

CR du Café psychosocio 16 du 17 novembre 2012

Prochaine réunion **samedi 8 décembre** de 14h à 16h au Pub Saint Germain, 17 rue de l'Ancienne Comédie (salon du rez de chaussée), métro Odéon.

Puis les samedis **12 janvier, 9 février et 23 mars 2013**, dates décidées le 17-11 et tenant compte des vacances scolaires de la zone C (du 2 mars au 17 mars).

Ce café psychosocio a réuni 13 personnes.

Le premier thème proposé en début de séance a été adopté puisque personne n'a proposé de situation professionnelle qu'il/elle souhaiterait voir explorer par le groupe. Ce thème des RPS (risques psychosociaux) a été abordé récemment dans le groupe "Psychosociologie et Politique", principalement sous l'angle des conflits qu'il provoque ou qu'il masque :

Les risques psychosociaux¹ et leurs contradictions : alibis et/ou tremplins ?

“ Les RPS, c'est du subjectif sur le subjectif, on est attiré par le terme comme des moustiques par une lumière bleue ”

Le compte rendu² ci-dessous est ordonné suivant des thèmes choisis a posteriori et il réduit donc le foisonnement et la diversité des échanges vécus. **Pour le lecteur pressé, cf. page 5, la dernière section : Des formateurs repensent les RPS via le travail, le collectif.**

Les RPS, un type de risque professionnel parmi d'autres ?

Les RPS sont souvent traités de la même façon que les risques d'accidents du travail et s'inscrivent dans **l'histoire de la prévention de ces accidents**. Depuis longtemps, cette prévention a fait l'objet d'études, de méthodes, de formation et de réglementation. Les CHSCT³ (Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) ont un rôle important sur ces questions et sont de plus en plus concernés par les RPS. Des personnes présentes animent des formations sur la gestion des risques psychosociaux auprès de publics divers dont des membres de CHSCT. Ces syndicalistes ont un rôle dans la façon d'aborder les RPS dans les entreprises où ils sont présents (cela peut aller de la coopération entre partenaires à surtout chercher des moyens juridiques de défense des salariés).

¹ **"Risques psychosociaux, une nouvelle catégorie sociale ?" sous la direction de Dominique Lhuillier, Florence Giust-Desprairies et Malika Litim. Nouvelle Revue de Psychosociologie, n°10, automne 2010.**

² Un **compte rendu** plus ou moins détaillé est préparé après chaque séance de ce café psychosocio qui présente un caractère expérimental. Ce CR est établi même si la réunion a porté sur un cas d'analyse des pratiques. En plus de l'anonymat des personnes, et, s'il y a lieu, des organismes et des situations, ce CR regroupe les prises de parole par thème et ne suit donc pas leur chronologie. Il est diffusé auprès des destinataires habituels des CR du café psychosocio après **modifications et accords** de la personne ayant présenté le cas (ou suggéré le thème de débat) et des autres participants à la réunion.

³ « Depuis 2003, la compétence du CHSCT s'élargit même à la prévention de l'ensemble des risques technologiques. Dans le même temps, les CHSCT deviennent plus sensibles à d'autres aspects du travail (troubles musculo-squelettiques, harcèlement sexuel et moral, addictions, stress, ...). Ainsi, en un peu plus de 60 ans (depuis 1947), les CHS puis les CHSCT, se sont installés dans le paysage de l'entreprise comme des acteurs incontournables de la prévention des risques et de la protection de la santé » (Wikipedia).

Pour les méthodes et les formations, sont citées l'ANACT⁴ (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, créée en 1973) et les ARACT (Agences Régionales pour idem).

Une **approche "médicale"** a été évoquée avec les trois phases :

- primaire : diagnostiquer la source des problèmes, cf. étudier le travail et son organisation...
- secondaire : aider à s'adapter et à vivre mieux la situation, cf. la formation,...
- tertiaire : accompagner ceux qui vont mal.

Du DU aux "Accords-cadres d'entreprise" sur les RPS comme risques professionnels

Le document unique⁵ obligatoire (ou DU) ne comporte souvent qu'une seule ligne citant "les risques psychosociaux" sans plus de précisions. Depuis 2002⁶, les entreprises ont une **obligation de résultats sur les risques physiques et les RPS**.

Les accords-cadres d'entreprise soit comprennent une partie consacrée aux risques professionnels, soit sont consacrés à ceux-ci (exemples sur internet de Danone⁷, Saint Gobain⁸, EADS⁹...)

