

DOSSIER

## ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL OU BURNOUT

SOMMAIRE DU DOSSIER

► Epuïsement professionnel ou burnout

► Foire aux questions



## Epuïsement professionnel ou burnout

Quand l'investissement professionnel devient trop lourd à porter

**Le burnout ou l'épuïsement professionnel, initialement identifié parmi les personnels soignant et aidant, peut concerner toutes les professions qui demandent un engagement personnel intense. Les mesures de prévention doivent empêcher une aggravation de la santé des personnes déjà menacées d'épuïsement et, parallèlement, prévenir l'apparition d'autres cas.**

Le syndrome d'épuïsement professionnel, ou burnout, est un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel chronique dans lesquelles la dimension de l'engagement est prédominante. Il se caractérise par 3 dimensions :

- l'épuïsement émotionnel : sentiment d'être vidé de ses ressources émotionnelles,
- la dépersonnalisation ou le cynisme : insensibilité au monde environnant, déshumanisation de la relation à l'autre (les usagers, clients ou patients deviennent des objets), vision négative des autres et du travail,
- le sentiment de non-accomplissement personnel au travail : sentiment de ne pas parvenir à répondre correctement aux attentes de l'entourage, dépréciation de ses résultats, sentiment de gâchis...

De nombreuses professions demandent un investissement personnel et affectif important. Les salariés exerçant ces métiers peuvent être concernés par le risque de burnout quand ils en arrivent à ressentir un écart trop important entre leurs attentes, la représentation qu'ils ont de leur métier (portée par des valeurs et des règles) et la réalité du travail. Cette situation, qui les épuïse et les vide « émotionnellement », les conduit à remettre en cause leur investissement initial.



© Eva Minem

### Exemples d'exposition aux risques

L'exposition au risque de burnout peut concerner les professions d'aide, de soins, de l'enseignement... des professions où la relation à l'autre est au centre de l'activité et constitue un enjeu, parfois vital, pour les bénéficiaires de cette relation (les usagers, les patients, les clients, ...). Toutefois le burnout peut également concerner d'autres secteurs d'activité susceptibles de mobiliser et d'engager les personnes sur des valeurs professionnelles très prégnantes.

## Cas d'une infirmière hospitalière

« Ma profession d'infirmière, je l'ai choisie, je l'ai voulue... Mais aujourd'hui, j'ai l'impression d'être vidée. Je dois aller d'un lit à l'autre. J'ai l'impression de n'avoir jamais le temps de faire correctement mon travail. Je supporte de moins en moins les plaintes, les angoisses des patients. Je me dis qu'être infirmière n'est pas aussi valorisant, gratifiant que cela... »

Cette infirmière ne sait plus où elle en est. Elle doute d'elle-même : pourquoi, elle, autrefois si investie dans son travail, ne croit-elle plus en son métier ? Les contraintes particulières de son métier de soin et d'aide, non compensées par « autre chose » ont eu raison de son investissement initial. Le stress de la profession devient trop lourd à porter, et elle développe un syndrome du burnout.

## Facteurs de risque

L'épuisement professionnel étant une conséquence du stress au travail, on retrouve parmi les causes du burnout des facteurs de stress. Différentes études ont spécifiquement permis de souligner le rôle des facteurs suivants :

- Surcharge de travail, pression temporelle,
- Faible contrôle sur son travail,
- Faibles récompenses,
- Manque d'équité,
- Conflits de valeur, demandes contradictoires,
- Manque de clarté dans les objectifs, les moyens.

L'effet de ces facteurs de risque peut se combiner, pour certaines professions de relations d'aide (infirmières, médecins, travailleurs sociaux, enseignants,...), à la charge émotionnelle inhérente à ces professions.

## Accidents et effets sur la santé

Les manifestations de l'épuisement professionnel, plus ou moins aiguës, peuvent être d'ordre :

- émotionnel (sentiment de vide, d'impuissance, perte de confiance en soi, irritabilité, pessimisme, attitude « bureaucratique »...),
- cognitif (difficulté de concentration, indécision, difficultés à faire des opérations simples, altération de la qualité du travail...),
- physique (fatigue généralisée, maux de tête, de dos, tensions musculaires, troubles du sommeil...),
- interpersonnel et comportemental (repli, isolement, agressivité, impulsivité, baisse de l'empathie, conduites addictives...)
- motivationnel et attitudinal (attitude négative envers le travail et les autres, désengagement...)

