



Ne restez pas seuls !

## **FRAGMENTS DE DIGNITÉ AU TRAVAIL**

*Honorer le travail, c'est reconnaître la dignité de ceux qui le portent*

*Souffrance X Travail*  
RÉSEAU EUROPÉEN  
DES CONSULTATIONS

### **RÉSUMÉ**

Cet article explore les atteintes à la dignité dans le monde du travail, à travers des situations concrètes et bouleversantes : soignants épuisés, ouvriers invisibilisés, cadres désorientés, travailleurs humiliés. Il dénonce la logique managériale qui réduit le travail à des chiffres, effaçant l'humain et le sens. En s'appuyant sur des récits de terrain, il appelle à honorer le travail réel, porteur de civilisation, et à résister à sa déshumanisation au nom de la dignité humaine.

### **Marie Pezé**

Docteur en psychologie, psychanalyste  
Ancien expert judiciaire  
Responsable du réseau de consultations  
Souffrance et travail

### ***La dignité humaine : un principe non négociable***

Le droit à la dignité est restrictif et absolu. Nos libertés individuelles peuvent être restreintes au nom de la sauvegarde de la dignité humaine comme dans l'affaire du "lancer de nain"..

A Morsang sur orge, en octobre 91 des forains ont prévu un lancer de nains. Les spectateurs vont pouvoir jouir de leurs pulsions partielles voyeuristes, Le nain est parfaitement consentant et selon lui, ce travail lui a redonné sa dignité (avant il vivait du RMI).

Mais Il s'agit quand même d'utiliser une être humain affecté d'un handicap comme un projectile. L'arrêté municipal du maire qui s'oppose à cette attraction indigne est aussitôt retoqué devant le TA de Versailles. Saisi par un pourvoi, le Conseil d'Etat va annuler ce jugement en insérant la dignité de la personne humaine à la liste des "principes généraux du droit" À la dignité invoquée par le nain, il a été opposé la dignité humaine , définie comme attribut de l'humanité.

Je ne serai donc ce soir que la porte-voix des invisibles qui ne savent pas parler de leur travail ou de ceux que l'on n'écoute pas. Ils ne sont pas reconnus, pas considérés. Là commence l'atteinte à la dignité.

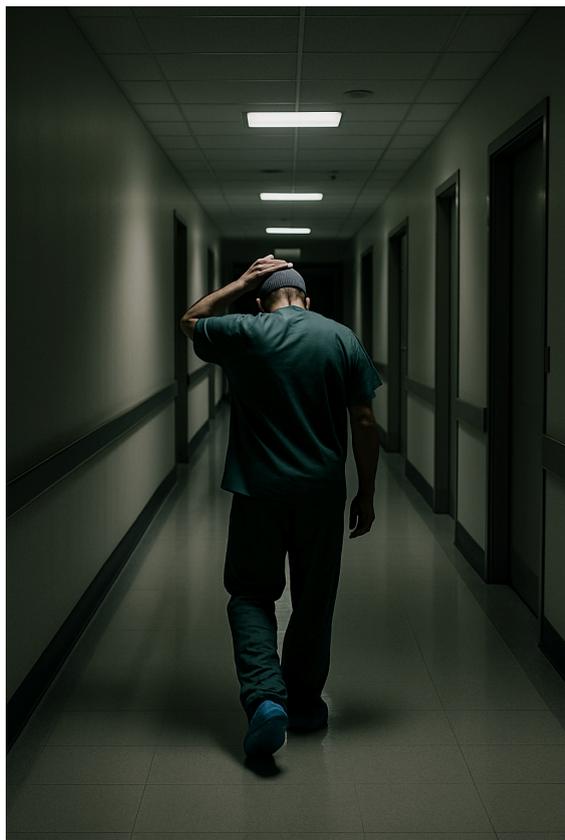
Pour reconnaître la dignité du travailleur, encore faudrait-il que son travail soit visible.

### ***Le travail réel est doublement invisible***

***Invisible pour l'organisation*** du travail qui s'arqueboute sur la prescription, la procédure, le quantitatif et ne veut rien savoir de ce qui est au fond incontrôlable et inestimable, le travail vivant, ce que nous rajoutons au prescrit pour faire le travail.

***Invisible à nous-mêmes*** puisque nous travaillons « par corps », de façon fluide et réflexe grâce aux mémoires procédurales et de façon zélée car bien travailler, c'est être utile au monde, montrer ce dont nous sommes capables, dans les métiers qui vous paraîtraient les plus improbables. ! Que serions-nous devenus pendant le confinement sans les éboueurs pour ramasser nos déchets contaminés, sans les caissières pour nous nourrir, sans les soignants pour nous sauver. 10 minutes d'applaudissements sur les balcons n'ont pas suffi pour empêcher les 5000 démissions à l'APHP à cause de conditions de travail indignes.

