



# FORM' ACTION

FEDERATION CGT DES SOCIETES D'ETUDES

263 rue de Paris - Case 421 - 93514 MONTREUIL CEDEX

Tél : 01 55 82 89 41 - Fax : 01 55 82 89 42 - Email : [fsetud@cgt.fr](mailto:fsetud@cgt.fr) - Site : <http://www.soc-etudes.cgt.fr>

## LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL [Journée d'études du 25 février 2016]

**Intervenant** : Franck CHERON/ EMERGENCES

Il n'est pas possible d'aborder la question de la souffrance au travail sans revenir un tant soit peu sur ce qu'est le travail. Le travail participe à l'identité des individus :

- Identité au travail : « *j'existe socialement au travail* ».
- Identité par le travail « *je suis mon travail* ».

Le travail est une contribution individuelle à une œuvre collective. C'est un des éléments de la construction de l'identité de chacune et chacun au travers du savoir-faire et non du savoir être. C'est pourquoi la quête de reconnaissance dans son travail est importante. Se réaliser aussi dans son travail, se sentir aussi utile à la société sont des facteurs incontournables pour être un individu en bonne santé mentale et sociale. Mais on sait que ce sont les employeurs qui au travers du contrat de travail décide, dans une relation sociale particulière, des conditions de travail.

En effet, le lien de subordination arrime de facto le salarié à l'autorité patronale.

Aussi la responsabilité du patron est pleine et entière quant à la situation du salarié dans l'organisation du travail. Pourtant l'employeur cherche par tous les moyens de s'en exonérer au profit de la rentabilité financière. Le salarié ne peut souffrir au travail. Il ne peut y avoir de risque organisationnel ... au pire des risques psychosociaux qu'il est possible médicalement de soigner. Cela serait dû à la fragilité du salarié, à son manque de virilité ou à son inadéquation à ce métier. C'est pourquoi, sans remettre en cause la façon de produire, le patronat traduit cette souffrance en risque individuel. La construction ou la dégradation de la santé au travail passe par le respect de l'intégrité physique et morale des salarié-e-s, la mise en place de marges de manœuvres spatiales et temporelles dans la construction de stratégies de préservation de la santé, la maîtrise de la finalité de l'entreprise ... du travail et la reconnaissance dans et hors de l'entreprise de leur travail. L'insatisfaction résultant de la non prise en compte d'un de ces critères engendre une déconstruction de l'individu source de souffrance. Sachons que la santé a deux destins possibles : sa construction ou sa régression. Et de ce point de vue elle est une conquête permanente, indissociable, de la capacité à agir. Elle n'est pas un état stable acquis.

### **Position du problème**

Stress, harcèlement, discrimination... sont autant de manifestation de la souffrance que connaissent les salarié-e-s due à l'organisation et aux conditions de travail. Mais cette souffrance n'a non seulement aucune visibilité sociale, mais surtout elle est assimilée à un risque... Il nous ait apparu important de cerner l'ensemble des enjeux.

### **Textes de références**

- **Powerpoint EMERGENCES**
- **DEJOURS – Souffrance en France la banalisation de l'injustice sociale**
- **MARZANO – extension du domaine de la manipulation**

