



**HAL**  
open science

## EN GUISE DE PRÉFACE : “ BURNOUT ” , UNE APPROCHE MULTIDISCIPLINAIRE, UNE NÉCESSITÉ ?

Jean Baratgin, Frank Jamet, Catherine Puigelier

► **To cite this version:**

Jean Baratgin, Frank Jamet, Catherine Puigelier. EN GUISE DE PRÉFACE : “ BURNOUT ” , UNE APPROCHE MULTIDISCIPLINAIRE, UNE NÉCESSITÉ ?. Éditions du Borrégo. Burnout, Droit et Cognition, pp.15-24, 2018, 978-2-904724-35-0. hal-04108764

**HAL Id: hal-04108764**

**<https://hal.science/hal-04108764v1>**

Submitted on 5 Jun 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Chapitre 1

### En guise de préface : Burnout, une approche multidisciplinaire, une nécessité ?

---

#### **Baratgin Jean**

MCF en psychologie cognitive HDR  
Université de Paris 8  
P-A-R-I-S, CHart EPHE-Paris 8 E.A. 4004  
Jean Nicod ENS

#### **Jamet Frank**

MCF en psychologie du développement  
Université de Cergy-Pontoise  
P-A-R-I-S, CHart EPHE-Paris 8 E.A. 4004

#### **Puigelier Catherine**

Professeur à l'Université Paris Lumières (Paris 8)  
Membre du Laboratoire de droit social de  
l'Université Panthéon-Assas (Paris 2)  
Forces du droit  
CERSA/CNRS  
CHArt

Cet ouvrage fait suite à la journée d'étude pluridisciplinaire que le groupe P-A-R-I-S<sup>1</sup> (<http://paris-reasoning.eu>) du laboratoire Cognition Humaine et Artificielle (CHArt, Equipe d'Accueil 4004 de l'Ecole Pratique des Hautes Etudes et de l'université Paris 8) a organisé le 18 avril 2016 à la Cité de Sciences et de l'Industrie, à Paris sur le Syndrome d'Épuisement Professionnel communément appelé *Burnout*<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> *Probability, Assessment, Reasoning and Inferences Studies ou en français Probabilité, Anticipation, Raisonnement, Inférence et Substrat*

<sup>2</sup> Dans ce chapitre, nous prenons ces deux termes comme synonymes.

Les recherches de P-A-R-I-S sont principalement fondées sur la psychologie cognitive avec cependant une forte dimension multidisciplinaire (épistémologie, linguistique, économie cognitive, Intelligence Artificielle). Elles se concentrent sur l'étude de la rationalité humaine en relation avec les processus cognitifs, les inférences linguistiques, sociales, pragmatiques qui sous-tendent les activités de raisonnement, de prise de décision, d'élaboration des croyances et de leurs révisions<sup>3</sup>. Ce travail est à la jonction de la psychologie, de la philosophie, de l'économie comportementale et des sciences cognitives. Il s'étend de la théorie formelle à des applications concrètes dans l'éducation ou dans la société (e-learning, nudges, ...). P-A-R-I-S regroupe ainsi des chercheurs issus de différentes disciplines : des psychologues cognitivistes, développementalistes, des spécialistes des sciences cognitives, des neurosciences, des mathématiciens, des économistes, des informaticiens, des philosophes, des sociologues et des anthropologues<sup>4</sup>.

Pour traiter de la question du Syndrome d'Épuisement Professionnel dans cet ouvrage, il nous est apparu particulièrement pertinent, de réunir des chercheurs dans différentes disciplines, des spécialistes reconnus en neurosciences, psychologie cognitive, psychologie clinique, sciences cognitives, droit et philosophie. En effet, ce syndrome initialement décrit dans les années 1970 par Freudenberger (1974, 1975) aux États-Unis naît toujours dans un contexte sociétal. Dans le chapitre 3, Laurent et Bianchi définissent le syndrome comme : « [...] d'installation progressive incluant fatigue, faiblesse physique et susceptibilité aux maladies, dysphorie, perturbation du sommeil et du poids, irritabilité et frustration, attitudes cyniques et suspicieuses, psychorigidité et inefficacité professionnelle » (page 10). Un éclairage, à la croisée de la neuropsychologie, des sciences

---

<sup>3</sup> Pour cela des études expérimentales de P-A-R-I-S peuvent être de type *Life-Span* (tous les âges de la vie) et menée dans un cadre de comparaison culturelle.

