



Association « Penser ensemble le travail »  
15 ter avenue des Tilleuls - 94 140 Alfortville  
Contact : penserensemble@free.fr – Site internet : www.pelt.fr

## LE TRAVAIL : AFFAIRE DE TOUS

---

*Les 1ères Rencontres Pluridisciplinaires organisées  
par les psychologues du travail de l'association Penser ensemble le travail  
Vendredi 6 décembre 2013, FIAP 30 rue Canabis, 75014 Paris  
Le texte ci-après est celui présenté oralement pendant les rencontres*

---

### **Atelier 3 : Méthodes et pratiques, à l'écoute des terrains : créativité et singularité**

*Méthodes et pratiques : à l'écoute des terrains, Loise Sacarabany*

#### **Introduction**

Le but de cette présentation est de tenter de donner à voir ma pratique de psychologue du travail.

*Je vais commencer par me présenter...*

*Comme beaucoup de psychologues j'ai plusieurs activités mais ici je vais évoquer mon activité de psychologue du travail salariée dans une institution dans laquelle j'exerce depuis moins d'un an.*

#### **1) Mes références théoriques et pratiques**

Pour parler de ma pratique, dire que je suis psychologue du travail du Cnam ne couvre pas le champ de mes ressources théoriques et pratiques.

S'il est vrai que mon cadre théorique est la PDT et plus largement la clinique du travail et ses méthodologies (intervention PDT et Sosie), je puise aussi certaines références auprès de Kaës et Anzieu.

Sans chercher à fusionner ces différentes ressources c'est sur leur complémentarité et parfois sur l'arête de leurs différences que je prends appui pour penser et développer ma pratique.

Penser ma pratique en tant que salariée d'une institution c'est :

- **Penser ma place de psychologue du travail parmi les autres genres professionnels de l'institution :** Je pose que l'intitulé de la fonction (psychologue du travail, psychologue pour le personnel, psychologue du personnel, ...) n'interroge pas de la

même manière les « autres genres d'activités » (soignants, médecins, direction,...) de l'institution y compris les autres psychologues dits cliniciens.

- **Faire de la demande et du travail de la demande le primat de la démarche** : Dans cette coexistence où les genres peuvent se mélanger et/ou s'opposer/s'interroger, la question de la demande reste essentielle pour moi.

Qui demande pour qui/ pour quoi ? Qui est désignée comme demandeur ? Qui prescrit à qui ? Qui indique à Qui ? Besoins et/ou demandes ?

- **Faire des contraintes parfois des leviers pour l'inventivité** : Comment je me débrouille avec tout cela ? Comment je tiens, comment je résiste, comment je me laisse porter ?

Pour résumer, je dirai que c'est à partir de la représentation qu'auront les autres professionnels de ma fonction qu'ils m'adresseront des demandes (plus ou moins explicites). En travaillant la demande nous construisons par là même notre dispositif. Dispositif qui sera élaboré sur des savoir-faire méthodologiques mais également tissé de trouvailles.

Au-delà des méthodes, c'est la posture qui importe. Elle suppose une manière de se situer face à la complexité des terrains, une manière d'être et d'agir avec les autres en respectant les différents genres professionnels de l'institution»

*Venons-en maintenant au terrain*

## II) Le terrain

L'exemple qui est présenté est tiré de la première phase d'une intervention qui est actuellement en cours de réalisation.

### a) Contexte

Il y a trois mois, une situation de crise est déclarée dans un des services de mon institution. La force et la brutalité de l'évènement vont faire l'effet « d'une bombe » selon les termes du CHSCT. La direction, le médecin du travail, et les instances représentatives du personnel sont abasourdis et en colère en entendant le témoignage des membres de l'équipe en souffrance. Successivement, toutes les instances présentes à cette réunion extraordinaire du CHSCT (sauf les salariés en souffrance) viendront me voir pour m'informer de la situation mais également pour exprimer leur « incompréhension devant l'inertie de la direction », pour « préconiser des solutions », « pour demander des réponses concrètes ». Je serai interpellée par les délégués du personnel pour que « je fasse quelque chose ».

Pendant un mois ils ont continué à interpellier et à agir dans les prérogatives de leurs fonctions

- Tenter d'organiser des réunions de médiation (Direction)
- Reconnaître la souffrance des personnels en les déclarant en accident du travail (médecin du travail)
- Organiser des réunions de soutien (délégués du personnel)

Chaque groupe, dans son rôle a pris les mesures qu'il pensait pouvoir prendre, ceci non sans créer des dissensions à l'intérieur même des instances.

Une des solutions a été la fermeture partielle du service pour défaut du personnel nécessaire au fonctionnement ordinaire.

### b) Démarche

Que faire de ces demandes diffuses, parfois paradoxales (faites quelque chose/mais ... nous avons la réponse). Qu'attend-on de la psychologue du travail ?

Le collectif reconnu en souffrance est effondré par les évènements et épuisé par les différentes réunions il fait alors bloc pour « tenir contre », et ne souhaite pas me rencontrer pour l'instant « ça ne va rien changer », « il n'y aura pas de solutions »

J'envisage de me décaler des évènements pour rencontrer un des trois collectifs de métier du service, celui a priori qui semble le moins collectif. Je vais faire part de ma démarche à la DRH et au médecin du travail.

Je vais rencontrer individuellement chaque salarié du collectif de métier pour leur proposer un entretien individuel sur la base du volontariat afin de parler de leur travail au quotidien, de ce qui est important pour eux dans le travail et peut-être de leur permettre de faire des liens ou pas avec la situation actuelle. A ce niveau, j'évoque également la possibilité d'un deuxième temps collectif pour discuter du travail. Lors de mes déplacements dans le service, la souffrance est palpable et un climat de méfiance rend la parole et la disponibilité individuelles difficiles.

A ma surprise les 4 personnes rencontrées vont accepter d'y participer.

Aujourd'hui j'ai rencontré les 4 personnes en entretien individuel, et le chef de pôle qui fait partie des 4 m'a conseillé de proposer à 3 autres personnes du service la démarche.....

### **c) Un travail à poursuivre**

Dans un contexte aussi dégradé, la mise en place de ces « ilots de paroles » représentait un premier pas, un espace où la parole sur le travail pouvait se dire. Je vais d'ailleurs profiter de cette première étape pour continuer à travailler la demande collective.

...Et l'histoire s'arrête ici pour l'instant puisque je poursuis cette intervention.