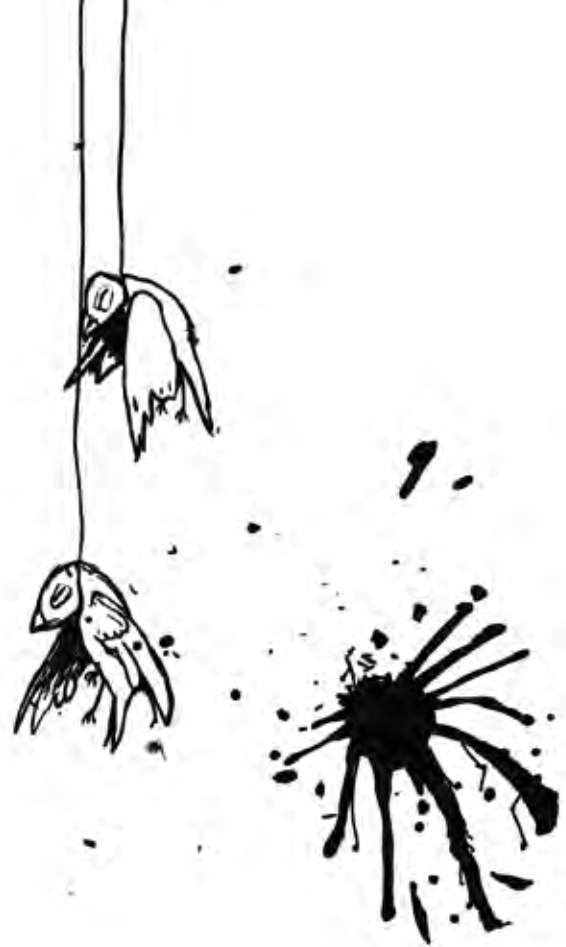


Souffrance au travail

MARCHANDISATION





Réalisation : Service Education permanente Question Santé asbl
Texte : Anoutcha Lualaba Lekede/Question Santé
Graphisme : Carine Simon/Question Santé
Remerciements à Klay M., Taki M. et à Sarah L.
Avec le soutien de la Communauté française
Editeur responsable : Patrick Trefois 72, rue du Viaduc – 1050 Bruxelles
D/2010/3543/2

Mal-être au travail, une spécificité française ?

Fin janvier 2010, un salarié d'une société de télécommunication en France se donnait la mort. Il s'agissait du deuxième suicide depuis le début de l'année mais qui, en réalité, portait à trente le nombre de personnes employées par cette même entreprise à avoir mis fin à leurs jours. Trente suicides en l'espace de deux ans. Déjà en 2007, d'autres salariés, du secteur de la construction automobile, avaient eu recours au même geste désespéré. Des vies perdues... au nom du travail.

Ces drames, formes extrêmes de la souffrance au travail et dont les médias se font régulièrement l'écho, traduisent le mal-être au travail auquel de plus en plus d'hommes et de femmes sont confrontés depuis quelques années. Il suffit pour s'en convaincre de voir l'avalanche d'écrits sur le sujet et le retentissement qu'a eu le film-documentaire de Sophie Bruneau et Marc-Antoine Roudil, *Ils ne mourraient pas tous, mais tous étaient frappés*. Ou encore, celui que la chaîne publique régionale française a diffusé en octobre dernier, *La mise à mort du travail*.

Et en Belgique ?

En 2006, au cours d'un débat qui avait suivi la projection de *Ils ne mourraient pas tous, mais tous étaient frappés* et à laquelle avaient été conviés les représentants de syndicat et patronat, le patron des patrons, interpellé sur la question de la souffrance au travail chez nous, avait répondu par un laconique : « La Belgique n'est pas la France »¹. Il est vrai que l'argument est difficilement contestable. Mais, comme le souligne Christophe Dejours, psychanalyste et psychiatre français, dont le livre *Souffrance en France*² a inspiré le documentaire précité, si les arguments empiriques ont été extraits d'enquêtes faites pour l'essentiel dans la république française, son analyse de la problématique serait aussi pertinente pour les autres pays d'Europe et d'Amérique du Nord. **Dans tous ces pays, depuis une vingtaine d'années, les travailleurs souffrent... dans leur corps et dans leur tête.** A cause de la course à la rentabilité, des nouvelles formes d'organisation du travail, de la précarité des emplois, etc.

De plus en plus, le travail, érigé dans notre société comme un élément constitutif de l'identité et pivot de la vie sociale, fait mal.

Le travail ne contribuerait-il plus au bien-être et à l'équilibre personnel ?

Si tel est le cas, l'Homme ne devrait-il pas « tuer » le travail avant que celui-ci ne le tue ?

Le travail fait-il plus mal aujourd'hui qu'autrefois ?

Dans l'absolu

On peut dire non...

- Non... au regard de la pénibilité qui caractérisait le travail dans l'Antiquité, au Moyen Age, jusqu'à l'ère industrielle. Et surtout par rapport aux progrès du XX^e siècle (avancées technologiques, sécurité dans l'emploi, protection sociale...).
- Non aussi parce que les institutions sociales telles que l'esclavage, le servage, etc. – et dont la seule évocation a de quoi faire frémir les travailleurs modernes – ont fort heureusement été abolies.
- Non encore parce qu'avec la tertiarisation du travail dans les pays industrialisés, on a observé un « transfert massif du travail des champs vers l'usine, puis de l'usine vers le bureau »³ : **d'un travail physique on est passé à un travail plus cérébral et relationnel**. Dans ces pays, le secteur tertiaire représente de nos jours de 75 à 80% des emplois⁴.

