficulté de la prise en charge financière de cette maladie. Le ‘Bore-Out’ étant encore moins connu et surtout reconnu par les différents organismes de remboursement de frais de santé partout en Europe, seule une prescription médicale pour dépression sera prise en compte et remboursée. Une étude en 2013 de l’agence de sécurité du médicament et des produits de santé (ANSM), a constaté les chiffres suivants<sup>99</sup> :

- 131 millions de boîtes de benzodiazépines<sup>100</sup> vendues en 2012 en France
- 64,2 % des consommateurs de benzodiazépines ou apparentées sont des femmes
- Le temps de traitement médian est de 5 mois pour les benzodiazépines hypnotiques et 4 mois pour les anxiolytiques
- 22% des consommateurs consomment simultanément 2 benzodiazépines

L’utilisation de produits benzodiazépines comme l’alprazolam, médicament le plus utilisé, servent principalement à traiter les signes chroniques du ‘Bore-Out’, maux de tête, fatigue intense, déprime, colère ou tristesse et bien d’autres, avant de traiter la maladie elle-même. Ils serviront comme antistress et antidépresseurs surtout quand le

<sup>97</sup> Bourion, C. (2016), p. 79

<sup>98</sup> Bourion, C. (2016), p. 177-178

<sup>99</sup> [www.passeportsante.net](http://www.passeportsante.net), consulté le 13 février 2017

<sup>100</sup> Benzodiazépines : molécules agissant sur le système nerveux central

‘Bore-Out’ rend la vie quotidienne difficile, voire insupportable. Mais ‘Bore-Out’ n’est pas dépression, la dépression étant une maladie dûe à un événement de la vie, au milieu et à des habitudes de vie, alors que le ‘Bore-Out’ est dû à un facteur externe à sa propre vie, qui est le malaise subi à cause du travail.

#### **10.2.4. Forme quaternaire**

La prévention quaternaire du ‘Bore-Out’ est équivalente à celle du ‘Burn-Out’ et ne sera donc pas reprise comme telle dans ce chapitre, mais peut être relue dans le chapitre 10.1.4. en changeant le terme de ‘Burn-Out’ par celui de ‘Bore-Out’

#### **10.2.5. Conclusion chapitre prévention et traitement ‘Bore-Out’**

Les différentes formes d’interventions présentées ne se dissocient pas les unes des autres mais celles-ci s’entrelacent, s’épaulent, s’entérinent ou se parachèvent, selon les circonstances ou causes d’un ‘Bore-Out’ prêt à éclore. La combinaison des actions de préventions entre-elles, pourront prévenir ou pas le problème de ‘Bore-Out’ et ses conséquences néfastes pour la société. La difficulté principale sera d’identifier les alarmes et manifestations, qui au commencement seront faibles et donc difficilement déterminables, afin d’intervenir le plus rapidement possible.

### **11. Coûts économiques des BOS et maladies afférentes<sup>101</sup>**

De par le fait que les BOS ne sont pas reconnus à leur juste titre, il est compréhensible de trouver que peu d’informations sur les coûts imputables à ceux-ci. Cette absence de reconnaissance fait qu’il manque principalement une méthodologie, de recherche de l’information et de calcul des coûts uniformes, utilisée pour les différentes enquêtes publiées traitant le sujet. Cette différence dans la récolte d’informations et de traitements des enquêtes, rend la tâche d’autant plus difficile pour fixer les coûts réels des BOS. Tous les frais encourus à nos jours par les BOS sont généralement assimilés et repris sans distinction dans des analyses, statistiques, calculs des dépenses liées au stress ou à la dépression. On reconnaît par contre que ces frais peuvent être classés en charges directement ou indirectement imputables à des facteurs communs à toute maladie.

---

<sup>101</sup> Peters, S. ; Mesters, P. (2007), p. 155 - 158

### **11.1. Coûts directement imputables**

Les premiers frais directement imputables et identifiables sont les coûts de maladie. Maladies pouvant aller de la dépression<sup>102</sup>, à des problèmes cardiovasculaires, à des complications musculo-squelettique et des dangers de diabète. D'autres dépenses seront liées elles à l'absentéisme, comme les frais de congé de maladie, de congé pour cures thérapeutiques ou tout simplement des coûts pour des journées de travail perdues. Pour finir avec les coûts directement imputables, on citera aussi ceux provoqués par la prévention et la réadaptation, dont font partie les frais d'entretien, les coûts administratifs et de logistique le cas échéant.

### **11.2. Coûts indirectement imputables**

Il existe d'autres coûts n'étant pas directement causés par la maladie elle-même, mais à cause des conséquences qu'elle entraîne, comme un manque de chiffre d'affaires lié à la perte de productivité. Perte ou diminution de production dûe à des décès prématurés, des incapacités, inaptitudes ou invalidité d'un salarié. Mais sont aussi indirectement imputables des frais de présentéisme pour des heures supplémentaires payées sans réel gain de productivité.

### **11.3. Coûts pour les entreprises**

Lors de la Journée mondiale annuelle de la sécurité et de la santé au travail, l'Organisation internationale du travail (OIT) a placé son attention en 2016 tout particulièrement sur le stress au travail et plus globalement les risques psycho-sociaux afférents. Les observations et le rapport édité par l'OIT présente les coûts liés aux conséquences sur la santé des salariés dans le monde entier subissant cet état de fait.<sup>103</sup>

Il en résulte qu'à elle seule la dépression liée au travail a un coût annuel en Europe de 616 milliards d'euros. Cette somme globale étant composée de coûts directement imputables : absentéisme (272 milliards d'euros), soins de santé (63 milliards d'euros), prestations invalidité (39 milliards d'euros) et de coûts indirectement imputables : perte de productivité (242 milliards d'euros).

---

<sup>102</sup> Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail

<sup>103</sup> OIT, Stress au travail : un défi collectif (2016), p. 11

En 2014 ont été publiés dans le journal de l'économie les résultats d'une enquête européenne menée sur les neuf années précédentes montrant les coûts annuels liés au stress en Europe. Le coût a été estimé à 240 milliards d'euros par an, dont 104 milliards sont dépensés dans les soins pour guérir ou du moins diminuer les effets néfastes que le stress provoque. Le reste des 136 milliards servant à financer les conséquences du stress : congés de maladie et thérapeutique, absentéisme, présentéisme, perte de productivité, etc. Si l'on considère que la population de l'Europe était de 508 millions d'habitants en 2014, le stress aura coûté 473 euros par an et par personne en Europe. Si l'on rapporte ces chiffres sur la population européenne active de 64,9% en 2014, donc ayant un travail (330 millions)<sup>104</sup>, cela ferait un coût du stress par salarié en Europe de 727 euros par an.

Une étude anglaise de 'Health and Safety Executive' (HSE) sur la période de 2014/2015, a démontré que sur les 23 millions de journées de travail perdues au Royaume-Uni, quarante-trois pour cent étaient liées directement au stress, à l'anxiété ou à la dépression imputables au travail. L'organisation 'Centre for Mental Health' de Sainsbury a publié en 2007 une étude rapportant le coût économique par travailleur pour problème de santé mentale. Celui-ci était dans sa globalité pour 2006 de 30 milliards d'euros pour l'ensemble des employeurs, rapporté sur le nombre de salariés cela faisait 1.195 euro par salarié pour cette seule année, toute forme de coûts confondus directement et indirectement imputables (386 euro pour l'absentéisme, 699 euro pour le présentéisme et 110 euro pour la rotation des effectifs)<sup>105</sup>.

#### **11.4. Coûts pour la personne**

Si l'on peut facilement estimer, ainsi que d'imputer les différents coûts subis par les entreprises et la communauté, il est bien plus difficile de présenter des chiffres correspondants aux coûts que les BOS font subir aux personnes qui en sont atteintes. Bon nombre de frais sont pris en charge par une institution responsable des indemnités (Caisse Nationale de Santé CNS, Centre commun de la Sécurité Sociale CCSS, etc.) en cas de maladie, mais comme les BOS ne sont pas reconnus par celles-ci, bon nombre de traitements, médicaments ou produits de pharmacopée alternatifs ne sont donc pas ou

---

<sup>104</sup> Eurostat, (2014) Employment rate, age group 15–64, 2004–14 (%)

<sup>105</sup> The Sainsbury Centre for Mental Health (2007), p. 3

très peu remboursés et sont à la charge complète des personnes atteintes de BOS. On citera comme traitements alternatifs, la phytothérapie, l'homéopathie, le yoga et ses techniques de respiration et toute autre forme de techniques pouvant aider à trouver un équilibre spirituel, donc psychique.

Ces frais non remboursés, réduisent considérablement le revenu nécessaire pour vivre au quotidien, devenant ainsi une charge et un souci supplémentaire à surmonter.

### **11.5. Conclusion chapitre coûts économiques**

Comme nous avons pu le lire dans le chapitre reprenant les coûts des BOS et des maladies afférentes qu'ils soient directs ou indirects, nous constatons que ceux-ci affectent aussi bien les organisations ainsi que tous ces membres. Ces frais ayant des répercussions directs sur les coûts de production quand il s'agit de les affecter à celle-ci, que sur le pouvoir d'achat de chaque salarié quand ce dernier est obligé d'en dépenser une partie pour se prévenir, voire se soigner d'un BOS. Toute prévention coûtera donc toujours moins chère que toute prise en charge sous forme de médicalisation, si on se base sur le dicton : «Vaut mieux prévenir que guérir».