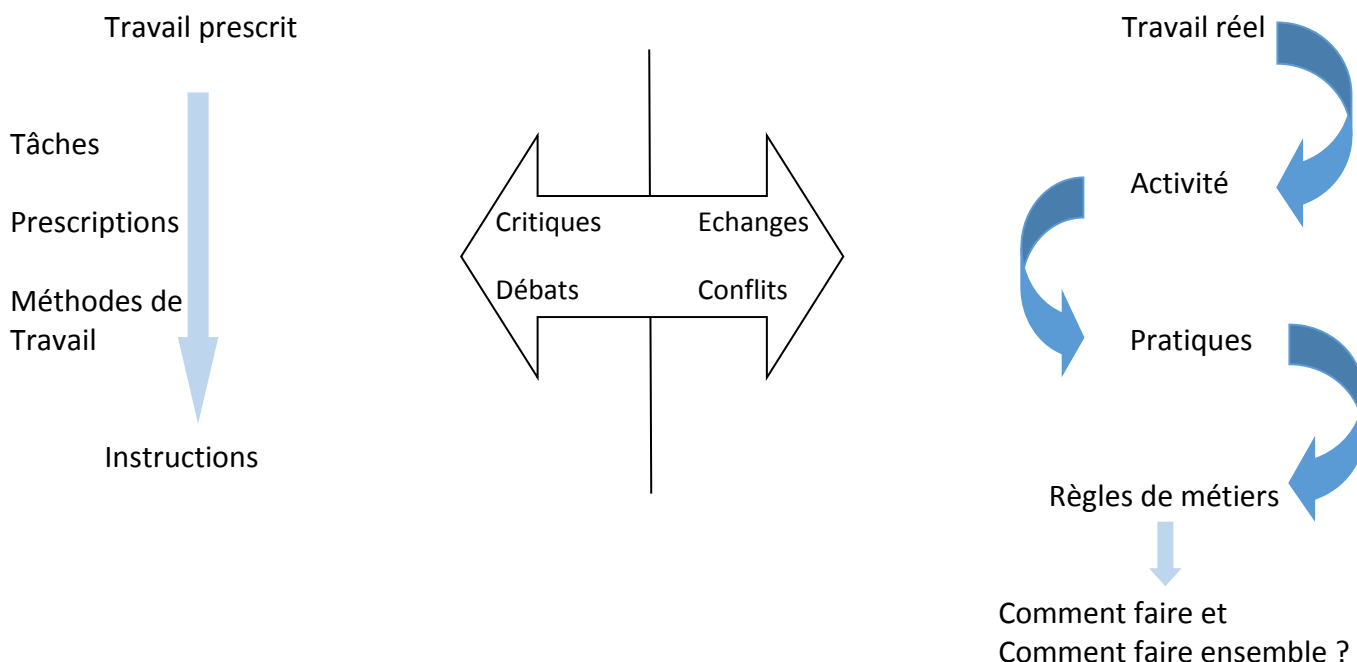
## SOUFFRANCES MENTALES : LES CAUSES

C'est dans l'industrie automobile et dans l'industrie du labour que la CGT commence à en parler. Depuis quelques années, le discours est repris au travers de la mise en place d'indicateurs subjectifs dans des dispositions liées aux risques psychosociaux.

Pourtant, c'est bien le travail qui est au centre de notre bien-être. Notre identité est façonnée par celui-ci :

