

## LES RACINES D'UN MAL : LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

*Partons d'un constat : de plus en plus de salariés souffrent psychiquement ou physiquement à cause de leur activité professionnelle.*

Ajoutons tout de suite ce deuxième constat : en parallèle, de plus en plus d'analyses de cette souffrance au travail sont proposées depuis quelques années, que ce soit au niveau universitaire et clinique avec les recherches menées, notamment, au Laboratoire de Changement Social dirigé par Vincent de Gauléjac à l'université Paris VII, au Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) en psycho-dynamique du travail, à la Fondation Copernic, mais aussi dans des articles et des dossiers de grands médias nationaux (Le Monde, Le Figaro, Télérama, 20 Minutes, Canal+), ainsi que dans des documentaires et des fictions cinématographiques. Ne mentionnons que les films les plus récents : *Violence des échanges en milieu tempéré* (2004), *Ils ne mourraient pas tous, mais tous étaient frappés* (2006), *Sauf le respect que je vous dois* (2006), *J'ai mal au travail* (2006).

### La barbarie en costume-cravate : entre folie statistique et fantasmes scientifiques

Ces diverses publications et œuvres convergent dans l'explication des causes de ce nouveau mal : tous les ingrédients d'une barbarie post-moderne sont en train de se mettre en place dans le monde du travail, essentiellement par le biais d'une organisation du travail toujours plus productiviste et de pratiques de management et d'encadrement toujours plus pathogènes sur le plan psychique. Aussi, pour qualifier l'univers de l'entreprise dite libérale, laquelle contamine peu à peu le secteur public, des sociologues comme Jean Baudrillard ou Jean-Pierre Le Goff n'hésitent-ils pas à parler de " barbarie douce ", et le psychiatre Christophe Dejours de " banalité du mal ", faisant ainsi référence à l'étude de Hannah Arendt sur le système nazi.

Cette nouvelle forme de barbarie managériale est d'autant plus pernicieuse qu'elle se cache derrière une rhétorique séductrice de la " modernisation ", de la " flexibilité ", du " pilotage de l'efficacité " et de " l'accompagnement au changement ". Il s'agit là de simple propagande car, concrètement, le management ne vise qu'à programmer des comportements tout en rendant leur compréhension et intelligence impossibles par les exécutants. En résumé, il s'agit de transformer des sujets en objets. En essayant d'imposer une approche et des outils exclusivement statistiques, quantitatifs, objectivistes du travail, le management vise à effacer des actes toute subjectivité, c'est-à-dire toute intelligence qualitative, tout libre arbitre, toute compréhension et finale-

ment toute responsabilité. Dès lors, la rencontre, le dialogue et le partage d'une parole avec l'autre, et les autres, qui donnait son sens au travail n'ont plus lieu d'être car il suffit de s'en tenir à des procédures aliénantes imposées de façon mécanique.

Un symptôme typique de ce qu'il faut bien appeler le délire scientifique des managers réside dans la caractérisation du facteur humain comme un facteur de risque, donc éliminable en droit et en principe. Le manager (ou l'encadrant) voit le salarié humain d'un mauvais œil : il pose des problèmes, il fait des critiques, il fait des erreurs, il prend des pauses, il prend des vacances, il tombe malade trop souvent, il veut travailler moins ou à temps partiel, parfois il veut travailler à temps plein, éventuellement il conteste l'ordre établi, il fait des grèves et se syndique, bref il manifeste sa subjectivité et sa productivité est faible. Dans le " nouvel ordre mondial ", le salarié idéal est un robot programmé ou un clone dressé dès sa naissance à obéir. Il s'agit là d'un fantasme issu de la cybernétique car si les objets et les machines se laissent aisément quantifier et programmer, il n'en va pas de même pour les êtres vivants. Les sujets ne se programment pas, les sujets ne se pilotent pas, les sujets ne se contrôlent pas, ou du moins pas longtemps et au prix de séquelles mentales et physiques.

