PARTIE I^RE
LE BORE-OUT

Cette première partie a pour but de présenter la notion de bore-out [→ p. 3]. Le bore-out est un cercle vicieux [→ p. 17] qui se développe à partir de l'ennui au travail [→ p. 5]. Enfin, nous analysons un cas soumis à la Cour d'appel de Paris dont les faits illustrent parfaitement le bore-out [→ p. 21].

CHAPITRE 1ER
LA NOTION DE BORE-OUT

Dans ce chapitre, nous expliquons l'origine de l'expression « bore-out » [→ p. 3] et nous nous intéressons à son éventuelle définition [→ p. 3].

1. | Quelle est l'origine de l'expression « bore-out » ?

Le concept de « bore-out » est apparu pour la première fois en 2007 à l'occasion de la sortie de l'ouvrage suisse « Diagnose Boreout » de ROTHLIN et WERDER[1]. Il faut préciser que ce livre n'est pas scientifique[2].

En France, le *bore-out syndrom* a été mis au grand jour en 2011 par BOURION et TRÉBUCQ[3]. Ces deux professeurs français révèlent une nouvelle maladie du travail dont les victimes sont « *malades de ne pas travailler assez, de 'bien gagner leur vie alors qu'ils ne font rien' car leur travail n'est plus réflexif et ne leur apporte plus rien* »[4].

L'expression « bore-out » vient du « *participe passé anglais 'to be bored' qui signifie 's'ennuyer' et du suffixe 'out' qui, par analogie avec le burn out, laisse entendre qu'il s'agit des conséquences négatives de l'ennui au travail, de l'épuisement professionnel qui en résulte ('s'ennuyer à mourir*') »[5].

2. | Existe-t-il une définition arrêtée du bore-out ?

Il n'existe pas de définition juridique du bore-out en Belgique. De manière générale, le bore-out est un concept très méconnu en Belgique. Pour pouvoir appréhender

1. P. ROTHLIN et P.R. WERDER, « Diagnose boreout : warum unterforderung im Job krank macht », München : Redline Wirtschaft, 2007 ; Philipp ROTHLIN a un diplôme en gestion d'entreprise et est actif dans l'industrie de la finance et Peter R. WERDER est un spécialiste en communication travaillant dans le domaine de la santé ; T. BRÜHLMANN, « Surmenage ou sous-menage : stress dangereux pour la santé – Fatigue en cas de burnout et boreout », *Revue médicale suisse*, 2015 ; 11(471): 924.
2. V. JAMINON, « Le burn-out : un risque psychosocial ? Le point de vue d'un conseiller en prévention interne », in *La souffrance au travail*, Limal, Anthémis, 2019, p. 46.
3. BOURION, C. et TREBUCQ, S., « Le Bore out syndrom », *Revue internationale de psychosociologie*, 2011/41, vol. XVII, disponible sur https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychosociologie-2011-41-page-319.htm.
4. D. HOSY et C. BOURION, « Du burn-out au bore-out : vers l'emploi qui rend heureux », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2017/Supplément HS, p. 231.
5. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *Hygiène et Sécurité au travail*, n° 247, juin 2017, p. 6.

cette notion, nous avons donc dû nous tourner vers la littérature scientifique et philosophique étrangère.

Il n'existe pas non plus de définition médicale ou psychologique déterminée pour le bore-out. Le bore-out n'a pas encore fait l'objet d'une évaluation scientifique[6] jusqu'à maintenant en tout cas à notre connaissance.

Rothlin et Werder définissent le bore-out par les quatre termes : ennui, « sous-menage »[7], désintérêt et stratégies comportementales[8].

Il ressort globalement de nos lectures que le bore-out est l'état pathologique qui suit une exposition prolongée à l'ennui au travail[9]. Dès lors, pour comprendre le bore-out, il faut d'abord définir l'ennui au travail.

6. T. BRÜHLMANN, *op. cit.*, p. 924.
7. Qui désigne le contraire de surmenage.
8. T. BRÜHLMANN, *op. cit.*, p. 924.
9. S. BATAILLE, « Le bore-out, nouveau risque psychosocial ? Quand s'ennuyer au travail devient douloureux », *INRS*, mars 2016, Références santé au travail, n° 145, p. 19 à 27.