## **12. Matériel et Méthode**

La récolte d'informations concernant le sujet de BOS a été effectuée durant la période du 01 novembre 2016 et 01 février 2017 au moyen d'une enquête distribuée sur différents réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Intranet EUFOM, Twitter). Ce sondage a été réalisé sur un site spécialisé du nom de 'SurveyMonkey'<sup>106</sup> ayant comme intitulé principal : Burn-Out / Bore-Out. Pour des raisons linguistiques spécifiques au Luxembourg le questionnaire mis en place était bilingue (Allemand et Français) et se base sur des questions reconnues traitant du syndrome de 'Burn-Out' comme :

- le Maslach 'Burn-Out' Inventory (MBI)<sup>107</sup>
- le 'Burn-Out' Screening Inventory (BSI)<sup>108</sup>

De par le fait que le syndrome de 'Bore-Out' ne soit pas aussi connu et reconnu, il n'existe pas à ce jour de questionnaire spécifique servant à le diagnostiquer. Par contre

---

<sup>106</sup> <https://de.surveymonkey.com>

<sup>107</sup> MBI : Burn-Out Inventory questionnaire élaboré par Maslach Christina professeur américaine en psychologie, spécialisé dans les domaines de l'épuisement et le stress au travail

<sup>108</sup> BSI : Burn-Out Screening Inventory questionnaire élaboré par le médecin suisse Dr. F. Jaggi

si l'on peut convenir que la définition simpliste du 'Bore-Out' est le contraire du 'Burn-Out', on pourrait se permettre d'interpréter les réponses du sondage pratiquement de la même façon. Toute réponse à l'opposé de celle qui nous permettrait de diagnostiquer un 'Burn-Out' fera automatiquement apparaître en conséquence un risque de 'Bore-Out'.

## **12.1. Explications d'utilisation et d'analyse du questionnaire**

Le sondage une fois rempli, ne donne pas à la personne l'ayant complété, la réponse si oui ou non et dans quelle mesure celle-ci souffre de BOS. Seule une analyse complémentaire des résultats peut donner ces réponses. Le questionnaire est composé de deux parties avec une première moitié qui est dédiée à la recherche du type de syndrome et du niveau de BOS dont la personne sondée peut être atteinte. La deuxième partie est composée de questions permettant de constituer des analyses comparatives de groupes.

### **12.1.1. Première partie**

#### **12.1.1.1. RPS<sup>109</sup>**

La direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques du Ministère du Travail en France (DARES) a classé les 'Risques Psycho-Sociaux' en 6 catégories différentes. Les questions mises en place pour le sondage seront catégorisées selon ses six risques et identifiables par le type de numérotation suivant (1), (2), (3), etc. se situant derrière chaque demande qui ont été élaborées pour constituer le questionnaire de la première partie du sondage.

Les risques seront classés selon :

1. Les exigences de travail, de par son exécution qualitative, quantitative et du temps ou du rythme mis à disposition.
2. Les exigences émotionnelles liées à des relations conviviales et sociales au travail, mais aussi avec les relations externes et ses incivilités.
3. L'autonomie et les marges de manœuvre, fixant le degré de liberté décisionnelle et d'action que possède le salarié dans son activité professionnelle lui permettant de développer ses compétences servant à son épanouissement.

---

<sup>109</sup> Point Presse de la CSL du 25.05.2016

4. Les risques découlant des rapports sociaux, en ce qui concerne la qualité des rapports entretenus avec les différents collaborateurs et la hiérarchie de l'organisation.
5. Les conflits de valeurs entre celles souhaitées par salarié et celles prônées par l'entreprise, entre la différence d'interprétation des deux parties quand il s'agit par exemple de qualité voulue et moyens mis à disposition pour l'atteindre.
6. L'insécurité de l'emploi et ses perspectives futures, quand la peur de perdre son emploi de par la possibilité de pérenniser celui-ci, voire de ne pas pouvoir tenir la cadence, le rythme ou les résultats attendus à moyen terme.

#### **12.1.1.2. Sondage BOS**

Le questionnaire BOI se base sur un répertoire de 20 mises en situation auxquelles le candidat répondra par :

0 jamais

1 quelques fois par an

2 une fois par mois

3 quelques fois par mois

4 une fois par semaine

5 quelques fois par semaine

6 journalier (journallement)

Les questions suivantes ont été posées et composent le sondage :

1. Vous pensez faire trop d'efforts au travail et que celui-ci épuise toutes vos ressources pour le reste de la journée. (1)
2. Travailler toute la journée avec des gens en confrontation et contact direct, vous incombe trop et ceci devient de plus en plus un supplice. (2)
3. Faites-vous de temps à autre comme si vous étiez occupé(e), alors que vous n'avez rien à faire au travail. (1)
4. Depuis un certain temps vous traitez les gens de plus en plus souvent comme s'ils étaient des objets impersonnels qui n'ont aucune valeur à vos yeux. (2)
5. Sur votre lieu de travail il vous est facile de créer une atmosphère détendue, vous permettant de résoudre tout problème émotionnel avec calme et sérénité. (4)
6. Vous vous sentez plein(e) d'envie, car vous ressentez et saisissez le sens, ainsi que la profondeur de votre travail. (3)

7. Allier votre travail à vos attentes professionnelles vous réussit de moins en moins souvent, pensant avoir atteint vos limites à votre poste. Seule la baisse de salaire vous retient de rechercher activement un nouveau travail. (3) et (6)
8. Pensez-vous pouvoir effectuer votre travail plus rapidement que vous ne le faites. (1)
9. A la fin de votre journée de travail, vous vous sentez fatigué(e) / épuisé(e) avec ou sans stress au travail. (1)
10. Accomplissez-vous des choses personnelles pendant vos heures de travail. (1)
11. Vous vous sentez frustré(e) de la façon dont vous traitez vos collègues lors de discussions, durant lesquelles vous vous énervez plus souvent et plus rapidement que dans le passé. (4)
12. Vous vous sentez fatigué(e), quand vous vous réveillez le matin et qu'une journée de travail vous attend. (1)
13. Vous avez peur que votre travail, vous durcit émotionnellement et que le sort de vos clients / collègues vous touche de moins en moins. (4)
14. L'envoi fréquent de courrier électronique et passer beaucoup de coups de téléphones privés durant votre journée de travail est la règle. (1)
15. Depuis que vous exercez ce travail, vous êtes devenu indifférent(e) envers les autres personnes, aussi bien celles de votre entourage familial, que social et professionnel. (2)
16. Être confronté aux problèmes de vos congénères, dont vous ne trouvez pas de solutions pour les résoudre, augmente vos peurs ou vos angoisses et vous fait sentir de plus en plus mal. (5)
17. Vous ne pensez plus avoir la faculté d'influencer positivement sur la vie d'autres personnes par votre travail ou votre fonction. (5)
18. Vous vous sentez épuisé(e) après votre travail, de par la pression constante que vous y subissez, sans possibilité de pouvoir souffler un peu de temps à autre. (1) et (6)
19. Votre travail vous frustre et ne vous intéresse plus, il vous insatisfait plus, qu'il ne vous excite, surtout quand vous travaillez intensivement. (3)
20. Vous ne voyez pas comment sortir de la spirale vous entraînant dans une situation désespérée. (1)

## 12.1.2. Deuxième partie

### 12.1.2.1. Questions catégories

Les questions définies comme catégorisables serviront à présenter des analyses chiffrées et illustrées par genre, par groupe ou un mélange des deux.

1. Quel est votre sexe ?
2. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?
3. Quel est votre statut civil ?
4. Combien d'enfants avez-vous ?
5. Quel est le plus haut niveau d'études que vous ayez atteint ?
6. Travaillez-vous dans le secteur privé ou public ?
7. Dans quel secteur travaillez-vous actuellement ou avez-vous travaillé lors de votre dernier emploi ?
8. De quelle taille définisseriez-vous votre entreprise / société ?
9. Au travail, êtes-vous en contact, direct ou indirect, avec d'autres personnes, hormis vos collègues de travail ?
10. Quelle est la quantité d'autonomie dont vous disposez dans votre travail ?
11. Dans quelle mesure trouvez-vous votre travail motivant ?
12. Quel est votre degré de satisfaction par rapport à votre équilibre vie privée-vie professionnelle ?
13. En moyenne, combien d'heures par jour passez-vous sur des sites de réseaux sociaux ou sur internet en général ?
14. Comment qualifieriez-vous votre niveau de stress au point de vue de son intensité ?
15. Dans quelle mesure êtes-vous anxieux/anxieuse de pouvoir perdre votre travail à l'avenir ?
16. Avez-vous été, êtes-vous ou connaissez-vous des personnes ayant été ou étant touchées par un des syndromes de 'Burn-Out' ou de 'Bore-Out'.

### 12.1.2.2. Grille d'évaluation

Questions	Réponses					
	1	2	3	4	5	6
Q1	-5	-3	-1	1	3	5
Q2	-5	-3	-1	1	3	5
Q3	0	-1	-2	-3	-4	-5
Q4	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q5	+/-5	+/-4	+/-3	+/-2	+/-1	0
Q6	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q7	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q8	+/-5	+/-4	+/-3	+/-2	+/-1	0
Q9	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q10	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q11	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q12	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q13	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q14	5	3	1	-1	-3	-5
Q15	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q16	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q17	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q18	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5
Q19	5	3	1	-1	-3	-5
Q20	0	+/-1	+/-2	+/-3	+/-4	+/-5

Figure 5 : Grille d'évaluation des BOS

L'analyse se base sur le principe que chaque réponse est dotée d'une valeur pouvant être positive ou négative. Le signe de la valeur des réponses diffère selon le résultat positif ou négatif de l'addition des scores de cinq questions principales, qui sont la 1, 2, 3, 14 et 19.

Chaque réponse peut être représentée dans un graphique, où les valeurs peuvent varier entre -5 en passant par 0 à +5 selon la grille d'évaluation.