La santé au travail, considérée comme un axe revendicatif majeur des mouvements ouvriers, a pu paraître moins prégnante ces dernières années grâce aux avancées technologiques, essentiellement informatiques. Or, il n'en est rien. Cette question redevient aujourd'hui prioritaire avec le développement de nouvelles formes d'organisation du travail qui portent atteinte à l'intégrité physique et psychique des travailleurs.

### Il convient de le rappeler fortement : c'est le travail qui doit être adapté à l'humain et non l'inverse.

Ce fondement essentiel s'inscrit dans un projet de société, c'est-à-dire d'abord une manière de vivre ensemble, une façon de concevoir les relations entre nous, le regard que chacun porte sur autrui, les intentions qui se cachent sous les pratiques et sous les apparences. En un mot, il s'agit de culture.



## LA SITUATION À LA BNF

*Suite à une circulaire ministérielle de juillet 2005, une formation sur la " Souffrance au travail " est proposée en 2006 à certains membres du personnel (médecine du travail, encadrants, membres du CHS, Acmo). Heureuse initiative, qui gagnerait à être étendue à tout le personnel, mais dont SUD et tous les syndicats se félicitent néanmoins. Cependant, n'y a-t-il pas là un phénomène de " pompier pyromane " combiné avec le fameux " pansenment sur la jambe de bois ", dans la mesure où aucune des causes profondes et structurelles de cette souffrance n'a été déracinée et qu'il semble même bien que les choses soient destinées à empirer. Cette formation, pour nécessaire et pertinente qu'elle soit, deviendrait simplement superflue si les points suivants pouvaient être examinés, pris à bras le corps puis réformés, pour ne pas dire révolutions.*

### 1. La LOLF et le Transfert des emplois

Comme d'autres institutions publiques, la BnF est soumise à la nouvelle Loi organique relative aux Lois de Finance (LOLF), dont le but manifeste est d'augmenter rendement quantitatif et productivité, tout en diminuant dans le même temps budgets et effectifs selon une stratégie managériale calquée sur les pires travers du secteur privé. Pour un décryptage plus approfondi, voir : <http://www.sudeducation.org/article887.html>

Confortant cette logique de rentabilité, donc à terme de démantèlement et de privatisation du secteur public, le Transfert des emplois en 2007 commencera d'accorder à la BnF l'autonomie budgétaire vis-à-vis de son ministère, donc de l'Etat, et pourra ainsi transformer peu à peu l'établissement en organisme public à but lucratif.

Exemple. Les délais de fabrication d'une commande au département de la Reproduction et son système à deux vitesses proposé aux clients : d'une part, le " service ordinaire " pour les usagers ordinaires, qui attendent parfois un temps " extra-ordinaire " ; d'autre part le " service prioritaire " ou le " service urgent " pour les clients pressés et pécunieux qui payent plus cher afin de passer en priorité pendant que les autres commandes s'amoncellent faute de personnel suffisant. Des critères de performance, sous la forme d'impératifs de rapidité, sont ainsi mis en place. Or, essentiellement à cause d'un sous-effectif chronique, les agents doivent atteindre les objectifs fixés sans avoir les moyens de les atteindre. Le fossé se creuse donc entre la qualité estimée par les procédures des outils de gestion et ce que l'agent juge être un travail de qualité. Confronté à des injonctions incompatibles, l'agent a du mal à préserver ce qui faisait jusqu'alors sens dans son activité. Ces incohérences, contradictions et paradoxes plongent le personnel dans un état psychique de démotivation et de perte de signification de son activité, engendrant à terme une souffrance mentale.

### 2. Le SIPIL ou la fausse neutralité des outils de gestion

*" En aucun cas, une réponse technologique générale ne saurait passer pour une vérité fondatrice d'égalité." Rapport 1999 d'Albert Poirot, inspecteur général des bibliothèques. Que nous propose le Système Informatisé de Pilotage (SIPIL), développé par la société Cognos, comme projet d'organisation du travail ?*

Le texte de présentation est accessible en anglais (!) sur le site de l'ENSSIB à la page suivante : <http://www.enssib.fr/divers/liber2005/BNFLIBER2005.pdf#search=%22SIPIL%20Cognos%22>.

