

**ANNALES 2017**

**EXAMEN PROFESSIONNEL**

***CORPS DES ADJOINTS ADMINISTRATIFS  
DE GRADE PRINCIPAL***

**DU CADRE D'ADMINISTRATION  
GENERALE DE LA  
NOUVELLE-CALEDONIE**

**EXAMEN PROFESSIONNEL OUVERT LE 16 DECEMBRE 2017 POUR L'ACCES  
AU GRADE PRINCIPAL D'ADJOINT ADMINISTRATIF DU CADRE  
D'ADMINISTRATION GENERALE DE LA NOUVELLE-CALEDONIE**

-----|«»|-----

**EPREUVE ECRITE D'ADMISSION : ETUDE DE DOCUMENT**

DUREE : 2 h 00

COEF : 1

**SUJET**

Ce sujet comporte 3 pages y compris la page de garde.

**Burn-out : comprendre pour agir**

Le syndrome d'épuisement professionnel, ou burn-out, est devenu un fait de société. Mais, complexe à appréhender, il est difficile à prendre en charge.

« En tant que psychanalyste et praticien, je me suis rendu compte que les gens sont parfois victimes d'incendie, tout comme les immeubles. Sous la tension produite par la vie dans notre monde complexe, leurs ressources internes en viennent à se consommer comme sous l'action des flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte. » Cette observation est celle du psychothérapeute américain Herbert J. Freudenberger, rapportée en 1980 dans son ouvrage « Burnout: The High Cost of High Achievement », traduit en français en 1987 sous le titre « L'Épuisement professionnel : la brûlure interne ». Plus de 35 ans après, on ne compte plus les cas de burn-out. Le concept, d'abord utilisé pour décrire l'état d'épuisement physique et psychique des professionnels de santé, touche aujourd'hui l'ensemble du monde du travail.

**Le burn-out, un syndrome multifactoriel**

Mais les difficultés à le caractériser empêchent de le prendre en charge de manière satisfaisante. « Ce n'est pas une maladie mais un syndrome, caractérisé par un ensemble de signes, de symptômes, de modifications morphologiques, fonctionnelles ou biochimiques de l'organisme, dont les conséquences sont la dépression, l'anxiété généralisée », explique Gérard Sebaoun, député du Val-d'Oise, rapporteur de la mission d'information relative au syndrome d'épuisement professionnel (lire l'encadré).

Le burn-out résulte d'une combinaison de facteurs. « La surcharge de travail est une des causes. Mais il y en a beaucoup d'autres. On est toujours en présence d'une part de responsabilité personnelle et d'une autre, imputable à l'organisation », explique Catherine Vasey, psychologue et auteure d'un ouvrage récent sur le sujet. La pression temporelle, les changements d'orientations, le manque d'autonomie, de reconnaissance, d'équité ou encore de moyens pour réaliser les objectifs créent le climat du burn-out. Mais confrontées aux mêmes conditions de travail, certains seront davantage sujets à ce syndrome. Souvent décrite comme la « maladie du surengagement », le burn-out touche principalement des personnes investies qui gèrent bien le stress et ont une capacité à faire face à une charge de travail importante. « Elles n'ont pas l'habitude d'abandonner, ni de demander de l'aide. Les difficultés ont même tendance à les rendre plus fortes », observe Catherine Vasey. « J'avais confiance en moi, en mes compétences, en mon dynamisme ; j'étais dotée d'une bonne capacité de travail. Mais je me suis retrouvée dans un tourbillon d'exigences contradictoires impossibles à satisfaire », rapporte Nicole Brunet, secrétaire générale d'une petite commune des Alpes-de-Haute-Provence, en arrêt pour burn-out depuis trois ans.

## **Mettre en place une prévention individuelle et collective**

Parce qu'il est à la croisée des problématiques personnelles et des conditions de travail, le burn-out ne peut être prévenu qu'à travers des actions à la fois individuelles et collectives. « Chacun doit se poser des limites et en poser aux autres pour pouvoir faire son travail correctement. Il faut réussir à faire des choix et à prendre de la distance », avance Catherine Vasey.

Collectivement, les mesures à envisager sont celles appliquées dans la prévention des risques psychosociaux. Les personnels doivent être sensibilisés afin de pouvoir détecter d'éventuels signaux émanant d'eux-mêmes ou de leurs collègues. Il est aussi, évidemment, indispensable de surveiller la charge de travail de chacun. « La surcharge devient problématique quand elle dure dans le temps. Il faut laisser les gens se reposer dans une sorte de routine avant de repartir », explique la psychologue.

Le rôle des managers de proximité est déterminant. « Ils doivent réussir à diminuer ce qui est usant et à renforcer les ressources comme la bonne ambiance par exemple. Cet équilibre usure-ressources est l'une des clés pour prévenir le burn-out. Cela vaut aussi pour la prévention individuelle », résume Catherine Vasey.