La symptomatologie du burnout est de fait assez complexe, peu spécifique et peut évoluer vers la dépression ou l'anxiété.

## Prévention

Pour prévenir l'apparition du phénomène d'épuisement professionnel, il est recommandé de veiller à ce que l'organisation du travail et les contraintes qu'elle génère ne surchargent pas les salariés et ne les mettent pas en porte-à-faux vis-à-vis des règles et des valeurs de leur métier. Il convient également de permettre le travail en équipe ou encore de favoriser le soutien social. Et de manière plus générale, il est recommandé de mettre en place une démarche de prévention collective des RPS (voir dossier Risques psychosociaux).

## Repérer les situations de burnout

Au niveau individuel, l'employeur, l'encadrement, les acteurs de la prévention au sein de l'entreprise, le service de santé au travail doivent être vigilants à un ensemble de signaux pouvant laisser penser qu'un salarié est peut-être en situation de burnout :

- Le salarié se plaint-il de manquer d'énergie pour accomplir son travail ?
- Fait-il part de problèmes de concentration, de manque de disponibilité mentale au travail ?
- Est-il facilement irritable ?
- Dévalorise-t-il le travail qu'il accomplit, sa propre efficacité et ses compétences ?
- Manifeste-t-il des signes de désinvestissement professionnel ?

Un changement dans l'attitude du salarié, un repli sur soi, un désengagement inhabituel sont autant de signaux qui doivent interpeller l'entourage professionnel.

Au niveau collectif, les indicateurs de dépistage des risques psychosociaux pourront être examinés. Le repérage du burnout peut également se faire par questionnaires (voir les fiches questionnaires FRPS).

## Mettre en place des mesures de prévention collective

Des mesures de prévention adaptées doivent être recherchées et mises en place. Elles ont pour objectif de faire diminuer les exigences professionnelles qui pèsent sur les salariés et d'augmenter les ressources à leur disposition.

Exemples de mesures de prévention collective de l'épuisement professionnel :

- Veiller à ne pas surcharger certains postes ou certains salariés,
- Favoriser le soutien social et éviter l'isolement : mise en place de groupes d'échanges sur les pratiques professionnelles, renforcement du travail en équipe (temps de travail réservé aux relèves de postes, espaces de partage d'expérience et d'échanges),
- Améliorer le retour sur l'efficacité du travail, la reconnaissance du travail accompli,
- Etre vigilant au traitement équitable des salariés,
- Eviter les conflits éthiques autour de la qualité du travail, en partageant les objectifs et les manières de faire pour les atteindre.

## Prendre en charge les personnes atteintes du burnout

Quand une ou plusieurs personnes sont victimes d'épuisement, l'encadrement peut leur proposer un entretien permettant de faire le point sur leurs difficultés. Les raisons de leur état en lien avec le travail doivent être recherchées. Elles peuvent parallèlement contacter le médecin du travail. Celui-ci estimera la nécessité d'une orientation vers une prise en charge spécialisée et appréciera l'opportunité d'un aménagement de poste ou d'une redéfinition des objectifs et des moyens à leur disposition. Le service de santé au travail peut également aider l'entreprise à repérer les facteurs de risques professionnels en lien avec les cas de burnout portés à sa connaissance.

### Pour en savoir plus

#### Publications

### Guide d'aide à la prévention. Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout

Ce guide met en évidence les facteurs liés au travail sur lesquels l'entreprise peut agir en répondant à trois questions :

- Que recouvre le burnout ?
- Quelles sont les actions collectives et individuelles qui peuvent être mis en œuvre pour prévenir ce syndrome ?
- Quelles recommandations peuvent être données pour réagir, collectivement et individuellement, face à un ou plusieurs cas de burnout ?

