



<http://ods-entreprises.fr/>

Le pouvoir d'agir sur son propre travail, contre la souffrance au travail.

Colloque du Jeudi 28 novembre 2013 à la Bourse du Travail de Saint-Denis (93)

action soutenue par le Conseil Régional



TABLE RONDE 2 : Réintroduire le collectif face à l'individualisation

Reconnaisances des maladies professionnelles et accidents du travail et pouvoir d'agir.

Intervention de Gabrièle Djébril, assistante sociale du travail

Présentation

Je suis Gabrièle Djébril¹, membre de l'observatoire <http://ods-entreprises.fr/> et de ASDpro, <http://asdpro.fr/>, association dépressions suicides professionnels, qui œuvre à la reconnaissance en maladies professionnelles et accidents du travail, des dépressions de suicides liés au travail, dont Frédérique Guillon vous parlera plus amplement.

Professionnellement, je suis assistante sociale à France Télécom, (maintenant Orange), depuis plus de 25 ans, et en VAE de conseillère du travail.

Vous avez le privilège d'avoir devant vous une experte en souffrance au travail. Une expertise assez peu entendue dans les colloques sur la souffrance au travail, celle des « victimes », bien que j'ai toujours eu du mal à accepter ce terme, l'expertise de ceux "qui ont traversé l'épreuve", puisque c'est l'origine étymologique du terme. Je confirme, je suis devenue experte, car, avant de m'occuper un peu sérieusement de la souffrance au travail d'autrui, je me suis penchée sur ma propre souffrance au travail. J'en ai traversé l'épreuve, douloureusement, certes, mais en définitive, avec bonheur.

Pour traverser cette épreuve, j'ai eu la chance en 2004, de trouver l'association COPOSTEL. Elle m'a donné un cadre de réflexion collective (j'insiste bien : collective) sur ce qui m'arrivait, un lieu de confrontation des expériences et pratiques des « souffrants au travail », et un lieu d'élaboration de stratégies, en particulier envers les organisations syndicales, et les militants, souvent défaillants lorsqu'on les sollicitait sur ce sujet. Dans le panel de ces stratégies, j'ai choisi d'expérimenter la procédure de reconnaissance en tant que maladie professionnelle de

¹ L'intervenante souhaite publier sa communication sous son nom de plume.

mon arrêt de travail d'alors pour « dépression ». Comme je suis fonctionnaire, c'est une procédure particulière dénommée « reconnaissance d'imputabilité au service ». L'intérêt de cette démarche était tout d'abord qu'elle soit à ma portée, et qu'elle permette d'instruire le lien santé/ travail de ma situation, et celle d'interpeller les militants dans un cadre déjà défini : la commission de réforme, et le CHSCT. Cette aventure a fait l'objet d'un travail d'écriture, que j'espère voir publier sous le titre « Quand le travail blesse l'intime ».

C'est cette expérience que j'ai mise au service de ma pratique professionnelle, prenant le risque de transgresser la règle de métier d'assistante sociale : la vigilance quant au risque de projection sur l'autre de son propre vécu. C'est un risque que j'ai pris, et que je vous expose parce qu'on est là aussi pour une dispute professionnelle, au sens où l'entend Yves Clot.

Je vais vous relater l'accompagnement social que j'ai effectué auprès d'une fonctionnaire d'Orange, dans le cadre de ma fonction d'assistante sociale dans cette entreprise.

Un compagnonnage ...

Cette procédure est l'occasion d'un compagnonnage, entre l'assistante sociale, mais aussi experte ayant déjà expérimenté la procédure, qui avait échoué – et cette personne en arrêt de travail.