Si des solutions existent, il reste difficile d'obtenir des témoignages de collectivités sur un sujet sensible et stigmatisant. Quand il n'est pas tout simplement éludé. « Malgré mes demandes, ni le centre de gestion, ni la médecine du travail ne sont intervenus pour m'aider à m'en sortir », déplore Nicole Brunet.

## **Des amalgames fréquents, qu'il convient d'éviter**

Même s'il peut présenter des symptômes communs avec la dépression, le burn-out s'en différencie dans la mesure où il s'exprime en premier lieu dans la sphère professionnelle avant de déborder, éventuellement, dans la sphère personnelle. Tandis que la dépression s'étend à tous les aspects de la vie. Le burn-out survient généralement chez des sujets n'ayant connu antérieurement aucun trouble psychique. Il se différencie également de l'addiction au travail qui, si elle est un facteur de risque, ne mène pas nécessairement au burn-out. Il n'est nullement besoin de travailler de manière compulsive pour connaître un épuisement professionnel.

**Question 1 :** Expliquez l'expression « maladie du surengagement » (3 points).

**Question 2 :** Quels sont les principaux facteurs du Burn-out mentionnés dans le texte ? (2 points)

**Question 3 :** Quel est le rôle des managers de proximité dans la prévention du burn-out ? (3 points)

**Question 4 :** Expliquez, en 5 lignes maximum, la différence entre le burn-out et l'addiction au travail. (4 points)

**Question 5 :** A votre avis, pourquoi le burn-out peut déborder dans la vie personnelle ? (5 lignes maximum - 3 points)

**Question 6 :** Expliquez, en 10 lignes maximum la citation suivante : « *Chacun doit se poser des limites et en poser aux autres pour pouvoir faire son travail correctement. Il faut réussir à faire des choix et à prendre de la distance* » (5 points).

Si plus de 5 fautes = 2 points enlevés à la note finale

## Examen professionnel

### Adjoint administratif principal

2017

#### Etude de document

#### Corrigé (reprenant les termes du document)

#### **Burn-out : comprendre pour agir**

Le syndrome d'épuisement professionnel, ou burn-out, est devenu un fait de société. Mais, complexe à appréhender, il est difficile à prendre en charge.

« En tant que psychanalyste et praticien, je me suis rendu compte que les gens sont parfois victimes d'incendie, tout comme les immeubles. Sous la tension produite par la vie dans notre monde complexe, leurs ressources internes en viennent à se consommer comme sous l'action des flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte. » Cette observation est celle du psychothérapeute américain Herbert J. Freudenberger, rapportée en 1980 dans son ouvrage « Burnout: The High Cost of High Achievement », traduit en français en 1987 sous le titre « L'Epuisement professionnel : la brûlure interne ». Plus de 35 ans après, on ne compte plus les cas de burn-out. Le concept, d'abord utilisé pour décrire l'état d'épuisement physique et psychique des professionnels de santé, touche aujourd'hui l'ensemble du monde du travail.

#### **Le burn-out, un syndrome multifactoriel**

Mais les difficultés à le caractériser empêchent de le prendre en charge de manière satisfaisante. « Ce n'est pas une maladie mais un syndrome, caractérisé par un ensemble de signes, de symptômes, de modifications morphologiques, fonctionnelles ou biochimiques de l'organisme, dont les conséquences sont la dépression, l'anxiété généralisée », explique Gérard Sebaoun, député du Val-d'Oise, rapporteur de la mission d'information relative au syndrome d'épuisement professionnel (lire l'encadré).

Le burn-out résulte d'une combinaison de facteurs. « La surcharge de travail est une des causes. Mais il y en a beaucoup d'autres. On est toujours en présence d'une part de responsabilité personnelle et d'une autre, imputable à l'organisation », explique Catherine Vasey, psychologue et auteure d'un ouvrage récent sur le sujet. La pression temporelle, les changements d'orientations, le manque d'autonomie, de reconnaissance, d'équité ou encore de moyens pour réaliser les objectifs créent le climat du burn-out. Mais confrontées aux mêmes conditions de travail, certains seront davantage sujets à ce syndrome. Souvent décrite comme la « maladie du surengagement », le burn-out touche principalement des personnes investies qui gèrent bien le stress et ont une capacité à faire face à une charge de travail importante. « Elles n'ont pas l'habitude d'abandonner, ni de demander de l'aide. Les difficultés ont même tendance à les rendre plus fortes », observe Catherine Vasey. « J'avais confiance en moi, en mes compétences, en mon dynamisme ; j'étais dotée d'une

bonne capacité de travail. Mais je me suis retrouvée dans un tourbillon d'exigences contradictoires impossibles à satisfaire », rapporte Nicole Brunet, secrétaire générale d'une petite commune des Alpes-de-Haute-Provence, en arrêt pour burn-out depuis trois ans.