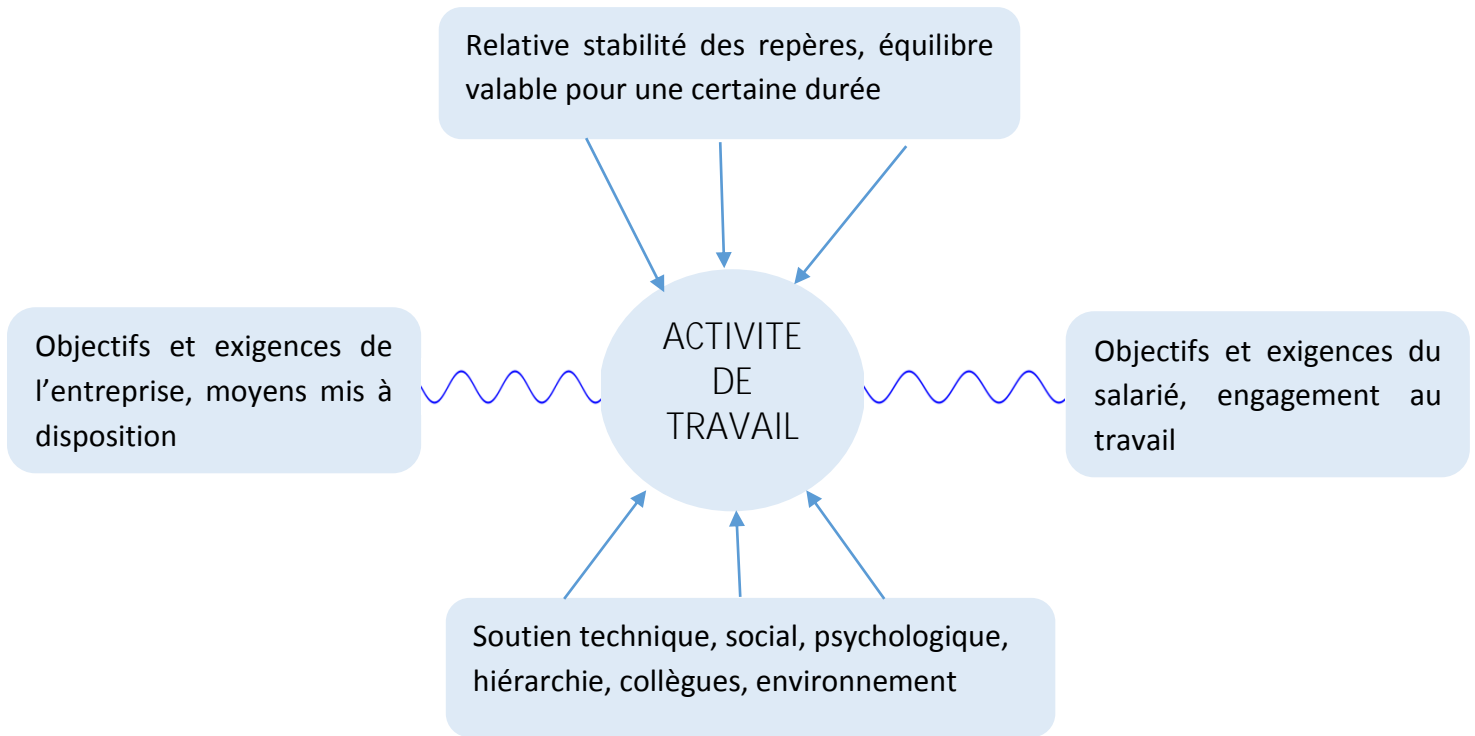
- Le métier,
- Le statut,
- Le lieu du travail.

Cette identité permet d'exister socialement dans et hors l'entreprise. Le travail c'est produire un objet ou un service, par une action originale, destinée à réaliser ce que l'organisation ne peut prévoir. Mais celui-ci n'est pas envisagé de la même façon par le salarié et le patron. Le produire utile de l'employeur n'est pas le produire utile du salarié. Ainsi, production rentable s'oppose à production sociale et/ ou de qualité. C'est parce que le travail prescrit n'est pas le travail réel.



Non seulement le travail prescrit s'écarte toujours plus au travail réel mais surtout le travail prescrit est lié à la seule demande « client ». Le « *il faut faire* » est devenu le slogan des entreprises. D'où le discours sur l'autonomie et la responsabilité. Il n'y a en fait plus de modes opératoires prescrits mais des indicateurs chiffrés qui ne peuvent être remis en cause.

Des normes et non des modes opératoires sont pour autant prescrites. Mais elles le sont de l'extérieur du process de production. Il ne peut donc y avoir de discussion sur la réalité du travail. De ce fait, on fait l'impasse sur la qualité au nom de la certification. La notion du travail « bien fait » appartient aux critères de performance du salarié sur lesquels ils engagent leur identité et leur santé.



ANACT

La logique financière des entreprises conduit à l'obtention des performances demandées au dépend de la qualité. La production est ajustée au plus près des exigences du marché. Le rythme du travail est déterminé par le « *client* » et par conséquent aux variations qualitatives et quantitatives de la demande. A cette situation s'ajoutent la complexité des activités et l'intensification du travail qui vont peser sur la capacité des salarié-e-s à utiliser des méthodes préservant leur santé. Une des cibles est bien entendu, la « *perte des temps* ». Le temps pour discuter, pour réfléchir, pour anticiper, pour se former, mettre en œuvre une série d'activités décisives pour le fonctionnement des organisations.



L'autre conséquence est liée à la charge de travail de plus en plus importante. Cette augmentation de la charge de travail procède de plusieurs façons :

- ➔ Une faible autonomie [réelle et non formelle],
- ➔ Une faible capacité de mobiliser ses compétences,
- ➔ Une faible capacité d'agir sur l'organisation de son travail,
- ➔ Une faible capacité de discuter les modalités.