Compagnonnage, car nous sommes bien dans une situation non seulement d'apprentissage, mais bien de travail ; non pas un travail sur soi, comme le proposent les psychothérapies, mais un travail au sens le plus commun, avec :

- des tâches à réaliser, (des courriers, courriels, coups de fils, réunions)
- des personnes avec qui travailler, que l'on a pas choisies (membres de CHSCT, délégués du personnel ou syndicaux, représentants du personnel en commission de réforme ...)
- un bénéfice personnel attendu (la reconnaissance de l'imputabilité, et ses conséquences symboliques et psychologiques, financières, et de protection sociale)
- une utilité sociale (faire que cette reconnaissance soit une pierre sur laquelle d'autres obtiendront gain de cause),
- un savoir-faire qui s'élabore collectivement et se transmet (par et avec les IRP, les autres victimes de la souffrance au travail...)

J'espère montrer, dans cette monographie, l'énergie déployée par cette personne, pourtant décrite, y compris par elle-même, comme dépressive et apathique, le développement de son pouvoir d'agir grâce à la restauration, par elle-même, de liens sociaux, et la mobilisation de son environnement, et le recouvrement de sa santé et de sa sociabilité.

L'objection qui m'a souvent été faite lorsque j'évoque l'éventualité d'entamer une procédure de reconnaissance d'imputabilité ou de maladie professionnelle ou accident du travail pour une personne atteinte psychiquement, c'est que la démarche sera trop lourde pour une personne déjà éprouvée.

Le fait que, dans une situation similaire, je me sois lancée dans cette procédure est attribué à ma personnalité combative et mon militantisme aguerris.

Or, je connais l'état de délabrement moral dans lequel je me suis retrouvée, la perception vive de ma faiblesse, de mon isolement.

Je sais l'immense chance d'avoir eu quelqu'un qui me tend la main, me mette au travail sur ma souffrance, avec d'autres.

J'ai la conviction que les personnes malades du travail n'ont nul besoin d'avoir été militant, syndicaliste, pour avoir l'énergie pour se relever. Et je souhaite faire le pari que c'est leur dignité qui les a conduit à souffrir, à tomber malade, et que cela est source d'énergie, pour peu qu'on la sollicite.

... et/ou un accompagnement social?

Comment dégager cette énergie ?

Tout d'abord, y croire.

Tant qu'on considérera les victimes comme de pauvres personnes qu'il faut aider, ce qu'on entend y compris dans les discours de syndicalistes « Comment s'y prendre, je ne suis pas psychologue ... ». Ce n'est pas ce qu'on leur demande. Ce n'est pas parce qu'on souffre qu'on est nul, qu'on ne sait plus rien faire et qu'on n'a pas envie de se battre.

Il suffit qu'on nous en donne les moyens, le chemin.

Ceci dit, pour commencer, en tant qu'assistante sociale, je n'hésite à commencer, et parfois à revenir parfois au **maternage**. Voilà une notion qui n'est pas à la mode : il faut être autonome, se prendre en charge individuellement, être performant, y compris au niveau de sa santé. Je prends ainsi le contre-pied des injonctions à l'autonomie individuelle, valorisée dans le monde de l'entreprise, et par porosité, dans la société en général. Ici, on a à faire avec des personnes qui sont effectivement fatiguées, car cela fatigue, d'avoir souffert au travail, et j'ai valorisé le fait qu'on a bien besoin d'être materné!

Si j'ai pensé au maternage, c'est grâce à la métaphore que Mme X utilise pour caractériser la relation qu'elle a avec moi. « Je suis comme le poussin qui prend le premier être vivant qu'il croise pour sa mère. C'est vous qui avez cogné ma coquille, et que j'ai vue au sortir de mon hibernation ».

Effectivement, j'ai cogné la coquille avec l'outil « procédure de reconnaissance imputabilité ».

Par la suite, je la tiens par la main, rédigeant parfois des brouillons de lettres, ou de courriels, ressortant de son dossier social une pièce archivée, lorsque je la sens motivée, mais trop fatiguée pour le faire.

Je suis le filet de sécurité, la « sauvegarde », car je pense qu'elle éprouve le besoin que sentir que tout ne repose pas sur ses épaules, que le fardeau est partagé.