<sup>4</sup> Plusieurs membres de P-A-R-I-S ont un double cursus. Ils sont à la fois mathématicien de formation et psychologue, psychologue et philosophe etc...).

cognitives, du droit et la philosophie, peut permettre de mieux le comprendre. Cet ouvrage se compose de neuf chapitres.

Le chapitre 2 : *Conséquences physiologiques du stress chronique. Agir ou subir*. C'est avec l'approche neuropsychologique que nous ouvrons la réflexion sur le « *burnout* ». Jean-François Lambert examine les conséquences psychophysiologiques du stress chronique. Après avoir rappelé que dans la bible, le rapport que l'homme entretient avec le travail est particulier : « c'est à la sueur de ton front que tu mangeras du pain (Genèse III-19) ». Jean-François Lambert souligne qu'avec la révolution industrielle, la souffrance au travail est attribuée à l'organisation sociale de la production. Les révoltes, les luttes sociales, offrent aux travailleurs un moyen de convertir cette souffrance en action. Dans notre société, nous sommes passés d'une attitude de révolte nourrissant l'action à une attitude d'inhibition et de soumission. L'auteur en s'appuyant sur les travaux d'Henri Laborit (1914-1995), médecin des armées, chirurgien et neurobiologiste soutient que ce ne sont pas les agressions qui menacent l'intégrité de l'organisme mais le fait de ne pas pouvoir y répondre de manière gratifiante. Après avoir rappelé les fondements de la pensée de Laborit (rubrique 1 et 2), Jean-François Lambert examine la notion de stress. Pour lui, le stress n'est pas intrinsèquement un phénomène pathogène. C'est au contraire un processus adaptatif qui permet à l'organisme de faire face à une situation menaçant son intégrité. Il présente ensuite l'approche expérimentale des conséquences du physiopathologiques de la soumission (rubrique 3), l'importance des processus cognitifs d'interprétation du stress (rubrique 4) ainsi que les autres conséquences somatiques du stress (rubrique 5). Dans les quatre dernières rubriques, l'auteur examine les rapports entre le stress et le système immunitaire (rubrique 6), le stress et l'épigénétique (rubrique 7), le stress et la personnalité (rubrique 8) et le stress et le sommeil (rubrique 9).

Le chapitre III : *Humeur, « burnout » et dépression : enjeux sociétaux, constats et stratégies managériales et politiques*. Dans ce chapitre, Eric Laurent et Renzo Bianchi s'interrogent sur la question de la réalité, de la spécificité du burnout par rapport à la dépression. Les problématiques thymiques<sup>5</sup>, déclinées dans les concepts

---

<sup>5</sup> qui est en rapport avec l'humeur

d'humeur, de « burnout » et de dépression, constituent des enjeux majeurs de santé mentale à l'échelle mondiale. Elles sont étudiées dans le cadre de disciplines scientifiques connexes (e.g., psychologie, psychiatrie). Ces champs de connaissances évoluent parfois de façon relativement autonome, ce qui pose le problème de l'intelligibilité des données disponibles pour le pouvoir politique, en particulier en ce qui concerne le « burnout » et la dépression. Eric Laurent et Renzo Bianchi présentent l'actualité scientifique en lien avec ces deux concepts et établissent leur non-différenciation. Ils repèrent ensuite les textes à vocation légale ou réglementaire qui ont fait l'objet de débats en France au cours des dernières années relativement à la santé mentale au travail. Ils soulignent les limites de propositions qui leur paraissent être en décalage avec l'état de la littérature internationale concernant le « burnout » et la dépression. Ils proposent en conséquence de concentrer l'attention des différents acteurs de la santé publique et de la vie économique et sociale sur la prévention et la prise en charge de la dépression, tout en reconnaissant la multiplicité des facteurs concourant à son étiologie (e.g., facteurs de vulnérabilité personnelle, facteurs liés à l'organisation du travail). Eric Laurent et Renzo Bianchi préconisent également la dissociation des activités de diagnostic médical et d'évaluation des relations de cause à effet entre situation de travail et trouble psychique afin de laisser la place à une démarche statistique plus factuelle au cœur de l'investigation étiologique. Finalement, ces deux auteurs suggèrent un certain nombre de solutions inspirées de la cybernétique, afin d'optimiser le fonctionnement des organisations, notamment par la prise en compte, par les différents niveaux de responsabilité en entreprise ou dans les administrations, des situations d'incontrôlabilité des situations de travail.