## Le « BIEN-ÊTRE » AU TRAVAIL

La construction des individus passe nécessairement par la construction des relations collectives avec les individus. Cela passe par :

- ▲ un environnement qui respecte
    - L'intégrité physique,
    - L'intégrité mentale
    - L'intégrité sociale
- } à lier avec le phénomène d'exclusion qui se manifeste souvent par la placardisation

- ▲ de réelles marges de manœuvres
- Spatiales (la place nécessaire pour se mouvoir)
- Temporelles (les temps de respiration). Tout est fait pour que les pauses soient prises de manière individuelle, ce qui permet de casser le collectif.
- Sociales (les moyens de négocier son travail). Impossible aujourd'hui puisque nous avons à faire à des indicateurs chiffrés et que les normes de travail sont prescrites par le « *client* ».

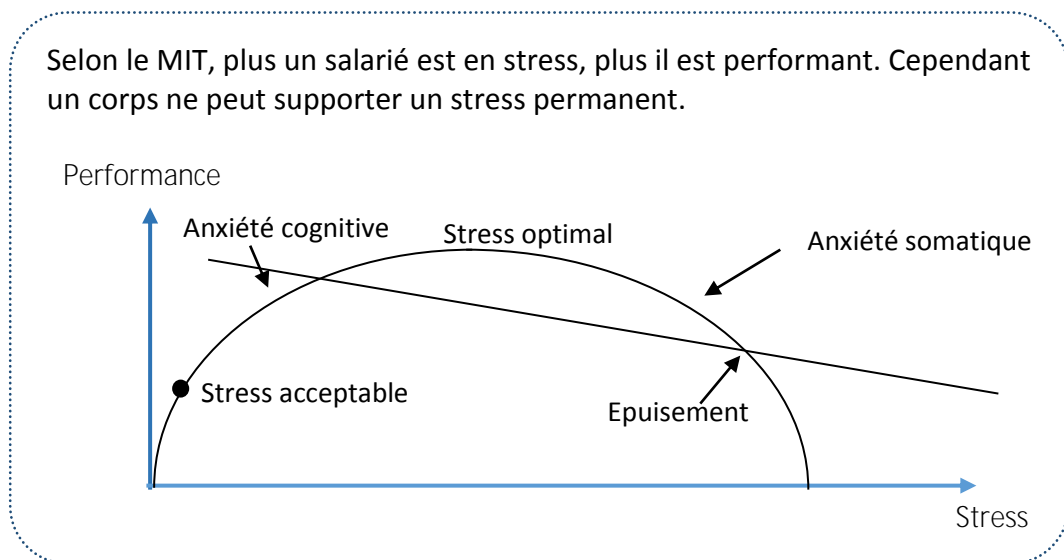
▲ la reconnaissance

- Par la hiérarchie (individuelle et collective).
- Par les pairs (transfert-solidarité). Il s'agit de la maîtrise du métier dont le patronat ne veut plus entendre parler.
- Par le terrain (service-qualité). Et ce alors que c'est le client qui décide et le manager qui gère les indicateurs abstraits.

La question de la reconnaissance boucle nécessairement sur le « *travail bien fait* » au dépend du « *travail juste fait* ».

▲ le sens

- La finalité de l'entreprise  
Il s'agit en particulier d'en comprendre la finalité et par conséquent, d'examiner la stratégie de l'entreprise. Cela pose de fait la question des enjeux de la qualité et du lien finalité – conditions de travail.
- Qualité du produit-service. La qualité prise en compte est celle définie par les critères de rentabilité. On parle d'une « *juste qualité* ».