La section Sud-BnF tient la traduction française à disposition des personnels. Une courte analyse du champ lexical de la présentation du projet SIPIL suffit à nous renseigner sur ses origines théoriques (capitalisme, taylorisme, cybernétique). A aucun moment la question de la subjectivité des travailleurs n'est mentionnée (sauf en termes de " ressources humaines ", ce qui revient à en faire des objets) et la phraséologie du " pilotage " (pour ne pas dire contrôle) est permanente.

Ayant totalement évacué la question du sujet, l'organisation du travail proposée par le SIPIL repose sur ces fondements idéologiques : la réduction du travailleur et du travail au niveau de processus objectifs et quantifiables. Ces nouveaux modes d'organisation du travail déshumanisants brisent les cultures de métier et cherchent à imposer des pseudo-identités. La parole idéale, dans un système technicien comme SIPIL, c'est celle qui se veut " seule version de la vérité " où tout est ramené à des schémas, des diagrammes.

*" Tous les acteurs de l'entreprise finissent par partager une même vision des événements passés, de leur causes et des actions à mettre en œuvre. Les informations sont fiables et à jour. Alignées sur la stratégie, elles permettent de prendre de meilleures décisions, celles là même qui optimisent la performance de votre entreprise ". (Brochure publicitaire Cognos).*

Outils technologiques forts utiles, la direction n'ayant plus qu'à se référer constamment à ceux-ci pour légitimer ses décisions. Ils permettent de rendre publics les résultats de chacun, d'effectuer des comparaisons, de produire des équivalences entre le travail des uns et des autres. La traduction des activités concrètes dans des modèles abstraits permet ainsi de dépersonnaliser les rapports et de mettre apparemment à distance la violence qui règne au sein de l'entreprise ; du moins jusqu'à ce que cette violence refoulée ne fasse un spectaculaire retour sous la forme d'agressions verbales ou physiques de collègues, ou encore d'auto-agressions sous la forme de dépression, d'arrêts-maladies à répétition, voire de suicide.

*" Des indicateurs de performance, il en existe de toutes sortes. Sans précaution, on peut aussi les interpréter à tort, ou encore... les manipuler. Bien sûr, seuls les mal-intentionnés agissent ainsi. Vous en connaissez ? " (piloter.org, Business intelligence).*

### 3. La sécurité : contrôle, silence, peur et soumission

On peut difficilement faire abstraction aujourd'hui de la générosité pléthorique avec laquelle la direction répand ses dispositifs de contrôle toujours plus élaborés sur son personnel : caméras omniprésentes, portillons, portes à lecteurs optiques, badgeuses et badges, GTA, règlements et autorisations d'accès de plus en plus tatillons et draconiens, tableaux de bords du SIPIL, etc. Il s'agit là de mécanismes de sujétion qui procèdent par euphémisme et ont pour but de faire intérioriser des normes d'obéissance qu'il devient difficile de contester une fois mis en place. Cette défiance outrancière, pour ne pas dire cette peur, d'un établissement qui se transforme progressivement en forteresse,

exerce sur le personnel une pression physique et une violence sourde et diffuse qui s'apparente à une forme particulière de harcèlement moral.

#### 4. Santé et travail : le stress

Ces multiples dispositifs de contrôle ainsi que les caractéristiques reconnues anxiogènes du bâtiment du site François-Mitterrand (rapport Poirot), alliés aux nouvelles formes d'organisation du travail, détériorent les conditions de travail. Aux troubles musculo-squelettiques, lombalgies, inflammations, problèmes de dos, tendinites, et aux maux de tête et états de fatigue chronique viennent s'ajouter le stress, la détresse psychologique, le harcèlement moral voire sexuel. Ces affections sont de plus en plus répandues et concernent toutes les catégories de personnel. Le stress arrive juste derrière le mal de dos comme problème de santé lié au travail. Une des causes majeures de la dépression, il conduit parfois au suicide (rapport du Bureau International du Travail). Dans ce rapport, les causes invoquées sont l'absence de moyens de peser sur les décisions de l'employeur sur son propre travail, la répétition des tâches, la pression des délais et des cadences, l'environnement et l'exposition à la violence. Le stress ne peut être présenté comme la conséquence de comportements individuels car le véritable problème repose sur la gestion des " ressources humaines " qui génère le harcèlement.