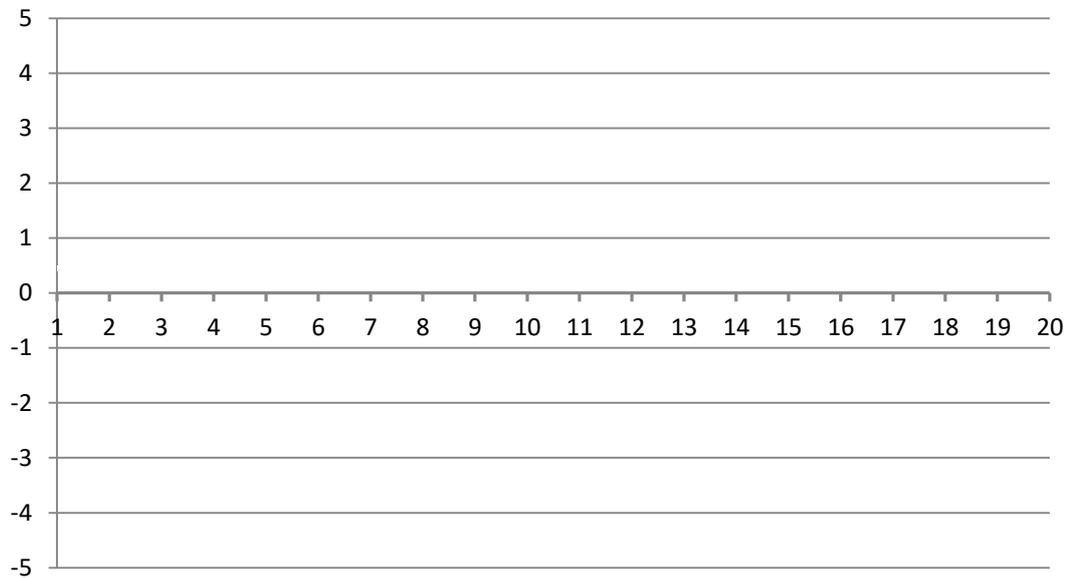


Figure 6 : Graphique neutre des BOS

Une fois le signe de chaque réponse définie, celle-ci peut être représentée dans le graphique par une courbe, dans notre exemple en bleu.

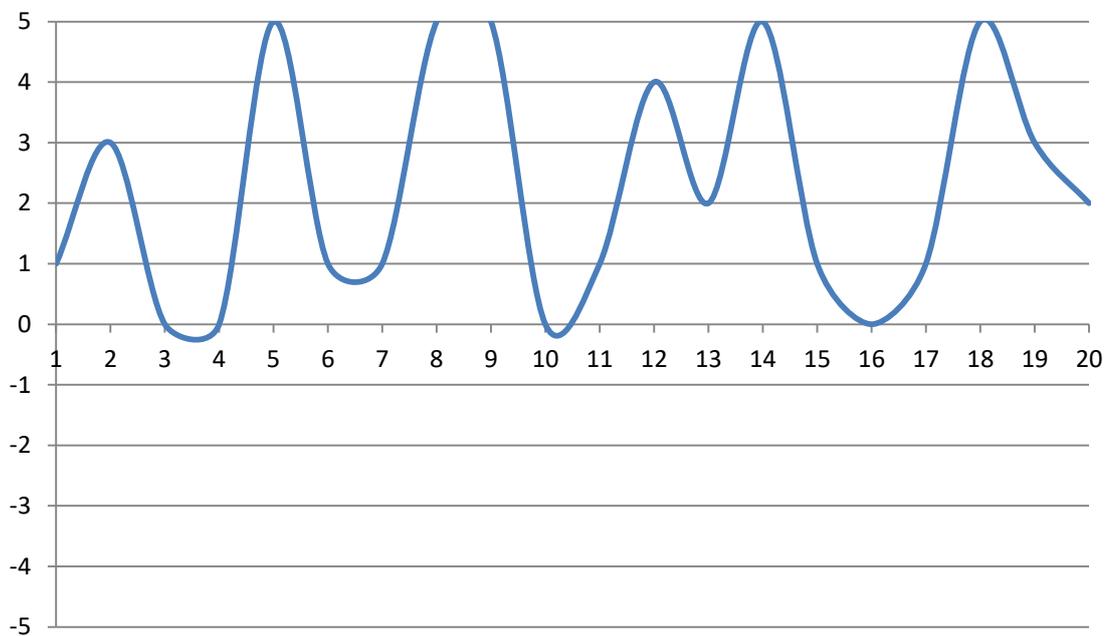


Figure 7 : Graphique courbe BOS

Ce sera la moyenne de l'addition des réponses, représentée par une ligne continue toujours dans notre exemple en rouge, qui déterminera le risque et la forme de BOS.

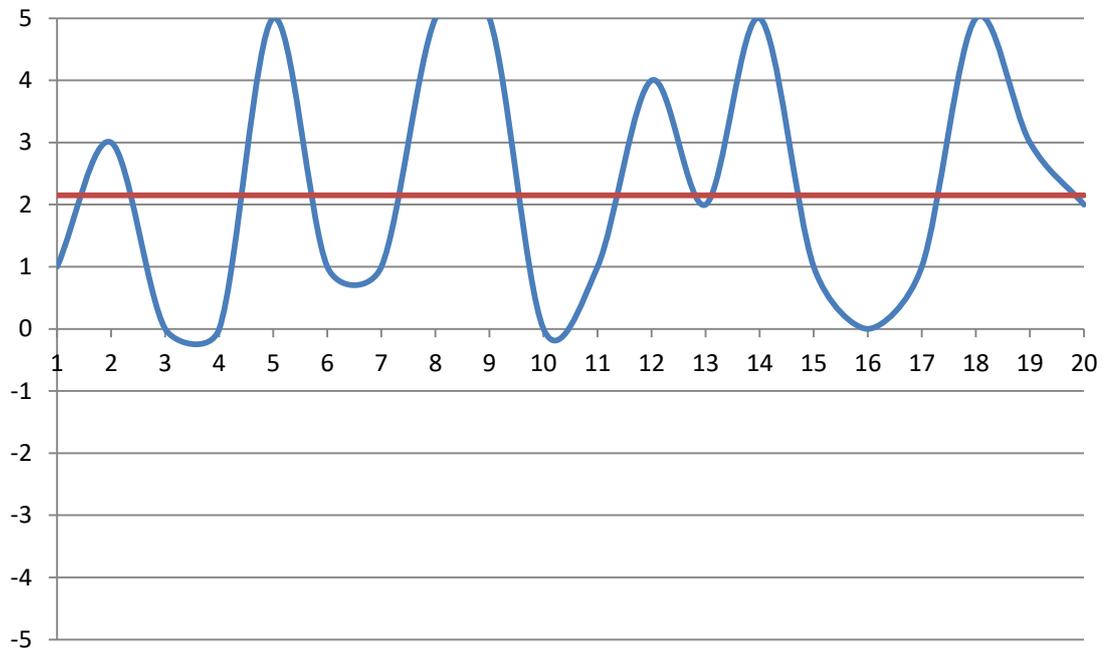


Figure 8 : Graphique complet BOS

### 12.1.2.3. Interprétations du diagramme

Si la moyenne est au-dessus de 0, un risque de 'Burn-Out' se présente. Plus le résultat sera élevé, plus le risque est grand ou présent. A l'inverse si la moyenne se situe en dessous de 0, l'on pourra prétendre que le candidat présente tous les risques de 'Bore-Out' et plus celle-ci sera négative, plus les risques seront élevés.

Dans le meilleur des cas un résultat moyen ( $R_m$ ) visualisé par la ligne rouge dans le graphique, se situant entre -2 et 2 sera considéré comme normal.

Si  $R_m$  se situe entre  $2,5 >$  et  $< 2$  ou  $-2 > R_m < -2,5$  on pourra considérer un risque présent et une prévention adéquate est à recommander.

Si  $R_m$  se situe entre  $2,5 >$  et  $< 5$  ou  $-5 >$  et  $< -2,5$  il n'y a plus de temps à perdre, il est temps d'agir si on veut éviter que le patient subisse un BOS et en garde des sévices physiques ou psychiques irréversibles.

### 13. Résultats du sondage

Après la clôture de la période durant laquelle le sondage a été distribué et rempli par les volontaires, il a été récolté en tout 73 formulaires. Cependant 3 personnes ayant participé ont donné des réponses tellement rocambolesques pour la première partie et d'autres qui n'ont pas rempli la deuxième partie, que celles-ci n'ont donc pas été retenues pour l'analyse finale du sondage ramenant ainsi notre panel à 70 personnes.

Pour des raisons pratiques, ce travail se limitera à relater trois cas de comparaison de catégorie, qui seront la différence qu'il peut exister entre

- les femmes et les hommes (catégorie par genre) avec une composition de groupe comme suit : 35 femmes et 34 hommes. Un candidat n'ayant pas indiqué s'il était une femme ou un homme, n'a donc pas été retenu pour faire cette comparaison.
- le secteur privé et public (catégorie sectoriel) avec une composition de groupes comme suit : 43 secteur privé et 24 secteur public. De même, trois candidats n'ont pas indiqué s'ils travaillaient dans le secteur privé ou public et n'ont donc pas contribué à l'analyse sur la différence des secteurs.
- les métiers (catégories type de métiers) avec une composition de groupes comme suit : 40 employé(e)s et 30 ouvrier/(-ière)s

Il est vrai que le panel composé de 70 candidats est inférieur au nombre de candidats type que l'on pourrait avoir besoin pour pouvoir établir des conclusions qui ne pourraient pas être mises en doute. Mais ce n'est pas à défaut d'avoir distribué le sondage auprès un nombre assez important, mais certainement de l'appréhension que tout salarié a quand il s'agit de parler des problèmes liés à son travail qu'il peut rencontrer dans son quotidien et le faisant souffrir.