Est-ce à dire que la pénibilité au travail a de fait disparu ou est en voie de l'être ?

Que l'avenir s'annonce radieux comme s'en extasiaient déjà certains au début de la tertiarisation anticipant la « fin de la classe ouvrière » ?

Souffrance au travail

Sans vouloir contester les évolutions observées et les acquis obtenus, **il semblerait que nous soyons encore loin de compte** comme l'indique Christophe Dejours dans son livre :

« On cherche à nous faire croire, ou l'on a tendance à croire spontanément, que la souffrance dans le travail a été atténuée, voire complètement effacée, par la mécanisation et la robotisation : ces dernières feraient disparaître les contraintes mécaniques, les tâches industrielles. Elles transformeraient les manoeuvres "pue-la-sueur" en opérateurs aux mains propres, elles tendraient à transmuter les ouvriers en employés et à débarrasser Peau d'Ane de sa malodorante vêtue pour lui ouvrir un destin de princesse en robe couleur de lune. Qui donc, parmi les gens ordinaires, ne serait capable d'évoquer les images d'un reportage de télévision ou le souvenir d'une visite guidée dans une usine propre, "new look" ? Malheureusement, tout cela relève du cliché, car on ne nous montre que les devantures ou les vitrines offertes par les entreprises, généreusement il est vrai, au regard du badaud ou du visiteur. Derrière la vitrine, il y a la souffrance de ceux qui travaillent. »

Sous l'œil scrutateur des spécialistes

Il y a de la souffrance parce que tout d'abord la pénibilité physique n'a pas disparu dans bon nombre de métiers ou de secteurs.

Comme le relève le psychanalyste français, il suffit pour cela de voir le parallélisme troublant qui peut être établi entre les « manoeuvres » d'antan et les ouvriers d'aujourd'hui. C'est un exemple parmi d'autres.

Non seulement les ouvriers sont toujours aussi nombreux mais encore continuent-ils à assumer d'innombrables tâches qui restent dangereuses. Selon Christophe Dejours, ces tâches sont même parfois « aggravées par les infractions redevenues si fréquentes au Code du travail : **ouvriers du bâtiment, des entreprises sous-traitantes de la maintenance nucléaire, des entreprises de nettoyage** (aussi bien dans les industries que dans les immeubles de bureaux, les hôpitaux, les trains ou les avions...), **des chaînes de montage automobile, des abattoirs industriels, des élevages de poulets, des entreprises de déménagement ou de confection textile, etc.** ».



Dans un tel contexte, il est impossible de ne pas faire le lien avec les accidents de travail, les maladies professionnelles et les incapacités plus ou moins longues que ceux-ci peuvent entraîner. Tout comme il est difficile d'ignorer le vieillissement prématuré auquel s'exposent les corps qui sont fortement sollicités.

A la pénibilité physique que se partagent, pourrait-on presque dire de façon ininterrompue des générations de travailleurs, il faut ajouter l'**exposition aux risques nouveaux** (ionisation, virus, levures, amiante, horaires alternants, etc.) : « Ces nuisances, qui sont relativement récentes dans l'histoire du travail, vont s'aggravant et se multipliant, occasionnant non seulement la souffrance des corps, mais aussi l'appréhension, voire l'angoisse, de ceux qui travaillent. »⁵

Il y a aussi de la souffrance parce que la pression qui est exercée au travail et, par conséquent, sur les travailleurs s'est accentuée depuis deux décennies. Cette pression est surtout d'ordre psychologique. C'est un aspect nouveau particulièrement frappant du travail aujourd'hui.

Les exemples fourmillent autour de nous.

Des faits ordinaires

Nettoyage
Manuel

Stress
Rapidité

26 février 2010, lors d'une matinée organisée sur le stress au travail⁶, une permanente syndicale (FGTB) en charge du secteur du nettoyage de bureau rapportait les difficultés rencontrées par un nombre grandissant de ses affiliés. Elle citait ainsi le cas d'une entreprise de télécommunication qui, peu de temps après avoir été privatisée, a sous-traité l'entretien de ses bureaux à une société de nettoyage. La sous-traitance à d'autres firmes de certains services qui, jusque-là étaient assumés en interne, est une opération assez répandue dans les entreprises et qui a pour but de diminuer le coût de fonctionnement. Poursuivant cet objectif, l'entreprise a résilié le contrat passé avec une société de nettoyage pour en contracter un nouveau avec une autre dont les prix étaient **plus compétitifs**. La seconde société proposait de faire le **même travail**, c'est-à-dire le nettoyage

de deux tours de plusieurs étages, avec **moins de travailleurs** et en **un peu moins de temps**. Cette logique expliquerait que l'on en est arrivé aujourd'hui à demander – non à exiger plutôt – d'un travailleur de nettoyer plusieurs centaines de m² à l'heure. « Un jour, s'alarmait la syndicaliste, on demandera 1000 m² à l'heure ! Dans ces conditions, il est tout simplement impossible de nettoyer : nettoyer peut se résumer à ouvrir la porte d'un bureau et à souffler sur la poussière. » Cela ne se passe pas toujours ainsi partout... parce que les nettoyeuses, et les nettoyeurs – qui sont aussi un certain nombre à travailler dans cette branche –, essaient de bien faire leur boulot. Mais à quel prix ! Le secteur du nettoyage, confié à la permanente syndicale, engendre **beaucoup de stress** et les travailleurs en arrivent à être **fatigués aussi bien physiquement que mentalement**. Se référant à une analyse comparative au niveau européen, elle soulignait combien le secteur, en Belgique, avait connu peu d'amélioration par rapport aux pays voisins.