## LE RISQUE ORGANISATIONNEL

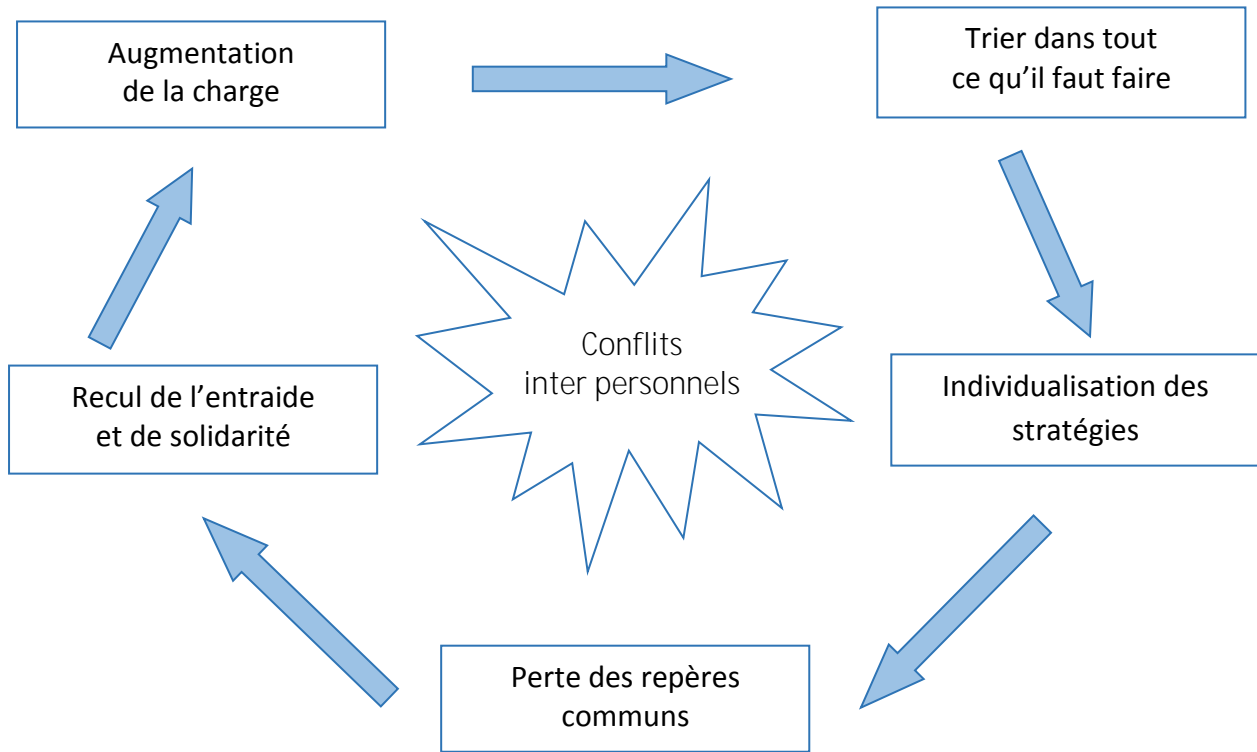
La CGT refuse tout discours autour des Risques Psychosociaux. Ce discours fait reposer les risques sur les autres. Puisqu'il y a un risque, c'est un risque organisationnel. Au centre de ce risque, l'autonomie comme régulateur en lien avec le contrat de travail. Le non équilibre des contraintes pose la problématique. Le travail est à la fois source de satisfaction et de souffrance. L'organisation du travail structure, organise et gère en permanence le rapport plaisir/ souffrance au travail. Si ce n'est pas sa finalité, cela en constitue néanmoins une conséquence. Les objectifs sont de plus en plus abstraits. Les moyens de réaliser les objectifs sont à la seule charge des salarié-e-s.

Il n'y a aucune prise en compte dans les projets des spécificités locales. Les stratégies d'entreprise visent à associer comme déterminant :

- La responsabilité individuelle du salarié dans sa santé,
- Les accidents du travail comme objectifs,
- Un savoir être qui prend le pas sur le savoir-faire dans la sécurité.

La question des moyens y afférant n'est jamais évoquée. Une conciliation des temps se trouve de plus en plus en difficulté. Les temps du salarié et celui de l'entreprise tendent à devenir inconciliables. Aussi, on assiste à la dégradation volontaire de la qualité du produit ou du service du fait de la substitution du savoir-faire par le savoir être.