Document réalisé avec la Direction générale du travail (DGT) et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact)

**Guide d'aide à la prévention. Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout** <sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.inrs.fr/dms/inrs/Presse/presse-2015/rapport-burnout/rapport-burnout.pdf>

DÉPLIANT 02/2019 | ED 6251



#### Risques psychosociaux. En parler pour en sortir

En tant que salarié, vous vous sentez souvent démuni face aux risques psychosociaux. Ce dépliant vous indique les personnes que vous pouvez solliciter si vous êtes victime de stress, d'agression, de burnout ou de harcèlement au travail. <sup>2</sup>

<sup>2</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206251>

VIDÉO DURÉE : 10 MIN 30



#### Napo dans... Le stress au travail !

Troubles de la concentration, du sommeil, dépression, ... Un nombre grandissant de salariés déclare souffrir de symptômes liés aux risques psychosociaux. Le phénomène n'épargne aucun secteur ... <sup>4</sup>

<sup>4</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=DV%200401>

VIDÉO DURÉE : 00:51:00



#### Soignants

Cet audiovisuel traite des risques professionnels des soignants en établissements de soins. Se dégagent prioritairement le stress et la charge mentale vécus par les personnels, ainsi que les troubles... <sup>3</sup>

<sup>3</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=DV%200387>

ARTICLE DE REVUE 09/2012 | FRPS 26



#### Maslach Burnout Inventory (MBI)

Descriptif et évaluation d'un questionnaire "Maslach Burnout Inventory (MBI)" utilisé dans les démarches de diagnostic et de prévention du stress et des risques psychosociaux. Cette échelle permet l'évaluation de l'atteinte psychologique au travail en étudiant les conséquences du stress chronique. <sup>5</sup>

<sup>5</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=FRPS%2026>

## RÉFÉRENCES EN SANTÉ AU TRAVAIL

### Copenhagen Burnout Inventory (CBI)

Renseignements pratiques (objectifs, cadre d'utilisation, modalités de réponse et cotation, qualités...) sur ce questionnaire qui permet l'évaluation du syndrome d'épuisement professionnel (burnout). <sup>6</sup>

<sup>6</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=FRPS%2038>

## HYGIÈNE & SÉCURITÉ DU TRAVAIL

### Burnout : mieux connaître l'épuisement professionnel

Point sur le syndrome de burn out, afin d'examiner sa place dans le champ des risques psychosociaux et d'aborder l'utilité de ce concept pour les acteurs de la santé au travail. <sup>8</sup>

<sup>8</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=DC%207>

## HYGIÈNE & SÉCURITÉ DU TRAVAIL

### Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux

Article qui explique ce que recouvre la notion de bore-out et comment le prévenir <sup>10</sup>

<sup>10</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=DC%2017>

## RÉFÉRENCES EN SANTÉ AU TRAVAIL

### La reconstruction professionnelle après un burnout

Au travers d'une analyse sociologique du parcours de reconstruction de l'identité du salarié au travail après épuisement professionnel, une trame est proposée à l'équipe médicale pour l'accompagner. <sup>7</sup>

<sup>7</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=TF%20216>



### Dépister les risques psychosociaux

Ce guide aide à la mise en place, dans l'entreprise, d'indicateurs adaptés permettant de faciliter la mise en évidence de risques psychosociaux <sup>9</sup>

<sup>9</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206012>



### Risques psychosociaux. Comment agir en prévention ?

Une brochure pour aider les entreprises à mettre en place une démarche de prévention des risques psychosociaux. <sup>11</sup>

<sup>11</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206349>

Mis à jour le 05/01/2017

# Foire aux questions

## Burnout au travail : comment le définir et le prévenir ?

### Comment détecter le burnout ? Comment fixer le curseur quand un salarié dit : " j'en ai marre, je suis full en permanence " ?

Un salarié peut exprimer une plainte au regard de sa charge de travail, cela ne signifie pas pour autant qu'il est en état de burnout. La surcharge de travail fait toutefois partie des facteurs de risque qui peuvent être à l'origine du burnout. Afin de le prévenir, il est important d'être attentif à l'expression de difficultés à faire son travail correctement, dans les délais, en toute sécurité, sans stress ni débordement... L'expression d'une plainte de cet ordre doit amener le responsable hiérarchique à faire le point avec le salarié ou son équipe pour en déterminer précisément son origine et y remédier le cas échéant.