Le chapitre IV : « *L'effet de dotation : un outil diagnostique du Syndrome d'Épuisement Professionnel ?* ». Un examen attentif de la littérature clinique montre que parmi les très nombreuses manifestations du Syndrome d'Épuisement Professionnel, les personnes qui en sont atteintes se trouvent dans l'incapacité de prendre des décisions. C'est à partir de ce constat que Frank Jamet et Jean Baratgin brossent un état de la littérature sur le rapport entre stress (aigu versus chronique) et prise de décision (rubrique 1). Les auteurs proposent un nouvel instrument de mesure de l'incapacité de prendre une décision à l'aide du paradigme de l'échange. Ce

paradigme est bien connu en psychologie expérimentale et en psychologie cognitive pour mettre en évidence l'effet de dotation. L'effet de dotation est la tendance à ne pas vouloir échanger un bien que l'on possède avec un autre bien équivalent (rubrique 2). Dans la dernière partie du chapitre (rubrique 3), les auteurs proposent un programme de recherche axé sur une population de personnes souffrant d'inhibition et de personnes présentant un Syndrome d'Épuisement Professionnel. Les auteurs soutiennent que le paradigme de l'échange est un outil simple, pratique, pour objectiver les difficultés des personnes à prendre des décisions.

Le chapitre V : *La démocratie et les risques psychosociaux. Une lecture d'Alexis de Tocqueville*. Michel Boyancé nous invite à une interprétation philosophique des risques psychosociaux à partir d'une lecture des travaux de Tocqueville sur la démocratie. La première hypothèse de son article est que le fondement et la fin des sociétés démocratiques consiste à la recherche insatiable de la réalisation du désir individuel. Ce dernier conduit à une « invention de soi » et à un risque d'inflation narcissique permanente. Le risque est alors, d'une part, d'engendrer un déni de l'altérité de l'autre, et, d'autre part, de fragiliser les relations sociales et professionnelles. La deuxième hypothèse, soulève d'abord le péril inhérent à la démocratie, selon Tocqueville, de l'avènement d'une nouvelle forme de tyrannie. Cette tyrannie est issue du retrait des individus dans la sphère privée laissant le champ libre à « *un pouvoir immense et tutélaire, qui se charge seul d'assurer leur jouissance et de veiller sur leur sort. Il est absolu, détaillé, régulier, prévoyant et doux* ». Et, l'article d'insister ensuite, de manière homologique, sur les conséquences psychosociales pour les individus d'une destitution *volontaire* de son libre-arbitre, au profit d'un cadre normatif professionnel abstrait et dépersonnalisé. La conclusion montre l'intérêt d'interroger le rapport entre l'intérêt individuel et le bien-être collectif au nom du bien commun pour réaliser les idéaux démocratiques

Les chapitres VI et VII sont consacrés au point de vue du droit. Le droit s'intéresse depuis longtemps à la souffrance psychologique au travers des principes relatifs à la résistance à l'oppression, la législation relative à l'hospitalisation pour motif psychiatrique, la jurisprudence relative au préjudice moral...

Le droit du travail (par exemple) n'est jamais resté silencieux en ce qui concerne les excès ou les abus de l'employeur à l'égard de ses

salariés ou les excès ou les abus du salarié à l'égard d'autres salariés (Chaumet, 2017). Les risques psychosociaux du travail sont connus et ils ont été de nombreuses fois dénoncés tant en littérature (Victor Hugo) que dans la presse ou le droit (avec notamment la loi du 9 avril 1998 sur les accidents du travail).

La loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale a cependant rappelé la prohibition légale du harcèlement moral<sup>6</sup>.

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (avec un droit à la déconnexion) en a fait de même avec d'autres mots mais un dessein similaire.

Il est difficile d'affirmer – si l'on porte un regard sur le seul mental d'un salarié – qu'une interdiction de faire mal psychologiquement à autrui n'existait pas. Les dernières dispositions législatives ont davantage abordé de front un problème vieux comme le monde qu'innover une véritable protection. Les études qui suivent présentent quelques éléments de la législation luttant contre la fragilité psychologique ou physique du travailleur, l'effondrement psychologique ou physique de celui-ci ou plus simplement ce que l'on nomme (aujourd'hui) le burn out (une approche de la psychologie de celui qui travaille est privilégiée).