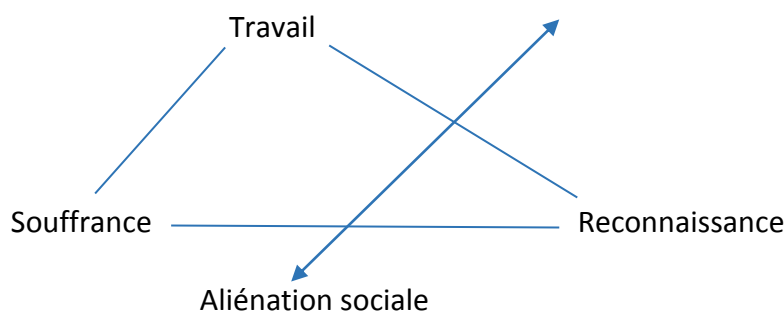
C'est dans le même esprit que l'employabilité à remplacer la notion de métier.



C'est dans ce cadre que le salarié-e est confronté-e aux problématiques :

- De l'indignité née du contact forcé avec une tâche désinvestie,
- De l'inutilité qui renvoie à l'absence de désignation et destination du travail,
- De déqualification.

La peur devient alors l'instrument de contrôle social dans l'entreprise. Elle permet d'augmenter la productivité.



Les exigences d'autonomie et la question du « *pouvoir agir* », c'est-à-dire le pouvoir de manifester comme « *humain* » et non comme un simple rouage sont indissociables de la problématique de la santé au travail mais l'espace d'expression et de développement est plus que réduit.

L'isolement au travail lié au développement de l'individualisme et l'absence de solidarité entraîne inmanquablement la dégradation de la santé. De même l'absence de reconnaissance qui se manifeste par un déséquilibre entre mobilisation et rétribution crée un réel sentiment d'injustice. Tout cela dans un climat de concurrence exacerbée où la performance est le cheval de bataille. Mais cette performance n'est plus liée aux économies d'échelle qui permettraient une production de masse d'objets standardisés, mais à la capacité à adapter l'activité au plus près des variations quantitatives et qualitatives de la demande.

Il est, par conséquent, fait appel à l'autonomie, à l'initiative et à la responsabilité du salarié. Cela permet à la hiérarchie de se désengager vis-à-vis des modalités d'exécution du travail. On est en présence du fameux « *débrouillez-vous* ». Le seul contrôle se fait par des indicateurs sans lien avec le métier mais répondant aux exigences de la rentabilité financière : réduction des coûts et accélération de la production.

Aussi, au nom des contraintes économiques, la qualité passe à la trappe. Plus exactement, la qualité qui hier était basée sur des critères d'efficacité techniques est devenue une qualité pour le marché et dans le temps du marché : le juste nécessaire. Faire plus de qualité qu'il est nécessaire pour vendre, ce serait gâcher des ressources collectives. Il n'est donc plus possible de faire cette qualité au regard des normes de son métier et de ses propres conceptions éthiques.

Il est impossible de satisfaire ses exigences personnelles et de se faire plaisir par le travail. Il y a des délais et des indicateurs ... le tout baigne dans un discours « *qualité* ».

Le déploiement des logiques marchandes crée des tensions entre les normes marchandes et les normes sociales .... D'où la souffrance au travail.

C'est pourquoi le patronat, au nom de l'idéologie libérale centre la problématique sur l'individu et non sur l'organisation du travail via les RPS.

## **SANTE AU TRAVAIL ... DES AMBITIONS A LA REALITE**

Le patronat a des obligations de moyens :

*« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer et veiller à la santé et à la sécurité des salarié-e-s, y compris des travailleurs intérimaires ».*

### **Directive européenne 1989 – Article L230-2 du Code du travail**

*« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ».*

### **Article L. 4121-1 du Code Travail**

Il y a aussi des obligations de sécurité de résultat. [Jurisprudence Amiante]. De ce point de vue, l'arrêt SNECMA illustre parfaitement de ce dont il s'agit (extrait) :

*« Mais attendu que l'employeur est tenu, à l'égard de son personnel, d'une obligation de sécurité de résultat qui lui impose de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs ; qu'il lui est interdit, dans l'exercice de son pouvoir de direction, de prendre des mesures qui auraient pour objet ou pour effet de compromettre la santé et la sécurité des salariés ;*

