

SOUFFRANCE AU SEIN DU SERVICE DE SANTÉ AU TRAVAIL D'UNE ENTREPRISE PUBLIQUE EN COURS DE PRIVATISATION

Martine MANGIONE, infirmière de santé au travail

Depuis quelques années les conditions de travail au sein du SST se sont dégradées de façon parallèle à la dégradation des conditions de travail des salariés. Pourtant cette année là le second poste d'infirmière a été repourvu et celui de l'assistante médicale renouvelé.

En tant qu'infirmière la plus ancienne du service elle avait assuré la formation de l'assistante et celle de l'infirmière quant à la spécificité de l'exercice en médecine du travail, qu'elles ignoraient toutes deux. Elle était heureuse que l'équipe soit à nouveau au complet et l'ambiance était détendue et très chaleureuse.

À l'arrivée du nouveau directeur cette équipe a deux mois et les conditions de travail empirent très vite, ceci ayant pour conséquence la nécessité d'une plus grande disponibilité du personnel soignant au regard de la souffrance grandissante du personnel. Mais les comportements intrusifs des hiérarchies et des personnels Prévention Sécurité en direction du SST et de la salle de soins en particulier obligent les infir-

mières à une plus grande vigilance quant à la nécessité de protéger encore davantage ce lieu d'écoute et le secret médical. Ceci est nouveau et passablement inquiétant car il leur semble qu'une ligne rouge est franchie par l'employeur. Cela remet en cause le respect de ce lieu unique dans l'entreprise où la souffrance peut se dire sans avoir à craindre, dans une ambiance de travail devenue délétère.

Elle situe là le début de sa souffrance. Elle était double. La première était inhérente à sa fonction d'infirmière témoin de la souffrance grandissante du personnel. Cette souffrance exprimée de façon souvent intense à l'époque était relative à la dégradation des conditions de travail, aux contrôles incessants que subissait chacun, à l'individualisation qui en résultait et à la perte du plaisir lié au travail bien fait dans une organisation du travail dégradée. La seconde était liée à l'atteinte de ses propres conditions de travail du fait des pressions exercées sur le SST pour le dissuader de jouer son rôle voire d'entraver son fonctionnement.

Il fallait donc rester ouverte et disponible aux salariés pour faire son travail sans que la sérénité nécessaire à l'expression de la souffrance ne s'envole et adopter en même temps des stratégies de défense en direction de tout ce qui pouvait venir perturber cette sérénité. Mais ces stratégies de défense ont eu une répercussion sur l'ambiance de travail car au bout d'un an le départ de la deuxième infirmière qu'elles aimaient beaucoup les a énormément touchées.

L'infirmière se retrouvait à nouveau seule « sans paire » avec qui échanger et parler de cette souffrance si spécifique dont j'ai parlé. Ceci était d'autant plus difficile qu'elle se sentait responsable de l'enseignement donné à l'assistante dans un contexte où les attaques touchaient toutes les activités du SST. Cette dernière au bout de quelques mois se rendit compte que sa tension était importante et que le choc était rude ! Son parcours en clientèle lui permettait de savoir pour l'avoir vécu ce qu'était la souffrance du personnel mais elle n'avait pas connaissance de la difficulté à exercer dans un SST dans un tel contexte. Elle avait donc du mal à admettre qu'elles se trouvaient dans un lieu à « haut risque » du fait de leur fonction. Elle adoptait donc une posture défensive de déni pour se protéger, moins de la souffrance des salariés car elle n'en était pas dépositaire de par sa fonction mais parce qu'elle devait tout apprendre très vite, que son travail et en particulier l'anonymisation des factures du service avant transmission au RH faisait l'objet d'un contrôle rigoureux de la part d'une juriste sans que le retour de « ses éventuelles erreurs » ne lui soit connue, ce qui la rendait inquiète à juste titre. Cela avait pour incidence qu'elle demandait sans cesse un contrôle de son travail et que cela retardait l'exécution de celui de l'infirmière.

Celle-ci craignant l'erreur commise par elle-même ou sa collègue, accentua son contrôle sur les tâches, lui donnant l'impression par là qu'elle n'avait pas confiance et qu'elle remettait en cause son travail. L'ambiance de travail s'en ressentit et elles en éprouvèrent de la souffrance et se replièrent sur elles-mêmes accentuant ainsi leur sentiment de solitude. Plus tard elles purent remettre en perspective leur vécu avec ce qu'elles avaient subi. Elles ont su trouver les mots pour exprimer leur souffrance et ont retrouvé leur confiance mutuelle.

