

Burnout

DOSSIER

Sommaire :

- I. Définitions
- II. Symptômes
- III. Les différentes étapes du burnout
- IV. Facteurs favorisants
- V. Conséquences
- VI. Prévention de l'épuisement professionnel
- VII. Traitement
- VIII. Réintégration
- IX. Bibliographie
- X. Lexique

Dr Dominique COPPE,
Conseiller en prévention – Médecin du travail

Coralie CARTON,
Conseiller en prévention psychosocial

Cellule scientifique
Commission scientifique

I. Définitions

Selon l'**Organisation mondiale de la Santé** (OMS), le Burnout (BO) se caractérise par « un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail ».

Freudenberg (1970) définissait le BO comme un problème qui prend naissance de la bonne intention d'atteindre des buts élevés voire irréalistes et qui aboutit à épuiser ses énergies, se détacher de soi-même et perdre le contact avec les autres.

Selon Corten (2008), le Burnout est un processus progressif et lent, provenant de l'utilisation répétée de mécanismes adaptatifs par le travailleur pour améliorer sa résilience face au stress au travail. Ces mécanismes adaptatifs seraient tant cognitifs qu'émotionnels.

Pines et Maslach (1978) parlent quant à eux d'un syndrome d'épuisement physique et émotionnel impliquant le développement d'une auto-dévalorisation et d'attitudes professionnelles négatives ainsi que d'une perte de l'implication et du sentiment pour les clients.

Ainsi donc, il apparaît que le syndrome d'épuisement professionnel, nommé *Burnout* est l'aboutissement d'un long processus de symptômes liés au stress. Il n'est pas le résultat du stress en soi, mais bien la conséquence d'un état de stress qui dure trop longtemps.

L'épuisement professionnel est observé lorsque la personne a atteint les limites de sa résistance. Quels que soient les modes d'expression du burnout, les batteries sont à plat et les moyens physiques ou psychiques nécessaires pour les recharger font défaut. On peut comparer le burnout à un feu qui a couvé durant de long mois et qui finit par se propager et consumer la personne jusqu'au moment où elle s'écroule.

II. Symptômes

Le BO étant un syndrome lentement évolutif, les symptômes vont apparaître progressivement. Aucun n'est spécifique et les signes d'alerte précoce peuvent facilement passer inaperçus.

Les symptômes les plus fréquents sont :

1. Epuisement physique :

- Perte d'énergie pour le travail, troubles du sommeil, fatigue chronique, variation du poids,...
- Dorsalgies, maux de tête, diminution de la résistance aux maladies (ex : rhume à répétition),...
- Troubles du transit intestinal, douleurs abdominales, oppression thoracique,...

2. Epuisement émotionnel :

- Démotivation, ennui, frustration,...
- Diminution de l'estime de soi, autodépréciation, découragement,...
- Anxiété, susceptibilité, irritabilité, impatience, crises de colère ou de larmes,...

3. Epuisement intellectuel :

- Troubles de la concentration et de la mémoire,

- Perte du sens des priorités,
- Désorganisation du travail,
- Diminution du rendement et de l'efficacité, etc.

4. Troubles du comportement :

- Attitude administrative (se cacher derrière les règles),
- Distance cynique, ironie, agressivité,
- Perte de la capacité d'empathie,
- Déshumanisation de la relation, isolement social,
- Abus de substances toxiques (alcool, tabac, médicaments stimulants et/ou somnifères).

Plusieurs troubles ou maladies physiques peuvent constituer des signes avant-coureurs d'un épuisement. Il peut s'agir par exemple d'un rhume dont on ne parvient pas à guérir ou d'un mal de dos qui persiste insidieusement. Les crises de colère ou de larmes, les détails qui font bondir, les réactions émotionnelles disproportionnées sont les indicateurs d'un dérèglement du thermostat émotionnel intérieur. Ceux-ci sont la manifestation d'une tension qui grandit et du vide qui s'installe à l'intérieur de la personne, ce qui peut conduire à un glissement du burnout vers une maladie psychique avec ses conséquences parfois graves, pouvant aller jusqu'au suicide.