RPS : alibis, conflit et conflictualité

Dans les entreprises, les RPS sont bien souvent utilisés pour occulter les problèmes et externaliser les conséquences en reportant notamment la responsabilité sur l'individu. Ainsi, les structures et l'organisation du travail ne sont pas remises en cause : le terme RPS serait souvent utilisé comme un mot évitant d'aborder les conflits sous-jacents. Ce serait un mot "valise" de consensus mou (un peu comme le terme de "résilience" selon Serge Tisseron¹⁰).

Pourrait-on dire que des débats évoluent entre deux poles : **les RPS comme alibis et les conflits** ouverts (patrons-salariés,...) ? Au début, le groupe a donc beaucoup abordé les RPS à partir de la notion de conflit, puis il a été proposé de sortir de cette grille de lecture pour traiter la question à l'aide d'autres "catégories de pensée" que celles partant du "conflit". A été pris l'exemple de Patrick Boucheron (*L'Histoire du monde au XVIe siècle*, Paris, Fayard, 2009) dont la démarche est : comment penser l'Europe à partir de la Chine, quelles catégories mentales va-t-on alors mobiliser ?

Alors, a-t-il été ajouté, on oublie un troisième terme : **la négociation**. Dit autrement, "*le conflit est différent de la violence*". Il faut pouvoir parler de ce qui fait conflit pour éviter la violence ou, cas le plus fréquent, pour éviter que tout le monde s'adapte ou se soumette par refus ou crainte du conflit. Pourtant celui-ci fait partie de la vie : les gens ont des métiers différents, des intérêts différents. Il y a de l'altérité et donc de la **conflictualité**. Ce dernier mot permet de montrer que le terme conflit a plusieurs sens. La conflictualité, c'est un processus de dialogue entre interlocuteurs ayant des divergences alors que le mot "conflit" n'est qu'un des destins possibles de ces divergences. Dans son sens et ses connotations usuelles, le mot conflit signifie au moins "*je fige la situation*", ou le plus souvent et plus radicalement le conflit ouvert, effectif. Et la perspective ou l'idée de conflit soulève des affects forts : "*ça fait peur*", ça rend les choses compliquées. On a rappelé que les

⁴ Voir le site <http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/actualites/view/36> (très riche : partage d'expériences,...)

⁵ Depuis 2001, le document unique doit lister et hiérarchiser les risques pouvant nuire à la sécurité de tout salarié. C'est un inventaire exhaustif et structuré des risques. Il doit préconiser des actions visant à réduire les risques, voire les supprimer. Sa rédaction **est obligatoire** dès que l'entreprise compte un salarié et il doit être réalisé au minimum 1 fois par an (internet).

⁶ Loi du 17 janvier 2002 sur la protection santé physique et mentale des salariés Article L. 4121-1 et suivants (sur internet)

⁷ http://www.dialogue-social.fr/files_upload/documentation/201003190928500.Accord-stress-danone-11-mars-2010.pdf

⁸ Via le site ANACT ou via cfecgc-pam.org/signature-dun-accord-saint-gobain-

⁹ Lien lacgt.airbus.ilse.free.fr/CHSCT/201004Accord_Stress.pdf quand on appelle "accord stress EADS" dans google

¹⁰ "*La confusion s'est installée, et le succès médiatique a suivi. Ce n'est guère étonnant dans la mesure où chacun pouvait mettre sous le même mot ses a priori, voire ses convictions idéologiques [...]. Chaque discours tenu sur la résilience constitue plus encore aujourd'hui qu'hier un véritable test projectif qui éclaire sur celui qui en parle autant que ce dont il parle*". S. Tisseron, *La résilience*, 2007, PUF, p.6.

entreprises contiennent les angoisses psychotiques inconscientes de leurs membres¹¹

Ainsi, ce que le **psychothérapeute** entend avec ses patients c'est que les RPS correspondent d'abord à des problèmes d'organisation du travail avec une structure qui ne remplit plus cette fonction contenante. Les mots employés comme "*le patron me harcèle*" sont des mots à l'état brut, comme des éclats, des simplifications, des raccourcis très forts et ... d'une banalité effroyable. La personne colle à la situation et n'a pas de regard distancié dessus, elle dit quelque chose qui n'est pas ce qu'elle vit. Et, en même temps, les gens racontent des situations de travail très violentes et qui sont leur quotidien : irrespect, déni de l'autre, mépris. Leur principal souci au travail est de **cacher leurs difficultés** : surtout ne pas être détecté comme "RPS", synonyme de mise à l'écart, "*car alors, c'est la rumeur et la personne se trouve engluée*". Il est très difficile et dangereux de se montrer fragile.

