



## 7 ans plus tard... la permanence des risques psychosociaux

### Editorial

La question des risques psychosociaux a trouvé sa légitimité le 12 mars 2008 suite à la remise du "Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques sociaux au travail" à Xavier Bertrand, alors ministre du travail, des relations sociales et de la solidarité. Ceci marquait la reconnaissance officielle du fait que le travail peut engendrer des effets indésirables et préjudiciables à la santé psychique des individus.

Après avoir fait "la une" de l'actualité à de multiples reprises (notamment avec France Télécom et l'expression mal/adroite-veillante de Didier Lombard sur la "mode des suicides"), il semble que la question de la souffrance au travail (nous préférons cette expression moins édulcorée que celle de stress au travail plus communément utilisée) ne soit plus "porteuse". Pourtant, nos interventions en entreprise nous montrent sa présence quasi constante dans les entreprises, services publics ou collectivités territoriales.

Comment expliquer que ce qui devient un "archétype" de notre époque, bien qu'identifié, analysé et pouvant faire l'objet de mesures très précises ne débouche pas sur une action correctrice efficace tant sur le plan des choix financiers de l'entreprise que sur un plan politique plus général? Faut-il y voir un signe d'impuissance de toute organisation à la juguler ou une caractéristique nouvelle et acceptée des situations de travail au même titre que semblent acceptées les contraintes financières imposées par les marchés ?

**Chantal Marquis**

### Une question de temps ?

Nous pouvons très prosaïquement, tout d'abord poser la question de notre rapport au temps. Force est de constater que la technique nous permet de profiter d'une accélération des déplacements, de la transmission des informations et de la production mais que ce gain de temps ne se traduit, loin s'en faut, ni par une amélioration des conditions de travail, ni par une certaine latitude pour nous mobiliser sur des sujets qui nous tiendraient à cœur. Paradoxe de ce gain de temps théorique qui amène pourtant un nombre croissant d'individus au travail à se plaindre d'un manque de temps chronique, avec le sentiment de ne plus maîtriser leur présent, jusqu'à engendrer et justifier une réelle inertie face à certains projets.

A y regarder objectivement de près, le temps ne s'accélère évidemment pas : seuls nos rythmes de vie et le sentiment d'urgence qui nous habite en permanence créent cette impression bien malgré nous. Un impératif chasse l'autre et nous nous retrouvons dans une incapacité à nous engager dans des actions à moyen ou long terme, l'accélération technologique se doublant d'une accélération sociale, notre présent se trouve en permanence sous la menace de chamboulements dans nos présupposés acquis et repères.

Rajoutons que notre cerveau, loin de chercher à nous freiner, cautionne la vitesse et permet à l'idéologie de la modernité de s'appuyer sur l'illusion d'une vie pleine, animée et dynamique, jusqu'à se piéger dans un culte de la performance délétère, une spirale de la productivité et de la réussite à tout prix, dans une mécanique qui s'auto-entretient dans un univers concurrentiel, pour "rester dans le coup".

Ce sentiment d'urgence permanente efface presque naturellement la prise en compte des risques psychosociaux. Une régression vers un comportement ordalique ?

## Des rapports de domination intégrés ?

Une autre explication de la non mise en place d'actions correctrices face à des constats de facteurs de risques psychosociaux ou de cas de burn-out avérés dans une entreprise, nous est donnée pas les théories de la soumission volontaire. De Karl Marx à Pierre Bourdieu en passant par Hannah Arendt pour ne citer qu'eux, nous nous trouvons devant la question de la légitimité accordée à la violence et de l'attitude de soumission qu'elle engendre.

La Boétie s'interrogeait déjà : comment une situation insupportable (que nous transposons ici à des conditions de travail propices à la souffrance au travail) peut-elle se maintenir si ce n'est avec le concours et l'acceptation des intéressés ? Parmi les explications qu'il proposait, nous trouvons des normes sociales avec l'évidence de forces naturelles, une admiration pour le pouvoir en place parfois nourrie de passivité et de résignation. Béatrice Hibou\* envisage une autre analyse lorsqu'elle évoque les comportements visant à composer avec le pouvoir en place afin de tirer bénéfice de son maintien, ce qui est déjà le légitimer voire d'accéder un jour à certains privilèges mais elle va également au-delà en évoquant aussi une tendance sociale naturelle et récurrente de l'individu à s'inscrire dans la "normalité commune" qui lui est proposée, plutôt que de risquer l'exclusion ou l'opprobre de la part de ses pairs.