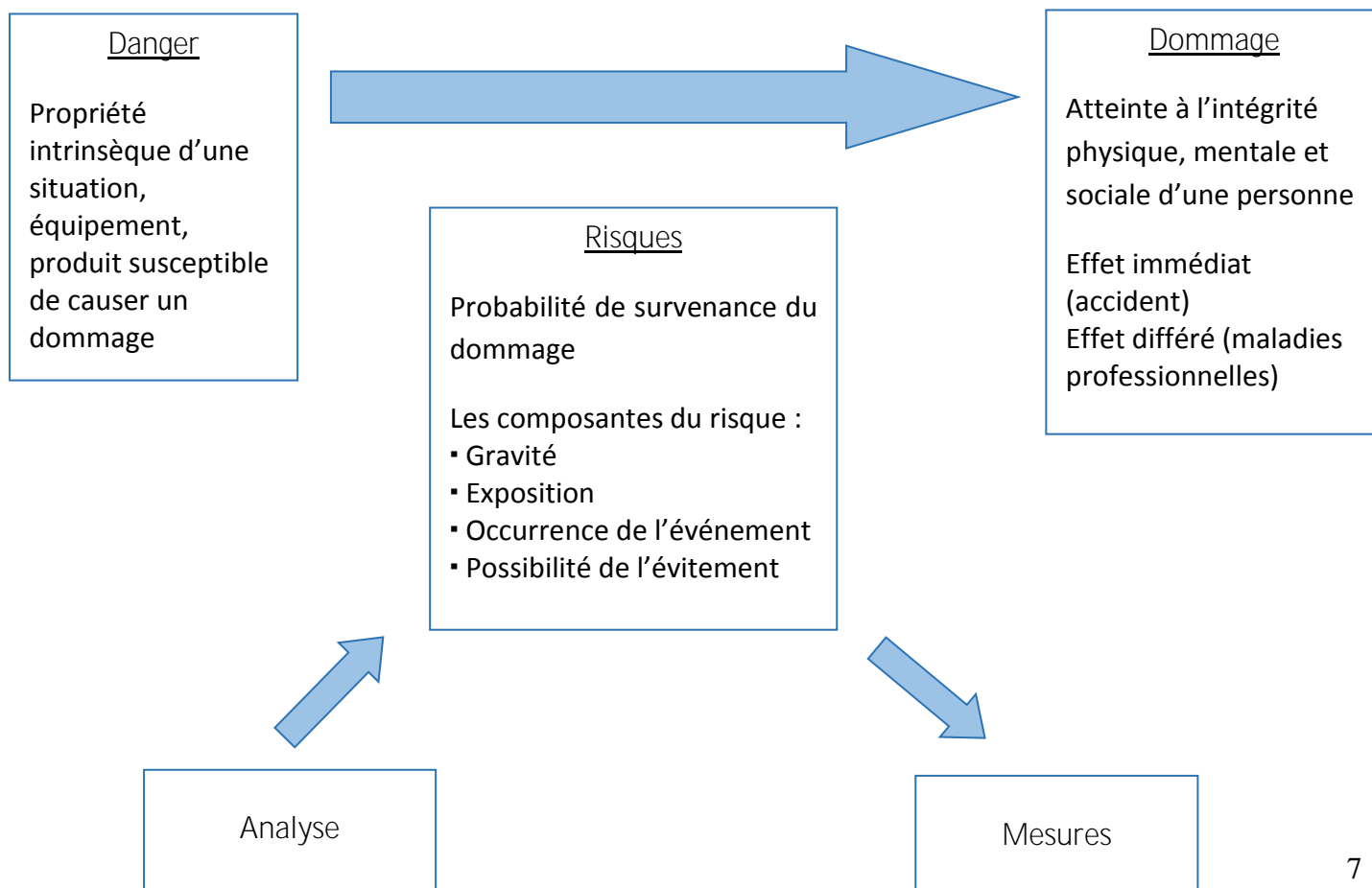
*Et attendu que, dans l'exercice de son pouvoir souverain d'appréciation des éléments de preuve qui lui étaient soumis, la cour a constaté que la nouvelle organisation mise en place par l'employeur réduisait le nombre des salariés assurant le service de jour et entraînait l'isolement du technicien chargé d'assurer seul la surveillance et la maintenance de jour, en début de service et en fin de journée, ainsi que pendant la période estivale et à l'occasion des interventions, cet isolement augmentant les risques liés au travail dans la centrale, et que le dispositif d'assistance mis en place était insuffisant pour garantir la sécurité des salariés que cette organisation était de nature à compromettre la santé et la sécurité des travailleurs concernés et que sa mise en œuvre devait en conséquence être suspendue ».*

