

LA FAVORITE

Mme S..., incitée par le médecin-conseil de la CPAM, demande à rencontrer le médecin du travail dans le cadre d'une visite de préreprise. Il se trouve que, à l'occasion d'une réorganisation interne du service interentreprises et surtout à cause du déficit dramatique de médecins du travail, l'association de service public qui est l'employeur de Mme S... est en suspension de surveillance en santé au travail. Dans le cadre d'une permanence dite des « non-attribués », j'accepte donc de recevoir cette personne que je ne connais pas. Je récupère son dossier médical. Dès son entrée, je suis frappée par l'apparence de Mme S... : tout habillée de rose et gris assortis, savamment maquillée, d'allure gaie, on a plaisir à la regarder. Mais l'entretien commence difficilement. Les mots se bousculent, elle veut tout exprimer à la fois. Le regard est apeuré, les mains tremblent. Elle essaie de me dire qu'elle voudrait reprendre son travail mais qu'on ne veut plus d'elle à la direction régionale, que c'est injuste, que sa collègue est extrêmement méchante, qu'elle ne peut continuer comme cela et qu'il faut faire quelque chose.

Mme S... a 52 ans. Elle est en arrêt maladie depuis un an. Elle est suivie par un psychiatre depuis trois mois. Les mots sortent en désordre. Ils ont tous un rapport avec le travail. Elle pleure en parlant. Je ne comprends pas le déroulement des événements, car ce qui revient inlassablement dans son discours est la « méchanceté » de sa collègue et l'injustice subie... Je reprends le dossier médical, qui rend compte d'un suivi régulier, annuel, depuis 1992, date de son entrée dans l'association. Il ne décrit aucun incident professionnel. C'est un long fleuve tranquille qui se déroule sur cinq années. J'exprime mon incompréhension à Mme S... Elle sort alors neuf pages manuscrites de son sac : « Voici toute l'histoire ! » Il s'agit d'une belle écriture serrée, mais on ne peut pas dire appliquée : on sent que les idées se sont bousculées, les mots et les phrases rajoutés foisonnent. Je lis les neuf pages. Un peu de cohérence apparaît.

Mme S... est embauchée en mars 1992 en contrat emploi solidarité comme dactylo. Le 1^{er} avril 1994, un nouveau contrat la « déprécise ». Il est à durée indéterminée, mais toujours à mi-temps. Elle est toujours dactylo. Fin 1994, elle devient secrétaire, en appui de l'assistante de direction, Mme A. D..., à temps plein, au bureau de la direction régionale. À partir de ce moment, les ennuis commencent. Je lis : « Je n'ai pas été acceptée par mes collègues féminines... Je subissais l'enfer sans rien dire... Au contraire, l'enfer continuait... J'ai eu beaucoup de problèmes par des agressions, des mises à l'écart, des pressions psychologiques... Il n'y a que des monstres qui en soient capables... J'étais à bout de force, j'étais seule... Epuisée moralement et physiquement par ces pressions psychologiques de la part de certaines personnes... Toutes ces années ont été un véritable cauchemar... Quand j'arrivais le matin, j'avais l'impression d'entrer dans un tribunal... La réunion "droits d'expression des salariés" de laquelle j'ai été exclue volontairement... Même si vous aviez dit la vérité, on ne vous aurait pas écoutée, pas crue... » Cependant, elle estime faire le mieux possible le travail demandé : « J'ai dû assurer l'intérim du secrétariat pendant les congés de Noël... Pendant ma semaine de congés, j'ai reçu un appel téléphonique me demandant si je pouvais venir travailler... J'ai donc dû changer à nouveau mes congés d'été et je ne suis pas partie en vacances... Je n'ai fait aucune faute professionnelle... »

À la fin de ma lecture, Mme S... s'est calmée. Je lui demande si, parmi le personnel, qui est presque exclusivement féminin et qui est constitué d'une trentaine de personnes, elle a noué quelques relations amicales. Durant cinq années de présence, aucune relation affective n'a existé ! Elle ne sait pas pourquoi Mme A. D..., qui est la personne le plus souvent accusée dans son écrit, l'a ainsi rejetée avec violence et agressivité. Elle ne sait pas pourquoi l'ensemble des collègues l'a ainsi marginalisée.