#### 5. L'amiante

Cet exposé serait incomplet sans un dernier point consacré au dossier de l'amiante. C'est au prix d'une lecture révisée de l'histoire que notre direction a tenté de minimiser la responsabilité de ses prédécesseurs et la sienne. Il était avéré et reconnu dès avant le déménagement sur le site François-Mitterrand en 1996 que des centaines de mètres de collections provenant du bâtiment C de l'annexe de Versailles étaient amiantées. Accusée d'avoir négligé le problème pendant des années, et ainsi exposé son personnel à un risque sanitaire majeur, la direction pour parer à toute enquête extérieure a chargé son propre délégué à la stratégie de rédiger une version officielle (relatant les faits ayant conduit à cette situation désastreuse) sous la forme d'un rapport dit " définitif ". Ce " rapport Cendron ", de fait juge et partie, use sans complexe du terme d'" anachronisme " pour disqualifier toute critique à l'encontre de la direction de l'époque, prétextant qu'il était impossible de mesurer la gravité de la question de l'amiante au milieu des années 90. Evidemment, suite au scandale Jussieu datant du début de cette même décennie et très largement médiatisé, l'argument ne tient pas la route une seule seconde et relève de la mauvaise foi la plus noire. Ainsi, pendant des années, le personnel a été amené de façon quasi quotidienne à respirer l'air de magasins aux compactus aujourd'hui banderolés, et à manipuler des ouvrages jugés aujourd'hui " Incommunicables avant dépoussiérage ". Aucune excuse n'est venue des autorités officielles (ministère ou direction de l'établissement) qui estiment peut-être la santé de leur personnel suffisamment négligeable pour s'en dispenser. La lecture de ce rapport et de ses documents annexes en trois tomes, disponibles au CDIP grâce à la demande insistante de SUD, reste néanmoins très instructive et révélatrice des ordres de priorités comme de la cécité sélective de la direction.

#### LES POSITIONS DE SUD-BnF

**La lutte des classes est, malheureusement, toujours autant d'actualité. A l'oppression du capitalisme industriel se sont ajoutées dans le monde du travail d'autres formes de coercition parfois plus difficiles à mettre en évidence car situées sur un plan essentiellement psychologique et qualitatif. Pour décrire ces nouvelles formes d'oppression, on a vu ainsi émerger les notions de " violence symbolique " (Bourdieu), de " spectacle " (Debord), de " virtualisation du réel " (Baudrillard). Le management productiviste et son cortège de souffrances diverses s'inscrivent totalement dans la continuité de ces formes d'oppression post-modernes.**

Prenant part à cette lutte des classes, SUD-BnF rappelle que c'est le travail qui doit être adapté à l'humain et non l'inverse. Notre objectif est non seulement de défendre les intérêts matériels des salariés, mais aussi leurs intérêts moraux en réclamant des mesures favorables à leur épanouissement individuel et collectif. La section SUD-BnF ne pèsera évidemment pas à elle seule sur les décisions ministérielles qui aboutissent à mettre en péril ses agents.

#### SUD-BnF formule deux requêtes :

- envers la direction de l'établissement, pour qu'elle soit consciente de l'involunté barbare à laquelle elle participe sans forcément la maîtriser,

- envers tous les membres du personnel : ceux qui souffrent psychiquement ou physiquement, et les autres que nous invitons à résister par tous les moyens au rythme imposé et à l'organisation du travail productiviste, désubjectivante et donc déshumanisante.

Par principe, à défaut d'être épanouissant pour tout le monde, le travail doit être indolore et ne rien coûter à l'agent en dehors de ses heures de présence.

Le bien-être au travail est possible, la souffrance n'est pas une fatalité.



Ensemble  
imposons  
d'autres choix



SUD Culture Solidaires - 12 rue Louvois - 75 002 Paris  
Tel : 01 40 15 82 68 / Fax : 01 40 15 85 99 / sud@culture.f  
[www.sud-culture.org](http://www.sud-culture.org)