Le secteur du nettoyage emploierait officiellement environ 50.000 personnes dont 60% sont des femmes. Les salariés d'origine étrangère représenteraient 60% de la population travaillant dans ce secteur⁷.

25 octobre 2006, une dépêche de l'agence de presse Belga indiquait que les syndicats « reçoivent de plus en plus de plaintes concernant le stress et la **pression au travail** dans les call-centers ». Un responsable syndical interviewé mettait alors en cause le recours trop fréquent aux contrats d'interim : « **La flexibilité** qui est exigée de la part des employeurs dépasse l'entendement et **l'environnement de travail est souvent malsain** ». Ce à quoi l'association patronale du secteur avait répondu dès le lendemain spécifiant le contraire. Ces informations auraient pu en rester là si un livre paru fin 2009 n'était venu jeter un nouveau pavé dans la mare. L'ouvrage, écrit par deux médecins, est consacré aux nouvelles maladies professionnelles et aux conditions de travail : il revient, entre autres, sur les conditions de travail dans les call-center⁸. Y est repris le témoignage de Jessica, la trentaine, une opératrice de call-center : « Docteur, vous me connaissez, **je sais mordre sur ma chique. Mais là, je n'en peux plus. Je suis à bout**. Notre chef nous impose **des objectifs de vente complètement irréalistes**. » Un peu plus tôt dans la journée, rapporte le médecin qui avait suivi la jeune femme, celle-ci avait fait une crise de nerf au travail et c'est

son permanent syndical qui l'avait reconduite à la maison. « J'ai pleuré dans la voiture : on ne se rend pas compte, la pression des chiffres... les chefs... quand on s'est engueulé avec un chef, le climat devient impossible... »

Jessica a deux filles, travaille à mi-temps et gagne 750 euros par mois.

Ces deux exemples ont en commun une forte pression au travail qui engendre un stress élevé pour les salariés. Loin d'être stimulant, le stress ainsi ressenti est mal vécu par de plus en plus de travailleurs. Qu'ils soient ouvriers, employés ou cadres.

Mais, le stress n'est qu'un aspect parmi d'autres de la souffrance au travail qui touche aujourd'hui indifféremment tous les travailleurs, à des degrés divers. C'est bien la propagation de la problématique à l'ensemble de la population active qui inquiète les spécialistes. Certes, la souffrance au travail n'est pas neuve si l'on se réfère à l'histoire et si l'on veut bien considérer que certains métiers ou certains postes à responsabilité en ont toujours occasionné plus que d'autres. Aujourd'hui, il n'est sans doute pas erroné de penser que nous sommes au seuil d'une épidémie de la souffrance au travail : ne risque-t-elle pas de se muer en une pandémie ?

Comment en est-on arrivé-là ?

Cette souffrance trouve son origine dans les nouvelles formes d'organisation du travail qui accompagnent les évolutions du monde du travail depuis les années 1970.



Les nouvelles formes d'organisation du travail

Mondialisation

Marchandisation

Néocapitalisme

Les nouvelles formes d'organisation du travail apparaissent à la suite des restructurations que vont initier les entreprises au lendemain de la déréglementation du marché financier qui s'intensifie dès les années 1980. En effet, les normes qui régissaient jusqu'alors ce marché ont été petit à petit délaissées au point d'entraîner un déséquilibre dans le fonctionnement du système économique.

« La concentration financière (contribuant au développement de quelques très grandes entreprises de niveau mondial via les fusions-acquisitions) est allée de pair avec la déconcentration productive (grandes entreprises éclatées en une multitude de petites unités de production, via les processus de filialisation, délocalisation, externalisation, développement de la sous-traitance en cascade). **Ces restructurations ont modifié les conditions et le contenu de l'activité et fragilisé les collectifs de travail.** »⁹

Concrètement, cela va se traduire par une augmentation de la précarisation du travail que l'on observe depuis une vingtaine d'années. La précarisation repose sur quatre tendances¹⁰ :

- l'accroissement de la précarité et la flexibilité des horaires de travail, la segmentation du temps de travail, avec le développement du travail à temps partiel, et **la banalisation de ces différents modes de travail** ;
- l'insécurité de l'emploi liée aux multiples restructurations des entreprises avec leurs conséquences en termes de licenciements et de délocalisations. Pour une part croissante de travailleurs, cela veut dire des **incertitudes quant aux possibilités de décrocher et/ou de garder un emploi** ;
- **le développement de toutes les formes d'externalisation** du travail telles que l'interim, la sous-traitance, etc. Ce type de réorganisations favorise l'éclatement du salariat en plusieurs catégories : salariés permanents (CDI), temporaires (CDD), extérieurs (intérimaires, consultants par exemple), de jour, de nuit, etc. ;

- **l'apparition de nouvelles formes de management** basées sur la rentabilité toujours croissante qui mettent « l'accent sur l'engagement personnel dans le travail, et faisant appel à la motivation et à l'investissement individuel des salariés. Ces derniers ne sont plus tenus de faire leur travail, mais ils sont appelés à s'y engager à titre personnel, à faire preuve de loyauté, d'autonomie et d'initiative. **La pression qui pèse sur eux en est à la fois plus forte et plus individualisée** »¹¹. Pour les travailleurs, cela se résume à aller au-delà de ses capacités physiques et mentales.