Trop souvent, lorsque les travailleurs consultent, leurs symptômes se manifestent déjà depuis plusieurs mois ou plusieurs années et ont envahi progressivement tous les domaines de la vie (professionnel, familial, amical, social, etc.). Ils n'ont pas pris garde aux signes qui pouvaient paraître bénins et ont tenté de lutter pour pouvoir rester actifs dans le monde du travail. Ils n'ont donc pas vu le processus s'installer petit à petit.

Le tableau ci-après reprend l'ensemble des manifestations du burnout :

Manifestations du burnout sur différents plans		
Physique	Cognitif et affectif	Comportemental
<ul style="list-style-type: none"> • asthénie • troubles du sommeil • ↓ énergie • plaintes neurovégétatives / fonctionnelles (par ex. palpitations, plaintes gastro-intestinales, épigastralgie, oppression thoracique, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> • ↓ sentiment de contrôle • ↓ sentiment de compétence • ↓ motivation • frustration • anxiété • irritabilité • ↓ estime de soi • ↓ idéalisme • ↓ concentration • ↓ mémoire • humeur dépressive • dualité : quitter le travail ou rester ? (évolution du présentisme – faire plus pour pouvoir rester – à l'épuisement – ne plus pouvoir rester travailler et devoir partir) 	<ul style="list-style-type: none"> • changement d'attitude envers autrui (cynisme, indifférence, distanciation, détachement) • tendance à s'isoler • ↓ performance • absentéisme dans l'année écoulée <ul style="list-style-type: none"> ○ fréquent, de courte durée ○ sur une longue durée (1 mois ou plus) • agressivité

Le BO se trouve à la frontière de plusieurs désordres psychosomatiques et est souvent confondu avec d'autres concepts proches tels que ceux repris dans le tableau ci-dessous.

Synthèse des différences et similitudes du burnout avec d'autres concepts proches

Stress	Burnout
Conséquence directe de stressseurs professionnels. Le sens du travail n'est pas central.	Rôle important du sens du travail dans l'apparition du syndrome.
Etre passager ou chronique.	Est la conséquence d'une exposition à un stress persistant de longue durée.
Peut toucher tout type de travailleur.	Touche avant tout les personnes qui accordent beaucoup d'importance au travail.
N'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives envers autrui.	Attitudes et comportements négatifs envers les collègues, clients, patients, ... Cynisme.
Le support social et les stratégies d'adaptation peuvent être médiateurs entre stress et burnout (une grande quantité de stress peut être modérée par le support social : vie privée pour les femmes, vie professionnelle pour les hommes)	
Dépression	Burnout
Epuisement émotionnel et humeur dysphorique (anxiété, irritabilité, ...)	
Etendue à tous les aspects de la vie.	Lié spécifiquement au travail.
Caractérisée par une perte du goût des choses et de la vie.	Conservation du goût des choses dans les aspects de la vie autres que le travail.
Plus faible estime de soi, défaitisme, moins grande vitalité.	Estime de soi et réalisme plus grands, vitalité plus forte que pour la dépression.
Les antécédents de dépression peuvent faciliter le burnout.	Le burnout peut s'aggraver en dépression.
Fibromyalgie	Burnout
Liée à une longue exposition au stress	
Douleurs musculo-squelettiques (de type rhumatismal liées à des sensations de brûlure)	La douleur physique n'est pas un symptôme central.
Pas d'origine dans le travail.	Apparaît dans le travail.
Fatigue chronique	Burnout
Fatigue générale (ne s'arrêtant pas avec le repos)	La fatigue émotionnelle est associée aux deux autres composantes (dépersonnalisation et perte d'accomplissement).
Apparaît suite à une tension psychique ou un stress de longue durée	
Pas d'origine systématique dans le travail	Lié au travail.
Workaholisme	Burnout
Les « workaholiques » passent énormément de temps au travail, ils sont réticents à se distancier ou se désengager de leur travail, et ils fournissent un travail qui va au-delà de ce qui est attendu de leur part, au point que la vie privée s'en trouve affectée.	Le burnout touche les personnes qui ont de fortes attentes envers leur travail.
Importance du travail et du sens donné au travail pour la personne.	
Peut conduire au burnout car l'implication excessive dans le travail peut épuiser les ressources.	L'épuisement propre au burnout est incompatible avec une forte implication dans le travail (workaholisme).
Peut être un facteur de risque du burnout.	Pas forcément de lien entre les deux phénomènes.