Les chapitres VIII et IX éclairent la question du burnout par deux cliniciens œuvrant sur le terrain.

Depuis le début des années 2000, la santé mentale en milieu du travail a été traitée dans une approche prudentielle, s'orientant sur l'identification des risques afin d'agir sur eux en les supprimant ou les atténuant. Cette approche est clairement calquée sur les modèles de prévention en matière de santé physique et impulsée par les modèles tirés du monde de l'assurance.

La modélisation de pratiques expertes dans le champ de la santé mentale en milieu de travail a permis à Patrick Charrier, Sophie Cot Rascol et Maria Ouazzani d'orienter leurs investigations et leurs interventions vers le champ des vulnérabilités personnelles et organisationnelles. En prenant une distance avec la nécessité de cartographier les risques, nous nous engageons dans une vision plus dynamique qui met en évidence la logique processuelle qui sous-tend l'émergence des troubles d'ordre psychosocial.

---

6

Le chapitre VIII : *Des pathologies contre-nature : les névroses du travail*. Les souffrances psychiques en milieu de travail sont l'objet de nombreuses communications scientifiques ou de vulgarisation. Si nombreuses d'entre elles visent à décrire un phénomène et à l'inscrire dans le champ des obligations faites aux entreprises en matière de santé et de sécurité, rares sont celles qui mettent en évidence un modèle qui explique la rapide et soudaine évolution de ces troubles.

Patrick Charrier se propose d'expliquer que la survenue de ces pathologies procède d'une logique sociale et anthropologique qui se déploie depuis la fin du 19<sup>ième</sup> siècle. Les névroses de guerre ainsi que les premiers accidents du travail dus au développement du réseau ferroviaire ont permis le développement d'une clinique spécifique, faisant de la victimité et du traumatisme les pierres angulaires de son fondement. Ce modèle original a traversé le 20<sup>ième</sup> siècle et s'est répliqué dans des aspects similaires au gré des multiples objets que l'histoire lui a proposés jusqu'à s'arrêter sur le monde du travail.

Les pathologies psychiques liées au travail, de la dépression jusqu'au burn-out, partagent certaines caractéristiques. Le sentiment de soumission à une situation, l'impression de perte de contrôle, la déflation de l'estime de soi, la prévalence de symptômes spécifiques de la dépression, ... comme autant de signes qui circonscrivent un domaine psychopathologique qui s'impose au fil des années mais qui nous ramène inévitablement à la clinique victimologique.

Après avoir présenté les spécificités de ce modèle, nous en discuterons les enjeux et conséquences sur les pratiques d'intervention en matière de promotion et de prévention en matière de santé mentale en milieu de travail. Ce modèle pose des questions politiques, sociales, mais surtout éthiques qui doivent permettre de mieux saisir les ratés de notre contrat social actuel et de dessiner les contours de celui de demain. Des pistes de réflexion heuristiques seront proposées.

Le chapitre IX : *Que faire des vulnérabilités en entreprise ? Le cas des salariés aidants*. Dans ce chapitre, Sophie Co Rascol et Maria Ouazzani proposent de prolonger la réflexion en prenant appui sur celui de vulnérabilité qui présente l'intérêt d'entrevoir les difficultés individuelles non pas sous l'angle du risque ou de la défaillance mais plutôt sous celui d'une condition humaine qui s'impose à tous, et qui suppose une vision holistique et intégrative des individus, y compris



dans leur environnement de travail. Ce cadre analytique impliquerait donc d'envisager différemment les territoires de responsabilité occupés aujourd'hui par les entreprises en France. En intégrant dans son champ de prévention la question des vulnérabilités, les entreprises s'ouvriraient à la prise en compte du plus grand nombre de situations, y compris des cas de fragilités individuelles issue de la sphère personnelle. Le cas des salariés aidants familiaux en est une illustration. Au travers de cet exemple, les auteurs verront comment une situation issue de la sphère privée peut avoir un impact sur la vie professionnelle, sur le collectif mais aussi sur la performance d'une entreprise. Nous verrons également, toujours sur la question des aidants, comment certaines entreprises peuvent concevoir différemment leur rôle et leur place, y compris de leurs acteurs internes, face à leurs collaborateurs. La prise en compte des salariés aidants comme une situation de vulnérabilité intégrée au champ d'action des entreprises, la mise en place de dispositifs de prévention et d'accompagnement intégrant ces situations, leur permettraient d'élargir leur posture et leur stratégie sociale, parfois même à des fins sociétales. En fonction des intérêts de notre lectorat, au moins trois itinéraires de lecture sont offerts.