#### Pour en savoir plus

**BROCHURE** 06/2016 | ED 6250



#### Risques psychosociaux. 9 conseils pour agir au quotidien

Ce guide pratique est destiné aux managers (chefs d'entreprise, encadrement intermédiaire, DRH). Il donne des clés de compréhension sur les risques psychosociaux et fournit 9 conseils pour prévenir les RPS. <sup>12</sup>

<sup>12</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206250>

**DÉPLIANT** 02/2019 | ED 6251



#### Risques psychosociaux. En parler pour en sortir

En tant que salarié, vous vous sentez souvent démuni face aux risques psychosociaux. Ce dépliant vous indique les personnes que vous pouvez solliciter si vous êtes victime de stress, d'agression, de burnout ou de harcèlement au travail. <sup>13</sup>

<sup>13</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206251>

**INFOGRAPHIE** 10/2016

**RISQUES PSYCHOSOCIAUX**  
**9 CONSEILS POUR AGIR AU QUOTIDIEN**

- 1 ÉVALUEZ LA CHARGE DE TRAVAIL
- 2 DONNEZ DE L'AUTONOMIE À VOS SALARIÉS
- 3 SOUTENEZ VOS COLLABORATEURS
- 4 TÉMOIGNEZ DE LA RECONNAISSANCE
- 5 DONNEZ DU SENS AU TRAVAIL
- 6 AGISSEZ FACE AUX AGRESSIONS EXTERNES
- 7 COMMUNIQUEZ SUR LES CHANGEMENTS
- 8 FACILITEZ LA CONCILIATION TRAVAIL ET VIE PRIVÉE
- 9 BANNISSEZ TOUTE FORME DE VIOLENCE

Plus d'informations sur [www.inrs.fr/RPS](http://www.inrs.fr/RPS)

#### Risques psychosociaux : 9 conseils pour agir au quotidien

L'infographie sur les 9 conseils pour agir au quotidien sur les risques psychosociaux (RPS). <sup>14</sup>

<sup>14</sup> <https://www.inrs.fr/publications/essentiels/infographie-rps>

## Le burnout se manifeste-t-il différemment selon les catégories de salariés (jeunes/seniors ; ouvriers/cadres)

Le burnout ou syndrome d'épuisement professionnel correspond à un ensemble de symptômes (physiques, émotionnels, cognitifs, relationnels, comportementaux...) qui sont identiques quelle que soit la catégorie de métiers exercée par le salarié, son âge, son expérience professionnelle.

Ce qui pourra varier, ce sont les facteurs de risques psychosociaux qui conduisent au burnout. Ces facteurs de risques sont à identifier au cas par cas, en fonction des situations de travail concernées.

### Pour en savoir plus

DOSSIER 01/2015



#### Epuisement professionnel ou burnout

Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout, est un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel chronique. Il peut concerner toutes les professions qui demandent un engagement personnel intense. Pour agir, des mesures de prévention collectives doivent être mises en place. <sup>15</sup>

<sup>15</sup> <https://www.inrs.fr/risques/epuisement-burnout>

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

Le burnout, ainsi que les autres risques psychosociaux en général, est multifactoriel. Ces risques dépendent à la fois des caractéristiques individuelles des salariés (histoire personnelle, état de santé, traits de personnalité, expérience professionnelle,...) et des conditions de travail dans lesquelles ils exercent. Sans pouvoir avoir une quelconque influence ou action sur ces déterminants personnels et malgré cela, l'entreprise peut et doit agir sur les déterminants liés au travail.

La multifactorialité des soucis ou atteintes à la santé n'est pas propre au burnout ou aux risques psychosociaux. Il en va de même par exemple pour les dermatoses. Un salarié pourra ainsi développer un eczéma parce qu'il a un terrain le prédisposant aux allergies et aussi parce qu'il a été en contact avec un produit irritant. En dépit de cette disposition individuelle, son entreprise doit prendre en compte l'exposition à ce produit, l'éliminer ou la réduire.

## Le burnout est-il une maladie ?

Le burnout correspond à une construction sociale et scientifique pour décrire l'épuisement au travail, initialement identifié chez les professionnels de l'aide et du soin. Il correspond à un épuisement physique, émotionnel et mental qui résulte d'un investissement prolongé dans des situations de travail exigeantes sur le plan émotionnel. Ce n'est donc pas une maladie psychiatrique à proprement parler mais plutôt une spirale dangereuse qui peut conduire à la dépression ou encore à l'apparition de maladies somatiques. Ainsi, dans les classifications médicales internationales, il n'est pas répertorié comme étant un diagnostic, mais comme un syndrome qui regroupe un ensemble de signes cliniques et de symptômes sans élément causal précis. De plus, à la différence de la dépression qui s'exprime dans tous les aspects de la vie, il ne s'exprime au départ que dans la sphère professionnelle.