Synthèse des différences et similitudes entre ces concepts
Source : PreventFocus, novembre 2011, p. 6

III. Les différentes étapes du burnout

Selon les sources, le burnout va être décrit tantôt en 3, tantôt en 4 étapes selon qu'on présente ou non une étape préalable visant à contextualiser le phénomène. Ces étapes sont franchies plus ou moins rapidement selon la tolérance de la personne au stress.

Dans le présent dossier, nous présenterons le mécanisme selon 4 étapes.

La première étape est celle de l'**enthousiasme idéaliste**, où la personne a un très haut niveau d'énergie, où elle est remplie d'ambitions, d'idéaux et d'objectifs très élevés. Elle se consacre entièrement à l'organisation qui l'emploie, même si son travail est extrêmement exigeant et que les conditions dans lesquelles elle l'effectue ne sont pas nécessairement favorables.

La seconde, celle du **plafonnement ou plateau**, est le moment où la personne se rend compte que, malgré ses efforts constants, les résultats atteints ne sont pas à la hauteur de ses attentes. Le contexte exige toujours plus d'elle. La personne redouble d'ardeur.

Des signes d'**épuisement chronique** peuvent alors être observés.

L'étape suivante, celle de la **désillusion**, est celle où la personne est fatiguée, déçue. Elle perçoit que les attentes de l'organisation sont démesurées et la reconnaissance se fait encore attendre. Elle se dit qu'elle ne pourra jamais y arriver. Elle devient alors impatiente, **irritable et cynique**.

Enfin, survient la **démoralisation/apathie**. « Au bout du rouleau », la personne perd tout intérêt à son travail et à son entourage, se **démotive, se décourage et devient inefficace**. Elle a brûlé toutes ses réserves. C'est le stade ultime du burnout. L'ensemble du processus peut, pour s'installer, s'étendre sur plusieurs années.

IV. Facteurs favorisants

Les facteurs du BO sont à chercher dans l'association entre certaines conditions de travail et la relation que la personne établit avec son travail.

a. Au niveau de l'entreprise

On retiendra : la surcharge de travail, les horaires alternants, les restrictions de moyens, le travail en situation de danger, le manque de communication, les conflits de rôle, le manque de reconnaissance et de soutien, ...

Le BO a d'abord été associé aux secteurs professionnels de la santé, de l'enseignement, du social, où les contacts sont importants. Néanmoins, depuis plusieurs années, il est reconnu que le burnout peut atteindre toutes les professions, et plus particulièrement celles où l'on est en contact avec le public, où l'on travaille en équipe, où l'on est responsable de personnes.

Il apparaît que le BO affecte majoritairement les professionnels qui embrassent leur métier avec idéal et générosité. Il s'agit de personnes qui croient en la plus value qu'ils apportent à l'entreprise, l'organisation ou le système qui les emploie. Aveuglés par la conviction et l'enthousiasme, ils peuvent déplacer des montagnes. Avant de s'effondrer, le candidat au BO constitue une aubaine pour les entreprises.

b. Au niveau de la personne

Les facteurs favorisants sont : le perfectionnisme, l'idéalisme, l'ambition, le besoin de reconnaissance, le manque de confiance en soi et d'estime de soi, ...

Le BO est l'expression d'une tension excessive entre l'idéal qui habite les êtres et les contraintes de la réalité qui en restreignent la concrétisation.

Au fil du temps, la flamme s'éteint à force d'avoir été négligée. Cette décompensation résulte d'une exposition prolongée à des situations émotionnellement exigeantes et d'une confrontation à des conflits intérieurs portant sur les valeurs personnelles de l'individu.

Une transaction déséquilibrée entre l'environnement professionnel et les ressources de la personne pourra donc conduire au BO.

V. Conséquences

Outre les dommages pour l'individu, l'épuisement professionnel engendre des conséquences dommageables pour le groupe, l'organisation et la société sans parler des conséquences familiales.

a. Au niveau du groupe

Les dommages consistent en une diminution de la productivité du groupe et de la qualité du travail, ainsi qu'une augmentation des problèmes relationnels au sein des équipes.

b. Au niveau organisationnel

L'épuisement professionnel engendre des conséquences dommageables également pour l'entreprise avec un phénomène de cercle vicieux :

- Augmentation de l'absentéisme et implication moindre du personnel.
- Rotation du personnel (pouvant conduire à des effectifs insuffisants, une perte de collaborateurs compétents, etc.).
- Augmentation de la charge de travail, stress supplémentaire, etc.