Concomitamment à la précarisation s'est développée une intensification du travail qui, depuis lors, ne se dément pas. D'autant plus que dans un contexte de mondialisation et de libéralisation accrues prônées par le système économique actuellement (courant dominant), les entreprises ont pour seul leitmotiv une rentabilité sans cesse croissante. Les conséquences de cette recherche accrue de profit exercent une pression sur le travail qui s'exprime essentiellement sous forme de pression sur les travailleurs. C'est du moins le constat des professionnels de la santé et du social qui sont frappés par le nombre croissant de troubles de santé liés à la pratique d'une activité professionnelle.

Cantonnées dans un premier temps dans les industries où elles sont apparues, ces nouvelles façons de travailler se sont propagées depuis à l'ensemble du secteur privé pour finir par gagner les entreprises et organismes publics. Mais aussi le secteur non-marchand, de plus en plus incité à prendre en compte les arguments d'efficacité, de qualité, de satisfaction du client et de rentabilité importés tout droit du monde des affaires.

Dans le vaste champ de la souffrance au travail, le stress apparaît comme la principale source de mal-être au travail.

Cela sous-entend-il que l'apparition du stress est une problématique nouvelle dans le monde du travail ?

Le stress, ennemi du travailleur ?

Du stress naturel au stress chronique

Au départ, le stress n'est pas une maladie mais plutôt une réaction naturelle du corps à une stimulation extérieure. Par exemple lorsque notre organisme est confronté à un changement ou à une situation de danger¹².

Dans la vie quotidienne, différentes situations peuvent provoquer un stress passager, comme : récupérer les enfants à l'école avant de conduire les uns et les autres à différentes activités extrascolaires ; présenter un projet à ses collègues ou à ses supérieurs ; concourir lors d'une compétition sportive ; organiser une soirée entre amis ou un mariage ; etc. **Dans la vie privée comme dans la vie professionnelle, le stress a toujours existé.**

Les difficultés surgissent lorsque le stress s'inscrit dans la durée. Dans ce cas, il peut devenir source de « nombreux maux, maladies et autres retombées négatives d'une existence quotidienne trop tendue »¹³.

Y aurait-il donc un bon et un mauvais stress ?

Une telle distinction ne tient pas car il existe « autant de formes de stress que de personnes stressées »¹⁴. Face au stress, les uns et les autres ne répondront pas de la même manière : certains réagiront « bien » alors que d'autres, placés dans les mêmes conditions, y réagiront moins bien. Les périodes de confrontation au stress peuvent également se révéler déterminantes. Ainsi, un travailleur peut bien supporter le stress à un moment donné pour très mal le vivre à un autre. Le fait que le stress soit bien ou mal vécu dépend d'une multitude de facteurs.

Il n'en reste pas moins que dans le monde du travail, de plus en plus de personnes souffrant de stress sont aussi confrontées à des problèmes de santé plus ou moins importants. Ceux-ci peuvent être d'ordre comportemental, physiologique, cognitif ou émotionnel. La liste est longue : irritabilité, difficulté de supporter les autres, crise de larmes, sentiment d'être dépassé, sentiment d'impuissance, idées noires, angoisse

et insomnie, culpabilité, difficultés de concentration, envie de tout plaquer, émotivité exacerbée – et souvent en corollaire, consommation accrue de tabac et d'alcool –, maux de tête, raideurs dans la nuque et les épaules, mal de dos, éruptions cutanées (urticaire, eczéma...), troubles cardiovasculaires (palpitations, infarctus du myocarde...), hypertension artérielle, diabète, douleurs gastriques, ulcères, constipation, troubles gynécologiques, fatigue chronique, blocage des défenses immunitaires, prolifération des cellules cancéreuse, etc.

Dans le monde du travail, le stress chronique est le premier révélateur de la souffrance¹⁵.

Les chiffres du stress

Quelle est l'ampleur du fléau ?

On estime que 30% des salariés de l'Union européenne connaîtraient un niveau de stress trop élevé et que 28% des cadres présenteraient même un niveau de stress aigu¹⁶.

