

Juin 2012

**SPECIAL**

## LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

Retour de la journée d'échange, animée par un médecin de prévention, organisée le 13 avril 2012 par le SDU13-FSU.



### LES BASES DE LA TERMINOLOGIE

La souffrance au travail a été mise en perspectives dans les années 80 par 2 auteurs de références :

- **Christophe DEJOURS**, psychanalyste et psychiatre, dernier ouvrage Psychopathologie du travail, Editions Broché, février 2012
- **Marie-France HIRIGOYEN**, docteur en médecine, psychanalyste, psychothérapeute familiale, principaux ouvrages Le harcèlement moral, 1998 et Le malaise au travail, 2001, Editions La Découverte & Syros.

La vague de suicide chez France Télécom a fait apparaître les textes de lois.

### QU'EST-CE QUE LE TRAVAIL ?

**Le travail est inhérent à l'Être humain qu'il ait un emploi ou pas. Le travail permet de faire sortir l'énergie créatrice de l'Homme.**

**Le travail forge l'identité et le rapport à l'autre.**

**Le travail est social, il est le fait d'un collectif, d'une intelligence collective, d'une société qui travaille, avance, résout des problèmes.**

**Le travail a un sens. C'est la remise en cause du sens du travail, par le tout comptable, dans la Fonction Publique qui est à l'origine de la souffrance au travail dans celle-ci.**

# L'AVENEMENT DES GESTIONNAIRES LA NEGATION DES METIERS

Depuis les années 80 la financiarisation de l'économie qui passe par des profits à courts termes, a fait que l'organisation du travail a évolué dans la société et dans la Fonction Publique.

Avant : le travail est de métier, métier qui donnait un sens au travail et donnait lieu à un management d'encadrement.

Aujourd'hui celui-ci a évolué vers un management de gestionnaire dont le but est de compter (chiffres, camembert...) pour compter. La RGPP (Révision Générale des Politiques Publiques) en est le meilleur exemple dans la Fonction Publique.

L'informatique, qui est aussi un formidable outil, en a été le moteur.

## Un management de gestion, qui passe par l'informatique, promouvant les procédures, bilans et autres tableaux, au lieu du terrain.

**Sur le terrain les agents n'ont plus le temps de faire leur métier**, il faut faire des protocoles, des bilans, des tableaux de synthèses, etc.

En parallèle l'évaluation annuelle juge l'agent sur son travail, a-t-il bien gardé les enfants qui lui sont confiés ?

A-t-il suivi le protocole ? La procédure ?

A-t-il rempli les tableaux de présence des enfants permettant de calculer la moyenne de fréquentation avec pics d'arrivée, sortie, fréquence de la présence des pères... ?

Sait-il être polyvalent ? A-t-il remplacé l'agent d'entretien absent ?

Sait-il gérer une urgence ?



## Des situations absurdes

Ces situations sont absurdes, la qualité totale, voulue par les protocoles, n'existe pas.

Les protocoles sont pensés, créés par des gestionnaires, dont c'est le seul métier. Un protocole ne peut jamais être suivi de A à Z.

La seule évaluation correcte du travail, de son organisation, est celle du collectif mis en place.

L'évaluation individuelle n'est pas pertinente et met en place de la peur, elle est culpabilisante. Elle demande à l'agent d'être une entreprise à lui tout seul, du fait de l'exigence de polyvalence et sans compter la mise en concurrence entre agents qui en découle.

# QU'EST-CE QUI REND FOU ?

**Ce sont les injonctions paradoxales qui engendrent du stress chez les agents.**

Il est prouvé que les troubles musculo-squelettiques ont plusieurs causes dont bien sur les mauvaises postures et gestes répétés mais aussi le stress chronique.



**C'est l'agent qui a une conscience professionnelle qui devient fou à cause de l'organisation du travail qu'on lui demande de suivre.**

**Cet état chez un agent isolé par ses collègues qui le jugent fragile, peut créer de l'absentéisme.**

**L'Etre rigoureux, consciencieux, professionnel, peut devenir dans une situation de souffrance due au travail, isolé, dépressif, suicidaire, fou ou agressif.**

## **Les 3 manières d'être au travail des agents face à cette organisation absurde :**

- **Les menteurs** – Ces agents font leur métier, sans suivre les procédures, ils font avancer le travail et mentent pour camoufler leur non suivi des règles.
- **Les Opportunistes** – Ces agents ont compris le système et s'en servent. Ils suivent et défendent les procédures et pensent à leur carrière.
- **Les « en retrait »** - Ces agents font leurs heures et s'en tiennent à cela, ils appliquent les consignes sans réfléchir. Soit ils ont compris le système et il ne leur plaît pas, mais ils se sentent impuissants. Soit ils voient bien parfois l'absurdité des procédures mais ne veulent pas avoir de soucis.

**Attention le poste de l'agent ou son grade ne définit pas de fait son comportement. Des cadres intermédiaires, des cadres dirigeants peuvent souffrir de l'organisation du travail mis en place.**

**Tout agent, peu importe son poste, peut adopter un comportement de menteur, d'opportuniste ou se mettre en retrait.**

**Pour Christophe DEJOURS certains « killers » au travail sont de bons pères de famille.**

Ces personnes justifient cela par le fait qu'il faut du courage, « avoir des couilles » pour défendre le Service Public, qui pour eux passe par les procédures et autres bilans, ils sont donc prêts à flinguer les personnes qui ne vont pas dans ce sens.

## **Finir sa carrière dignement**

Seulement 35 % des + de 55 ans sont encore au travail.

Dans les pathologies rencontrées chez les Seniors :

- 1/3 souffrent de cancer
- 1/3 souffrent de maladies cardio-vasculaires
- 1/3 souffrent de dépression

Les agents les plus âgés sont souvent peu écoutés, peu considérés, par leurs jeunes collègues.



# QUE FAIRE FACE A CES SITUATIONS ?

## La hiérarchie doit être un soutien au travail

L'essence de la hiérarchie est de trouver des solutions aux problèmes rencontrés sur le terrain. Mais dans les faits, actuellement c'est aux cadres par les chiffres, tableaux et bilans de voir les problèmes et de trouver des solutions. L'idée d'écouter les agents de terrain n'est ici pas vue comme pertinente.

## L'importance du collectif

Ce qui peut sauver de la « folie » c'est le groupe, le collectif.

Mais il peut arriver qu'un agent harcelé par sa hiérarchie, soit mis de côté par ses collègues, d'où le développement d'une déprime voir d'une dépression chez cet agent, que ses collègues et sa hiérarchie jugent alors malade et fragile et mettent encore plus de côté.



## Il faut travailler sur le « comment on vit cette situation ? » cela est essentiel mais privé.

Se rappeler que, pour beaucoup, quelqu'un qui tombe en déprime est fragile, ce qui démotive la personne.

Il commence à y avoir un corps théorique important à lire, pour aller mieux ou aider les autres.

Organiser des **formations, réunions, colloques**, en faisant bien attention que les plus importants sont la parole et l'écoute. Ne pas l'envisager comme de la théorie pure, ni en tant qu'organisateur prendre la parole trop longuement.

**Il faut impulser des moments de convivialité dans les lieux de travail.**

**Promouvoir des échanges par corps de métier.**

Il faut **être présent** pour un agent isolé qui va mal, en passant le voir sur son lieu de travail si possible directement ou en utilisant des moyens dérivatifs. Ne pas hésiter à le voir à l'extérieur.