Le BO représente donc un coût important pour l'employeur, par exemple en terme de productivité et d'insatisfaction du client.

c. Au niveau sociétal

Dépenses de santé, indemnités de chômage, etc.

d. Au niveau familial

Lorsque les effets du BO débordent sur la vie privée, les relations familiales peuvent être très affectées avec notamment :

- Incompréhension et impuissance de l'entourage,
- Tensions familiales accrues,

- Processus de contagion, l'épuisement atteint le conjoint qui s'épuise à son tour.

VI. Prévention de l'épuisement professionnel

a. Prévention centrée sur l'organisation

Il est intéressant de se pencher sur les caractéristiques de l'environnement de travail, car le burnout est un signal qui peut renvoyer à un dérèglement ou à une situation à améliorer dans l'entreprise.

Le Conseiller en prévention - médecin du travail (CP-MT), par sa connaissance de l'entreprise et des travailleurs, sa collaboration avec les différents intervenants, ses visites des lieux de travail et ses consultations médicales, est un pivot de la prévention des risques psychosociaux. Il peut, en effet, percevoir ou collecter des éléments qui pourraient avoir des conséquences sur la santé physique et/ou mentale des travailleurs ou d'un collectif (ex : conflits, surcharge de travail, harcèlement,...).

Il peut également mettre en évidence l'intérêt d'une démarche psychosociale menée en collaboration avec le Conseiller en prévention psychosocial (CP-psysoc) et sensibiliser les partenaires de l'entreprise à une telle démarche.

A cet égard, l'analyse des risques telle que rendue nécessaire par la législation de 2007¹ peut constituer un premier outil. En effet, en réalisant une photographie globale du climat de travail et une évaluation globale du fonctionnement de l'entreprise, des facteurs favorisant le burnout peuvent être mis en évidence. A l'aide de mesures de prévention et du système dynamique de gestion des risques, l'employeur - et plus largement les acteurs de la prévention - peuvent prévenir l'apparition du burnout.

Ces mesures peuvent porter sur plusieurs éléments comme par exemple :

- Réflexion sur l'organigramme et clarification des rôles et missions de chacun permettant de fixer des objectifs réalistes, de lister les tâches prioritaires, etc.;
 - Diminution des exigences professionnelles par exemple, en réduisant la charge de travail, en instaurant des changements dans les procédures de travail, en offrant un soutien administratif ou logistique, en répartissant équitablement le travail, etc. ;
 - Promotion de l'équité, du respect et de certaines valeurs, déontologie managériale à privilégier ;
 - Développement des ressources professionnelles telles que l'autonomie, le soutien social des supérieurs et des collègues, la participation à la prise de décision, etc. de façon à permettre aux travailleurs de mieux faire face aux contraintes de l'environnement ;
 - Valorisation, reconnaissance du travail ;
 - Mise à disposition d'une cellule interne (personnes de confiance, SIPP) ou externe (CP psysoc) visant l'accueil, l'écoute, voire l'intervention ;
- D'autres mesures adaptées aux spécificités des entreprises peuvent encore être envisagées.

¹ Arrêté royal du 17 mai 2007 relatif à la prévention de la charge psychosociale occasionnée par le travail, dont la violence, le harcèlement moral ou sexuel au travail.

Art. 3. Dans le cadre du système dynamique de gestion des risques, l'employeur identifie les situations qui peuvent engendrer une charge psychosociale et il détermine et évalue les risques

Il s'agira donc pour l'entreprise de développer une politique de promotion du bien-être pour réduire les risques psychosociaux, mais également de rester attentive aux signes de mal-être, qui se révéleraient au travers d'indicateurs tels que le taux d'absentéisme et de turnover. Il s'agira également de dépister aussi vite que possible les problèmes et d'y réagir avant qu'il ne soit trop tard.