CHAPITRE 2
L'ENNUI AU TRAVAIL

Dans ce chapitre, nous expliquons la notion de l'ennui au travail [→ p. 5] et ses causes [→ p. 9]. Enfin, nous présentons les résultats de recherches sur les types de travailleurs qui souffrent le plus de l'ennui au travail [→ p. 14].

1. | La notion

Sous ce point, nous présentons les définitions attribuées à l'ennui au travail [→ p. 5], ensuite, nous mentionnons des données chiffrées sur son ampleur [→ p. 6]. Enfin, nous insistons sur le fait que l'ennui au travail est un véritable tabou [→ p. 7] en Belgique.

1.1. | La définition

Dès 1929[1], les Anglo-saxons se sont intéressés à la problématique de l'ennui au travail sans pour autant parler de la notion de bore-out. Une littérature anglo-saxonne assez foisonnante s'est développée au fil des années sur l'ennui au travail. Nous utiliserons d'ailleurs pour la rédaction de cette contribution l'intéressant article de Mme FISHER sur l'ennui au travail[2].

FISHER définit l'ennui comme « *un état affectif transitoire dans lequel l'individu sent un manque d'intérêt envahissant dans l'activité actuelle* »[3]. « *L'ennui n'est pas une attitude. C'est plutôt un état de courte durée* »[4].

En réalité, on ne peut limiter l'ennui à cela. L'ennui est un mot qui sert à décrire plusieurs choses :

> *« l'ennui est tantôt décrit comme un sentiment, un état, une impression, une émotion, voire une humeur ou encore une réaction »*[5].

Plus particulièrement, l'ennui au travail peut être considéré comme « *un sentiment ou une réaction, neutre ou négatif, éprouvé par l'ennuyé, sur une période et une durée d'exposition variables selon les individus, en réponse à une situation*

1. L.-A. THOMPSON, « Measuring susceptibility to monotony », *Personnel Journal*, 1929, 8, p. 172-197.
2. C.D. FISHER, « Boredom at work : a neglected concept », *Human Relations*, 1993, 46, p. 395-417.
3. *Ibid.*, p. 398.
4. *Ibid.*, p. 399.
5. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 238.

vécue, subie ou non, et déclenché par des facteurs intrinsèques (propres à l'individu) et/ou extrinsèques (propre à l'organisation) »[6].

En France, la notion d'ennui au travail est expliquée dans le cadre de la discipline du comportement organisationnel comme « *un signal interne émis par le cerveau du travailleur qui s'avertit lui-même de l'affaiblissement de son lien avec son travail. Ce signal intervient avec la disparition ou l'insuffisance des échanges nourriciers entre le salarié et son emploi. Faute de réflexivité, l'emploi n'enrichit plus le salarié et le salarié n'enrichit plus son emploi. Dans l'environnement interne du salarié, ses ressources personnelles demeurent inutilisées, elles ne se développent plus et risquent de devenir inemployables. Dans l'environnement externe du travailleur, il y aurait 'vacance' vs 'absence' vs 'trop faible fréquence' d'occasions d'utiliser sa créativité, de s'investir, de faire vs apprendre quelque chose qui ait du sens avant que ne vienne l'idée de leur inutilité, de leur 'désamour' de soi* »[7].

Madame PEZET-LANGEVIN définit plus simplement l'ennui au travail comme « *un état émotionnel désagréable de faible stimulation (low arousal) et d'insatisfaction, engendré par la situation de travail qui n'offre pas assez de sollicitations* »[8].

1.2. | Quelques chiffres sur l'ampleur de l'ennui au travail

Selon le *Sirota Survey Intelligence* qui a sondé un million de travailleurs à travers le monde en 2008, 22 % des travailleurs ont dit se sentir surmenés au travail et 14 % des travailleurs ont dit qu'ils s'ennuyaient[9].

En janvier 2012, l'étude « *Boredom drives office workers to chocolate and drink* » menée par la *British Psychological Society* auprès de 102 employés et présentée lors d'une conférence annuelle de la *British Psychological Society's Division of Occupational Psychology in Chester* par Sandi MANN, révèle que 80 % des employés ont du mal à se concentrer à cause de l'ennui. De plus, ils sont 50 % à considérer que l'ennui les conduit à faire des erreurs[10].