### Pour en savoir plus

► **Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout. Guide d'aide à la prévention.**

## Comment peut-on prendre en charge un cas de burnout ?

Au niveau individuel, la prise en charge d'un travailleur souffrant d'épuisement professionnel se fait en plusieurs temps et sera à adapter selon la sévérité des symptômes.

Tout d'abord, il faudra assurer au salarié un temps de repos (arrêt maladie) pour lui permettre de récupérer, de prendre du recul par rapport à son travail. Durant cette période, selon l'intensité des symptômes, un traitement médicamenteux et un accompagnement psychologique peuvent être nécessaires. Dans un second temps, un travail sur la reconstruction de l'identité professionnelle et une réflexion sur le rapport au travail seront à mener.

Puis, la reprise du travail sera à envisager progressivement. Un accompagnement pluridisciplinaire s'avère souvent nécessaire avec une collaboration entre le médecin traitant, le spécialiste (psychologue, psychiatre...), le médecin du travail. Ce projet de reprise du travail peut également impliquer, avec l'accord du salarié, la participation et l'accompagnement des services des ressources humaines, du manager et de son équipe afin de préparer le retour au travail. La visite de préreprise avec le médecin du travail prend tout son sens dans cette situation.

## Le burnout peut-il être reconnu en maladie professionnelle ?

Le burnout n'est pas une maladie (voir la question « Le burnout est-il une maladie ? »). Il ne peut donc pas être reconnu en maladie professionnelle.

En revanche, trois affections psychiques peuvent faire l'objet d'une reconnaissance en maladie professionnelle : l'épisode dépressif majeur, le trouble anxieux généralisé et l'état de stress post-traumatique. Ces affections psychiques ne font pas l'objet d'un tableau de maladie professionnelle mais peuvent être reconnues comme telles par le système complémentaire des affections hors tableaux, après examen au cas par cas de chaque demande par un comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles (CRRMP).

En 2016, sur 1 138 dossiers arrivés en CRRMP et portant sur ces affections, 596 ont été reconnus en maladie professionnelle (soit environ la moitié).

Les affections psychiques peuvent également être reconnues en accident du travail, si un événement ponctuel et daté peut être mis en lien avec l'atteinte à la santé. En 2016, plus de 10 000 affections psychiques ont été reconnus au titre des accidents du travail.

### Pour en savoir plus

- **Dossier web Accidents du travail et maladies professionnelles / Procédure de reconnaissance**
- **Dossier web Risques psychosociaux / Accidents du travail et maladies professionnelles**
- **Santé travail : enjeux & actions. Les affections psychiques liées au travail : éclairage sur la prise en charge actuelle par l'Assurance Maladie - Risques professionnels**

### Comment savoir si l'on risque de développer un burnout ?

Le burnout peut s'expliquer par des caractéristiques liées au travail et d'autres liées à l'individu.

Concernant les caractéristiques liées au travail, certains facteurs de risques professionnels sont prédominants lors du burnout. Ce sont la surcharge de travail et la pression temporelle, le faible contrôle sur son travail, les faibles récompenses, le manque d'équité, les conflits de valeurs, les demandes contradictoires, le manque de clarté dans les objectifs ainsi que le manque de moyens. Ces facteurs dépendent de l'entreprise et sont liés à son organisation. Il est donc possible de les prévenir.

Concernant les caractéristiques liées à l'individu, certains traits de personnalité sont fréquemment retrouvés chez les salariés qui développent un burnout tels que le caractère consciencieux (être méthodique, organisé, persévérant) ou l'instabilité émotionnelle (tendance à percevoir, construire et ressentir la réalité et les événements comme menaçants, pénibles et problématiques). Ces mêmes personnes accordent aussi une importance élevée à la place du travail dans leur vie, et à leur identité professionnelle ce qui se traduit par un engagement et un investissement professionnels forts.