Pour les acteurs de terrain, psychologue, responsables des relations humaines, nous vous invitons à débiter votre lecture par le chapitre VIII. Patrick Charrier examine la notion de burnout sous l'angle des névroses de guerre. Poursuivez avec le Chapitre IX de Sophie Cot Rascol et Maria Ouzzani qui mettent l'accent sur les aidants salariés éclairés par la notion de vulnérabilité. Ensuite vous poursuivrez votre lecture en direction des questions juridiques liées aux Risques Psychosociaux avec le chapitre VI de Jean-François Mbaye et le chapitre VII de Catherine Puigelier. Nous vous proposons ensuite de lire le chapitre II de Jean-François Lambert qui pourra nourrir, d'un point de vue théorique, vos actions sur le terrain. Ensuite continuez avec le chapitre IV de Frank Jamet et Jean Baratgin à la découverte d'un outil permettant de mesure l'évitement à prendre des décisions. Avec la lecture du chapitre III d'Eric Laurentet Renzo Bianchi vous vous interrogerez sur la notion même de burnout. Vous achèverez la lecture de l'ouvrage par le chapitre V de Michel Boyancé ouvrant la question des risques psychosociaux sur un fondement de notre société : la démocratie.

Pour les psychologues, nous vous invitons à débiter la lecture de cet ouvrage avec le chapitre II de Jean-François Lambert. Il analyse le burnout sous l'angle de la neuropsychologie. Poursuivez votre lecture avec le chapitre III d'Eric Laurent et Renzo Bianchi qui défend l'idée qu'il n'y pas de différence entre le burnout et la dépression puis passez au chapitre IV de Frank Jamet et Jean Baratgin. Ils montrent en quoi un paradigme issu de l'économie expérimentale peut devenir un outil au service de la psychologie clinique. Les chapitres VIII et de IX, respectivement de Patrick Charrier et de Sophie Cot Rascol et Maria Ouzzani, éclaireront d'une part, la notion de burnout sous l'angle des névroses de guerre et d'autres part, l'aidant salarié sera appréhender dans le cadre de la notion de vulnérabilité. Vous pourrez prendre ensuite soit la direction du Droit avec les chapitres VI de Jean-François Mbaye et VII de Catherine Puigelier. Vous achèverez la lecture de l'ouvrage par une réflexion sur la démocratie et les risques psychosociaux avec le chapitre V de Michel Boyance ou inversement.

Pour les juristes, nous vous proposons de débiter par les chapitres VI de Jean-François Mbaye et VII de Catherine Puigelier. Vous disposerez d'un état complet de l'art y compris comprenant les dernières ordonnances puis de poursuivre par chapitre IV de Michel Boyance interrogeant les risques psychosociaux et la démocratie au travers du point de vue d'Alexis de Tocqueville. Nous vous invitons ensuite à lire soit le chapitre II de Jean-François Lambert soit le chapitre III d'Eric Laurent et Renzo Bianchi. Jean-François Lambert défend l'idée que le stress n'est pas en soit pathogène mais que c'est l'inhibition de l'action qui est un danger pour la santé. La question est alors comment organiser l'action au sein de l'entreprise ? Eric Laurent et Renzo Bianchi déconstruisent remarquablement la notion de burnout et montrent qu'elle ne se distingue pas de la dépression. Poursuivez ensuite par les chapitres VIII et IX Patrick Charrier et de Sophie Cot Rascol et Maria Ouzzani. Avec le chapitre IV de Frank Jamet et Jean Baratgin, c'est un nouvel univers qui s'ouvrira à vous. Vous découvrirez comment l'économie expérimentale vient au service de la psychologie clinique en donnant un outil permettant d'identifier les personnes incapables de prendre une décision.

## **Bibliographie**

Chaumet, P., O. (2017). *Histoire du droit social. Du Moyen Age aux temps modernes*, Bordeaux, LEH Edition.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165. doi: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

Freudenberger, H. J. (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy Theory Research & Practice* 12(1), 73-82. doi: 10.1037/h0086411

Lardy-Pélissier, B. (2006) « La prohibition légale du harcèlement », RJS, 191.