### 13.1. Catégories par genre : femmes - hommes<sup>110</sup>

Des questions que l'on est en droit de se poser sont:

- Existe-t-il une différence entre les sexes ?
- Un genre est-il plus propice à être affecté que l'autre ?

Aucune étude à nos jours n'a pu démontrer une distinction notable entre hommes et femmes de par leurs caractéristiques biologiques respectives, quand elle traitait les perceptions, réactions et conséquences du stress sur celles-ci. Ce qui n'est par contre pas le cas quand on traite le sujet du point de vue social et culturel, où là un écart se crée avec de vraies différences.

Selon que l'on soit un homme ou une femme, la forme sociétale dans laquelle on vit, les capacités de chacun(e) à percevoir un soutien/support, à être capable de s'adapter pour les recevoir diffèrent. En outre l'éducation reçue, l'environnement social et culturel qui nous entoure, provoquent face à des situations de stress et de risques psychosociaux des disparités de perception, ainsi que des répercussions différentes sur le psychisme et le physique selon le sexe que l'on a.

Les hommes et les femmes ont une sensibilité différente selon le type de stress qu'ils ressentent.

- Si la performance provoque chez l'homme une forme de stress croyant devoir être tout le temps à son maximum de rendement et de capacité, ne pas recevoir une promotion pour laquelle il s'est battu et donc la reconnaissance souhaitée, intensifie chez lui ce stress. Ce genre de situation impacte en général plus l'homme que la femme.
- Les conflits interpersonnels, par contre stressent les femmes plus que les hommes. Il semblerait qu'elles aient plus de difficultés à accepter un manque de soutien de l'équipe, d'être isolée, de se quereller avec un ou des collègues et ainsi de suite. Problème plus facilement sous contrôle pour l'homme, étant en général décrit comme insensible et froid.

Hormis les facteurs déclencheurs de stress chez les hommes et les femmes, il existe en général des différences des symptômes développés face à un BOS.

- Les hommes sont plus souvent atteints de pathologies physiques comme des problèmes cardiovasculaires, des infections et allergies en tout genre. Abuser de

---

<sup>110</sup> [www.sosburnout.fr](http://www.sosburnout.fr), consulté le 24 janvier 2017

drogues (alcool, cigarettes) comme solutions pour essayer d'oublier cette souffrance est une caractéristique typique des hommes.

- Au contraire des problèmes physiques généralement rencontrés par les hommes, les femmes subissent plus souvent des problèmes psychiques comme des dépressions, des troubles d'angoisses et phobies intenses, ainsi que des maladies du système immunitaires sclérose en plaques, polyarthrite rhumatoïde, maladie de Crohn, etc.).

Une autre différence entre les hommes et les femmes, pour clôturer ces comparaisons, se focalise sur le comportement au travail en période de BOS. Les femmes devenant plus prudentes lors de prise de décisions et plus lentes dans la mise en œuvre de celles-ci, les hommes seront tentés de décider et d'agir rapidement, même si cela comporte des risques qu'ils ne prendraient pas en temps normal. Le stress agissant différemment sur les genres, les femmes voulant se rassurer en assurant leurs faits et gestes, les hommes au contraire voulant se prouver par l'action, qu'ils sont encore capables de tenir leur rang.

Le sondage qui a été mené pour ce travail démontre, après analyse de celui-ci, une autre caractéristique propre au groupe qui a été questionné, que les femmes sont plutôt propices à développer un 'Burn-Out' et que les hommes de ce même groupe sont par contre assujettis au 'Bore-Out'. Cette différence peut s'expliquer par la typologie des personnes ayant répondu. Selon les réponses de la deuxième partie du sondage la femme type pour ce groupe de questionné se situe dans la tranche d'âge entre 20 et 29, est mariée, mère de 1 enfants et travaille dans le secteur privé avec un métier intellectuel pour 2/3 et un métier manuel pour 1/3 d'entre elles.

Les femmes du groupe ayant non seulement un travail mais également de par leur âge une responsabilité accrue au sein de leur foyer, avec pour la majorité un mari et des enfants dont elles doivent s'occuper en dehors de leur travail. Concilier horaires de travail avec l'énergie nécessaire pour être productif et horaires des contraintes ménagères avec un surplus d'énergie à dépenser, fait que les femmes tendent plutôt vers le 'Burn-Out'.

Pour les hommes du même groupe questionné les caractéristiques situent celui-ci dans la tranche d'âge se situe entre 30 et 39, est célibataire, sans enfants et travaille dans le secteur public avec un métier intellectuel pour 2/3 et un métier manuel pour 1/3 d'entre eux.

Il est ainsi facilement concevable d’après tout ce que nous venons de lire que les hommes ressentent moins la pression au travail ainsi qu’en dehors et se situent selon notre groupe de sondés plutôt dans la catégorie de personnes pouvant développer un ‘Bore-Out’.

Le tableau des réponses ainsi que le graphique de la page suivante nous montrent bien cet état de fait.

**13.1.1. Résultat graphique du sondage**

<u>Femmes</u>							<u>Hommes</u>						
Questions	Réponses						Questions	Réponses					
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6
Q1	2	7	11	3	11	1	Q1	2	10	10	4	8	
Q2	8	9	5	7	4	2	Q2	4	11	7	2	10	
Q3	13	8	7	4	2	1	Q3	11	10	1	2	7	3
Q4	27	5		2		1	Q4	22	4	4	3	1	
Q5	4	7	4	3	7	10	Q5	6	6	2	4	10	6
Q6		7	5	5	12	6	Q6	6	3	5	3	7	10
Q7	16	7	3	2	4	3	Q7	8	8	7	4	3	4
Q8	13	9	7	2	2	2	Q8	4	12	5	3	5	5
Q9		6	8	2	8	11	Q9	3	8	4	6	10	3
Q10	3	9	10	4	4	5	Q10	3	7	6	5	9	4
Q11	20	8	5	1	1		Q11	6	11	9	2	4	2
Q12	2	5	8	6	8	6	Q12	3	4	9	3	10	5
Q13	17	7	3	1	3	4	Q13	14	3	6	5	4	2
Q14	15	6	6	2	1	5	Q14	8	6	4	1	10	5
Q15	23	5		2	3	2	Q15	16	2	5	4	5	2
Q16	13	11	5	2	1	3	Q16	10	11	7	3	1	2
Q17	19	6	6	1	2	1	Q17	15	4	4	5	2	4
Q18	11	8	5	3	4	4	Q18	1	13	7	4	7	2
Q19	15	7	6	2	2	3	Q19	9	9	2	4	5	5
Q20	20	6	3	1		5	Q20	19	4	4		2	5

Tableau 1 : Genre (Femmes – Hommes)

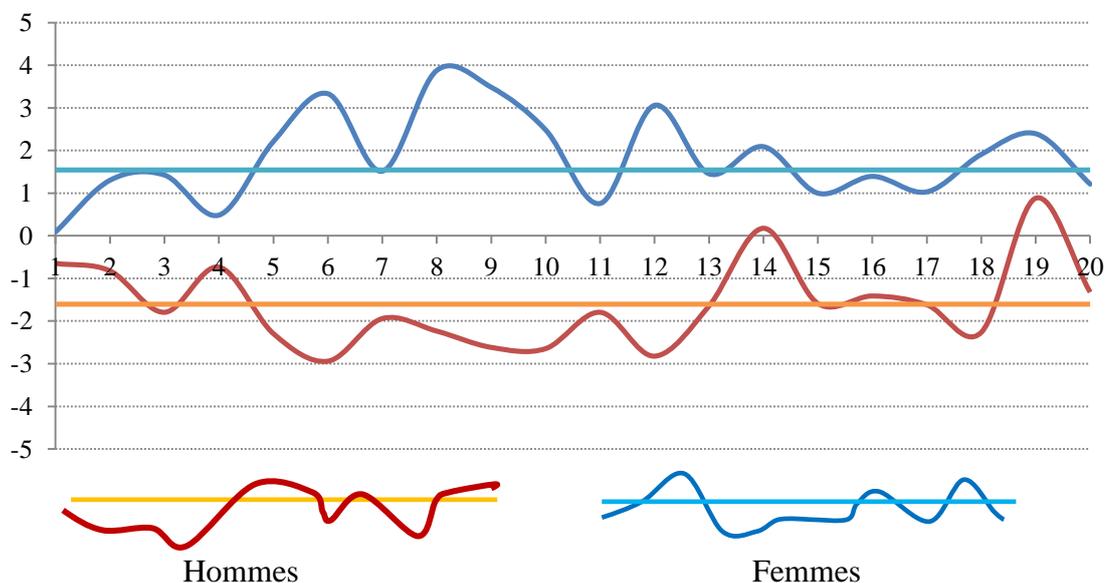


Figure 9 : Catégorie par genre (Femmes - Hommes)

### 13.2. Catégories par secteur : privé – public

En ce qui concerne la différence entre le secteur privé et le secteur public il est certain que celle-ci ne se situe pas qu'au niveau du salaire que touchent les travailleurs des deux secteurs. Si dans certains pays en Europe le salaire est plus élevé dans le secteur privé que dans le public, ceci n'est pas du tout le cas au Luxembourg. Cette différence de salaire n'est pourtant pas la seule différence qu'il peut exister et les autres divergences entre les secteurs seront tout aussi valable quel que soit le pays de l'UE. Sans vouloir faire l'apologie du bien ou du mal d'un des deux secteurs, il est des facteurs facilement compréhensibles qui expliquent cette situation bien réelle. Certaines raisons seront reprises ci-dessous et formeront une liste sans que celle-ci soit exhaustive et complète :

