

Le poids des maux au travail

Par Julie Joly, Richard De Vendeuil, publié le 08/10/2009



Rassemblement devant le siège de France Télécom après le suicide de 24 employés en 18 mois. AFP PHOTO / JEAN-PHILIPPE KSIAZEK

Suicides, dépressions, violences, la détresse des salariés est sans précédent. Le phénomène, amplifié par la crise, n'est pas français. Mais il fait des ravages dans un pays où le métier et l'entreprise restent des valeurs phares.

Il est fonctionnaire depuis vingt-cinq ans, respecté pour ses compétences. Si bien vu qu'il a été chargé, il y a deux ans, du plus grand plan informatique de l'histoire de son administration, un budget colossal. Il y travaille d'arrache-pied, avec les 40 agents placés sous ses ordres. Pour rien. Personne n'a osé leur dire que le projet ne verrait jamais le jour, enterré par la direction générale. Un matin, le quinquagénaire fait un malaise. Verdict des spécialistes : Burn out. Le chef de projet fantôme repart sur un brancard. Il vient de passer les six derniers mois allongé.

Ailleurs, c'est un cadre du privé qui retrouve sa veste lacérée au cutter au dossier de sa chaise. Là, un banquier dont les plateaux-repas, systématiquement détournés, n'atteignent jamais son bureau... Des récits de ce genre, Bénédicte Haubold en a plein ses cartons. La fondatrice du cabinet Artélie Conseil est aussi psychologue clinicienne. Elle reçoit chaque samedi des patients de la consultation "souffrance et travail" à l'hôpital de Garches (Hauts-de-Seine)- "six mois d'attente pour obtenir un rendez-vous", prévient-elle. Et elle n'est pas seule à crouler sous les demandes. A travers la France, les neuf centres d'accueil spécialisés ouverts au cours des dix dernières années affichent complet.

Insomnies, dépressions, angoisses, pulsions violentes ou suicidaires: le travail n'a jamais tant rongé les corps et les esprits. Si les 24 suicidés de France Télécom depuis février 2008 en témoignent, ils ne sont pourtant que la "partie émergée de l'iceberg", affirme Jean-Claude Delgenes, directeur du cabinet Technologia. Appelé au chevet de l'opérateur, le spécialiste chiffre entre 500 et 600 le nombre de ces passages à l'acte chaque année dans les entreprises françaises. Tous liés au travail? Aucune statistique nationale ne permet de l'affirmer. Mais une chose est sûre: depuis la fin des années 1990, les maux du boulot se répandent telle une pandémie.

Les arrêts de travail explosent par la seule faute du stress

Selon le ministère du Travail, 1 salarié sur 2 trime dans l'urgence, 1 sur 3 reçoit des consignes contradictoires et/ou se plaint d'un climat de tensions. Réorganisations récurrentes, objectifs chaque année plus élevés, réduction d'effectifs et revirements stratégiques sont désormais le lot de chacun. 20% des hommes et 30% des femmes sont "sur-stressés" au travail, estime Eric Albert, à la tête de l'Institut français d'action sur le stress (Ifas). Est-ce à cause du boulot? Les arrêts maladie, en tout cas, explosent: 3,5 millions de journées sont chaque année perdues par la seule faute du stress- soit plus de 800 millions d'euros, selon l'Institut national de recherche et de sécurité. Privé et public se partagent les trophées. Au tableau des suicides, l'Education nationale et la police remportent la triste palme : plus de 35 pour 100 000 fonctionnaires mettent fin à leur jour chaque année, loin devant la moyenne nationale (20 décès pour 100 000 habitants).



Le technocentre Renault de Guyancourt où 5 salariés se sont donnés la mort.

Renault: baisse des tensions?

Je vous aime, vous n'y êtes pour rien, ce boulot, c'est trop pour moi." Griffonnés à la hâte sur un tableau blanc, ces mots seront les derniers de Raymond D., salarié chez Renault, retrouvé pendu le 16 février 2007. Deux ans après la série noire de cinq suicides qui a endeuillé le Technocentre de Renault, à Guyancourt (Yvelines), les drames survenus chez France Télécom ravivent une plaie à peine cicatrisée. Prise en étau entre l'amour du travail bien fait et la nécessité de remplir leurs objectifs, l'armée de cols blancs de Renault était au bord de la crise de nerfs : 31,20% des salariés se disaient "sous tension" (10,30% pour la moyenne nationale).

Les principales mesures prises par la direction n'ont pourtant pas fondamentalement changé la donne. "J'ai l'impression que ça pourrait repartir", s'inquiète un chef de projet. La réduction de l'amplitude horaire du site n'empêche pas les cadres de travailler chez eux jusqu'à minuit. La journée annuelle de l'équipe, sorte de psychanalyse collective, ne fluidifie guère les relations au quotidien. Surtout, la nomination de RHP - traduisez : responsables ressources humaines de proximité - comme celle d'adjoints "charge-ressources" (sic) n'ont pas rempli leur promesse, crise oblige. Ainsi, ces derniers "en sont réduits à constater la surcharge de travail, mais n'ont rien à nous proposer, faute de moyens", s'agace un chef d'unité. Les syndicats déplorent la mise en sommeil de la commission paritaire sur les risques psychosociaux et les "mesurettes", telles que l'organisation de concerts ou de compétitions sportives. La direction, soucieuse de ne pas jouer les donneuses de leçons à l'égard de France Télécom, refuse de communiquer. L'heure de vérité viendra en janvier 2010, avec la publication des résultats de la deuxième édition de l'enquête réalisée par le cabinet indépendant Technologia. La direction du Technocentre s'est donné un objectif ambitieux: baisser de 10 points le taux de stress.