Pour ce faire, plusieurs intervenants doivent collaborer, à savoir : l'employeur, la ligne hiérarchique, le CP-MT, les membres du CPPT, les personnes de confiance, le CP-psysoc, etc. De même, chaque travailleur peut apporter son concours, du fait de sa connaissance de l'entreprise, en signalant les éléments auxquels il est confronté. Il peut aussi être responsabilisé en bénéficiant d'une sensibilisation (formation) à la prévention du stress et de l'épuisement professionnel.

b. Prévention centrée sur l'individu

La prévention centrée sur l'individu vise à l'aider à se connaître ou à apprendre à se connaître, à rester à l'écoute de son corps en repérant ses besoins et zones de fragilité.

Quelques clés – applicables dans tous les domaines de la vie

- **(Re)devenir intime avec soi-même et découvrir quelles sont nos aspirations profondes :**
Se centrer sur soi. Refuser de temps en temps les contraintes. Revoir son échelle de priorités (santé, famille, travail, ascension sociale, amis, loisirs, repos/sommeil, etc.). La vie, ce n'est pas que le travail.
- **Faire l'examen de ses habitudes de vie :**
Certaines habitudes peuvent contribuer au stress, comme une grande consommation d'excitants (café, thé, sucre, alcool, chocolat, boissons gazeuses). Privilégier un régime alimentaire équilibré et une activité physique est primordial. L'exercice physique peut donner un bon coup de main pour prévenir ou réduire le stress, tout en facilitant le sommeil. Se maintenir en bonne santé physique a un effet positif sur la santé psychologique.
- **Demeurer toujours attentif à ses sentiments (s'écouter) :**
Prendre garde aux attitudes négatives et au cynisme. Maux de têtes, susceptibilité, tendance à s'isoler ne sont pas des signes anodins. Il faut être à l'écoute de son corps et intervenir à temps.
- **Faire des choses agréables :**
S'accorder des moments de détente sans culpabiliser. Par exemple, se retrouver entre amis, manger un bout à midi avec ses collègues, lire un livre, se balader, aller au cinéma, prendre du temps pour les loisirs, s'accorder des moments de détente, seul ou accompagné.
- **Connaitre ses limites et les communiquer aux autres :**
Si nécessaire, réajuster ses perceptions et ses attentes.
- **Rire :**
Le travail est une chose sérieuse et rien n'empêche de rire. Il faut apprendre à relativiser et voir les choses dans une perspective large.

Techniques pour se préserver du burnout au travail

- **Etablir un horaire :**
 - Consacrer le temps nécessaire au sommeil, au travail, aux loisirs, à la famille et les contraintes et autres exigences (tâches ménagères, etc.).
 - Favoriser la spontanéité et la flexibilité (adaptations possibles).
 - Prévoir des périodes de repos par exemple, pauses, temps de midi mais également sorties et loisirs après le travail.
 - Evaluer le temps nécessaire à chaque tâche.
 - Prêter attention à l'envahissement par la technologie : le téléphone portable et Internet peuvent rendre les personnes accessibles 24 heures sur 24.
 - Offrir des heures de disponibilité à son employeur et tenter de s'y limiter s'avère adéquat.

- **Planifier son travail :**
 - Partager son temps efficacement et en définissant des priorités.
 - Prendre le temps de préciser l'objectif et d'évaluer les divers moyens pour effectuer un travail avant de s'y plonger.
 - Aborder les tâches difficiles par étape.
 - Privilégier la réalisation d'une tâche à la fois : il vaut mieux se concentrer à fond sur une seule chose, plutôt qu'à moitié sur plusieurs.

- **Eviter le perfectionnisme :**
 - Essayer de ne pas être parfait en tout et tout le temps. Nous pouvons être plus ou moins efficaces selon les circonstances et il importe de ne pas se fixer des objectifs inatteignables. Tout le monde commet des erreurs, et tout le monde peut en tirer des enseignements.

- **Apprendre à dire NON, à déléguer :**
 - Ne pas chercher à tout faire ni à satisfaire tout le monde.
 - S'affirmer et oser refuser.
 - Ne pas reprendre constamment les tâches et les problèmes des autres.
 - Abandonner l'idée que si ce n'est pas moi qui le fait, se sera mal fait et donc en osant déléguer.

- **Ne pas hésiter à demander de l'aide** à des personnes différentes, internes et externes à l'institution.