- On citera en premier lieux comme différence primordiale celle du statut du fonctionnaire et les privilèges qu'il octroie au salarié qui en bénéficie. Le privilège qui est des plus intéressants est celui de l'emploi quasiment à vie que le statut procure. Donc nul point de se casser la tête de peur de perdre son emploi, ni en temps de crise, ni quand il s'agit d'augmenter la productivité et que l'on n'arrive plus à suivre. Tout le contraire du secteur public où il n'existe, à part le droit du travail et ses freins contre tout abus de la part des employeurs, aucune mesure qui garantit un travail à vie à qui que ce soit.
- Le secteur public étant très codé, hiérarchisé, avec d'innombrables procédures interminables de prise de décision et d'exécution, la patience est un trait de caractère des plus vertueux et même nécessaire. Dans le monde du secteur privé tout doit se faire vite, rapidement, avec rigueur et justesse, mais si possible avant de se faire dépasser par un concurrent. Les salariés sont mis sous pression pour que l'organisation soit toujours en haut de la liste et puisse prendre assez d'avance sur ses adversaires pour y rester. Tout ce que le secteur public ne connaît pas, car le programme de production, d'innovation, de création se fait par voie de budget sur cinq ans. Cinq ans qu'une société privée n'a pas souvent.
- La loi du marché est aussi un point divergeant entre le secteur privé et public. Le marché qui impose et dicte ses règles quand il s'agit de faire du profit, que ce soit pour pouvoir investir afin de s'agrandir ou tout simplement pour satisfaire les exigences des créanciers, investisseurs ou le patronat lui-même. Pour le secteur public le marché et ses lois de rentabilité, de rendement, d'optimisation

pour en fin d'année pouvoir garantir un excédant n'est pas la priorité principale. Tâcher de ne pas trop dépenser peut-être, mais pas absolument et à tout prix finir avec un plus.

- Mais ce qui est la loi du marché pour les sociétés avec les contraintes que cela comporte, vaut aussi au sein d'une organisation elle-même où les salariés sont constamment mis en concurrence directe entre eux. De nos jours où le travail est en perpétuel changement et que celui-ci avec tous les progrès techniques se raréfie de plus en plus, tous les moyens sont bons pour prendre la place de son collègue pour grimper dans la hiérarchie voire même de se garantir un emploi. Cette forme de concurrence qui s'assimile presque à une guerre entre collègues pour se maintenir n'existe pas au sein d'un établissement public. L'emploi est garanti et pour grimper dans l'échelle hiérarchique il suffit de passer régulièrement des examens de promotions, en espérant terminer parmi les premiers pour pouvoir choisir son poste de prédilection.
- Une autre raison sera celle que permettent en principe tous les statuts, en tout cas celui au Luxembourg, c'est le congé sans solde avec garantie d'être repris. Ce congé exceptionnel permet à bon nombre de fonctionnaire d'en profiter pour se ressourcer, avant de sombrer dans un BOS. Cette mesure existe aussi dans le privé, mais bon nombre d'organisation ne peuvent se permettre de libérer un de leurs membres pour une période plus ou moins longue sans être obligé, de peur d'être moins compétitif, de le remplacer le plus promptement possible.

Ceux-ci ne sont que quelques points illustrant la différence qui existe entre le secteur privé et le secteur public. De nombreux ouvrages, articles de presse et autres écrits traitent le sujet des différences entre ces deux secteurs dans les moindres détails.

Notre panel de personnes questionnées nous prouve en tout cas, que la situation n'est pas différente pour celui-ci et que les personnes travaillant dans le public risquent un 'Bore-Out', alors que celles travaillant dans le secteur privé risquent plutôt un 'Burn-Out'.

13.2.1. Résultat graphique du sondage

<u>Privé</u>							<u>Public</u>						
Questions	Réponses						Questions	Réponses					
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6
Q1	1	8	15	6	11	2	Q1	3	9	4	2	5	1
Q2	7	10	12	5	8	1	Q2	4	8	2	3	6	1
Q3	13	13	5	3	7	2	Q3	10	4	3	3	2	2
Q4	32	6	1	1	2	1	Q4	15	3	2	4		
Q5	7	8	3	6	9	10	Q5	3	5	3	1	6	6
Q6	3	8	7	1	16	8	Q6	4	2	3	4	3	8
Q7	11	13	7	4	6	2	Q7	9	2	4	1	1	7
Q8	12	13	9	2	5	2	Q8	5	6	3	4	1	5
Q9	2	7	9	8	7	10	Q9	1	4	4	2	9	4
Q10	4	11	9	6	9	4	Q10	2	4	7	4	3	4
Q11	15	14	10	1	3		Q11	11	3	4	1	3	2
Q12	2	6	10	2	18	5	Q12	2	2	7	4	4	5
Q13	19	5	8	4	4	3	Q13	10	4	2	2	3	3
Q14	15	8	8	2	4	6	Q14	5	3	5	1	6	4
Q15	23	6	4	4	4	2	Q15	15		1	2	4	2
Q16	12	17	6	2	3	3	Q16	10	5	4	3		2
Q17	20	9	7	4	2	1	Q17	12	1	3	3	1	4
Q18	7	11	7	5	9	4	Q18	2	10	5	2	2	3
Q19	10	13	8	3	3	6	Q19	11	1	1	4	3	4
Q20	22	9	6		1	5	Q20	14	1	1	1	1	6

Tableau 2 : Secteur (Privé - Public)

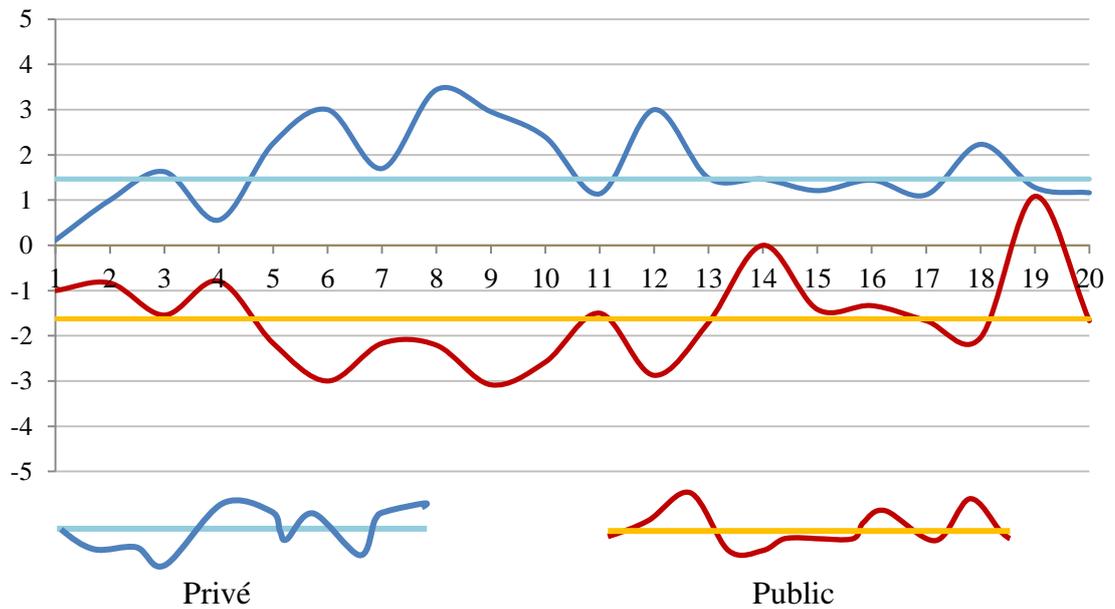


Figure 10 : Catégorie par secteur (Privé – Public)

### 13.3. Catégories par métiers : ouvrier - employé<sup>111</sup>

Une étude du cabinet Technologia (cabinet spécialisé en prévention des risques psychosociaux 'RPS' agréé par le ministère du travail français) met en avant les différences du nombre de personnes atteintes de 'Burn-Out' dans les différents corps de métiers comme on peut le constater dans la statistique ci-dessous.

- Les agriculteurs 23,5 %
- Les artisans, commerçants et chefs d'entreprise 19,7 %
- Les cadres 19,0 %
- Les ouvriers 13,2 %
- Les professions intermédiaires 9,8 %
- Les employés 6,8 %
- Autres 8,0 %

Grace à cette étude, nous constatons que pratiquement un agriculteur exploitant sur quatre est touché de 'Burn-Out' et près de deux sur trois se plaignent de ne pouvoir faire autrement que de travailler tout le temps, dû au manque d'alternative pour faire fonctionner leur exploitation. Non seulement la baisse du revenu agricole, exemple le prix du lait étranglant de plus en plus de petits exploitants devant produire de plus en plus pour subvenir à leurs besoins, mais aussi les difficultés voire l'impossibilité de se faire remplacer sur l'exploitation pour prendre des vacances et se reposer. La moitié se sent épuisée avant même d'entamer la journée de travail, qui commence tôt le matin et finit en général tard le soir par la traite des vaches.

En ce qui concerne les artisans, commerçants et chefs d'entreprise ce sera le fait d'avoir de lourdes responsabilités à porter par rapport à leurs salariés, ainsi que les incertitudes quotidiennes couplées au chiffre d'affaires de l'entreprise et ainsi de sa pérennité dans le temps qui sont en général responsables d'un état de stress permanent et malsain.

Pour les cadres se sera la pression d'un poste à responsabilité et des diverses personnes qui les dirigent ou qu'ils ont sous leur ordre, qui les font craquer. La hiérarchie voulant toujours plus de rentabilité quitte à dégraisser dans la masse salariale en ignorant les conflits que cela apporte. Les actionnaires voulant toujours plus de dividendes par tous les moyens possibles. Des subalternes voulant prendre leur place en utilisant tout moment de faiblesse pour porter un coup fatal.