C'est aussi à cette époque, où les attaques contre les salariés se sont faites plus intenses, que l'infirmière constata que les représentants du personnel et particulièrement ceux de son syndicat avaient du mal à défendre les droits des salariés.

Ceci est à l'origine de sa plus grande souffrance éthique en rapport avec son engagement syndical. Ses tentatives de dialogue et d'argumentation sur la nécessité plus que jamais de le faire, ses propositions réitérées de s'impliquer dans ce qu'elle proposait, tout fut ignoré voire fit l'objet de raillerie. « Nous aussi on aimerait faire la révolution » lui fut-il répondu lorsqu'elle proposa une pétition lors d'un conseil de discipline en vue du licenciement d'un salarié handicapé. Des tracts qu'elle avait écrits furent jugés trop « agressifs ». Elle proposa de s'impliquer dans ces écrits mais aucun écho ne fut donné à sa proposition, passant ainsi sous silence des faits révoltants qui auraient peut-être permis au personnel de

sortir de cette individualisation dans laquelle l'employeur le maintenait.

Mais ce fut lorsque un salarié commença une grève de la faim pour protester contre le licenciement d'un collègue de travail pour un motif qu'il jugeait injuste puisque travaillant en binôme avec lui, il avait pu juger sur pièce de la qualité de son travail que les choses empirèrent car le rôle d'infirmière appelée par son syndicat et dans leur local, l'obligea à tenir un rôle protecteur face à la pression intense des permanents syndicaux de deux syndicats affolés qui tentaient de dissuader violemment la personne au premier jour de grève de poursuivre son action. Elle jugea qu'il fallait mettre un terme à la confrontation, au regard de la position défensive et de repli du salarié gréviste pour laisser se décanter les choses et emmener le salarié dans une autre pièce pour discuter calmement et évaluer son état psychologique.

Dans les jours qui suivirent et lors de ses pauses déjeuner elle reprit sa casquette de militante cherchant à trouver une issue collective à cet acte individuel en démontrant que seule une mobilisation du personnel pouvait arrêter cet acte. Elle ne fut pas entendue. Plus grave cette prise de position lui valut d'être désignée comme responsable de la poursuite de la grève de la faim du salarié par les permanents de son propre syndicat, c'est ce que la direction lui fit savoir.

Ce jour là et les jours qui suivirent c'est le soutien du médecin du travail qui lui évita de sombrer dans la dépression face à ce constat. « Être seule parmi les siens est la pire des solitudes pour qui n'est pas un héros »(1).

.....

1 - Extrait de : *Le travail entre banalisation du mal et émancipation*, Chr. DEJOURS

« Depuis SARTRE et LACAN, après HEGEL, et on retrouve cette idée chez H. ARENDT dans ce passage cité tout à l'heure sur la désolation, on admet que l'identité, nous la tenons rarement de nous-mêmes exclusivement, et que nous avons besoin de la confirmation du regard d'autrui.

Et l'on connaît en psychanalyse les pièges possibles de l'identification, lorsqu'elle vire à l'aliénation dans le regard de l'autre. Dans cette perspective, bien sûr, on comprend que la solitude contre tous et la désolation soit hautement périlleuses. Et c'est, à mon avis pour cette raison, que l'autonomie de la pensée et l'autonomie morale subjective sont si rares. Il faut alors distinguer de la psychodynamique de l'identité qui domine le fonctionnement psychique de la plupart des gens ordinaires, de l'ipséité, C'est-à-dire de ce qui procède d'un rapport rigoureusement intra subjectif entre soi et soi, dans la solitude précisément. Le héros, c'est celui qui se tient seul dans la vie, parce que fondamentalement il demeure continuellement dans la certitude de l'expérience subjective de la vie en soi, qui n'est autre que l'amour de soi. Même si la métapsychologie du héros et de l'autonomie morale subjective peut apporter des éléments de connaissance intéressants, les héros authentiques sont rares et ce que je veux surtout discuter, c'est le cas des gens ordinaires.