D'autres fois je l'encourage, la rassure, la conforte dans ses choix, la félicite pour les démarches qu'elles a faites. Les personnes qui ont souffert au travail ont tellement entendu qu'elles étaient nulles, qu'elles ont besoin de ces encouragements.

D'autres fois encore, je l'écoute, j'entends ses doutes, surtout sur elle-même, sur l'image que les autres peuvent avoir d'elle.

Cette relation va au-delà de la proximité et de l'empathie. Elle se situe dans **l'altérité** : je prends une posture d'égalité, puisqu'à travers cette procédure dont Mme X a effectivement besoin, j'en attends aussi quelque chose. C'est un échange, un étayage mutuel.

Il ne s'agit pas seulement d'une aide apportée par une professionnelle à un demandeur, mais aussi d'une entraide entre deux personnes, où l'échange ne se situe pas au même niveau.

Dès le premier entretien, j'ai fait part à Mme X de mon engagement à L'Observatoire du stress et à ASDPRO, par lesquels j'avais appris beaucoup ; qu'il me restait à apprendre, et que j'allais continuer à apprendre dans l'accompagnement que je lui proposais.

C'est à une expérimentation, avec des risques de ne pas aboutir, à laquelle je l'ai invitée, le tout reposant sur ma conviction et non des certitudes ; après l'avoir entendu parlé de son travail, ma première conviction est que c'était bien là que se situait l'origine de sa maladie ; la seconde, c'est que cela vaut la peine de le faire reconnaître.

J'insiste, car j'entends parfois dire « Si on n'est pas sûr d'aboutir, ça ne vaut pas la peine de se mettre en route ». Or, il faut bien se mettre en route!

L'humilité de ma démarche est là pour faire écho à l'auto-dévalorisation de Mme, sur ses compétences, son look ; et nous met au même niveau.

Je n'hésite pas, quand je suis fatiguée au travail au moment où elle m'appelle, de le lui dire et de préciser qu'aujourd'hui, elle n'aura pas une assistante de service social très performante. Et d'en rire.

Car il est humain d'avoir ses faiblesses, même quand on est assistante sociale, même quand on est syndicaliste. C'est le propre de l'Homme et c'est prendre le pari du **care**, discours

opposé à celui prôné dans l'Entreprise, où la norme est performance à tout prix, y compris dans sa santé.

L'altérité, c'est aussi lui dire d'où je tiens mon expertise, parce que je suis moi-même passée par là. Experte dans le sens étymologique « passé par l'épreuve, a dépassé l'épreuve », ce qui m'a permis de développer mes compétences, de devenir plus pointue que d'autres assistants de service social, sur cette problématique.

Ma démarche auprès d'elle n'est pas gratuite. Outre l'expérimentation et l'apprentissage, j'en attends aussi des bénéfices en terme de retombées collectives d'autres clients potentiels, donc à terme une facilitation de mon travail quotidien.

C'est ainsi qu'au-delà de l'altérité d'individu à individu, s'introduit celle de l'altérité par rapport au collectif. Ce terme replace Mme dans un « social » dont elle est pour l'instant, exclue.

C'est donc à un compagnonnage que je l'invite, où je suis le maître et elle le compagnon, dans un objectif de transmission, où l'élève peut dépasser le maître, pour le bénéfice de tout le métier.

Ses démarches prennent alors une autre dimension symbolique, à travers l'utilité sociale qu'elle revêt.

Instruire une procédure de reconnaissance d'imputabilité au service : un travail qui guérit du travail.

Ce n'est pas à une partie de plaisir que j'invite Mme X. Dès le début, je la préviens que l'itinéraire sera semé d'échecs, d'embûches :

- les syndicalistes sur qui s'appuyer ne connaissent pas toujours (pas souvent?) le rôle qu'ils ont à jouer.
- la procédure est longue et sans assurance de réussite.