## Fragments de dignité au travail



L'entreprise n'utilise qu'une grammaire financière qui rend le travail réel invisible. Et voilà comment, le travail humain, avec sa sensorialité, ses muscles, ses efforts cognitifs, son endurance, son honneur, son âme, disparaît au profit du quantitatif : rythme, temps, cadence, flux, tendus si possible,

Les tableaux Excel de la grammaire chiffrée ont-ils une case pour la dignité ?

Un jour de vacances d'été je reçois un appel du président du CHSCT d'un grand CHU : 5 infirmières se sont suicidées en peu de mois. Allons bon, là où se trouve un directeur, un DRH, un CHSCT, une médecine de prévention des délégués syndicaux, on n'a rien pu faire ?

Du récit que j'écoute, je finis par comprendre que pendant une

période ou le service de néonatal, qui reçoit de grands prématurés, se retrouve avec plusieurs infirmières en burn out, le DRH, devant son tableau de bord des effectifs se retrouve en risque juridique. Alors il pioche une infirmière en urologie, une en médecine et c'est bon, les effectifs sont corrects.

Des infirmières qui ne connaissent pas les dosages pédiatriques, ni comment piquer un préma et dont les bébés vont mourir dans leur bras. Une avalera de quoi mourir, l'autre se pendra... Et d'autres suivront. Les enfants sont morts de leur prématurité mais ces femmes se savaient pénalement responsables devant la loi et éthiquement responsable d'une vie. Pas une n'a pensé que traiter leur travail comme une donnée chiffrée était indigne.



Assis devant moi, cet ouvrier qui ne se remet pas d'être vivant après qu'un mur lui soit tombé dessus, et l'ait enseveli, ne sort pas de son hébétude. Il transporte avec lui, en plus du sachet plastique rempli des médicaments que les quatre ou cinq médecins déjà vus lui ont prescrits, une enveloppe abîmée.

« Qu'avez-vous dans l'enveloppe ?

– Des choses importantes...

– Vous me les montrez ? »

Il sort des certificats, des médailles. Il raconte que son père et son grand-père, harkis, se sont battus pour la France et ont été honorés pour leur courage.

Je regarde avec attention les médailles. Je lis à voix haute les certificats de bravoure.



L'ouvrier est illuminé par son histoire. Il n'est plus sous les gravats du mur mais dans son histoire. Il se penche et me montre

l'immeuble en face de l'hôpital qu'on aperçoit par la fenêtre. « Vous voyez là, c'est moi qui ait lissé la façade entre le deuxième et le troisième étage. Me dit-il avec fierté. Il est ce fragment de façade lisse et parfait.

Quelle dignité pour la policière qui ne peut plus mettre les pieds dans le vestiaire où des dizaines de photocopies d'elle sont scotchées au plafond. Elle, en train de faire ce que l'imaginaire pornographique de son commissaire dégorge. Son effroi et le mien devant les photocopies étalées sur mon bureau. Mon effroi intérieur quand elle raconte le silence gêné de ses collègues et leur consentement passif. Et ma ruse pour grâce à une amie commissaire bien placée déclencher une visite du préfet dans le commissariat.

La dignité de La femme de chambre d'une chaîne d'hôtels à qui l'on demande de nettoyer la pièce où un mari a réglé leur compte à son épouse et à son amant. L'effroi devant le sang sur les murs, le matelas imbibé qu'il faut traîner dans le couloir, la violence du meurtre dont elle lit les détails dans les journaux locaux et dont elle doit effacer les traces. Drôle de fiche de poste

La dignité de ce fonctionnaire de la commission européenne dont l'unité est démembrée, bientôt réduite à peau de chagrin et qui se plaint de la surcharge de travail à son manager qui lui répond «

vous n'êtes plus qu'un appendice  
». Son suicide sera reconnu en  
accident du travail.

**Alors ce soir, je voudrais honorer  
le travail.**

Le travail occupe la moitié de  
l'espace de nos vies d'adultes,  
sinon beaucoup plus. Pour le  
meilleur, quand le travail nous  
permet d'enrichir notre savoir, nos  
capacités manuelles,  
intellectuelles, de construire notre  
place dans le monde, d'y être  
utiles et reconnus

Quand il nous permet de nous  
émanciper socialement, d'être  
autonome, de vivre nos choix, de  
nos choix. Quand il nous permet  
de construire une vraie  
coopération, un tissu solidaire

Pour le pire, quand le travail est  
vide de sens, quand il contraint  
nos corps, quand il appauvrit notre  
pensée. Quand nous y apprenons  
la rivalité, la peur de l'autre,  
puisqu'on nous dit qu'il n'y a pas  
de place pour tout le monde.