### Pour en savoir plus

- **Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout. Guide d'aide à la prévention.**

### Comment repérer un salarié en situation de burnout ?

L'encadrement, les collègues, le service des ressources humaines, le service de santé au travail, les représentants du personnel peuvent avoir un rôle à jouer dans le dépistage, tant au niveau collectif qu'individuel. Pour être en capacité de repérer les premiers signaux d'alerte chez une personne, il convient d'être attentif aux modifications de son apparence et de son comportement. Un changement dans l'attitude du salarié, comme par exemple l'apparition d'une agressivité chez une personne plutôt joviale doit alerter. Ou encore, une perte ou une prise de poids rapide, un repli sur soi inhabituel, un désengagement, doivent interpeller l'entourage professionnel et amener à se poser la question du burnout. Ces premiers signes peuvent conduire à une prise en charge individuelle de la personne, mais aussi à une démarche de prévention sur la situation de travail du salarié concerné. Au niveau collectif, des indicateurs de dépistage des risques psychosociaux pourront être examinés.

### Pour en savoir plus

- **Dossier WEB - Risques psychosociaux. Epuisement professionnel ou burnout.**
- **Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout. Guide d'aide à la prévention.**
- **Maslach Burnout Inventory (MBI)**
- **Copenhagen Burnout Inventory (CBI)**

### Existe-il un questionnaire type pour évaluer la situation d'un salarié par rapport à un risque de burnout ?

Il existe des questionnaires permettant d'évaluer l'état de burnout d'une personne. Ces questionnaires ont avant tout été développés dans une perspective de production de connaissances sur le sujet. Ils ne peuvent être utilisés que par des professionnels de santé ayant les compétences spécifiques indispensables.

### Pour en savoir plus

- **Les questionnaires dans la démarche de prévention**
- **Dossier web Risques psychosociaux / Questionnaires risques psychosociaux**
- **Maslach Burnout Inventory (MBI)**
- **Copenhagen Burnout Inventory (CBI)**

### Une personne de mon service est visiblement en situation de burnout. Comment aborder le sujet avec elle ? Comment réagir ?

Si l'on se fait du souci par rapport à un collègue en situation de burnout, il peut être utile de l'amener à en parler et à s'interroger sur son vécu au travail : manque-t-il d'énergie ? Ressent-il des difficultés à se concentrer ? Est-il facilement irritable ? A partir de ses réponses, vous pouvez essayer de l'alerter sur son comportement et ses modifications. Vous pouvez également lui conseiller de contacter le service de santé au travail qui pourra l'orienter pour un bilan et une prise en charge médicale ou psychologique. Dans cette situation, il est primordial de garder une écoute empathique du salarié, de respecter ses demandes de confidentialité, tout en veillant à ne pas être intrusif.

## Pour en savoir plus

DÉPLIANT 02/2019 | ED 6251



### Risques psychosociaux. En parler pour en sortir

En tant que salarié, vous vous sentez souvent démuni face aux risques psychosociaux. Ce dépliant vous indique les personnes que vous pouvez solliciter si vous êtes victime de stress, d'agression, de burnout ou de harcèlement au travail. <sup>16</sup>

<sup>16</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206251>

## Existe-t-il des stratégies de prévention du burnout autour de pratiques telles que le yoga ou la méditation ?

Il arrive que des séances de yoga, de relaxation, de sophrologie, de méditation soient parfois proposées, mises en place, voire financées par les entreprises au titre de la prévention du burnout ou des risques psychosociaux. Indépendamment de leurs bienfaits potentiels sur les salariés, ce type de mesures isolées fait l'économie d'un travail d'analyse sur le travail et son organisation, susceptibles d'engendrer des risques psychosociaux. Méditer ou se relaxer pendant une heure n'améliorera pas la situation du salarié surchargé de travail ou en prise avec des injonctions contradictoires. Par ailleurs, agir au niveau individuel et faire en sorte que le salarié s'adapte, « fasse avec » des contraintes de travail parfois lourdes, est contraire au principe de prévention qui vise à « adapter le travail à l'homme » en tenant compte des différences interindividuelles, dans le but de réduire les effets du travail sur la santé.

## Pour en savoir plus

- Principes généraux de la démarche de prévention
- Dossier web Risques psychosociaux - Prévention

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

La prévention du burnout s'intègre à la prévention des RPS et plus largement à la prévention des risques professionnels. La prévention du burnout s'inscrit donc dans l'obligation générale de l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Pour cela, l'employeur doit faire une évaluation des risques auxquels ses salariés sont exposés et mettre en place une organisation et des moyens adaptés pour éviter les situations de burnout.