- **Varié** son travail et dans la mesure du possible :
 - Echanger certaines tâches avec un(e) collègue – dans la mesure du possible.
 - Partager des trucs et expériences entre collègues.
 - Envisager – si possible - de nouvelles fonctions, de sorte à essayer de nouvelles choses.

VII. Traitement

Le Burnout se trouve à la frontière de plusieurs désordres psychosomatiques. Aussi, dans la pratique, les personnes en burnout passent souvent de main en main, de traitement en traitement et de contrôle en contrôle. Jusqu'au jour où, soit la personne s'effondre mentalement et/ou physiquement, soit elle rencontre un professionnel de la santé qui parvient à la sensibiliser et à lui faire accepter de s'accorder une pause.

Le CP-MT est à l'écoute des travailleurs et connaît ses entreprises. Aussi, dans le cadre des visites médicales périodiques ou lors de consultations spontanées demandées par les travailleurs eux-mêmes, il peut être confronté au phénomène de souffrance au travail et plus spécifiquement d'épuisement professionnel. Dans la pratique, s'il détecte chez un travailleur un état de burnout, il peut l'orienter vers le médecin traitant pour un arrêt de travail et une prise en charge thérapeutique. De même, il peut relayer le travailleur vers le CP psysoc et/ou un autre intervenant compétent.

Selon Mesters et Peters (2008), la souffrance qui découle du burnout est aussi le prix d'une maturation qui permet une libération et de nouveaux envols professionnels, à condition que les intéressés se donnent le temps et les moyens pour comprendre le sens des événements qui brisent leur parcours professionnel.

L'épuisement professionnel ne doit pas être vu comme un échec, mais plutôt comme la nécessité de **réévaluer les choses importantes de sa vie**. Pour y parvenir, il est indispensable de marquer un **temps d'arrêt** et de faire l'examen de ses conditions et de ses habitudes de vie professionnelles et personnelles.

L'objectif du traitement est de retrouver sa santé, de permettre la réintégration professionnelle et de concevoir une manière d'accomplir son travail de façon satisfaisante, sans s'épuiser.

Le traitement peut prendre plusieurs formes et les approches peuvent être combinées. Parmi elles, nous relevons :

- le repos : il est essentiel puisque les réserves d'énergie sont à plat chez les victimes d'épuisement professionnel. Cependant, il est insuffisant pour régler le problème et éviter les rechutes. En effet, le repos ne guérit pas le *burnout*.
- un accompagnement médical et si besoin, un soutien médicamenteux de type antidépresseur ;
- un suivi de type coaching ou thérapeutique (cognitivo-comportementale, systémique) ou la participation à un groupe thérapeutique ou d'entraide : il s'agit de découvrir ce qui a mené à l'épuisement (causes) et de trouver des solutions pour s'y attaquer. L'objectif est de mettre en œuvre de réels changements pour retrouver un sentiment de contrôle sur sa vie. Ces changements peuvent porter sur le milieu de travail, sur le mode de vie, sur le sens accordé au travail, etc.
- la participation à des formations dont les thèmes pourraient être l'assertivité, apprendre à déléguer, organisation et planification, gestion du stress, etc. L'objectif commun de ces formations vise à aider le travailleur à développer/renforcer ses capacités d'adaptation, à poser ses limites, à se respecter.
- l'apprentissage à la relaxation pour aider le travailleur à mieux gérer les situations sources de stress.

Les buts recherchés sont de permettre aux personnes d'être plus attentives à elles et de mieux respecter leurs besoins, mais également d'élargir leurs stratégies de coping et de les diversifier.

VIII. Réintégration

Le CP-MT interviendra pour s'assurer de l'aptitude du travailleur à la reprise de travail, laquelle pourrait s'effectuer avec certaines recommandations : reprise progressive de travail avec accompagnement éventuel de la ligne hiérarchique, mutation, adaptation du poste de travail,...

De même, l'accompagnement du travailleur par le CP psysoc peut s'avérer utile au moment de la réintégration. Ce dernier peut également apporter son concours en conseillant la ligne hiérarchique quant à la manière de gérer le retour et la réintégration dans l'équipe du travailleur concerné.