---

<sup>111</sup> [www.lefigaro.fr](http://www.lefigaro.fr), consulté le 24 janvier 2016

Pour ces deux groupes, l'on serait tenté de croire qu'il leur serait facile de ne pas subir les facteurs négatifs, car étant en position de décider du terrain sur lequel ils agissent. Ce sera non seulement les différents objectifs à atteindre, mais également la position de tampon qu'ils exercent entre ceux-ci, nécessaire parfois à la survie de la société et les résultats, contraintes, attentes des collaborateurs. En principe un bon chef est celui qui réussit à détourner toute forme de pression et de préoccupation envers l'équipe qu'il dirige, mais en les absorbant il risque d'en succomber<sup>112</sup>.

Bien que la plupart des études menées sur le 'Burn-Out' tournent autour des métiers intellectuels et relationnels, celles sur les travailleurs manuels sont nettement plus rares. Pourtant de plus en plus de salariés effectuant des travaux principalement manuels se plaignent de souffrir de leur situation et du mal-être qu'ils éprouvent au travail. De par le principe même du type de travail, il est facile de faire la distinction entre vie professionnelle et vie privée pour la catégorie ouvrière. Celle-ci ne pouvant pas emmener du travail à faire à la maison comme pourrait le faire un dirigeant ou employé(e) de bureau. Le 'Burn-Out' trouvant son origine dans les cadences de production de plus en plus importantes pour rester compétitif (notamment dans la sous-traitance), dans les travaux de plus en plus pénibles pour le corps (travail à la chaîne, même assisté par des robots) et les accidents qui découlent du manque d'inattention (connectivité permanente). Les ouvriers souffrent de plus en plus de stress, de par les réorganisations permanentes des processus de travail qui leurs sont imposés. Le manque de reconnaissance, n'ayant pas toujours la vision globale du produit fabriqué et de leur propre plus-value sur celui-ci, quand la production est morcelée, contribue à ce que s'instaure un malaise grossissant de jour en jour pouvant provoquer un 'Burn-Out'.

Les salariés des professions intermédiaires comme par exemple les enseignants, confrontés aux problèmes du quotidien avec leurs élèves, parents d'élèves, l'intolérance et souvent le mépris de ces derniers, ayant fait de leur métier un mode de vie mal compris ou pas compris du tout de notre société.

Pour les employés, se sont généralement ceux qui sont au contact à leur travail avec les nouvelles technologies où la pression des supérieurs fait que de plus en plus d'entre eux n'arrivent plus à séparer leur vie de travail de leur vie privée. Etant tout le temps connectés avec leur smartphone, ce mauvais usage des télécommunications, maladie des

---

<sup>112</sup> Vasey C., (2015), p. 61

temps modernes, ne laisse plus de temps disponible pour d'autres activités servant à se ressourcer.

### 13.3.1. Résultat graphique du sondage

<u>Ouvrier</u>							<u>Employé</u>						
Questions	Réponses						Questions	Réponses					
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6
Q1	3	7	8	6	5	1	Q1	1	12	13	1	12	1
Q2	7	6	4	5	8		Q2	5	12	9	9	4	1
Q3	11	9	2	3	2	3	Q3	11	10	6	3	7	3
Q4	21	2	2	3	2		Q4	29	6	2	2	1	0
Q5	2	7	1	1	9	10	Q5	8	8	4	4	10	6
Q6	2	2	2	1	10	13	Q6	6	9	8	2	11	4
Q7	13	6	4	3	1	3	Q7	11	9	6	3	5	6
Q8	9	10	4	2	2	3	Q8	8	11	7	4	4	6
Q9	3	7	3	5	7	5	Q9	0	6	11	5	11	7
Q10	5	8	7	1	3	6	Q10	1	7	9	8	11	4
Q11	14	6	7	2		1	Q11	10	15	6	1	6	2
Q12	2	6	9	3	6	4	Q12	2	3	8	3	17	7
Q13	14	5	4	2	2	3	Q13	17	4	5	5	5	4
Q14	15	6	2		4	3	Q14	7	8	9	3	6	7
Q15	16	4	3	3	1	3	Q15	21	3	2	3	8	3
Q16	11	9	5	2	1	2	Q16	12	13	7	4	1	3
Q17	17	3	4	4	1	1	Q17	16	7	7	4	2	4
Q18	6	9	3	3	5	4	Q18	4	15	9	3	6	3
Q19	13	5	2	4	1	5	Q19	7	11	7	3	5	7
Q20	18	4	3		1	4	Q20	20	7	4	1	1	7

Tableau 3 : Métiers (Ouvrier - Employé)

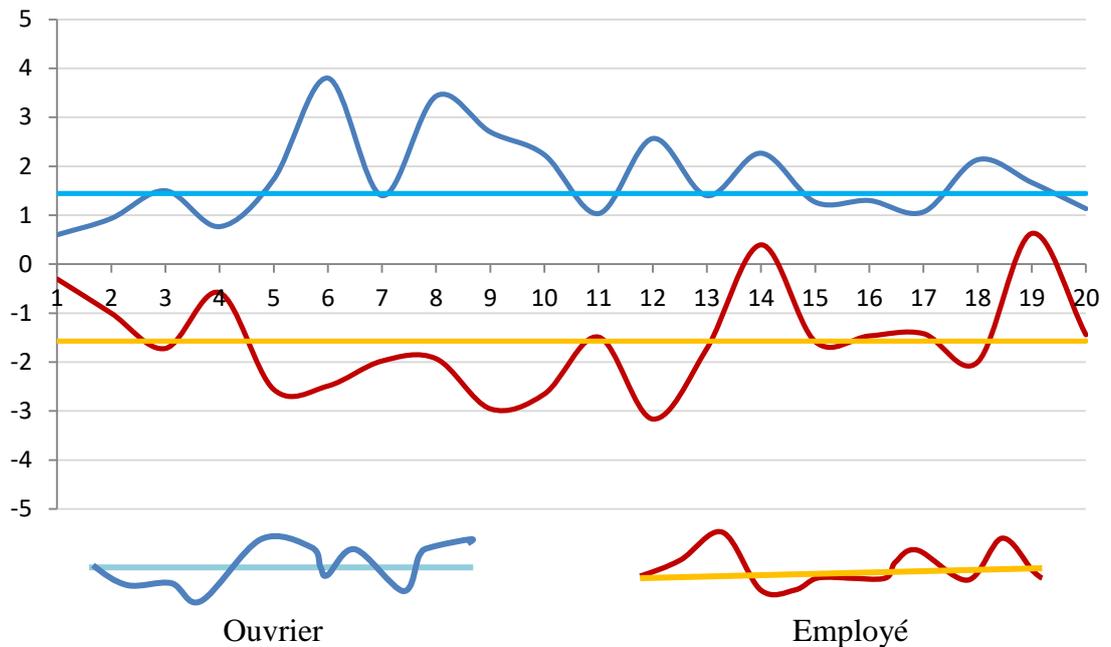


Figure 11 : Catégories par type de métiers (Ouvrier – Employé)

## 14. Conclusion<sup>113</sup>

Si la comparaison des deux syndromes permet de prétendre que le Burnout est en principe le contraire du 'Bore-Out' et vice-versa, il est aussi permis de constater qu'une relation intime les lie. Cette liaison presque fraternelle, permet de mettre en évidence des différences certes, mais également beaucoup de similitudes, voire des équivalences.

Différences, similitudes et équivalences menant toutes à un déséquilibre dans la balance travail-vie (Work-Life Balance) des personnes concernées les rendant ainsi malades.

Quand pour la personne atteinte de 'Burn-Out', un trop plein de travail, plus qu'il ne peut supporter, la rend malade avec des symptômes typiques liés à ce phénomène, on retrouve chez la personne atteinte de 'Bore-Out', les mêmes types de symptômes, non pas de par la somme excessive de travail, mais plutôt du contraire. Bien que le contraste existe entre ces deux situations, un lien de parenté les lie : le malaise au travail ressenti par les deux protagonistes.

Considérant, le 'Burn-Out' et le 'Bore-Out' comme des parties d'un système constitué d'un responsable et de ses collaborateurs, que ceux-ci doivent produire une certaine quantité de travail, il se trouve que certains membres du groupe pensent devoir travailler plus qu'il ne leur est demandé, laissant ainsi pour les autres membres moins à faire. Ces derniers ayant au fur et à mesure de moins en moins de travail commencent à s'ennuyer et à se désintéresser, perdant toute motivation. Le graphique ci-dessous démontre l'influence qu'une mauvaise distribution de l'intensité ou de la quantité de travail peut avoir sur les personnes la subissant. Le stress des uns souffrant de 'Burn-Out', conditionne l'ennui des collègues atteint de 'Bore-Out'.

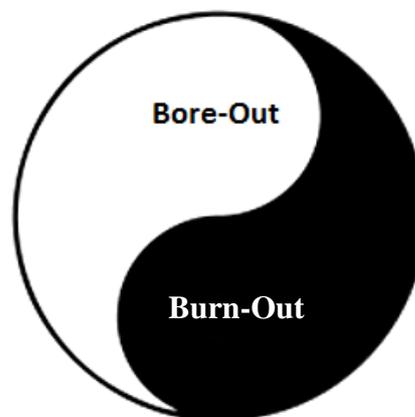


Figure 12 : Ying et Yang des BOS

---

<sup>113</sup> Rothlin, P. ; Werder, P.R. (2014), p. 22

Comme le relatent la majeure partie des écrits au sujet des BOS où 30% des salariés sembleraient être touchés, notre sondage à travers l'analyse et la synthèse de celui-ci nous prouve le même chiffre qui se situe à 31,43% de personnes sondées atteints d'un des deux syndromes.