Chez nous, une enquête menée par l'association de défense des intérêts des consommateurs (Test-Achats) auprès de 1148 Belges entre mai et juin 2008, révélait, elle, que si le Belge est un travailleur satisfait, il n'en demeurerait pas moins que **plus d'un travailleur belge sur cinq souffre de stress au travail**. Plus d'une personne interrogée sur cinq reconnaissait l'impact négatif qu'avait son travail sur son bien-être physique et/ou psychologique. En outre, près de 23% affirmaient que **la pression au travail laisse des traces dans la vie privée**. L'enquête montrait aussi que :

- 2% de travailleurs avaient régulièrement des pensées suicidaires ;
- les gens moins qualifiés ressentaient plus de stress que les gens qui ont un niveau d'études plus élevé ;
- ceux qui travaillaient à pauses souffraient plus souvent de stress au travail que ceux qui travaillaient surtout le jour ;
- 34% des actifs affirmaient avoir rarement le temps, sinon jamais, de terminer ce qui doit être fait...

Bien que ces dernières années, la problématique du stress monopolise l'attention de la société, elle n'est cependant pas la seule forme de souffrance que produit le travail contemporain. Beaucoup considère d'ailleurs que le stress au travail ne constitue que la pointe de l'iceberg.

Les autres formes de la souffrance au travail

Le burn-out ou le syndrome d'épuisement professionnel

Le terme a été utilisé la première fois aux Etats-Unis dans les années 70 pour décrire l'état d'épuisement (physique et mental) constaté chez des professionnels de la santé qui travaillaient auprès des toxicomanes. **Le burn-out est généralement consécutif à un état de stress ou d'une tension prolongée sur une période s'étalant de quelques mois à quelques années¹⁷.**

Sur le burn-out, l'enquête de *Test Achats* soulignait ainsi : « Parmi nos répondants, une personne sur cinq se sent au moins deux fois par semaine fatiguée en se levant, à l'idée de devoir affronter une autre journée de travail. 8% disent se sentir chaque semaine envahis par un sentiment de vide émotionnel et de burn-out à cause du travail. » Les femmes, peut-on encore y lire, courent un plus grand risque de burn-out que les hommes.

Si l'on devait projeter ces chiffres sur l'ensemble de la population des actifs, cela voudrait dire que le burn-out guette de nombreux travailleurs.

Au-delà, le burn-out, tout comme le stress trop intense, peuvent entraîner des dépressions et mener au suicide. Si le lien entre « burn-out et suicide » ou « stress et suicide » n'est pas toujours évident à établir, le nombre de personnes qui, ces dernières années, ont mis fin à leurs jours sur leur lieu de travail ou se sont donné la mort en laissant une lettre où elles mettaient en cause de manière plus ou moins explicite leur travail ne peut qu'interpeller.

Entre frustrations et souffrances

Le travail peut aussi faire souffrir lorsque le salarié estime souffrir d'un **manque de reconnaissance**. Cette question est devenue au fil des années une composante essentielle de la vie au travail. Si l'on se réfère de nouveau à l'enquête réalisée par l'association des consommateurs, il en ressort que 52% des Belges actifs ressentent un manque de reconnaissance ou de récompense pour le travail accompli. La reconnaissance au travail est une notion assez large¹⁸.

Taki M., 38 ans, mécanicien industriel dans une moyenne entreprise : « Travailler par roulement, le matin, l'après-midi ou la nuit, ne me pose pas trop de difficulté car le corps finit par s'y habituer. La principale difficulté dans l'entreprise où je travaille, c'est qu'elle a tendance à recruter davantage à l'extérieur pour certaines fonctions. Nous avons tout le temps affaire à des jeunes tout droit sortis des écoles que nous devons, nous, "coacher" jusqu'à ce qu'ils soient vraiment opérationnels. Cependant, jamais l'entreprise ne donnera la chance à un autodidacte intérieur de se former pour accéder à ces postes-là, c'est-à-dire une chance d'évoluer... Même si les postes qui s'ouvrent ne nécessitent pas de qualification particulière. A la longue, cela commence vraiment à peser lourd parce que les jeunes que nous formons sont parfois vite promus : ils deviennent nos responsables avec des avantages qui peuvent être conséquents. »

L'examen de la problématique de la souffrance au travail ne peut également **ignorer les aspirations nouvelles au sein de la population** : bien que le travail ait une fonction importante dans la vie, il n'en constitue désormais plus le centre. Comme le souligne le Pr. Philippe Corten : « La vie est de qualité quand elle fait sens. Elle doit s'inscrire dans les projets de vie de la personne (aller dans le sens de ses aspirations), correspondre à des valeurs (avoir un "sens", un "signifiant"), et répondre aux "sens" comme lieu de plaisir, notamment dans l'organisation du travail. Or, l'organisation actuelle devient contraire à cette aspiration globale, générant la souffrance mentale et physique. »¹⁹

Il y a aussi les différentes formes de **harcèlements moraux et sexuels**, qu'ils résultent :

- des nouvelles formes d'organisation du travail,
- des nouvelles formes de management (participatif, par le stress, par la peur, etc.),
- d'un individu ou d'un groupe (collègues, supérieurs ou direction).

Les conséquences de harcèlements – que le Pr. Corten présente comme des entreprises systématiques de destruction de l'être par l'humiliation – peuvent être particulièrement ravageurs²⁰, comme dans l'exemple qui suit.

Travail et qualité de vie, un duo impossible ?