Quand L'organisation du travail  
veut que nos corps ne soient que  
des moyens, des ressources.

Ce soir, je pense aux milliers de  
patients rencontrés en 45 ans. Pas  
des ressources, mais des  
personnes.

-Anne-Marie, femme de ménage  
qui arrive plus tôt pour voir le  
visage des gens dont elle nettoie  
les bureaux à la Défense

-Solange, qui manque mourir sur  
son plateau téléphonique car on a  
jeté toutes ses affaires pendant  
son arrêt maladie pour lui dire  
qu'elle n'est rien,

-Claudine qui a refusé de taper  
des fausses factures et qui se  
cache dans le premier placard  
venu quand elle entend la voix de  
son directeur harceleur

-Fatima héroïne du ménage,  
cataloguée analphabète, qui écrira  
deux livres et dont le film retraçant  
la vie sera présenté au festival de  
Cannes à la quinzaine des  
réalisateurs, ma ville natale où j'ai  
la joie de la voir monter sur scène  
au côté de l'actrice qui l'incarne.  
Fatima parle au nom des artistes  
du quotidien : « Lorsque je nettoie  
les classes le soir, il faut que ça  
sente bon, que ce soit bien rangé,  
mais sur le pas de la porte, il faut  
que ce soit beau. Je fais un Picasso  
tous les soirs.

Derrière le bruit des machines, il y  
a le silence des hommes, dit Jean  
Aurox qui a tant œuvré pour y  
mettre fin. Le bruit feutré des  
mains qui règlent, ajustent,  
conçoivent, réparent, Pas très loin  
d'ici, les mains des compagnons  
du devoir qui reconstruisent Notre  
Dame. Honorons le travail avant  
qu'il ne soit trop tard

Car voici qu'arrivent dans nos  
consultations, les managers de  
projets, les directeurs généraux,  
les directeurs des affaires  
financières (DAF), les directeurs  
d'hôpitaux,... Tous ces grands  
professionnels à la personnalité  
solide, si sûrs de leur métier, de

leur implication, corps et âme, si identifiés à leur entreprise, à leur institution, s'essouffleraient donc, eux aussi ?

Eux aussi racontent qu'ils vont travailler à reculons depuis quelque temps, la peur au ventre. Qu'on leur demande de faire de « sales petites choses », qu'ils ont mis en place les systèmes de pilotage, qu'ils contrôlent tout en temps réel, qu'ils contrôlent en fait un travail théorisé, faussement objectif, mais qu'ils voient bien qu'il faut désormais tricher sur les résultats, les bilans pour légitimer ce système devenu fou. Ou bien rajouter plus de normes, de procédures, de contrôles. Qu'ils sont épuisés par la charge de travail et la perte du sens de ce qu'ils font.

La conséquence de l'accélération du travail et de soi n'est pas que psychologique ou somatique, mais aussi éthique. On peut mourir d'exécuter un travail indigne. À quoi servent les valeurs de long terme (fidélité, engagement, loyauté) dans un monde liquide où l'on ira de CDD en CDD, d'une entreprise à une autre ? Les qualités désormais exigées au travail sont angoissantes individuellement et produisent collectivement des déficits sociaux de loyauté et de confiance (Aubert, 2018). Il faut tout effleurer sans s'attarder, avec le sentiment de faire du travail médiocre. L

Dans ce monde-là, tous les interdits sont des freins, toutes les régulations des obstacles, toutes

les lois des encadrements insupportables. La frontière entre permis et défendu s'estompe, à la source de la crise du symbolique que nous traversons (Aubert, 2018). Quand on demande à des travailleurs de faire plus vite, avec moins de moyens et d'effectifs, ils ne peuvent pas bien travailler. Il faut mentir aux clients, faire des promesses au public tout en sachant très bien qu'on ne pourra pas les tenir, le mensonge est en quelque sorte organisé, avec quelquefois, par peur de perdre son travail, la collaboration de tous (Rolo, 2015).

Alors le travail, au lieu d'être une occasion de se découvrir soi-même, est une occasion de se découvrir comme lâche, de faire un travail de mauvaise qualité, qui renvoie une image de soi détériorée, indigne. Six actifs occupés sur dix signalent être exposés à des conflits de valeurs dans leur travail, selon les statistiques de la DARES

Comme le martèle Christophe Dejours, lorsque les organisations du travail se retournent contre la culture, contre la perspective d'honorer la vie ensemble sous la forme de la civilisation, résultat du travail des femmes et des hommes, il est temps de réagir. Devant la puissance du « big data », des tableaux de bord, des algorithmes, Il faut continuer à croire à la puissance du travail réel qui fait tenir le monde, le seul digne du mot travail.