## Pour en savoir plus

DOSSIER 11/2014



### Employeur

L'employeur est celui qui met en œuvre la démarche de prévention dans son entreprise. Il est en effet responsable de la santé et de la sécurité de ses salariés. Il coordonne ses différentes équipes et attribue les moyens nécessaires à la préservation de la santé physique et mentale de tous ses salariés. <sup>17</sup>

<sup>17</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/employeur>

## Comment tenir compte du burnout dans le document unique d'évaluation des risques professionnels ?

Le burnout est l'une des conséquences possibles de l'exposition des salariés à des facteurs de risques psychosociaux. Ces facteurs de risques sont à évaluer et



à faire figurer dans le document unique pour permettre à l'entreprise d'élaborer si besoin des actions de prévention.

## Pour en savoir plus

**BROCHURE** 01/2021 | ED 6403



### Evaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU

Cette brochure porte sur la démarche d'évaluation des risques psychosociaux (RPS) en entreprise, en vue de leur intégration dans le document unique d'évaluation des risques professionnels et de la mise en place de mesures de prévention. <sup>18</sup>

<sup>18</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=ED%206403>

**OUTIL** LOGICIEL EN LIGNE



### Outil Faire le point RPS

Logiciel d'aide à l'évaluation des risques psychosociaux (stress, harcèlement, violence, ...) destiné aux petites entreprises <sup>19</sup>

<sup>19</sup> <https://www.inrs.fr/media?refINRS=outil37>

## Comment amener les différents acteurs dans l'entreprise à agir pour la prévention du burnout ?

Plusieurs moments peuvent amener les différents acteurs à agir en prévention du burnout. Le sujet du burnout est à considérer au moment de l'évaluation des risques professionnels, dont les risques psychosociaux, et sa transcription dans le document unique. Il peut également arriver que la question de la prévention du burnout se pose malheureusement plus tard quand des signes avant-coureurs sont repérés chez un ou plusieurs salariés ou quand un salarié est en arrêt maladie. L'entreprise doit alors identifier ce qui dans le travail de ces personnes les met en difficulté, afin d'y remédier. Cette réflexion doit ensuite être étendue à l'ensemble des composantes de l'entreprise afin d'éviter que cela ne se reproduise ailleurs ou plus tard. L'évaluation des risques et leur prévention s'enrichiront de cette analyse.

## Pour en savoir plus

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

## Quel est le rôle du service de santé au travail dans la prise en charge et la prévention du burnout ?

Le médecin du travail et l'équipe pluridisciplinaire de santé au travail ont la connaissance du milieu professionnel et de la santé du travailleur. Ils ont donc la possibilité de faire le lien entre d'éventuelles caractéristiques du milieu de travail, des facteurs de risques professionnels et l'état de santé des salariés. Lorsque le médecin du travail détecte un problème de santé qui évoque un burnout, il peut orienter le salarié pour une prise en charge spécialisée (médicale ou accompagnement psychologique), sociale et instaurer un suivi adapté de la personne. Par ailleurs, il a la possibilité d'adresser un courrier d'alerte à l'employeur et de le conseiller pour la mise en place d'actions de prévention collective. L'avis du service de santé au travail peut également être sollicité en réunion de CHCST ou CSE.

## Pour en savoir plus

► **Services de santé au travail**

## Voir aussi



### Webinaire - Burnout au travail : comment le définir et le prévenir ?

Le burnout ou épuisement professionnel est un sujet de préoccupation grandissante. Il peut toucher tous types de professions. Mais que recouvre-t-il exactement ? Quelles en sont les manifestations ? Comment le prévenir en entreprise ? L'INRS a organisé un webinaire pour vous aider à y voir plus clair. <sup>20</sup>

<sup>20</sup> <https://www.inrs.fr/footer/actes-evenements/webinaire-burnout>



### Risques psychosociaux. Comment agir en prévention ?

Une brochure pour aider les entreprises à mettre en place une démarche de prévention des risques psychosociaux. <sup>22</sup>

<sup>22</sup> <https://www.inrs.fr/media?reflNRS=ED%206349>

Mis à jour le 06/11/2018



### Foire aux questions sur les risques psychosociaux

Vous recherchez une information ? Consultez nos foires aux questions recensant les questions les plus fréquemment posées sur les risques psychosociaux. <sup>21</sup>

<sup>21</sup> <https://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/faq>