Le psy n'a pas forcément tout l'historique de l'évolution du patient, mais les étapes de la détérioration se font en 4 ou 5 ans. La souffrance la plus exprimée est que la personne ne peut plus faire son travail et ça évolue lentement, lentement. Il y a une **double peine** : se trouver marginalisé dans son milieu de travail et son malaise intérieur, son épuisement face à des tâches qui vous dépassent ("le burn out"). La dépression constitue un arrêt psychologique qui sauve la personne.

Des réponses "défensives" inadaptées ou pouvant aggraver les problèmes

Le mot "risques" fait partie du langage quotidien des dirigeants et des membres des CHSCT, mais son sens se trouve souvent détourné. Les mots comme ceux-ci (risques, RPS) deviennent des "*formules autonomes de leur sens structurel*". Le terme RPS est présenté comme un objet complet, c'est un mot englobant plein de choses et qui bloque la réflexion. "*On attraperait les RPS comme on attrape une maladie*".

Le plus souvent parler de RPS, n'est-ce pas refuser de se frotter à la réalité, à la complexité, "une forme de *"flemme" intellectuelle*" ? Yves Clot évoque cela en disant que la question du travail est totalement absente des pratiques de formation mises en oeuvre alors qu'il faudrait se confronter à cette question du travail (du travail réel et du travail prescrit,...) et à celle de son organisation. La question du travail ne doit pas être abordée uniquement sous l'angle de son organisation, mais plus largement sur sa fonction, ce qui conduit à aborder le travail ou l'activité comme facteur de santé.

Si on prend comme exemple le métier de l'accompagnateur de demandeurs d'emploi, soit on en reste à quelque chose comme la rédaction du CV, soit on va plus loin et alors on prend le risque de se confronter à la complexité des situations. Plus globalement, ne peut-on pas dire que le risque est inhérent à tout travail ?

Les formations de "gestion des conflits" consistent habituellement à donner des "outils" aux gens pour "gérer les conflits". Souvent basés sur la PNL¹², la communication non violente,... elles aboutissent à permettre de se dire : "Voilà, j'ai communiqué. C'est bon, il n'y a plus de conflit". Et cette pseudo-résolution doit se faire tout de suite, il n'y a pas d'élaboration. Ainsi, soit les gens ne sont pas moins démunis qu'avant avec ces outils, soit ils apprennent avec ces moyens à traiter les autres comme des êtres manipulables. Et une participante d'ajouter : "*Dans mes formations, je dois travailler avec un matériel qui n'est pas le mien*".

On répond aux RPS par de la formation, comme si c'était la solution, là où il faudrait de **l'intervention**. On forme les gens alors qu'il faudrait aller les écouter. Pour reprendre les phases de l'approche médicale évoquée ci-dessus, on passe à la "phase secondaire" (aider à s'adapter et à vivre mieux la situation) au lieu de commencer par "la phase primaire" (diagnostiquer la source des

¹¹ Cf. Eugène Enriquez. Interrogations ou paranoïas : enjeux de l'intervention psychosociologiques. *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, 1997, pp. 205-241, Desclée de Brouwer.

¹²; Cf. Elwis Potier, Critique de l'idéologie de la Programmation neurolinguistique (PNL), in *POUR. Revue du Groupe de Recherche pour l'Education et la Prospective*, n° 199, février 2009, p. 22/28.

problèmes, cf. étudier l'organisation du travail et le travail).

L'ambivalence des métiers d'assistance et les ambiguïtés des termes psycho-socio-sociaux

“Si j'ai du boulot comme accompagnateur de demandeurs d'emploi, c'est aussi parce que ceux-ci n'en ont pas”.

Les intervenants en prévention et en gestion des risques psychosociaux sont amenés à accepter des missions avec des méthodes qu'ils désapprouvent : *“Je suis dans des situations un peu folles : les gens attendent des outils de repérage des gens [présentant des RPS] et des moyens pour les faire aller mieux”.* Face à un problème, on apporte une réponse individuelle alors qu'il s'agirait de s'intéresser d'abord au travail et à son organisation. Ainsi, dans cette perspective, pour telle grande entreprise, les évolutions portent aussi sur les méthodes de management.

‘Les clients demandent: “Aider-nous à détecter”. Mais s'ils [les cadres] arrivent à détecter, c'est foutu pour la personne”.

“On se débat au milieu de tas de choses et il y a les experts qui consolent, qui colmatent”.

“On met des rustines, à la fois pour faire quelque chose et aussi pour que ça dure...Et je ne dis pas qu'il ne faut pas le faire.”