En Europe, une enquête sur 7 pays européens, menée par Stepstone[11] en 2008 auprès de 11 238 personnes révèle que 32 % des salariés européens, dont 29 %

6. *Ibid.*, p. 239.
7. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 237.
8. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 6.
9. Sirota Survey Intelligence, « Bored Employees are more disgruntled than overworked ones », research finds, 2008.
10. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 238-239.
11. Les Européens sont-ils satisfaits de leur ambiance de travail ? StepStone, 2008 *(www.stepstone.fr/A-propos- de-StepStone/Espace-Presse/enquete-ambiance-travail.cfm).*

des Belges[12], souffrent d'ennui au travail : au quotidien, ils n'ont strictement rien à faire pendant une période variant de deux heures à toute la journée de travail[13].

Selon BOURION et TRÉBUCQ, l'absorption d'inactivité au travail concerne 21 à 39 % de la population active européenne en 2011, suivant le pays concerné[14].

Selon ROTHLIN et WERDER, 15 % de la force de travail s'ennuie réellement au travail[15].

1.3. | Un tabou

Au cours de nos recherches, nous avons peiné à trouver des sources juridiques belges sur le bore-out et l'ennui au travail.

Avant l'arrêt de la Cour d'appel de Paris du 2 juin 2020[16], nous avions trouvé uniquement trois courts passages dédiés au bore-out dans des ouvrages belges.

Le premier est un texte de deux pages écrit par ZORBAS A. et ZORBAS G. présentant la notion de bore-out et la placardisation[17]. Timide mais c'est déjà ça.

Le deuxième est un extrait d'un livre écrit par un conseiller en prévention interne qui mentionne le bore-out en comparaison au burn-out[18]. Cependant, l'auteur annonce assez rapidement qu'aucune recherche scientifique ne s'est développée sur le sujet[19]. Cette lecture nous a laissé sur notre faim, le bore-out est présenté comme une notion floue et un concept qui n'est pas établi scientifiquement.

Enfin, le troisième est un extrait d'un ouvrage qui fait une distinction entre le burn-out et le bore-out[20]. Ce dernier extrait a le mérite de nous apprendre l'existence d'un arrêt du 2 avril 2008 de la Cour du travail de Bruxelles[21] qui condamne

12. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 26.
13. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 247.
14. C. BOURION, C. et S. TREBUCQ, « Le Bore out syndrom », *Revue internationale de psychosociologie*, 2011/41, vol. XVII, disponible sur https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychosociologie-2011-41-page-319.htm, p. 321-322.
15. G. REISEGER, W.B. SCHAUFELI, M.C.W PEETERS, T.W. TARIS, H. VAN BEEK & E. OUWENEEL, « Watching the paint dry at work : psychometric examination of the Dutch Boredom Scale », *Anxiety, Stress and Coping*, 2013, 26, 5, p. 508.
16. Voir analyse *infra* [→ p. 21].
17. A. ZORBAS et G. ZORBAS, « Autres risques psychosociaux » in *Risques psychosociaux, harcèlement et violences au travail*, Bruxelles, Larcier, 2016, p. 128-129.
18. V. JAMINON, *op. cit.*, p. 46-49.
19. *Ibid.*, p. 46.
20. S. BILLY, P. BRASSEUR et J.-PH. CORDIER, *La prévention des risques psychosociaux au travail depuis la réforme de 2014 : aspects juridiques et pratiques*, Études pratiques de droit social, Waterloo, Kluwer, 2016, p. 47- 48.
21. C. trav. Bruxelles, 2 avril 2008, inédit, R.G. n° 49.642.

un employeur à payer des dommages-intérêts à son travailleur pour avoir manqué à son obligation de fournir du travail à ce dernier[22].

Depuis l'arrêt du 2 juin 2020 de la Cour d'appel de Paris, deux praticiens belges ont rédigé chacun un court article analysant la décision[23]. Ces articles ont pour mérite de prendre le bore-out au sérieux et d'ouvrir la voie à plus de discussion.

