

Retour sur 10 ans d'expérience
de prise en charge de la souffrance au travail

T. Périlleux
UCL/CITES

Journée SPF Emploi
Bruxelles, 19 mars 2024

Quelques constats

- Chance d'exercer ce métier de « clinicien du travail »
- Les patients qui nous consultent sont attachés à leur travail
« J'aime mon travail, pas la façon dont on m'oblige à le faire »
- Gravité de leurs situations
Des dégâts psychiques et sociaux graves
- Il devient acceptable de parler de la souffrance au travail
Du stress au harcèlement puis au burnout
... avec un risque de médicalisation des problèmes sociaux
- Difficultés à mobiliser des ressources collectives
Les conflits de travail dérivent en inimitiés entre personnes
« Les conflits sont larvés, ou bien ce sont des guerres sanglantes »

Transformations dans l'organisation du travail

1. L'intensification du travail : faire plus en moins de temps
 - Détruit les temps de recul nécessaires
 - « On est le nez sur le guidon »
 - « Je m'épuise à essayer de dégager du temps pour ne plus m'épuiser »
 - L'intensification va souvent de pair avec l'urgence
 - « Tout est prioritaire ». Résultat : « On se bat entre nous, il faut avancer sur tout le plus vite possible en même temps »
 - Hégémonie du présent et urgence de l'immédiat (H. Rosa)

2. La standardisation des procédures

- Nouvelles formes de contrôle, par la voie de l'informatique
- Contrôle anonyme, à distance par les chiffres (A. Supiot)
- Faire primer la quantité sur la qualité jusqu'à imposer de bâcler le travail
- Source de souffrance éthique
- Honte et culpabilisation

3. L'individualisation des conditions de travail

- Responsabilisation, suivis de qualité, évaluations individuelles
- Collectifs fragilisés
- Individualisation des pratiques de GRH
- Précarisation du travail

« Je ne suis pas à la hauteur »

« J'ai honte de ce qu'on m'a fait faire, et honte de ce que je suis devenu »

Souffrances individuelles, pathologies du travail, contexte social

- Des liens entre souffrances individuelles, relations interpersonnelles et contexte organisationnel
- Les transformations du travail ont-elles une incidence sur les RPS ?
- Où est la bonne focale ?
- Des consultations individuelles, au cas par cas
... témoins des transformations du travail
- Des « nouvelles pathologies du travail » (C. Dejours)
 - Pathologies de surcharge
 - Pathologies post-traumatiques
 - Dépressions et (tentatives) de suicides
 - Harcèlement

Un lien entre ces pathologies et les nouvelles méthodes de gestion

Questions ouvertes

1. La notion de pathologie est ambiguë
 - Des maladies provoquées par le travail, ou un travail en mauvaise santé
 - Eviter de médicaliser ou psychologiser la souffrance
 - Ce serait « transformer le problème social de l'oppression en problème personnel de l'opprimé » (D. Lhuillier)
 - Un travailleur qui va mal est un symptôme de dysfonctionnements organisationnels

2. Les transformations du travail n'ont pas un effet direct sur les RPS
 - Le lien est toujours filtré par l'histoire du sujet et l'histoire des rapports de travail
 - Une part de la souffrance individuelle revient clairement à l'organisation du travail
 - Cela soulève la question de la causalité, et celle de la responsabilité

3. Un gouffre entre l'expérience vécue et l'objectivation nécessaire en droit
 - La causalité psychique n'est pas la causalité juridique
 - Une procédure en justice peut être libératrice mais aussi raviver les blessures



Pour « ramener à la vie
ce qui avait été abandonné à la mort »
(K. Attia)