

SABAH EL ISLAH M'RAKACH, PSYCHOLOGUE CLINICIENNE, DG DE SAB SOLUTION, AU SOIRMAGAZINE :



«Le bonheur au travail commencerait par la prévention de l'usure»

Dans cet entretien, Sabah El Islah M'arakach, psychologue clinicienne, DG de SAB Solution, explique le concept du «bonheur au travail». Elle revient sur les conséquences néfastes du stress au travail et son impact sur la société.

Par Sarah Raymouche

Soirmagazine : Comment définiriez-vous le bonheur au travail ?

Sabah El Islah : «Le problème le plus immédiat dans l'utilisation du travail de l'homme est celui de l'amortisseur du moteur, celui de la fatigue et de l'usure», écrit Louis Le Guillant (condisciple de Jacques Lcan et d'Henry Hey, médecin et directeur de l'hôpital psychiatrique de La Charité-sur-Loire en France, durant la Seconde Guerre mondiale, il travaille sur l'enfance inadaptée et, à la revue *Enfances*. Il fonde avec Henri Wallon la revue *la Raison*, qui diffuse jusqu'en 1958 la réflexologie pavlovienne et les idées de la psychiatrie sociale). Donc, le bonheur au travail commencerait par la prévention de l'usure, sous toutes ses formes, physique et psychologique, dans l'objectif du progrès économique et social. Jusque-là, nul ne nous contredirait, et, même cela paraît séduisant. Seulement, vous me permettrez de souligner ici qu'on est souvent dubitatif face à cette idée d'être heureux au travail.

Peut-être est-ce dû, dans un sens, à l'étymologie et au sens du travail, ancrés dans l'inconscient (et le conscient) collectif, quelle que soit la société dans laquelle nous vivons.

En effet, sociologiquement parlant, nous penserons tous, de prime abord, que le travail est cet ensemble d'activités humaines répétitives, pénibles, souvent réalisées dans la contrainte. A fortiori, s'il s'agit du travail en usine, dans le bâtiment et travaux publics (BTP), ou les travaux agricoles... Alors, qu'en matière artistique, le travail désignerait une œuvre en cours de création, mais aussi, souvenez-vous, qu'en obstétrique, le travail est synonyme d'accouchement, entre les contractions et la délivrance, et qu'en physique, le travail est le produit de l'intensité d'une force par le chemin parcouru.

Alors, oui le bonheur au travail peut sembler cosmétique, théorique diront certains, ou utopique remarqueront d'autres... Et pourtant, son absence coûte cher, en absences répétées, en somatisation, en prise en charge (Sécurité sociale), en absence d'efficacité, etc. C'est comme le fait de parler de santé qui est vite malaisé. En revanche, parler de la souffrance et de la maladie est plus facile, tout le monde le fait, comme si, à l'instar de Dante, chacun portait en lui assez d'expérience pour décrire l'enfer et jamais le paradis.

C'est pourquoi il semble intrigant de parler de bonheur au travail dans un décor où nous sommes fascinés par ce projet, sans que nous nous sentions capables de créer ce qui le favorise, de le mener et de le réaliser.

En considérant la conjoncture actuelle du marché de l'emploi, marquée notamment par le taux de chômage, pensez-vous que les Algériens réfléchissent à ce concept ?

Nous rencontrons, évaluons et écoutons au minimum une centaine de cadres mensuellement, et même s'ils s'expriment différemment, selon leurs responsabilités, leur degré d'implication/engagement, la reconnaissance dont ils bénéficient, leurs rétributions, leurs avantages, etc., ils se soucient tous, sans exception, de leur qualité de vie au travail. Ce qui nous semble évident, quand on voit le temps (réel et mental) investi dans la relation professionnelle.