Je me trouve confrontée à une masse d'interrogations, qui paralysent toute action pour soulager cette personne que je trouve en grande souffrance et, je le pense, en danger. Je décide donc de rencontrer un responsable de cette association. Mme S... approuve cette démarche. Elle me suggère de prendre contact avec Mme H. R..., qui est responsable du personnel et qui est une des rares femmes à qui elle accorde sa confiance.

À ce stade, je me trouve dans une incertitude totale. Je comprends seulement qu'il me manque une clé de taille pour décoder la mise en place et l'évolution d'un processus qui a débuté voici trois années.

Avant de rencontrer Mme H. R..., je prends contact avec le médecin traitant de Mme S... (qui en avait été prévenue), afin de m'assurer que des événements de vie n'interféraient pas avec tous ces symptômes ne se rapportant qu'au travail.

De même que Mme S..., Mme H. R... est une femme pour qui l'esthétique de son apparence physique et de son cadre professionnel est un élément important dans son rapport d'harmonie et de relation au monde. Cet élément est probablement à l'origine du subtil rapprochement qui s'est produit entre ces deux femmes, sans que la distance hiérarchique ne soit cependant jamais franchie. J'apprends donc les faits suivants : en fin d'année 1994, c'est le directeur régional, M. D..., qui nomme Mme S... secrétaire à la direction du bureau régional. Ce poste n'existe pas. Il est déjà tenu par Mme A. D..., assistante de direction titrée. Mme S... n'a pas suivi le chemin ascensionnel classique de rigueur dans l'institution. D'autres attendaient depuis longtemps un poste équivalent. Mme S... « sort » d'un CES et, dans cette association d'aide aux personnes en difficulté sociale, ceux qui « passent » quelques mois en CES ne sont jamais embauchés. C'est un principe. C'est en quelque sorte un acte conjuratoire. Côté la souffrance sociale au quotidien interdit d'introduire dans le groupe des individus qui l'ont connue « en vrai ». M. D... vient d'installer la Favorite. Il l'a définitivement stigmatisée. L'injustice est immédiatement et violemment ressentie et manifestée par Mme A. D... et par tout le collectif du travail. Mme S... est rejetée et marginalisée. Elle subit en silence cette violence. En février 1997, M. D... tombe gravement malade. Il ne reprendra jamais son travail. Mme S... est aussitôt « sortie » de la direction régionale et mutée sur des postes qu'elle estime ne pas répondre à sa qualification de secrétaire. Elle ne le supporte pas et s'arrête en mars 1997. Elle n'a pas encore repris le travail.

Ce que je comprends, c'est que M. D..., sur un critère purement affectif, a mis Mme S... dans une situation professionnelle intenable de courtisane favorite. Mme S... s'est sentie Cendrillon et, dans ce conte,

n'a voulu percevoir que la « méchanceté » revendicatrice de ceux qui criaient à l'injustice. Venant du directeur qui lui donnait une image glorifiée d'elle-même, elle a rejeté tout ce que cela avait de décalé par rapport aux normes sociales de fonctionnement de l'institution. Cependant, en reprenant ses écrits, je m'aperçois qu'elle avait en main toutes les pièces du puzzle, mais ces pièces étaient encore plus en désordre que le jeu lui-même. Je retrouve les mots et expressions suivantes : « Ne plus avoir l'exclusivité auprès de Monsieur D... J'étais privilégiée... Les autres secrétaires sont très jalouses de ta personne parce que tu es très différente... Tu as tout ce qu'elles voudraient et qu'elles n'ont pas... Est-ce un privilège?... Ne pas accepter les invitations à déjeuner de Monsieur D... Une personne d'une jalousie extrême... »