Une telle timidité des auteurs belges sur le bore-out reflète une forme de tabou sur l'ennui au travail en Belgique.

Un des problèmes du bore-out est que, dans la plupart des cas, le travailleur n'ose pas exprimer sa souffrance. S'ennuyer au travail est vécu comme honteux et dégradant[24].

Dans notre société, l'identité se construit grâce au travail.

> *« Avouer qu'on ne fait rien, qu'on a rien à faire – alors qu'on perçoit un salaire – est pratiquement une provocation. (...) Il est politiquement correct d'être écrasé de travail et de s'en plaindre. Il est très incorrect de n'avoir rien à faire, avoir un excellent salaire et de s'en plaindre. »*[25].

Il y a donc une crainte sociale d'être considéré comme paresseux[26], placardisé[27], sans ambition ou même provocateur[28]. Cette crainte est d'autant plus renforcée si le travailleur est manager, cela peut être perçu comme une trahison[29].

---

22. L'arrêt indique : « *Ni le fait que le travailleur donne peu de satisfaction dans l'exécution de ses tâches, ni le coût d'un licenciement, ni la perspective de la pension au terme de quelques années, ni les nombreuses absences justifiées du travailleur ne dispensent l'employeur de fournir du travail convenu. L'employeur ne prouve pas d'élément de force majeure qui l'aurait empêché de fournir le travail convenu. L'employeur a manqué à son obligation de fournir du travail (au travailleur). L'employeur doit donc réparer le dommage, conséquence de cette faute. Le dommage moral (l'indemnité de préavis, dont le (travailleur) donne le montant à titre indicatif, est destiné à couvrir le dommage matériel et moral provoqué par la perte de l'emploi, son montant est donc sans rapport avec le dommage moral) provoqué par cette faute peut être évalué en équité, comme l'ont fait le Tribunal du travail et le Ministère public en première instance, et compte tenu de la réparation partielle que constitue la reconnaissance en justice de l'existence de la faute, à 2 500 €, somme majorée des intérêts judiciaires à partir du jugement* ».
23. X. BERJOT, « Bore-out la cour d'appel de Paris s'en saisit », *J.L.M.B.*, 2020-28, p. 1316-1319 ; S. GILSON, « A mourir d'ennui : le bore-out », *B.J.S.*, 2020/654, p. 5.
24. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 272-273.
25. C. BOURION, C. et S. TREBUCQ, *op. cit.*, p. 336.
26. C.-E. RENGADE, « De l'ennui au bore-out, une revue de la littérature », *Journal de thérapie comportementale et cognitive*, 2016, http://dx.doi.org/10.1016/j.jtcc.2016.03.002 ; S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 22.
27. Nous détaillons la placardisation *infra*, au point « *La mise au placard* » [→ p. 12].
28. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 22.
29. *Ibid.*, p. 24.

C'est le syndrome du survivant[30]. Les travailleurs estiment qu'ils n'ont pas le droit de se plaindre, ils ont honte et se sentent coupables de s'ennuyer au travail dans un contexte social marqué par la précarité et le chômage[31].

Ce tabou pousse l'ennui au travail à se développer en véritable bore-out.

> *« Le bore-out se mijote dans le temps, il se nourrit de tabou, de doute, de la rumination et mène à la procrastination. Ainsi, les salariés à risque tentent de cacher leur état, jusqu'à un certain point, dans le but de préserver leur emploi et surtout leur honneur pour ne pas être catalogué de fainéant ou de placardisé. D'autant plus qu'il est difficile de remettre en cause une activité, dans laquelle, certes on s'ennuie, mais qui assure un salaire à la fin du mois et garantit la sécurité financière du foyer. Les salariés qui s'ennuient au travail finissent par se laisser envouter par les bénéfices secondaires, à savoir ceux qu'ils y gagnent, malgré la plainte évoquée »*[32].

En conclusion, ce tabou met le travailleur dans une double contrainte : s'ennuyer et ne pas avoir le droit de le dire[33]. Ce tabou enfonce le travailleur dans le cercle vicieux du bore-out.