Harcèlement moral Abus de pouvoir
Ennuis de santé

Sarah L., 43 ans, employée polyvalente dans un groupe hospitalier : « J'ai commencé à travailler ici comme étudiante en 1991 avant d'être engagée en 1996. Tout se déroulait bien jusqu'au moment où est arrivée une nouvelle responsable du service accueil-réception de la polyclinique en 2005. Il s'agissait d'une ancienne collègue. Dès le premier jour, cela a mal démarré puisque, à peine arrivée, elle a commencé par me donner des ordres en claquant des doigts. J'ai fait ce qu'elle demandait parce qu'elle était la cheffe. Dans les jours et semaines qui ont suivi, j'étais toujours celle qui recevait le plus d'ordres. Quand je lui parlais gentiment, elle me répondait méchamment. Cela a duré deux ans (...) Chaque matin, j'allais travailler avec un gros nœud à l'estomac. » Peu de temps après, Sarah reçoit une première lettre d'avertissement de la clinique lui indiquant avoir reçu un courrier de patient qui s'était plaint de son attitude agressive et grossière. Une lettre adressée à la direction demandant des éclaircissements sur cette plainte et expliquant les difficultés rencontrées avec sa responsable restera lettre morte pendant plus d'un an...

Quelques mois après, Sarah est déplacée vers un autre service : « En l'espace de deux mois, ma tension était revenu à 14. On a même diminué les médicaments. J'étais contente, tout semblait aller pour le mieux. »

Mais, les fréquentes questions posées par Sarah dans le cadre du travail déplaisent à ces nouveaux collègues qui vont se plaindre auprès de la nouvelle responsable. Une seconde lettre d'avertissement lui est envoyée, suivie de près d'un recommandé lui signifiant son licenciement.

Actuellement, Sarah preste un préavis de plusieurs mois : « Je vais au boulot, mais, souvent, je vais dans les coins pour pleurer. Je prends des médicaments pour la tension, pour le cœur et pour dormir. A la maison, je pleure tout le temps. Je ne mange plus, sauf le soir avec mon fils. Je ne sais pas quoi cuisiner alors qu'il y a tout ce qu'il faut. Depuis deux semaines, je n'ai ni fait le ménage, ni repassé le linge. Ce qui me fait mal c'est que mon fils voit bien que je vais mal ; il ne sait pas comment m'aider. Pour ne pas me déranger, il se réfugie dans sa chambre. Au début, il m'a dit : "Tu sais maman, tu peux pleurer si tu sens que ça ne va pas". C'est pour lui que je ne veux pas me laisser complètement abattre. Je n'ai que lui, il est ma force. »

C'est une histoire de souffrance au travail parmi d'autres...

Mais, sur le lieu de travail, ne sommes-nous tous pas, parfois, les témoins silencieux de ces souffrances que vit un(e) collègue ?

Que faisons-nous alors ?

Où est la place de la solidarité au travail ?



Des solutions... incomplètes ?

Comment lutter contre la souffrance au travail ?

Il existe des solutions qui peuvent paraître séduisantes sur le coup... mais qui n'en sont pas. Telles que casser la gueule de son patron, cracher dans la cafetière dont se servent ses « méchants » collègues, lancer un virus informatique dans le programme gérant la chaîne de production afin de la paralyser, etc. Les agissements de ce type peuvent coûter cher puisqu'ils peuvent conduire à un licenciement et à une condamnation sévère de la justice.

Du côté légal

Devant la recrudescence des situations de souffrance au travail, différentes dispositions législatives ont été prises :

- au niveau européen, on peut ainsi citer la directive cadre 89/391/CEE du Conseil de l'Europe, du 12 juin 1989;
- au niveau belge, on se base généralement sur la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail (transposition de la directive européenne) et la Convention Collective de Travail CCT n° 72 du 30 mars 1999.

Ces dispositions mettent surtout l'accent sur la prévention, voilà pourquoi on parle généralement de la **prévention des risques psychosociaux**. Elles spécifient un certain nombre de mesures à mettre en place pour prévenir et remédier à des situations susceptibles de nuire à la santé et à la sécurité sur les lieux de travail. La loi du 4 août fournit également un cadre pour la création de services internes et externes de prévention et de protection au travail. L'inventaire et l'évaluation des risques au sein des entreprises ont été confiés, par le législateur, aux « conseillers en prévention – médecins du travail » et aux « conseillers en prévention-psychologues »²¹.

Mais, pourquoi, malgré les différentes dispositions légales de nombreux salariés continuent-ils à souffrir ?

La réponse à cette interrogation appelle à plusieurs considérations. Parmi celles-ci, on ne peut pas ignorer que la promulgation de la loi a facilité une certaine prise de conscience au niveau de l'opinion publique et la dénonciation de certaines situations de mal-être au travail. Mais tout aussi vite des difficultés sont apparues : la transposition de la loi dans la réalité s'avérait plus difficile car elle se heurtait à toutes sortes d'obstacles. Au début par exemple, certaines personnes pensaient avoir trouvé avec la loi une occasion de régler leurs différends (avec des collègues, un supérieur ou l'employeur), confortés dans l'idée qu'une certaine justice allait leur être rendue. Espoirs déçus car le but premier de la loi n'était pas de punir les « méchants »... Aux yeux de la justice, une accusation doit être étayée par des preuves. Et même si une des spécificités de la loi était justement de reposer sur le renversement de la preuve – c'est-à-dire qu'il revient à la partie incriminée d'apporter la preuve qu'il n'y a pas eu stress ou harcèlement –, très souvent, les victimes se sont retrouvées bien en peine de rassembler des témoignages de collègues susceptibles d'avoir vu ou entendu quelque chose. A cela s'ajoute le contexte économique difficile où la peur de perdre son emploi est trop souvent un obstacle à la solidarité entre collègues. Cette peur a-t-elle annihilé en nous toute capacité de contestation ? Face à la souffrance d'un collègue ou de plusieurs collègues ? Face à la pression sur les travailleurs qu'ont entraîné les nouveaux modes d'organisation du travail ?