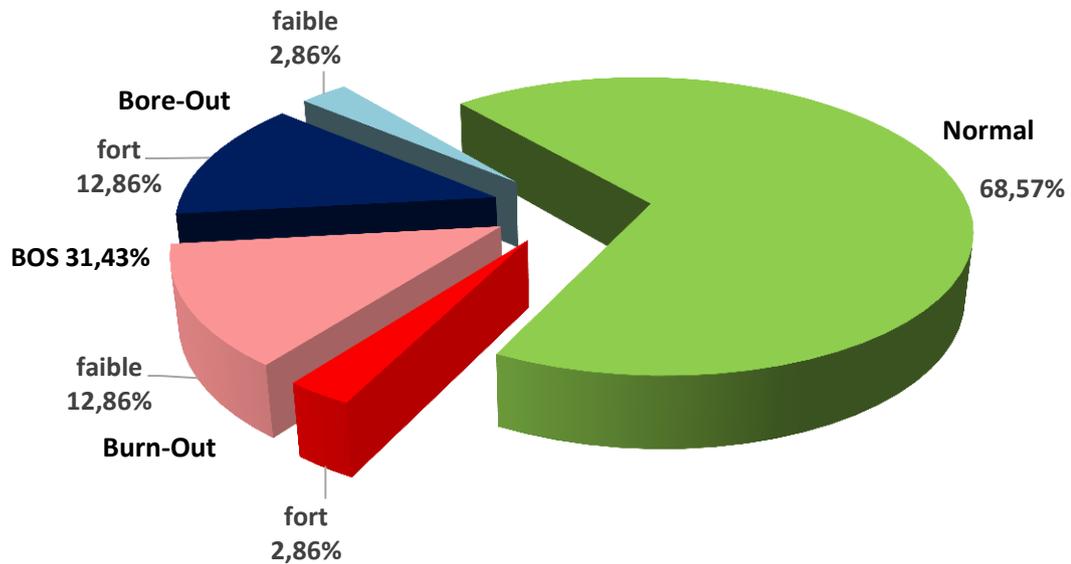


Figure 13 : Pourcentage de personnes sondées et touchées par un BOS

On peut constater que la population sondée présente des caractéristiques insoupçonnées jusque-là :

- Le pourcentage total de personnes risquant un BOS se situe dans la moyenne des pourcentages que l'on peut trouver dans la majeure partie des écrits traitant le sujet : 31,43% pour le sondage effectué pour ce travail.
- Le nombre de personnes risquant un 'Bore-Out' est aussi élevé que celui qui risque un 'Burn-Out' : 15,72%
- Par contre la division de chaque groupe en personnes ayant un haut et un faible risque est tout à fait différente.

Dans le groupe tendanciellement porté sur le 'Burn-Out' seul 2,86 % présentent un fort risque et 12,86% un faible, alors que pour le 'Bore-Out' 12,86% des personnes interrogées ont un fort risque de succomber à l'ennui éprouvé au travail, avec 2,86% ne présentant qu'un faible risque.

Longtemps resté tabou, le fait de s'ennuyer au travail, de n'avoir rien à faire tout au long ou du moins la majeure partie de sa journée est pour la majorité des salariés un non-sens flagrant incompris et intolérable. De surcroît, s'en plaindre semble être pour

ceux qui sont surmenés à leur travail un affront flagrant et irrespectueux.<sup>114</sup> Être écrasé de travail, en souffrir et se plaindre de cet état semble être dans notre société politiquement correct et accepté. Le résultat de 'Burn-Out' qui en découle en devient presque honorable. Tout le contraire quand on souffre de 'Bore-Out' et que l'on touche en plus un salaire élevé.

Pour conclure j'aimerais finir sur deux citations et une phrase résumant l'état d'esprit que chacun d'entre nous devrait avoir pour se préserver de tout état de BOS.

Les citations sont d'une part celle d'un ancien sage et philosophe chinois appelé Kongfuzi (maître Kong) connu sous le nom de Confucius et qui vécut vers 500 ans avant J.-C. qui disait : «Choisissez un travail que vous aimez et vous n'aurez jamais à travailler un seul jour dans votre vie.», Que de sens déjà à cette époque, et celle du président de la république Française Monsieur Jacques Chirac qui dit le 13 mars 2007 dans le quotidien 'Le Monde'<sup>115</sup> : «Nous devons prendre conscience que le travail ne constitue plus désormais l'essentiel d'une vie.» ce qui doit nous faire croire qu'il doit exister bien d'autres choses dans la vie qui doit nous mener vers la paix intérieure tant recherchée. Et enfin une phrase philosophique et marine après le 'Vendée Globe'<sup>116</sup> pour finir laissant à chacun d'entre nous la possibilité d'y méditer : «Personne ne peut diriger le vent, mais on peut toujours apprendre à ajuster ses voiles»<sup>117</sup>.

---

<sup>114</sup> Bourion, C. (2016), p. 50

<sup>115</sup> Le Monde : journal français fondée en 1944 avec une ligne éditoriale présentée comme centre gauche

<sup>116</sup> Vendée Globe : tour du monde à la voile en solitaire et sans escale. Le vainqueur 2017 était Armel LE CLÉACH et le dernier avec 50 jours de retard était Sébastien DESTREMAU

<sup>117</sup> [www.oserchanger.com](http://www.oserchanger.com), consulté le 02 février 2017

## Annexes

- Tableau du temps passé par les sujets sondés sur des réseaux sociaux ayant servi à illustrer le graphique de la page 50

minutes	nombre	%
≤ 60	39	54,17%
120	19	26,39%
180	6	8,33%
240	3	4,17%
≥ 300	5	6,94%

Tableau 4 : Temps passé sur internet

- Tableaux utilisés pour le graphique de la page 75

Total	70	Burn		Bore		Burn	Bore	BOS	Normal
< - 2,50; > 2,50	11	2	18%	9	82%	2,86%	12,86%	15,71%	31,43%
< 2,00 < 2,50	11	9	82%	2	18%	12,86%	2,86%	15,71%	68,57%
< 2,00	48	28	58%	20	42%				

Cand.	Rm	Cand.	Rm	Cand.	Rm	Cand.	Rm
F24	2,65	D1	2,75	F22	-2,70	D22	-3,45
F2	2,40	D9	2,10	F21	-2,55	D31	-3,25
F3	2,15	D7	2,40	F20	-1,95	D10	-2,90
F4	2,10	D36	2,05	F9	-1,75	D8	-2,85
F13	1,90	D33	2,00	F11	-1,20	D6	-2,75
F12	1,85	D24	2,20	F18	-1,00	D48	-2,65
F10	1,85	D16	2,45	F15	-0,65	D5	-2,60
F23	1,60	D18	1,85	F1	-0,65	D43	-2,50
F19	1,30	D41	1,70			D28	-2,35
F5	1,30	D26	1,70			D34	-1,70
F14	1,25	D14	1,70			D42	-1,50
F8	1,15	D45	1,60			D25	-1,50
F7	0,95	D17	1,60			D46	-1,45
F17	0,90	D35	1,35			D44	-1,35
F6	0,90	D4	1,30			D12	-1,35
		D20	1,25			D19	-1,20
		D40	1,20			D23	-1,15
		D37	1,20			D11	-1,15
		D27	1,20			D39	-1,05
		D47	1,15			D49	-1,00
		D3	1,15			D15	-0,95
		D2	1,10			D32	-0,80
		D38	0,90			D13	-0,65
		D21	0,90				

Tableau 5 : Composition des BOS

## Sources

### Bibliographie

**BAUMANN, François. 2016.**

Le Bore-Out : Quand l'ennui au travail rend malade.

Paris : Josette Lyon, 2016.

978-2-84319-365-1.

**BOURION, Christian. 2016.**

Le Bore-Out Syndrom.

s.l. : Albin Michel, 2016. 9

78-2-226-32011-7.

**CHABOT, Pascal. 2013.**

Global Burn-Out.

Paris : Presses Universitaires de France, 2013.

978-2-13-060845-5.

**COLLIN, Cédric, et al. 2013.**

État des lieux de la consommation des benzodiazépines en France.

Saint-Denis Cedex : Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé, 2013.

**DELBROUK, Michel, et al. 2001.**

Comment traiter le burn-out.

Bruxelles : De Boeck Université, 2001. Vol. 1re édition.

978-2-8041-6382-2.

**HASSARD, Juliet, et al. 2014.**

Calcul des coûts du stress et des risques psychosociaux liés au travail.

Luxembourg : Office des Publications de l'Union européenne, 2014.

978-92-9240-420-8.

**Larousse. 2009.**

Le petit Larousse illustré 2010.

Paris : Editions Larousse, 2009.

ISBN 978-2-03-584078-3.

**MASLACH, Christina et LEITER, Michael P. 1997.**

The Truth about Burnout. How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It. [trad.] Véronique Gourdon.

Éditions des Arènes. s.l. : Jossey-Bass Inc., Publishers, 1997. p. 269. ISBN: 978-2-35204-132-0.

**OCDE. 2016.**

PISA 2015 Résultats à la loupe. s.l. : OCDE, 2016.

**Organisation Internationale du Travail, (OIT). 2016.**

Stress au travail.

Turin : Centre international de formation de l'OIT, 2016.

978-92-2-230641-1.

**ROTHLIN, Philippe et WERDER, Peter R. 2014.**

Unterfordert: Diagnose Boreout - Wenn Langweile krank macht.

[trad.] Christophe Santini. 3ième.

München : Redline Verlag, 2014.

978-3-86881-551-1.

**Service de prévention et de médecine du travail des communautés française et germanophones de Belgique. 2013.**

Burnout. INF\_SCIENT\_DOS\_21. 18 03 2013, p. 13.

**VASEY, Catherine. 2015.**

Burn-out: le détecter et le prévenir.

Saint-Julien-en-Genevois Cedex : Éditions Jouvence, 2015.

978-2-88911-647-8

**WINTER, Angela. 2010.**

Boreout Schachmatt. 2. Auflage.

Norderstedt : Books an Demand GmbH, 2010.