2. | Les causes de l'ennui au travail

D'un côté, il y a les causes internes au travailleur qui dépendent de ses compétences [→ p. 9], de sa personnalité [→ p. 10] et des préoccupations [→ p. 10] qui l'animent.

De l'autre côté, il y a les causes externes au travailleur qui sont liées à la tâche à exécuter [→ p. 10], à l'environnement de travail [→ p. 11] et à la mise au placard [→ p. 12].

2.1. | Les causes liées aux compétences du travailleur

La perception d'une tâche peut varier en fonction des compétences que le travailleur a acquises. Au départ, le travailleur peut trouver qu'une tâche est ennuyeuse car il la trouve trop difficile. Après avoir acquis de l'expérience, il s'intéresse à la tâche car elle lui permet de développer ses compétences[34]. Cela s'explique par le schéma de complexité, les personnes qui ont appris les tenants

30. C. BOURION, C. et S. TREBUCQ, *op. cit.*, p. 341.
31. I. GERNET, « L'ennui au travail : étape ou obstacle à la sublimation ? », Cliniques, 2018/1 (n° 15), p. 91. DOI : 10.3917/clini.015.0081, p. 91, disponible sur www-cairn-info.ezproxy.ulb.ac.be/revue-cliniques-2018-1-page-81.htm.
32. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 22.
33. *Ibid.*, p. 24.
34. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 407.

et aboutissants d'une activité vont plus facilement apprécier ses spécificités et trouver l'activité moins ennuyeuse que les personnes qui ne savent que peu de choses de cette activité[35].

Cependant, au fil des années, cette même tâche qui est à présent parfaitement maîtrisée peut paraître ennuyeuse car le travailleur l'exécute automatiquement sans réflexion particulière[36].

2.2. | Les causes liées à la personnalité du travailleur

Plus une personne a besoin de stimulations externes, plus elle risque de s'ennuyer[37]. Les motivations (intérêt, envies, ambition) et l'histoire individuelle (trajectoire professionnelle, estime de soi, besoin de reconnaissance) de l'employé peuvent aussi être des causes d'ennui[38].

2.3. | Les causes liées aux préoccupations actuelles du travailleur

Même si le travailleur trouve habituellement que son travail est intéressant, il peut le trouver ennuyeux lorsqu'une inquiétude personnelle plus pressante le taraude. Il peut s'agir simplement d'une envie primaire telle que la faim[39] mais cela peut aussi être des problèmes plus significatifs comme la crainte du coronavirus.

Il peut être simple de mettre fin à une envie primaire notamment en prenant une pause pour manger, faire une petite sieste, aller aux toilettes. Par contre, pour les préoccupations plus complexes, elles ne pourront pas être complètement réglées en une pause mais avancer d'un pas vers la résolution du problème peut aider comme, par exemple, passer un coup de fil personnel, entamer certaines démarches[40].

2.4. | Les causes liées à la tâche à exécuter

Il existe trois types de causes liées à la tâche à accomplir.

Il y a la sous-charge quantitative, l'ensemble des tâches données au travailleur pour une journée de 8 h peut être accompli en deux heures (seuil d'intolérance[41])[42].

35. *Ibid.*, p. 411.
36. *Ibid.*, p. 407.
37. *Ibid.*, p. 408-409.
38. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 20.
39. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 412-413.
40. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 416-417.
41. C. BOURION, C. et S. TREBUCQ, *op. cit.*, p. 338.
42. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 401 ; V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 7.

Il y a ensuite la sous-charge qualitative, ce sont les tâches faciles, répétitives, monotones, sans défi, qui ne demande qu'une activité mentale faible et/ou des compétences faibles[43].

Enfin, il existe la surcharge qualitative : les tâches sont complexes, elles excèdent le niveau de compréhension du travailleur[44].

2.5. | Les causes liées à l'environnement de travail

Les causes liées à l'environnement de travail peuvent être divisées en deux : l'influence des collègues [→ p. 11] et les pratiques de contrôle organisationnel [→ p. 11][45].