Lors de l'entretien médical, j'avais demandé à Mme S... la raison de l'absence totale d'allusions à ses difficultés professionnelles lors des visites médicales antérieures. Elle m'avait alors répondu qu'elle pensait que cela relevait du privé. Elle avait donc bien perçu l'anormalité professionnelle de sa situation et la place prise par la dimension affective voire amoureuse qui était à l'origine de sa promotion. Mme S... est actuellement dans l'incompréhension partielle et dans l'humiliation. Passer de l'état de favorite à l'état de pestiférée avec, entre les deux, la perte du « protecteur » est un jeu où la violence se répète sur des modes différents. La violence subie durant le règne de M. D... a été supportée, car cette position lui renvoyait malgré tout une certaine valeur mais surtout le sentiment d'être intouchable. Le rejet est humiliant, car il lui renvoie le factice de sa position antérieure et il la laisse sans possibilité de défense par absence d'ancrage sur des bases professionnelles. Ses réelles capacités, que seule Mme H. R... lui reconnaît, ne peuvent lui être utiles. Elle ne peut donc revenir travailler de sa volonté propre. Il faut la rappeler. C'est ce que je conseille au nouveau directeur régional. La stratégie est la suivante : il doit, symboliquement et personnellement, reprendre en main le nouveau départ professionnel de Mme S... Il doit lui signifier le retour du légitime, de l'équitable et de la normalité des rapports sociaux de travail. Pour cela, il décortiquera historiquement tous les événements antérieurs en pointant la

confusion introduite par M. D... dans le domaine de la reconnaissance, mettant ainsi en lumière la dynamique de la violence qui s'est installée. Il démontrera à Mme S... qu'elle a été un jouet de pouvoir et qu'elle n'a pas à s'en sentir coupable. Il prendra acte de la souffrance intense vécue dans la discrétion. Il lui fera savoir que ses capacités professionnelles sont connues et reconnues, en particulier par la hiérarchie. Il lui affirmera que l'association a besoin de son travail. Il lui proposera un projet professionnel bâti, décrit et situé. Je lui conseille aussi de préparer cette réintégration en avisant les futures collègues de Mme S... des réalités de son parcours professionnel, afin qu'elle soit accueillie comme une personne encore en convalescence d'un « mauvais traitement » et comme une future collègue « banale ». L'entretien du directeur régional et de Mme S... se déroule donc sur ce mode. Mme S... comprend et adhère à ce décodage et elle reprend son travail.

Cette histoire illustre cheminement d'une décompensation psychopathologique. Un directeur joue de son pouvoir pour transgresser les règles du fonctionnement d'attribution des postes de l'entreprise (diplôme et ancienneté) pour ne s'intéresser qu'à l'identité féminine d'un agent, guidé en cela par un choix d'ordre érotique strict en refoulant l'ordre professionnel. La reconnaissance par les pairs est donc impossible à construire, c'est plutôt la répulsion qui s'installe instantanément. La salariée se battra pour, au moins, acquérir un jugement positif de sa hiérarchie : elle ira jusqu'à venir travailler durant les vacances... quand, justement, les collègues sont absentes. Elle y réussira d'ailleurs partiellement. Malgré tout, la conquête de son identité professionnelle est un échec. Elle a tenu tant que le « soutien-artifice » était là. Puis tout s'est effondré lorsqu'il a disparu. La bascule psychopathologique a été immédiate.

Ma proposition a donc été une reconstitution d'une situation permettant de remettre en place le jeu fondamental de la reconnaissance dans le travail : reconnaissance d'utilité par la hiérarchie, de beauté par les pairs et possibilité d'affirmer sa singularité dans une tâche bien choisie.

Fabienne Bardot

L'association SANTÉ ET MÉDECINE DU TRAVAIL (S.M.T.) a pour objet de développer une réflexion et de permettre un échange sur les pratiques professionnelles et leurs conséquences scientifiques, sociales et éthiques pour agir sur l'évolution de la médecine du travail.

Elle est ouverte aux médecins du travail et aux spécialistes scientifiques et sociaux se préoccupant de la médecine du travail.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidente : Denise RENOU-PARENT

Vice-président(e)s : Alain CARRE - Dominique HUEZ - Jocelyne MACHEFER - Nicolas SANDRET

Trésorier : Jean-Noël DUBOIS

Secrétaire : Alain RANDON

Membres : Pierre ABECASSIS, Fabienne BARDOT, Patrick BOUET, Josiane CREMON, Georgette DELPLANQUE, Jacques DESHEULLES, Annie DEVEAUX, Nicole LANCIEN, Gérard LUCAS, Marie PASCUAL, Catherine ROCHE, Gilles SEITZ