IX. Bibliographie

9.1. Documents

- L'ampleur du problème. L'expression du stress au travail. La santé psychologique au travail...de la définition du problème aux solutions. Québec : Université de Laval. Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail dans les organisations, 2003
- Arrêté royal du 17 mai 2007 relatif à la prévention de la charge psychosociale occasionnée par le travail, dont la violence, le harcèlement moral ou sexuel au travail. *Moniteur belge* [en ligne], 06.06.2007
Disponible sur le Web : <<http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/summary.pl>>
- *Loi du 04 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail* [en ligne]. (Dernière modification publiée dans la loi du 6 juin 2010 introduisant le Code pénal social dans le *Moniteur belge* du 01.07.2010)
Disponible sur le Web : <<http://www.emploi.belgique.be>>
- CANOÛÏ, P. *Le burn out. Le syndrome d'épuisement professionnel des soignants. De l'analyse aux réponses*. France : Masson, 2004.
- CORTEN P. *Clinique du stress* [en ligne]
Disponible sur le Web : <<http://www.cliniquedustress.be>>
- CORTEN. P. *Le burnout, expression émergente de la souffrance au travail. Comment prévenir ? Comment agir ?* Colloque SPF Emploi, Travail et Concertation sociale 30/09/2008.

- DARIOLI R. *Le burnout, expression émergente de la souffrance au travail. Comment prévenir ? Comment agir ?* Colloque SPF Emploi, Travail et Concertation sociale 30/09/2008.
- FREUDENBERG, H. *L'épuisement professionnel : la brûlure interne*. Québec : Gaétan Morin Editeur, 1987.
- LE GALES-CAMUS C. *Quels sont les coûts socio-économiques des maladies non transmissibles (MNT) ? Quels en sont les effets sur la productivité et la compétitivité des entreprises ? Les pouvoirs publics pourraient-ils agir plus efficacement en matière de prévention des MNT ?* [en ligne] OMS. Forum économique international des amériques, Conférence de Montréal, 19 juin 2007
Disponible sur le Web : <<http://www.who.int>>
- MESTERS P. *Vaincre l'épuisement professionnel – toutes les clefs pour comprendre le burn out*. Paris : Editions Laffont, 2007.
- PETERS S. ET MESTERS P. *Le burnout. Comprendre et vaincre l'épuisement professionnel*. Paris : Marabout, 2008.
- SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE. *Recherche sur le burnout au sein de la population active belge*. Bruxelles : SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, novembre 2011.

9.2. Sites Web consultés

- European Institute for intervention and research on burnout [en ligne]
Disponible sur le Web : <<http://www.burnout-institute.org>>
- Noburnout [en ligne]
Disponible sur le Web : <<http://www.noburnout.ch>>

X. Lexique

Assertivité : la capacité à s'exprimer et à défendre ses droits sans empiéter sur ceux des autres. C'est l'affirmation de soi positive constructive et responsable, intelligente, adulte, c'est savoir s'affirmer sans agressivité.

Cognitif : adjectif se rapportant à la **cognition**, c'est-à-dire aux grandes fonctions de l'**esprit** (**perception, langage, mémoire, raisonnement, décision, mouvement...**).

Désordres psychosomatiques : troubles physiques dont la dimension psychologique est prépondérante dans sa survenue et dans son évolution.

Dorsalgie : douleur localisée au niveau du dos.

Empathie : faculté intuitive de se mettre à la place d'autrui, de percevoir ce qu'il ressent.

Résilience : capacité pour un individu à faire face à un traumatisme sans en être affecté ultérieurement, ou à trouver un moyen de se reconstruire. De façon plus large, la résilience est une capacité à continuer sa vie après une souffrance ou un choc (même quand ce n'est pas un traumatisme).

Stratégie de coping : ensemble des processus qu'un individu interpose entre lui et un événement éprouvant, afin d'en maîtriser ou diminuer l'impact sur son bien-être physique et psychique.

Workaholisme : addiction reliée au travail. Un « workaholic » est une personne qui présente une addiction reliée au travail. Ainsi, le travail devient une drogue pour celui-ci qui n'arrive pas à s'en détacher. Le workaholic centre toutes ses activités et tous ses centres d'intérêt autour du travail. Et ce, au détriment de ses relations sociales, familiales et de sa santé. Il ressent du mal-être quand il ne travaille pas.