2.5.1. | Les collègues

Habituellement, les travailleurs s'ennuient plus lorsqu'ils travaillent seuls. Cependant, lorsqu'un travailleur n'a rien à faire, son ennui peut être renforcé par la présence de collègues qui ne sont pas amicaux et pas communicatifs. À côté de ça, il y a aussi l'influence sociale, c'est-à-dire que la perception de l'environnement de travail peut être influencée par les travailleurs qui expriment leur sentiment d'ennui aux autres. Dans ce cas, l'ennui est susceptible de se répandre parmi les différents travailleurs. L'ennui peut être une maladie sociale[46].

2.5.2. | Les contraintes organisationnelles

Les contraintes organisationnelles qui interdisent de parler, prescrivent des procédures strictes ou limitent les pauses autorisées peuvent contribuer directement à l'ennui car cela diminue les stimulations présentes dans l'environnement de travail[47].

Ces contraintes peuvent avoir pour conséquence que le travailleur voit cette situation comme ennuyeuse en raison de la réactance psychologique[48]. Le fait de penser aux activités interdites provoque chez le travailleur le sentiment que les tâches à effectuer sont moins intéressantes, plus compliquées et plus ennuyeuses[49].

43. *Idem*
44. *Idem.*
45. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 403-406.
46. *Ibid.*, p. 403-404.
47. *Ibid.*, p. 405.
48. « Selon la théorie de la réactance, les menaces à la liberté d'un choix produit un désir de réinstaurer la liberté et les activités interdites. » (Brehm & Brehm, 1981).
49. C.D. FISHER, *op. cit.*, p. 405.

En outre, au plus il y aura de contrôle externe tel que des deadlines, des objectifs déterminés, de la surveillance, des évaluations, au plus l'intérêt personnel du travailleur dans la tâche diminuera[50] car l'autonomie dont l'employé pourrait disposer formellement est fortement réduite par tous ces mécanismes de contrôle[51].

Aussi la bureaucratie, l'utilisation des technologies et les mécanismes de contrôle peuvent retirer au travail son sens. Le manque de sens au travail est un élément fondamental dans l'expérience de l'ennui[52].

De plus, l'absence d'opportunités d'apprendre ou de développer de nouvelles compétences peut aussi provoquer l'ennui[53].

Enfin, les réorganisations d'entreprise sont aussi dangereuses pour le psychisme du travailleur car elles mènent à une triple rupture.

> *« Tout d'abord une rupture du temps, c'est-à-dire du rythme des activités quotidiennes mais aussi futures ; puis une rupture de l'espace, c'est-à-dire de l'organisation du travail ; et enfin une rupture des frontières du métier, c'est-à-dire du périmètre des compétences (savoir-faire/formation). »*[54].

Ces réorganisations font perdre aux employés tous leurs repères, ils ne comprennent pas forcément le sens, la direction des changements et les objectifs qu'ils doivent eux-mêmes atteindre. Il peut exister un doute sur le maintien de leur emploi. Parfois, des postes se retrouvent en doublon et sont vidés de leur contenu. Cela peut provoquer une perte de sens du travail et donc de l'ennui[55].

2.6. | La mise au placard

La mise au placard est aussi appelée la « placardisation »[56].

Selon BOURION et TREBUCQ, l'expression du « placard » est utilisée pour désigner la situation dans laquelle un fonctionnaire, malgré ses ressources mentales, est nommé à un poste inutile et sans intérêt dans le but de le punir[57].

50. *Ibid.*, p. 406.
51. L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, « Job boredom and its correlates in 87 Finnish organizations », *Journal of occupational and environmental Medicine*, 2014, 56, 9, p. 911.
52. *Idem.*
53. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 7.
54. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 20.
55. *Idem.*
56. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 7.
57. C. BOURION, C. et S. TREBUCQ, *op. cit.*, p. 326-328.

La Cour du travail de Mons, dans son arrêt du 17 février 2012, a eu affaire à une forme de mise au placard, la victime s'est exprimée en ces termes :

> *« Mon objectif n'a jamais été de faire de la publicité de cette affaire. J'aspire simplement à travailler dans une ambiance correcte. J'ai trente ans d'ancienneté et je n'ai jamais vu quelqu'un traité comme je l'ai été. Sans que je sache vraiment pourquoi, le Collège semblait avoir un problème avec ma façon de travailler. Du jour au lendemain, j'ai été destitué de presque tout. Ça a fortement joué sur mon moral : ne plus rien avoir à faire de ses journées, c'est déprimant. J'ai dû à plusieurs reprises prendre du repos, pour me ressourcer »*[58].