Quand on n'est pas un héros, on ne peut pas continuer de penser longtemps dans la solitude absolue parmi les siens. Il reste alors à l'homme seul, un dernier recours qu'il va quand même chercher à l'extérieur : ce sont les textes et tout ce qui a été déposé par les penseurs, les philosophes et les artistes dans les livres et dans les œuvres que nous offre encore la culture (car il n'y a pas de censure ni d'autodafé en régime néo-libéral). Alors je peux continuer mon chemin, persister dans le travail de la pensée, si toutefois je parviens à une familiarité avec les œuvres, qui soit suffisamment

Peu après elle apprit qu'une journée syndicale CGT au niveau national allait se tenir sur le thème Santé et Travail par des camarades du CHSCT qui avaient été détachés et elle informa le permanent présent ce jour là qu'elle irait sur ses congés mais il ne lui proposa pas de la détacher pour se rendre à cette journée.

Au fil des mois les attaques dont étaient victimes les salariés s'intensifièrent et elle sentit que la connaissance des « dossiers aigus » qu'en avait le SST avait pour conséquence de faire fuir les permanents syndicaux : c'était comme si ils étaient devenus les témoins gênants de la difficulté à mobiliser le collectif face à des attaques dirigées contre les personnes. Elle comprit que les permanents syndicaux avaient mis en place un système défensif de type auto justificatif : « les salariés ne se mobilisent plus, on ne peut pas faire tout seuls » et « les salariés ne veulent faire aucun sacrifice, ils veulent tout et rien payer » et encore « nous étions obligés de signer même si les salariés n'étaient pas d'accord ».

Ces propos témoignent d'une grande souffrance et du sentiment qu'il faut renoncer. Elle était persuadée que le renoncement n'était pas une solution et qu'il était nécessaire bien plutôt de réorganiser des rencontres et des débats sur le travail, on y aborderait les souffrances mais aussi on analyserait les conséquences des nouvelles formes de management qui poussent au renoncement à lutter. Il lui semble que la priorité serait à l'heure actuelle de recréer des lieux de convivialité qui existaient dans l'entreprise et qui ont été asséchés.

Les pressions se sont faites de plus en plus précises sur elle : la direction chercha à l'isoler en faisant pression sur des collègues qui mangeait avec elle ou entretenait de bons rapports avec elle *via* leur hiérarchie : « Votre assistante est toujours en compagnie de l'infirmière de la médecine du travail et cela pourrait nuire à l'image de marque de votre service. ».

Son travail fut remis en cause par lettre recommandée de son responsable administratif concernant d'éventuelles fautes qu'elle aurait commises en convoquant aux visites périodiques les salariés en dérogeant à la consigne donnée par la direction ce qui n'était pas le cas. Une copie d'un courrier du médecin du travail avec lequel elle travaillait à la Direction alertant sur le risque de maltraitance à son encontre fut remise à son représentant syndical. Cette lettre ne provoqua aucun commentaire ni intervention de la part de mon syndicat. Le silence suivit ce courrier. Elle décida pour sa part de ne pas garder le silence et de diffuser l'information en refusant aux contremaîtres qui le lui demandaient de déroger à la règle pour rendre efficace la venue des salariés aux visites en lui demandant de les faire destinataires des prévisions de visites. Mais ce faisant elle eut l'impression de ne pas être « professionnelle » puisqu'elle savait que respecter la consigne ne lui permettait pas de faire un travail efficace et de qualité.

C'est ainsi que le repli sur soi généré par la chasse « aux responsabilités personnelles » et la vision étriquée de la notion « d'erreur humaine » semble multiplier les postures défensives et enfermer progressivement de plus en plus de salariés dans des replis défensifs qui bloquent progressivement les possibilités de coopération.

Vente en librairie – 30 € –
Éditions Syros, 9 bis rue Abel Hovelacque 75 013 Paris
Tél. : 01 44 08 83 80 Télécopie 01 44 08 83 99

.....
consistante pour me donner les moyens de vaincre la solitude. **Nous retrouvons ici le travail.** Car la pensée subjective ne peut continuer son cours sans se soumettre à l'épreuve d'un travail au sens le plus trivialement concret du terme: non plus seulement un "Arbeit" au sens qu'a ce mot dans la métapsychologie freudienne, mais une "poïésis" ; à savoir : **l'activité intellectuelle même, avec toutes ses contraintes pratiques, ses exigences en temps de lecture, d'étude, d'analyse, d'écriture, de synthèse, de mémorisation, de réflexion...**

C'est-à-dire avec tout ce qui résiste à la maîtrise et passe par la confrontation à la difficulté de la tâche, à l'échec, au découragement et ne s'obtient que grâce à l'obstination et à l'endurance. »