Et qu'en est-il des syndicats, ces collectifs de travail censés aider et protéger les salariés ?

Du côté syndical

Généralement, les intéressés expliquent la baisse de la solidarité, de manière partielle du moins, par une **montée de l'individualisme au sein de nos sociétés**. Mais selon Klay M., ancien délégué syndical FGTB dans un groupe pharmaceutique, il n'est pas toujours aisé de déceler les difficultés auxquelles peuvent être confrontés des travailleurs d'une entreprise.

« Je me souviens de ce cadre que j'ai un jour rencontré dans les toilettes, qui visiblement n'allait pas bien. Quand je lui ai demandé si je pouvais l'aider, il s'est d'abord assuré que nous étions seuls pour finir par me confier qu'il était à bout. Puis, là devant moi, il s'est mis à pleurer... Son problème était qu'il était un peu timide, introverti et manquait peut-être d'autorité, ce qui a été perçu comme une faiblesse par un de ses supérieurs, qui en a profité pour le malmener. Si les ouvriers sont relativement protégés, il en va souvent autrement des cadres qui, pour la plupart, ne sont pas syndiqués. De par leurs responsabilités, ils ne peuvent pas montrer de signes de faiblesse et, parfois, ils doivent exécuter des tâches avec lesquelles ils ne sont pas toujours d'accord. Qu'ils soient cadres, employés ou ouvriers, les gens ont leur fierté et, très souvent, n'osent pas parler de leurs souffrances au travail. Parce que ce sont des adultes, des personnes censées être solides et qui ont également une image à préserver. Très souvent leur crainte est qu'une plainte soit perçue comme un aveu de faiblesse susceptible de conduire à une mise à l'écart ou à un licenciement : seuls resteraient au travail les plus résistants qui jamais ne rechignent. »

Les syndicats auraient-ils finalement peu de marges de manœuvre ?

Du côté du syndicat socialiste, on rappelle l'importance des dispositifs légaux censés prévenir les risques psychosociaux. Mais aussi la vigilance à laquelle doivent s'astreindre les délégués par rapport à certaines situations. Ainsi, un taux d'absentéisme assez élevé dans un département sur une longue période, un pourcentage important d'accidents de travail sur un site de production ou encore des visites plus fréquentes de la direction ou des ressources humaines à un moment donné dans un service en particulier peuvent être révélateurs des difficultés organisationnelles du travail, avec un impact négatif sur la santé des travailleurs.

Les méthodes de gestion du stress

Pour lutter contre les différentes formes de la souffrance au travail, on peut aussi citer les méthodes de gestion de stress qu'on peut soi-même initier : prendre des cours de relaxation, faire du yoga, pratiquer une activité sportive, etc. Mais, la lutte peut également passer par une prise en charge au sein d'institutions spécialisées telles les cliniques qui traitent de la problématique du stress ou les espaces bien-être qui sont en train de se développer un peu partout. Outre les formations de gestion de stress pour certains de leurs employés, généralement des cadres, certaines entreprises offrent différents services à leurs salariés afin de leur épargner les tracasseries et le stress de la vie quotidienne en ouvrant une crèche, un service de nettoyage et de repassage, un service de conciergerie au sein de l'entreprise. D'autres encore créent entre leurs murs des espaces de bien-être, accordent un temps de pause supplémentaire pour faire du sport, aménagent un restaurant interne où la nourriture est saine, équilibrée ou bio, etc. **Heureuses initiatives ou innovations qui, néanmoins, ont toujours aussi pour but de contribuer à davantage de productivité et de rentabilité de la part des salariés.**

En conclusion

Complexité et nouveauté sont les deux mots qui résument assez bien la problématique de la souffrance au travail. Complexité tout d'abord, parce qu'on l'aura compris, ce n'est pas tant le travail qui fait souffrir mais bien souvent les nouveaux modes d'organisation qui entraînent une charge de travail importante pour les travailleurs. Nouveauté ensuite, parce que tout ceci demeure relativement neuf sur l'échelle du temps et que l'urgence ou la gravité de la situation est surtout perçue par les médecins du travail, les ergonomes, les sociologues, c'est-à-dire un cercle somme toute restreint de spécialistes. Cela explique probablement qu'il reste encore beaucoup à faire à tous les niveaux pour préserver la santé des travailleurs. Au niveau politique, la question mériterait davantage d'être approfondie afin de renforcer les dispositions existantes. Et, au niveau des entreprises, une réelle prise en compte des travailleurs comme des êtres humains et non des ressources interchangeables et jetables une fois épuisées.