978-3-837-09717-7

**ZAWIEJA, Philippe. 2015.**

Le Burn Out. 1re.

Paris : Presse Universitaire de France, 2015.

978-2-130-63356-3

## Webographie

### **BRANGER, Karine. 2015.**

New Dimension Coaching. SOS Burn Out.

[En ligne] 15 04 2015. [Citation : 24 01 2017.]

<http://sosburnout.fr/burnout-homme-femme.html>.

### **Chambre des salariés Luxembourg. 2016.**

Note de la CSL Pour une politique de prévention des risques psychosociaux.

[www.csl.lu](http://www.csl.lu).

[En ligne] 25 05 2016. [Citation : 05 12 2016.]

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjY64GXo-nQAhUD0xQKHTKuBpUQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.csl.lu%2Fcomponent%2Frubberdoc%2Fdoc%2F3199%2Fraw&usq=AFQjCNHwxVytqSvezOaGIIJ2n1czkPAZXA>.

### **DAVIS-LAACK, Paula. 2013.**

7 Strategies to Prevent Burnout. Psychology Today.

[En ligne] 24 06 2013. [Citation : 06 02 2017.]

<https://www.psychologytoday.com/blog/pressure-proof/201306/7-strategies-prevent-burnout>.

### **Eurostat. 2015.**

File: Employment rate, age group 15–64, 2004–14. Statistics Explained.

[En ligne] 04 12 2015. [Citation : 18 01 2017.]

[http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Employment\\_rate,\\_age\\_group\\_15%E2%80%9364,\\_2004%E2%80%9314\\_\(%25\)\\_YB16-fr.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Employment_rate,_age_group_15%E2%80%9364,_2004%E2%80%9314_(%25)_YB16-fr.png).

### **Ouest France 2016.**

Jeunes : bientôt dix consultations gratuites chez le psychologue .

Ouest France Justice et Liberté.

[En ligne] 30 11 2016. [Citation : 21 02 2017.]

<http://www.ouest-france.fr/sante/jeunes-bientot-dix-consultations-gratuites-chez-le-psychologue-4646844.493304166>.

**La rédaction Vulgaris. 2014.**

Les graves conséquences du manque de sommeil. Vulgaris Médical.

[En ligne] 26 11 2014. [Citation : 02 02 2017.]

<http://www.vulgaris-medical.com/actualite-sante/les-graves-consequences-du-manque-de-sommeil>.

**Le Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg. 2001.**

Epuisement professionnel. Santé.

[En ligne] 06 09 2001. [Citation : 05 11 2016.]

<http://www.sante.public.lu/fr/maladies/zone-corps/tete/epuisement-professionnel/index.html>.

**lefigaro.fr. 2015.**

Le Figaro.

[En ligne] 19 05 2015. [Citation : 22 01 2017.]

<http://www.lefigaro.fr/economie/le-scan-eco/decryptage/2015/05/19/29002-20150519ARTFIG00011-burn-out-quels-sont-les-metiers-a-eviter.php>.

**—. 2014.**

L'explosion des cas de «burn-out» inquiète les médecins du travail. Le Figaro.

[En ligne] Le Figaro, 05 12 2014. [Citation : 26 02 2017.]

<http://www.lefigaro.fr/emploi/2014/12/05/09005-20141205ARTFIG00095-l-explosion-des-cas-de-burn-out-inquiete-les-medecins-du-travail.php>. 20141205ARTFIG00095.

**L'équipe scientifique de PasseportSanté. 2014.**

Dépression - La Bible de la Dépression (Symptômes, Solutions, Traitements).

Passeportsanté.net Un clic pour comprendre, des solutions pour agir.

[En ligne] 01 12 2014. [Citation : 13 02 2017.]

[http://www.passeportsante.net/fr/Maux/Problemes/Fiche.aspx?doc=depression\\_pm.242901335829574](http://www.passeportsante.net/fr/Maux/Problemes/Fiche.aspx?doc=depression_pm.242901335829574).

**RAMBAL, Julie. 2016.**

Le Temps. [www.letemps.ch](http://www.letemps.ch).

[En ligne] Drupal 8, 26 09 2016. [Citation : 17 02 2017.]

<https://www.letemps.ch/societe/2016/09/26/brown-out-salaries-cherchent-un-sens-travail>. 319393291423771.

**SANCERRE, Olivier. 2014.**

Journal de l'économie.

[En ligne] 08 04 2014. [Citation : 15 12 2016.]

[http://www.journaldeleconomie.fr/Le-cout-du-stress-en-Europe-est-de-240-milliards-d-euros\\_a841.html](http://www.journaldeleconomie.fr/Le-cout-du-stress-en-Europe-est-de-240-milliards-d-euros_a841.html).

**SANTOLARIA, Nicolas. 2016.**

Le Monde. Le Monde, l'info en continu.

[En ligne] 13 10 2016. [Citation : 17 01 2017.]

[http://www.lemonde.fr/m-perso/article/2016/10/13/apres-le-burn-out-et-le-bore-out-voici-le-brown-out\\_5012742\\_4497916.html](http://www.lemonde.fr/m-perso/article/2016/10/13/apres-le-burn-out-et-le-bore-out-voici-le-brown-out_5012742_4497916.html). 14892757589.

**SMONDACK, Jean-Pierre, et al. 2016.**

Emmanuel Macron annonce ses 8 mesures chocs dans "l'Obs". @LObs.

[En ligne] 16 11 2016. [Citation : 16 12 2016.]

<http://tempsreel.nouvelobs.com/politique/election-presidentielle-2017/20161108.OBS0914/emmanuel-macron-annonce-ses-8-mesures-chocs-dans-l-obs.html>. 617448404 221722803985.

**The Sainsbury Centre for Metal Health. 2007.**

Mental Health at Work developing the business case.

<http://www.mentalhealthpromotion.net>.

[En ligne] 07 12 2007. [Citation : 18 01 2017.]

[http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/mental\\_health\\_at\\_work\\_developing\\_the\\_business\\_case.pdf](http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/mental_health_at_work_developing_the_business_case.pdf).

**VACHON, Marc. 2015.**

Oser changer. [www.oserchanger.com](http://www.oserchanger.com).

[En ligne] 28 10 2015. [Citation : 2017 02 02.]

[http://oserchanger.com/blogue\\_2/2015/10/28/rumination-quiz/](http://oserchanger.com/blogue_2/2015/10/28/rumination-quiz/).

**Wikipédia, l'encyclopédie libre. 2016.**

Elie.

[En ligne] 04 09 2016. [Citation : 15 10 2016.]

<http://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=%C3%89lie&oldid=129299322>. 129299322.

—, 2016.

Moïse.

[En ligne] 09 10 2016. [Citation : 15 10 2016.]

<https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Mo%C3%AFse&oldid=130503963>.  
130503963.

# EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement

Bereits erschienen

2015	Francesca Schmitt	Intellectual Property and Investment Funds	Band 1
2016	Sebastian Fontaine	The electricity market reinvention by regional renewal	Band 2
2016	Tim Karius	Intellectual Property and Intangible Assets - Alternative valuation and financing approaches for the knowledge economy in Luxembourg	Band 3
2016	Irena Hank	Emotionale Intelligenz und optimales Teaming – eine empirische Untersuchung	Band 4
2016	Pascal Berg	European Market Infrastructure Regulation (EMIR)	Band 5
2016	Dr. Sverre Klemp	Die Angemessenheit der Vergütung nach § 32 UrhG für wissenschaftliche Werke im STM-Bereich	Band 6
2016	Lars Heyne	Immaterialgüterrechte und Objektreplication: Juristische Risiken und Lösungsmöglichkeiten bei der Vermarktung von 3D-Druckvorlagen	Band 7
2016	Torsten Hotop	Äquivalenzinteresse im Erfinderrecht	Band 8
2016	Christian Wolf	Zur Eintragungsfähigkeit von Geruchs- und Hörmarken	Band 9
2016	Nadine Jneidi	Risikofaktor Pflichtteil - Grundlagen und Grenzen der Regelungs- und Gestaltungsmöglichkeiten von Pflichtteilsansprüchen bei der Nachfolge in Personengesellschaften	Band 10
2016	Meika Schuster	Ursachen und Folgen von Ausbildungsabbrüchen	Band 11
2016	Julie Wing Yan Chow	Activity Based Costing - A case study of Raiffeisen Bank of Luxembourg	Band 12
2016	Peter Koster	Luxembourg as an aspiring platform for the aircraft engine industry	Band 13
2016	Stefanie Roth	The Middle Management – new awareness needed in the current information society?	Band 14
2016	Alexander Fey	Warum Immaterielle Wirtschaftsgüter und Intellectual Property die Quantenteilchen der Ökonomie sind	Band 15

# EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement

## Bereits erschienen

2016	Daniel Nepgen	Machbarkeitsstudie eines Audiportals für Qualitätsjournalismus. Eine empirische Untersuchung in Luxemburg	Band 16
2016	Niklas Jung	Abolition of the Safe Harbor Agreement – Legal situation and alternatives	Band 17
2017	Marco Pate	Kriterien zur Kreditbesicherung mit Immaterialgüter-rechten anhand der Finanzierungsbesicherung mit Immobilien	Band 18
2017	Patrick Matthias Sprenker	RAIF – Reserved Alternative Investment Fund – The impact on the Luxembourg Fund Market and the Alternative Investment Fund landscape	Band 19
2017	Sebastian Fontaine	Quo vadis Digitalisierung? Von Industrie 4.0 zur Circular-Economy	Band 20
2017	Andrea Dietz	Anti-Money Laundering and Counter-Terrorist Financing in the Luxembourg Investment Fund Market	Band 21
2017	Christophe Santini	Burn-Out / Bore-Out Équivalences, similitudes et différences impactant la vie socio-économique des personnes concernées	Band 22