Cependant, en s'inscrivant dans cette démarche, que Mme accepte de manière quasi immédiate, X réintègre le tissu social et rompt la spirale de désaffiliation dans laquelle elle était prise. Elle travaille, elle œuvre, même si c'est hors de l'emploi, et reconquiert ainsi sa dignité de travailleuse.

Cette dignité perdue qui l'a plongée au fond du gouffre, la faisant apparaître comme faible et impuissante, est l'énergie même sur laquelle je me suis appuyée pour le développement de son pouvoir d'agir. Elle a elle-même restauré ses liens sociaux, mobilisé son environnement, facilité l'élaboration collective de l'analyse, contribué à la production d'effets, ce qui a conduit au recouvrement de sa santé et de sa sociabilité.

Auparavant, quelques informations sur le contexte institutionnel et personnel.

Mme X est fonctionnaire d'état d'Orange. C'est donc son employeur qui gère sa prévoyance maladie (la rémunération de ses arrêts de travail), et sa mise à la retraite, et non pas la sécurité sociale.

Il prend conseil obligatoirement auprès du comité médical pour l'attribution de congés longue maladie et longue durée, et auprès de la commission de réforme, commission tripartite employeur/ médecin du comité médical/représentants du personnel, pour l'imputabilité au service des arrêts de travail suite à maladie ou accident, et pour les retraites pour invalidité.

En février 2011, Mme X est en arrêt de travail depuis près de cinq ans, 1 an en congé ordinaire, et presque 4 ans en disponibilité pour maladie, avec des droits jusqu'en octobre 2011 avant invalidité. Sa période de disponibilité ne compte pas pour sa retraite de fonctionnaire.

Mme X s'est effondrée au travail depuis l'annonce de la suppression de son poste d'animatrice des ventes, et l'invitation qui lui a été faite de se trouver un autre poste. Elle n'a pas repris le travail depuis – cinq ans – elle rumine ses derniers moments au travail, et le paradis perdu de sa carrière passée au commercial pendant 30 ans. Elle n'a plus d'activité sociale, ne sort plus de chez elle par honte de ne plus travailler, effectue avec peine quelques tâches ménagères.

La restauration de la dignité par l'action collective pour ses droits.

Bien qu'elle se présente comme inactive et dépressive, elle a déjà entamé deux procédures au Tribunal Administratif, (en lieu et place, pour les fonctionnaires, des recours aux Prud'hommes et au tribunal des affaires sociales), contre sa mise en disponibilité d'office pour maladie et rejet de sa demande de congé longue maladie.

Elle est cependant isolée dans cette bataille où elle lutte contre ce qu'elle ressent comme injuste, sans toutefois en avoir compris l'origine.

C'est à travers les échanges avec l'assistante sociale, les IRP, des collègues ayant obtenu reconnaissance de l'imputabilité, mais aussi ses propres recherches sur Internet (sites de l'Observatoire, des Blessés du Next, Service public ...) qu'elle s'est forgée une analyse à la fois personnelle et collective.

Cela lui a montré à quel point elle n'est pas la seule dans sa situation, mais seulement isolée, et cela l'a conduite à sortir de cet isolement ; elle a compris aussi que ces situations singulières prennent racine dans des causes communes, elle l'a découvert dans l'analyse de l'organisation des ressources humaines, à France Télécom puis, plus tardivement dans notre cheminement, à travers l'analyse de son activité ;

Deux étapes m'apparaissent dans ce cheminement. La première : oser sortir de l'isolement. Celle-ci a été franchie dès que lui a été proposé la procédure de reconnaissance. Alors que notre premier rendez-vous était à son domicile, le second est sur un site de France Télécom, un autre que celui où elle avait travaillé, à cause de sa phobie du lieu de travail. C'était quasiment la première fois qu'elle sortait faire une démarche hors de chez elle. Simplement proposer un cadre qui fasse le lien entre le travail et la santé permet de sortir de l'isolement.