*\* docteur en économie politique, chercheuse rattachée au CERJ*

## Un déni des risques psychosociaux

Sur un autre registre mais toujours dans le contexte de notre interrogation de la non prise en compte des risques psychosociaux, nous observons qu'il existe dans les entreprises un quasi-déni de ces pathologies "psychosociales" et qu'ainsi, les plans d'action engagés ne gardent pas longtemps le statut de priorité.

Les médecins généralistes eux-mêmes commencent à identifier ces troubles, mais, n'allant pas jusqu'à les identifier en tant que "burn-out", ils parlent souvent de dépression. De toute façon, comme le burn-out n'est pas reconnu comme une maladie professionnelle, aucune comptabilisation n'est effectivement accessible !

## Bibliographie

"La soumission à l'autorité" de Stanley Milgram  
"La soumission librement consentie" de Jean Léon Beauvois et Robert Vincent  
"La barbarie douce" de Vincent Le Goff  
"Le coût de l'excellence" de Vincent de Gaulejac  
"Un si fragile vernis d'humanité : banalité du mal, banalité du bien" de Michel Terestchenko  
"La dignité de penser" Roland Gori

## L'illusion du libre arbitre ?

L'illusion du libre arbitre relevée et expliquée par Léon Beauvois permet d'appréhender un autre aspect de la concomitance de l'inertie et de la frénésie en milieu professionnel. Notre société individualiste ne nous permet pas de prendre conscience des forces en présence ni des enjeux de pouvoir à l'œuvre et nous maintient dans une illusion de puissance qui nous égare et en réalité nous soumet à des diktats féroces que nous aurions choisis en toute conscience. Ainsi en va-t-il de situations nocives qui se maintiennent faute d'être dénoncées car elles se nourrissent de l'illusion d'autocontrôle communément valorisée : il faut tenir, coûte que coûte. Cette tension intérieure intégrée et acceptée explique peut-être la difficulté pour certains de reconnaître ouvertement et comprendre leur état psychologique détérioré et meurtri, leur sentiment d'échec de ne pas atteindre sereinement cette perfection.

## Une approche systémique possible

La définition du stress par l'Agence européenne pour la sécurité au travail et la santé de Bilbao est la suivante : "un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a des ressources pour y faire face".

Cette définition présente les limites d'une vision centrée sur l'individu alors qu'il est à présent tout de même reconnu qu'il s'agit d'abord d'une problématique organisationnelle pour ne pas dire systémique.

Cette approche systémique présente l'avantage d'envisager les choses sous un angle moins paralysant et culpabilisant car il ne s'agit plus de faire la chasse aux sorcières parmi les salariés fragiles ou les chefs d'entreprises, directions soupçonnées de malveillance mais plus simplement d'envisager ces problématiques à partir des prémisses ou des vérités que s'imposent les différents acteurs en présence et qui les réduisent à la passivité et l'inaction.

Edgar Morin nous dit certes que "c'est dans la mesure où (la pensée) peut s'appuyer sur un certain nombre de certitudes qu'elle peut négocier avec l'incertain" mais c'est pour rajouter que "là où régresse le déterminisme mécaniste, émerge la possibilité de pensée nouvelle capable d'affronter l'incertitude".

Il nous semble donc impératif que si, dans quelque structure que ce soit, les risques psychosociaux existent, il convient non pas seulement de recenser les problématiques, d'observer les facteurs protecteurs qui sont bien sûr à développer mais bien plus encore à s'interroger sur les constructions cognitives préalables qui génèrent des contraintes voire des blocages, replacer les objectifs dans un contexte plus large qui permet à la fois le respect des valeurs affichées, la prise en compte de l'importance de la personne et les objectifs de la structure.