La Cour du travail de Bruxelles, dans son arrêt du 27 février 2018[59], a aussi eu à connaître d'une mise au placard qu'elle a qualifié d'acte équipollent à rupture. L'employeur avait modifié unilatéralement la fonction de la travailleuse durant la prestation de son préavis. La modification unilatérale du contrat portait sur les « *fonctions de madame N et consiste en une rétrogradation claire de ses responsabilités : suppression du contact avec la clientèle, confinement dans un local d'archives, travail d'archivage répétitif, absence de ligne téléphonique et d'ordinateur. Madame N a été, littéralement, 'mise au placard'. Une telle rétrogradation est importante et porte sur un élément essentiel du contrat* »[60].

La travailleuse concernée, Madame N, s'est exprimée à ce sujet en ces termes :

> *« J'ai passé 19 ans de ma vie au service de la banque et je me retrouve maintenant de 9 h à 17 h dans un local confiné, destiné aux archives, assise entre deux armoires et des sacs poubelles, à devoir trier et jeter des documents. Votre décision s'apparente à une mise à l'écart orchestrée afin de me dégoûter et d'accéder à votre proposition de me libérer moyennant un préavis réduit. Votre attitude témoigne d'un manque total de respect. Je vis une situation de totale dévalorisation et déstabilisante. Plus aucune considération ne m'est dorénavant accordée. Je me sens humiliée et je subis les moqueries de mes collègues. Dès lors, je souhaite qu'une fonction conforme à mes qualifications, équivalente en termes d'épanouissement et de responsabilité à la fonction que j'ai toujours exercée et respectueuse de ma personne me soit confiée. »*[61].

Dans ce cas-ci, la mise au placard est un moyen de pression de l'employeur pour pousser la travailleuse à ne pas prester l'intégralité de son préavis.

---

58. A. ZORBASet G. ZORBAS, « Autres risques psychosociaux », *op. cit.*, p. 128.
59. C. trav. Bruxelles, 27 février 2018, *Sem. soc./Soc. Week.*, 2018/29.
60. *Idem.*
61. *Idem.*

BATAILLE décrit trois autres types de placards.

Premièrement, le placard de type social : l'employé reprend le travail suite à un souci de santé. On lui assigne un poste dit aménagé pour l'apparence mais en réalité ce poste est vidé de sa substance. Cela facilite dans un premier temps la reprise du travail mais l'ennui prend très vite le dessus[62].

Deuxièmement, le placard « libéré » est celui dans lequel le salarié est libéré de toutes contraintes ou de traçabilité sur son activité à son employeur. Cela vise les cadres au forfait, en général, cela ne va pas trop les impacter car ils continuent à être occupés, au pire ils perdent leur identité d'appartenance et leur identité du métier[63].

Troisièmement, il y a le placard du chargé de mission. Il se caractérise par une absence de rattachement hiérarchique clair, le contenu de la mission n'est pas défini. Il y a un manque total de légitimité. Le flou de la mission donne le sentiment au travailleur qu'il est complètement inutile et il ne sait pas quoi faire[64].

3. Quels travailleurs sont-ils plus susceptibles de ressentir de l'ennui au travail ?

Plusieurs facteurs peuvent avoir une influence sur le sentiment d'ennui au travail : l'âge [→ p. 14], le statut de salarié [→ p. 15], le niveau de formation [→ p. 15] et le secteur dans lequel le travailleur est occupé [→ p. 16].

3.1. L'âge

Les travailleurs plus jeunes ont tendance à s'ennuyer plus vite que leurs aînés[65].

Selon HARJU *et al.*, les hommes de moins de 36 ans sont les plus touchés par l'ennui au travail[66]. Selon BRITTON et SHIPLEY, ce sont les jeunes femmes qui ressentent le plus d'ennui au travail[67].

Cela peut s'expliquer par différentes raisons. L'ancienneté dans une entreprise augmente la variété des tâches[68]. Cela peut aussi découler d'un décalage entre les attentes à la sortie des études et la réalité du début de carrière professionnelle[69].

62. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 21.
63. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 21.
64. *Idem.*
65. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 8.
66. L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, *op. cit.*, p. 911.
67. A. BRITTON & M.J. SHIPLEY, « Bored to death ? », *International Journal of Epidemiology*, 2010, 39, p. 370.
68. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 8.
69. *Idem.*

Une autre explication possible est qu'avec l'âge, le potentiel biologique diminue engendrant un niveau de performance plus faible, cela augmente les défis du travail, le travailleur doit s'adapter pour compenser ses pertes biologiques[70].

Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (N.T.I.C.) et l'évolution de notre société peuvent aussi être des éléments expliquant que les jeunes sont plus touchés par l'ennui au travail. La génération des milléniaux (1980-2000) et surtout la génération Z (à partir de 1996) sont des générations qui connaissent un changement radical de la hiérarchie des valeurs. Les jeunes ont grandi avec les réseaux sociaux, ils sont stimulés en permanence par les N.T.I.C. Il n'y a plus de barrière entre la vie personnelle et la vie professionnelle, entre travail et loisirs. Tout doit procurer du plaisir, le couple et le travail. Avec le « tout tout de suite », il n'est plus concevable d'attendre, sous peine d'ennui inévitable et insupportable. L'emploi doit absolument avoir un sens, être privé de sens dans le travail est plus insupportable que d'être privé d'emploi[71].

3.2. | Le statut de salarié

Les employés s'ennuient plus que les supérieurs hiérarchiques[72]. Les tâches des supérieurs leur donnent plus d'autonomie et sont plus variées que celles des employés. Ces tâches nécessitent plus d'engagement au travail et engendrent moins d'ennui au travail. Les supérieurs ont plus de marge de manœuvre pour échapper à l'ennui, par exemple, en cherchant de nouveaux défis[73].

3.3. | Le niveau de formation

Selon BATAILLE, le bore-out peut découler du niveau de formation. Selon lui, les jeunes hyper diplômés sont parfois forcés de se reconvertir pour les nécessités de leur premier emploi, cela crée un conflit avec leurs valeurs et leurs intérêts[74].

HARJU *et al.* admettent que les travailleurs qui ont obtenu leur diplôme de secondaire ont aussi tendance à s'ennuyer plus. Cependant, selon eux, le facteur de la formation scolaire a un très faible impact sur l'ennui au travail, moins d'1 %[75]. Ces chercheurs ne soutiennent pas l'idée selon laquelle plus une personne est diplômée, plus elle ressentira de l'ennui au travail[76].

70. L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, *op. cit.*, p. 917.
71. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 240-241.
72. L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, *op. cit.*, p. 916.
73. *Ibid.*, p. 917.
74. S. BATAILLE, *op. cit.*, p. 20.
75. L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, *op. cit.*, p. 916.
76. *Ibid.*, p. 917.

3.4. | Les secteurs les plus touchés

Tant les métiers manuels qu'intellectuels sont touchés par l'ennui au travail[77].

Toutefois, l'ennui au travail est plus fréquent dans les industries manufacturières, du transport, du stockage, de la logistique et des technologies de l'information et de la communication mais aussi dans le milieu des arts, du spectacle et du divertissement[78].

Les postes liés à la sécurité sont aussi de nature à engendrer l'ennui car, quand tout va bien, rien ne se passe forcément[79].

Selon BOURION, la fonction publique de l'État est propice à l'ennui car la réduction des effectifs, le licenciement ou le changement d'affectation des agents sont particulièrement difficiles[80].

Cependant, nous sommes d'avis qu'en réalité, le bore-out est susceptible de se développer dans n'importe quel secteur.

Maintenant que nous avons présenté les causes du bore-out, il est temps de détailler le processus par lequel le travailleur passe avant d'être définitivement atteint de bore-out.

77. *Ibid.*, p. 911.
78. V. PEZET-LANGEVIN, « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *op. cit.*, p. 8 ; L. HARJU, J.J. HAKANEN & W.B. SCHAUFELI, *op. cit.*, p. 911 et 916.
79. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 248.
80. D. HOSY et C. BOURION, *op. cit.*, p. 250.