La seconde est celle de l'analyse de sa situation de travail. C'est, pour moi, un tournant dans cet accompagnement. J'avais espéré que le CHSCT explore la question de l'activité professionnelle de Mme X, dans une enquête qu'il est légitime à effectuer après une déclaration d'accident du travail ou de service, ou de maladie professionnelle. Constatant qu'il ne se saisissait pas de cette opportunité, je propose à Mme X d'approfondir cette question avec moi.

La difficile émergence du conflit de valeur.

Après de multiples postes commerciaux, où elle apprécie tant la relation-client que sa grande autonomie, elle accepte, par défaut, un poste d'animatrice des ventes sur une plateforme téléphonique de vente. L'organisation des challenges, sa principale activité m'apparaît comme la mise en concurrence des télé-conseillers entre eux, que Mme X s'efforce d'atténuer, de masquer, pour maintenir coopération et convivialité au sein du service. Ce paradoxe ne semble cependant pas lui apparaître lors de ce premier entretien, où elle explique les trésors de diplomatie qu'elle déploie dans son activité auprès des conseillers vendeurs.

C'est lors de l'entretien où je lui demande de raconter une journée de travail que se dévoile le profond mépris qu'elle accorde à son activité, mépris qui rejaillit sur elle et atteint son estime d'elle-même. Car la journée de travail ne se réduit pas à ce qu'elle accomplit auprès de ses collègues. Elle décline les réunions-téléphone de l'animation des ventes, au niveau régional et national, les réunions avec les managers des équipes de vente, en termes grossiers et dévalorisants, qui témoignent de la révolte ressentie à devoir y participer. « J'étais conne », dit

Mme X pourtant toujours très polie et mesurée dans ses propos, « Je ne voyais rien, je m'abrutissais de travail pour ne rien voir. » C'est un imparfait qu'elle emploie. C'est à dire qu'à partir de ce moment-là, elle a pris la distance avec ce qu'il lui était arrivé au travail, une prise de conscience, exprimée ici de manière lapidaire. Ce n'est plus uniquement la suppression de son poste, et l'incompréhension de cette décision, qui se révèle comme source de sa souffrance, mais le fait d'avoir auparavant participé à contre cœur à un dispositif qu'elle désapprouve.

A partir de cet entretien, le discours de Madame X sur son parcours de malade par le travail s'infléchit. Elle n'est plus dans la répétition, où dominait l'incompréhension douloureuse des événements. Le récit est construit, de plus en plus concis, Madame X gagne en assurance, et les affects sont plus discrets, exprimant non plus la plainte, mais la revendication de ses droits.

Sa souffrance prend sens dans sa vie personnelle, en se rattachant à des phénomènes sociaux, dans un jeu d'acteurs et de pouvoirs, où elle peut ou où elle veut à nouveau s'inscrire c'est ainsi qu'elle dépasse la souffrance, dépasse l'épreuve, pour devenir à son tour, experte.

Intervention de Frédérique Guillon, ergonome, animatrice de l'association ASDpro³

Lors de notre colloque du 28 novembre, Frédérique Guillon, de l'association ASDpro, a évoqué une étude menée sur les tentatives de suicides admises aux Urgences du CHU de Caen.

Celle-ci révèle que le travail n'est jamais une donnée neutre : si, dans 60% des cas, il apparaît comme facteur de protection, dans les 40% restant, il est la principale cause pour la moitié, et l'unique cause pour l'autre moitié, soit 20% des tentatives.

Une étude dont nous espérons que le récent [observatoire des suicides](#) s'emparera, pour une généralisation et une exploration de la question du travail dans le processus du passage à l'acte.

Pour citer ces travaux veuillez indiquer la mention suivante :

DJÉBRIL, Gabrièle. (2013, novembre). Reconnaissance maladies professionnelles et accidents du travail : pouvoir d'agir ?. Communication présentée lors du colloque « Le pouvoir d'agir sur son propre travail – contre la souffrance au travail » Observatoire du stress en Entreprises, Paris. En ligne <http://ods-entreprises.fr/>