## **Mettre en place une prévention individuelle et collective**

Parce qu'il est à la croisée des problématiques personnelles et des conditions de travail, le burn-out ne peut être prévenu qu'à travers des actions à la fois individuelles et collectives. « Chacun doit se poser des limites et en poser aux autres pour pouvoir faire son travail correctement. Il faut réussir à faire des choix et à prendre de la distance », avance Catherine Vasey.

Collectivement, les mesures à envisager sont celles appliquées dans la prévention des risques psychosociaux. Les personnels doivent être sensibilisés afin de pouvoir détecter d'éventuels signaux émanant d'eux-mêmes ou de leurs collègues. Il est aussi, évidemment, indispensable de surveiller la charge de travail de chacun. « La surcharge devient problématique quand elle dure dans le temps. Il faut laisser les gens se reposer dans une sorte de routine avant de repartir », explique la psychologue.

Le rôle des managers de proximité est déterminant. « Ils doivent réussir à diminuer ce qui est usant et à renforcer les ressources comme la bonne ambiance par exemple. Cet équilibre usure-ressources est l'une des clés pour prévenir le burn-out. Cela vaut aussi pour la prévention individuelle », résume Catherine Vasey.

Si des solutions existent, il reste difficile d'obtenir des témoignages de collectivités sur un sujet sensible et stigmatisant. Quand il n'est pas tout simplement éludé. « Malgré mes demandes, ni le centre de gestion, ni la médecine du travail ne sont intervenus pour m'aider à m'en sortir », déplore Nicole Brunet.

## **Des amalgames fréquents, qu'il convient d'éviter**

Même s'il peut présenter des symptômes communs avec la dépression, le burn-out s'en différencie dans la mesure où il s'exprime en premier lieu dans la sphère professionnelle avant de déborder, éventuellement, dans la sphère personnelle. Tandis que la dépression s'étend à tous les aspects de la vie. Le burn-out survient généralement chez des sujets n'ayant connu antérieurement aucun trouble psychique. Il se différencie également de l'addiction au travail qui, si elle est un facteur de risque, ne mène pas nécessairement au burn-out. Il n'est nullement besoin de travailler de manière compulsive pour connaître un épuisement professionnel.

**Question 1 : Expliquez l'expression « maladie du surengagement » (3 points).**

*Souvent décrite comme la « maladie du surengagement », le burn-out touche principalement des personnes investies qui gèrent bien le stress et ont une capacité à faire face à une charge de travail importante. « Elles n'ont pas l'habitude d'abandonner, ni de demander de l'aide. Les difficultés ont même tendance à les rendre plus fortes », observe Catherine Vasey.*

**Question 2 : Quels sont les principaux facteurs du Burn-out mentionnés dans le texte ? (2 points)**

- la surcharge de travail ;
- la pression temporelle ;
- les changements d'orientations ;
- le manque d'autonomie, de reconnaissance, d'équité ou encore de moyens pour réaliser les objectifs.

**Question 3 : Quel est le rôle des managers de proximité dans la prévention du burn-out ? (3 points)**

*Le rôle des managers de proximité est déterminant. « Ils doivent réussir à diminuer ce qui est usant et à renforcer les ressources comme la bonne ambiance par exemple. Cet équilibre usure-ressources est l'une des clés pour prévenir le burn-out. Cela vaut aussi pour la prévention individuelle », résume Catherine Vasey.*

**Question 4 : Expliquez, en 5 lignes maximum, la différence entre le burn-out et l'addiction au travail. (4 points)**

*L'addiction au travail qui, si elle est un facteur de risque, ne mène pas nécessairement au burn-out. Elle peut se définir comme un besoin de travailler de manière compulsive.*

**Question 5 : A votre avis, pourquoi le burn-out peut déborder dans la vie personnelle ? (5 lignes maximum - 3 points)**

*A l'origine du burn-out, il y a un épuisement professionnel. On accumule une forte dette de sommeil. Et on se retrouve le week-end, complètement épuisé, avec juste l'envie de rattraper ce manque de sommeil. Les personnes ressentent une profonde baisse de motivation et d'intérêt, une baisse d'estime de soi et de tout idéalisme, sont plus pessimistes. "Lorsque ça déborde sur la vie privée, les gens se ferment totalement : ils se coupent de leurs relations, de leurs activités... Ils ne font plus rien, à part dormir. La vie privée n'existe plus.*

**Question 6 : Expliquez, en 10 lignes maximum la citation suivante : « Chacun doit se poser des limites et en poser aux autres pour pouvoir faire son travail correctement. Il faut réussir à faire des choix et à prendre de la distance » (5 points).**

*Exemple d'idées clé :*

- surveiller la charge de travail de chacun et « laisser les gens se reposer ».
- équilibre usure-ressources.
- déconnexion.