Dans l'expression RPS, les termes **psychosociaux** devraient signifier que les dimensions psychiques, individuelles, et sociales, collectives, sont toutes deux à la fois importantes et intriquées. En fait, le “psycho” marginalise le “socio” et de plus, parler de risques “psychosociaux”(ou d'ailleurs pour nous de café “**psychosocio**”) n'est pas nécessairement synonyme de démarche **psychosociologique** d'autant plus qu'existe avec ce nouveau « paradigme » RPS une alliance plus ou moins inconsciente avec le vocabulaire psychologique et ceci devient piégeant.

Ce qui se passe dans l'entreprise, c'est ce qui se passe dans la société”

On assiste à une **externalisation généralisée** des fonctions à remplir dans les familles et dans les entreprises : maintenant on dit aux mères comment accoucher,... On peut aussi parler de psychologisation du social (Christopher Lasch¹³). Et ceci se passe aussi dans les entreprises avec de plus en plus d'intervenants extérieurs disant ce qu'il faut faire. Cela crée des emplois : *“les RPS, c'est aussi un marché, un business comme a pu l'être le coaching il y a 10 ans”.*

A la question posée sur les **évolutions depuis 20 ou 30 ans** est répondu qu'il est devenu nettement plus difficile qu'autrefois de faire que les formations aient une **orientation transformatrice** et non pas adaptative : *“La seule visée acceptable est adaptatrice”.* Les possibilités d'explorer la demande avant de commencer la formation, notamment par une phase de diagnostic même gratuite avec des entretiens, n'existent presque plus. De surcroît, la commande des prescripteurs ne correspond pas toujours avec la demande des participants / stagiaires. Pourtant le décalage entre demande manifeste et demande latente existe bien comme autrefois.

S'est mis en place un processus de résistance farouche pour que les interventions ne touchent à rien de structurel. Avec la phase actuelle de mondialisation, les entreprises sont de plus en plus encadrées par des déterminants économiques qui **leur retirent leurs marges d'initiative** sauf au niveau local. Un besoin de liberté pour les formateurs et leurs stagiaires a été exprimé alors qu'il y aurait deux visions de l'éthique : celle des formateurs et celle de la majorité des dirigeants qui ne sont pas prêts à entendre ce que disent les salariés. (Exemple de ce DRH qui accepte d'abord volontiers de collaborer à un recherche sur les demandeurs d'emploi avant de refuser plusieurs semaines après). Va-t-on passer d'une période marquée par les suicides à une autre qui le serait par les homicides ?

¹³ Christopher Lasch (1932-1994). *La Culture du narcissisme. La vie américaine à un âge de déclin des espérances (The Culture of narcissism – American Life in An Age of Diminishing Expectations, 1979)*, Climats, 2000.

Des formateurs repensent les RPS via le travail, le collectif

Plusieurs participants conduisent des formations sur les RPS :

- *“J’essaye de déconstruire la notion de RPS et de passer à l’analyse du travail”.*
- *“Moi, dans les formations, je commence par parler du travail”. L’individualisme, le “seulement pour soi” ne suffit pas dans le travail. Il s’agit de passer à une vision plus collective : les problèmes sont structurels et les solutions ne peuvent pas être individuelles.*
- *“Je cherche à ce que, au lieu des RPS, les stagiaires intègrent le travail dans leur management”.*
- *“On peut avoir des clients avec lesquels il est possible de parler. Une personne qui a été nourrie de nouveaux concepts peut alors penser sa situation et se décoller du système dans lequel elle a été prise”.*
- *“Comment penser ailleurs, autrement, comment ne pas prendre les évidences pour des évidences. Comment se dire les différences et penser l’altérité”..*

Cela demande du temps et **d’engager un processus** aux issues parfois inattendues. Les syndicalistes des CHSCT ont un rôle social qui peut les amener à une vision collective. Ceci n’est pas toujours le cas. Par exemple, parmi les personnes rencontrées en formation, certaines se mettent à suivre une formation de coaching. C’est pour elles un/le moyen d’élaborer ce qu’elles vivent et aussi de sortir de leur position difficile de salariées confrontées aux RPS. Elles peuvent se dire : *“Je vais coacher quelqu’un, le mettre dans du coton parce qu’il y a des risques. Il y a bien des accidents, on en voit”.*

Une participante fait des formations dans lesquelles elle apprend aux syndicalistes *“à lire entre les lignes”* des accords d’entreprise et à les comparer : par exemple avec celui de Danone qui parle du stress ou celui d’EADS qui a une approche seulement individuelle. Le DU peut aussi *“servir de levier”* pour se poser des questions sur les différents risques et pour se mettre à débattre du travail au sein des organisations.

« Coups de cœur » et autres références suggérées

Cette fois-ci, nous n’avons pas eu le temps d’aborder ce sujet.