Politiques et entrepreneurs auraient tout à gagner en essayant de nouvelles façons de fonctionner. Car on peut avancer que même si dans l'état actuel de la science nous ne disposons pas d'outils adaptés pour mesurer les nouvelles souffrances au travail, celles-ci représenteraient tout de même un coût élevé pour la collectivité. Sachant que le stress professionnel, le burn-out, le harcèlement moral et les autres formes aiguës de la souffrance entraînent des interruptions de travail de quelques mois à quelques années, les millions de jours d'absentéisme au travail, les dizaines de milliers de cas d'accidents de travail ou de maladies professionnelles devraient commencer par être examinés autrement. Les entreprises, premières victimes de ces longues absences, devraient prendre du recul et se demander si les modes d'organisation actuelles ne mènent pas nos sociétés droit dans le mur. Ce n'est bien sûr pas chose aisée si l'on considère, comme le disent d'aucuns, que ce n'est pas leur rôle. Des firmes, on attend qu'elles engrangent des bénéfices. Soit. Mais au nom de la **responsabilité sociale** dont se proclament de plus en plus de firmes, cette réflexion sur leurs modes de fonctionnement devrait débiter sans plus attendre.

Enfin, au niveau collectif, il y aurait certainement des gestes à retrouver ou à initier pour que le travail cesse de faire mal à ce point sur le plan individuel. C'est bien à ce niveau également que devraient émerger des réponses appropriées à ces nouvelles façons de travailler. La plupart d'entre-nous dirons souhaiter travailler dans des conditions qui soient plus respectueuses des hommes et des femmes que nous sommes.

Peut-être cela passe-t-il aussi en premier lieu par un questionnement de la valeur travail dans nos sociétés : quel travail voulons-nous aujourd'hui ?

Certainement pas celui que propose le nouveau capitalisme mondial.

- 1 Dossier « Souffrance au travail » in *Bruxelles Santé* n° 42, SCPS Question Santé asbl, 2006, p. 12.
- 2 Dejours C., *Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale*, Editions du Seuil, 1998, 208 p.
- 3 Dortier J.-F., « La nouvelle tête de l'emploi » in *Sciences Humaines* n° 210, décembre 2009, pp. 31-33.
- 4 Ibidem.
- 5 Dejours C., *Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale*, Editions du Seuil, 1998, p. 28.
- 6 « Le stress au travail : une réalité, des enjeux », matinée organisée par les Femmes prévoyantes socialistes.
- 7 Craan G., *Profession nettoyeuse*, www.lejim.info.
- 8 Henderickx S. et Krammisch H., *Dokter, ik ben op*, Editions EPO, 2009. Une traduction française est prévue courant 2010 aux Editions Aden.
- 9 Debout F., Faure S., Flipo F., Gernet I., Le Lay S., Lusson J. et Vincent J., La santé à l'épreuve du travail, *Mouvements* 2009/2, N° 58, p. 10.
- 10 Hélaridot V., Les salariés face à la dialectique santé-travail précarisé, *Mouvements* 2009/2, N° 58, pp. 21-22.
- 11 Ibidem.
- 12 Voir *Le stress nécessaire mais pas fatal*, UNMS, réédition décembre 2007, p. 3.
- 13 Monestier J., Aux racines de tous les stress, *Mouvements* 2009/2, N° 58, p. 136.
- 14 *Le stress nécessaire mais pas fatal*, UNMS, réédition décembre 2007, p. 4.
- 15 Dortier J.-F., *Le blues du dimanche soir*, www.scienceshumaines.com
- 16 Ibidem.
- 17 Voir Corten P., *Souffrances mentales émergentes au travail*, exposé au colloque « Le stress au travail : une réalité, des enjeux ».
- 18 Voir Brun J.-P., *La reconnaissance au travail*, www.scienceshumaines.com
- 19 Maillard C., « A quand des directions humaines des ressources à la place des DRH ? » in *Le Journal du médecin*, n° 2066, mars 2010, p. 12.
- 20 Corten P., *Souffrances mentales émergentes au travail*, exposé au colloque « Le stress au travail : une réalité, des enjeux ».
- 21 Voir Dossier « Souffrance au travail » in *Bruxelles Santé* n° 42, SCPS Question Santé asbl, 2006, p. 14.



Outils pédagogiques disponibles dans la même collection « Marchandisation » :

Publicité pour les médicaments, soyons vigilants

Le corps, cible du marketing

Le tabagisme, une épidémie industrielle

Chirurgie esthétique et tourisme, des corps parfaits à prix discount (version papier disponible)

A la pénibilité physique du travail s'ajoute actuellement la pénibilité mentale,
consécutive aux nouvelles formes d'organisation du travail.
Les restructurations, les délocalisations, le développement du travail à temps partiel
ainsi que les nouvelles formes de management
ont augmenté la pression sur les travailleurs.

Apparues dans un premier temps dans les industries,
ces nouvelles manières de travailler se sont depuis imposées
à tous les secteurs et à une grande partie des travailleurs.

Mais à quel prix pour leur santé !

Jamais les problèmes de stress, de harcèlements ou de suicides au travail
n'ont fait autant de victimes que ces dernières années.

Pourquoi le travail fait-il mal aujourd'hui ?
Le stress est-il le lot des travailleurs contemporains ?
Comment lutter contre la souffrance au travail ?
D'autres manières de travailler existent-elles ?

La brochure s'adresse au tout public
et est téléchargeable sur le site www.questionsante.be

Edition 2010