Cousteau Libie

Aux Etats-Unis, le nombre de suicides au travail a bondi de 30%

La France n'est pas la seule à souffrir: 29% des salariés européens déclarent connaître des problèmes de santé liés au stress. Aux Etats-Unis, le nombre de suicides au travail a bondi de 30% entre 2007 et 2008, passant officiellement de 196 à 256. De ce côté de l'Atlantique, les agressions se multiplient aussi sous l'effet de la crise, et c'est nouveau. Dans une usine automobile, un ouvrier a récemment transpercé le ventre de son chef d'atelier avec la tige de son tournevis, longue de 20 centimètres. Le monde du travail a changé, les salariés, aussi. Les 35 heures ont inversé les valeurs. Une vie épanouie ne se conçoit plus comme devant être centrée sur le labeur. Le scandale de l'amiante, les licenciements boursiers ou les délocalisations brutales ont enfoncé le clou: souffrir au travail est devenu intolérable. Pour autant, cela ne signifie pas que l'on en soit détaché... au contraire! C'est bien parce qu'il tient (trop?) à coeur que le boulot provoque tant de dégâts. En France, l'attachement à l'entreprise, au métier, est affectif, perfectionniste. "On attend du travail qu'il nous réalise, d'un manager qu'il nous comprenne", observe Bénédicte Haubold, auteure du livre *Les Risques psychosociaux* (Eyrolles, 2009). Les élites jouent la même partition, du moins en apparence. Car le paternalisme n'est plus aujourd'hui que de façade. Sous la contrainte économique, les dirigeants n'hésitent pas à prendre leurs distances. Et le mythe, alors, s'écroule...

Décus, les salariés perdent la foi. "L'organisation du travail ne peut se réduire à une division des tâches, soulignent le Pr Christophe Dejourné et Florence Bègue dans *Suicide et travail : que faire?* (PUF, 2009). Elle doit reposer également sur le vivre-ensemble. Les entreprises commencent à prendre la mesure du problème et explorent des pistes. Chez EDF, 50 médecins du travail ont lancé un réseau de veille médicale des risques psychosociaux. Ailleurs, les directions mettent sur pied des cellules d'accompagnement Chez Recyclex (ex-Metaleurop), ce sont les salariés qui jouent la solidarité: des fondeurs licenciés retrouvent leurs collègues en poste dans une chorale, "pour maintenir le lien".

Un cautère sur une jambe de bois? Trop de plans sociaux s'imposent encore sans préalable. Le dialogue social, réclamé à cor et à cri, est souvent lettre morte. Le marché, l'actionnaire et le client roi dictent leurs conditions. Et cette crise, bien sûr, qui n'arrange rien... Certaines précautions simples seraient pourtant utiles. Les évaluations individuelles mal ficelées, par exemple, se révèlent contre-productives. "1 suicide au travail sur 2 est lié à une mauvaise orientation professionnelle", affirme Jean-Claude Delgenes. Les salariés eux-mêmes doivent apprendre à mieux se préserver. En attendant la révolution des moeurs, les entreprises ne peuvent plus ignorer leur responsabilité. En 2002, une loi les obligeait à prévenir le harcèlement moral ; depuis 2006, un arrêt de la Cour de cassation a élargi la contrainte à tous les "risques psychosociaux". L'humain reprendra-t-il ses droits?

Surchargés et sous pression

L'institut LH2 a réalisé en exclusivité pour L'Express un sondage auprès de la population active. Il en ressort que le stress professionnel est très lié à des dysfonctionnements dans l'organisation interne. La charge de travail est le premier facteur de tension avancé (36%), surtout chez les diplômés et les cadres. La pression et les délais auxquels les actifs sont soumis arrivent en deuxième position (30%). "Le décalage entre ce que vous pouvez faire et ce que l'entreprise attend de vous correspond à la définition même du stress au travail", note Erwan Lestrohan, chargé d'études à LH2. Les problèmes de management, le manque de soutien et d'écoute de la hiérarchie, apparaissent également comme des facteurs d'explication récurrents (20%). On peut s'étonner que seulement 7% des sondés expliquent leur stress par une difficulté à s'adapter aux changements et 6% par d'autres raisons, parmi lesquelles le manque de moyens ou l'exigence de performance. Des crédos très actuels, dont les conséquences sont justement... la surcharge de travail. Sans doute peut-on y voir la preuve que les salariés ont intégré la nécessité de la flexibilité et de la course à l'efficacité.