L'investigation clinique a montré que, dans le domaine du travail, existent, aux côtés des

mécanismes de défense classiquement décrits par la psychanalyse, des stratégies défensives construites collectivement par les travailleurs. Grâce à la coopération défensive, il s'agit d'assurer les conditions sociales d'une transformation de la subjectivité qui permette pour ainsi dire d'«anesthésier» la souffrance en conjuguant les efforts de tous, pour ne pas penser aux dimensions de l'activité qui font souffrir, pour les éviter, autant que possible. Quant au chômage, il est évident que l'Algérien est préoccupé par l'inactivité, lorsqu'il se trouve sans emploi, et qu'il s'investit fortement dans son travail, dès qu'il décroche un emploi. Cependant, son rapport au travail peut changer d'un environnement à l'autre, lequel environnement se distinguerait par la qualité de son management, notamment.

Le chômage, pour être résorbé, repose, entre autres, sur la qualité de l'orientation professionnelle, ainsi que sur la formation sur les métiers/fonctions recherchés, alors qu'il y a absence de bilans professionnels à tous les niveaux, que l'analyse des compétences et l'évaluation des savoir-faire sont très peu maîtrisés. Nous avons encore un long chemin à parcourir dans ce domaine.

Selon vous, quelles sont les clefs pour le bonheur au travail ?

On pourrait faire la similitude avec l'identité. Le bonheur au travail, quand bien même on concéderait son caractère «subjectif», il requiert des conditions de réussite et de maturation multi-factorielles et collectives.

Cela commencerait par une activité professionnelle socialisante, passant par la réelle application des valeurs accrochées, la justice organisationnelle, le combat de la monotonie et l'encouragement des bonnes initiatives... Une des clefs pour atteindre le bonheur au travail réside fort probablement dans l'émulation, dans la place de l'individu dans un groupe, dans ce qu'on appelle ces dernières années le sentiment d'appartenance à un groupe. Mais celui-ci ne saurait être atteint que via un système qui permette la compréhension du fonctionnement de l'homme au travail. Or, par définition, chacun des spécialistes qui apporte sa pierre à la prescription du travail ne possède qu'une compétence vis-à-vis d'un secteur bien délimité de la réalité. La discipline sur laquelle il s'appuie est construite à partir du découpage d'un objet théorique et ne prétend en aucune façon rendre compte exhaustivement des phénomènes du monde. Chacun est donc détenteur d'un fragment de savoir, pertinent par rapport à sa spécialité. En revanche, personne n'est en mesure de tenir un discours savant sur la façon d'articuler les différentes perspectives. Ainsi, le médecin du travail possède un savoir sur les atteintes à la santé du fait du travail. Le responsable de la production possède, lui, un savoir sur les techniques et l'organisation du travail. En revanche tous deux sont fort embarrassés lorsqu'il s'agit d'articuler ces deux types de savoir. Ils se heurtent au fait que cette articulation ne relève pas d'une pure et simple mise en application de leurs connaissances. Et il en est de même pour tous les savoirs spécialisés qui s'expriment sur le travail. Vivre dans l'entreprise, c'est faire quotidiennement l'expérience de l'absence de cohérence, voire des contradictions entre les discours portés par les différents concepteurs du travail. Il s'agit là d'un phénomène banal.

Le problème apparaît moins banal si on se place du point de vue de celui qui doit «appliquer les consignes».



Photos : DR

Une journée scientifique sera tenue prochainement. Pourquoi organiser cette rencontre ?

D'abord pour aborder la souffrance au travail, d'un angle scientifique, éclairer le public sur les affections mentales, qui peuvent survenir dans un milieu professionnel, et pas à cause d'un milieu professionnel, mais aussi et, surtout, pour mettre l'accent sur les raisons et les cheminements de ces troubles, tellement méconnus et qu'on retrouve dans certains enseignements qui nuisent à la science elle-même, mais aussi au salarié, par le fait d'intégrer des notions obsolètes ou carrément biaisées.

Est-ce l'organisation qui rend malade ? Sont-ce les mécanismes de défense qui ne permettent pas de s'épanouir au travail ? Que nous enseigne le clinicien sur le sujet de la psychopathologie du travail ?