Les principes généraux de la prévention sont codifiés par les articles L4121-1 à L4121-3 du Code du Travail. Ceux-ci stipulent que le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs de l'établissement, y compris les travailleurs temporaires.

Les mesures de prévention doivent respecter l'ordre suivant :

- Eviter les risques,
- Evaluer les risques qui ne peuvent être évités,
- Combattre les risques à la source,
- Adapter le travail à l'homme,
- Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux,
- Planifier la prévention,
- Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle,
- Donner mes instructions appropriées aux travailleurs.

L'analyse des risques professionnels doit articuler le danger, le risque, le dommage, l'analyse et les mesures.



## LE RÔLE DU CHSCT

Dans un cas de souffrance au travail, le membre du CHSCT doit faire un courrier AR, remis en main propre contre décharge ou mail et celui-ci doit être annexé au PV du CHSCT. Ce courrier doit être rédigé selon la trame suivante :

1. HISTORIQUE : depuis plusieurs mois, nous vous avons alerté sur une situation à risque. Descriptif de la situation sur l'activité réelle en contradiction avec le travail prescrit.
2. A CE JOUR : nous constatons que la situation demeure inchangée et que vous n'avez pas pris les mesures correctives suffisantes.
3. PREJUDICE : les salarié-e-s subissent un préjudice physique et mental, cette situation pouvant engendrer des erreurs professionnelles graves.
4. RAPPEL : nous vous rappelons que vous avez en matière de santé au travail une obligation de sécurité de résultat qui vous impose de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs.
5. DEMANDE : nous vous demandons de mettre en place des mesures adaptées permettant de prévenir cette situation.
6. A DEFAUT : A défaut, nous en référerons auprès des autorités compétentes.

Mais le rôle du CHSCT ne s'arrête pas à l'émission d'un courrier. L'employeur le sollicite pour avis sur des sujets précis où des problématiques HSCT existent, révélés ou non par un accident. Alors l'instance doit émettre un avis éclairé ou être en capacité d'analyser des risques. C'est pourquoi, les membres du CHSCT n'étant pas des professionnels tout en ayant la légitimité de la représentation doivent être formés. Il est donc nécessaire de déposer des demandes motivées de formation correspondant aux besoins réels incluant :

- L'intérêt pour les salarié-e-s,
- Le préjudice HSCT,
- Le préjudice pour le fonctionnement.

Ce type de formation s'ajoute à la formation générale agréée de base à destination de l'ensemble des membres du CHSCT. Il en est de la formation au secrétaire du CHSCT, de la formation RPS - TMS.

L'intervention du CHSCT est importante. Il doit user de l'oral pour le recensement et de l'écrit pour l'alerte. Il lui faut distinguer le danger, du risque, du dommage :

| <u>Gravité potentielle</u> | <u>Exposition</u>           | <u>Occurrence</u> | <u>Possibilité d'évitement</u> |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------|--------------------------------|
|                            | « Individuel ou collectif » | « Probabilité »   | « nulle »                      |

Il ne faut pas hiérarchiser les risques. Si le CHSCT est depuis 1982 associé dans la recherche de solution de prévention, il ne s'agit en aucun cas de coproduction ou de cogestion.

Porter des besoins, des revendications en Institution Représentative du Personnel (IRP) nécessitent :

- De recueillir les besoins du salarié. Ils sont exprimés le plus souvent au travers des conditions de travail, du travail réel et à la première personne,
- De construire collectivement à partir des besoins, des aspirations et des revendications,
- De porter ces revendications y compris dans l'ensemble des IRP.