Qui est responsable de l'équilibre entre l'engagement du salarié et ses résultats, connaître la place des codes culturels dans la souffrance au travail, mettre en lumière quelques bonnes pratiques managériales pour sauver l'entreprise algérienne, de son malaise, et contribuer à la rendre plus efficace et, plus créative, convaincre les chefs d'entreprise, en démontrant qu'ils gagneraient bien plus s'ils introduisaient des pratiques de gestion modernes ?

C'est un peu à ces questions que nous tenterons de répondre lors de cette journée, grâce aux intervenants de haute qualité, choisis pour cette première édition.

Comme vous le savez, dans tout changement, l'homme a peur des avantages qu'il pourrait perdre et ceci l'empêche de s'inscrire dans les bénéfices qu'il adopte nouvellement... eh oui, l'humain est ainsi fait, il peut justement refuser ce qui lui est bénéfique, par crainte du changement de ses habitudes, et les mauvaises ont la peau dure !

Le challenge est grand mais il est passionnant, et on compte y travailler avec détermination, sans faire l'économie du plaisir... La joie est contagieuse, et c'est avec beaucoup d'optimisme et d'écoute active de l'ensemble des acteurs, que nous comptons travailler sur l'amélioration des environnements professionnels, en Algérie, d'où notre second nom «La Clinique du travail».

Vous avez fait appel à des scientifiques pour répondre à ces problématiques. Cette question n'est-elle pas d'ordre sociologique ?

Le sociologue n'est point moins scientifique qu'un médecin ou qu'un psychologue, et pour rappel, les premiers auteurs ayant écrit et dirigé des laboratoires de travail sont médecins, citons : Henry Hey, Georges Politzer, Lucien Bonnafe, Roger Amiel, Claude Veil, etc. Toutes les sciences humaines et sociales, sans dichotomie avec les sciences médicales, doivent s'allier pour répondre à ces problématiques et proposer des solutions adéquates.

Tout le débat que l'ergonomie ou la psychodynamique du travail entretiennent avec l'organisation du travail fera sans doute l'objet de travaux qui seront menés, en préparation à la seconde édition, en 2017, et éventuellement dans le cadre de la construction d'un label, et regroupera l'ensemble des disciplines concernées par ce sujet.

A contrario, il y a le phénomène du burn out. Quelle est sa définition ?

C'est en effet le milieu médical qui en a fait en premier lieu état. Il s'agit d'épuisement professionnel, connu sous le nom de burn out... Le B.O. peut être considéré de manière générale comme une conséquence «négative» d'un stress professionnel, auquel les individus n'arrivent pas (ou plus) à faire face. Il a été initialement identifié et décrit dans un champ d'activité professionnelle spécifique (les professions d'aide, de soins, du paramédical, et de la formation). Après de nombreuses recherches, il apparaît aujourd'hui possible et pertinent de parler de B.O. pour d'autres types de professions, lorsqu'on ne parvient plus à faire face aux contraintes du travail, et qu'on renonce à l'investissement relationnel. L'inventaire le plus connu pour évaluer le burn out est celui de la psychologue américaine Christina Maslach. Selon l'agence européenne pour la santé et la sécurité au travail de Bilbao, un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception d'une personne de ses contraintes «imposées» par son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources.

C'est pourquoi l'évaluation doit être d'ordre psychologique, en incluant les champs scientifiques les plus avancés. Car, plus que jamais, les effets du stress affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité.

Y a-t-il des Algériens qui sont touchés par ce phénomène ?

L'idéal pour produire une réponse scientifique à cette question pertinente est de réaliser une étude sur le sujet, qui rassemblerait l'ensemble des secteurs d'activités économiques, primaires, secondaires et tertiaires. C'est en effet l'un des objectifs de SAB Solutions, à l'issue de la 1^{re} Journée du bonheur au travail.

L'idée est celle de créer un comité scientifique mobilisant les institutions concernées (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité sociale, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique ainsi que le ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme hospitalière et l'APW d'Alger), afin de définir un processus, une méthodologie, et monter une équipe sur le territoire national, pour mener à bien ce travail de recherche, qui nous éclairera, non seulement sur le burn out, mais aussi sur les autres RPS (Risques psycho-sociaux), les TMS (Troubles musculo-squelettiques...). ■