

# Réseau Anact et prise en compte du travail dans la prévention des risques psychosociaux

L'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, 80 personnes) est un établissement public administratif caractérisé par sa gestion tripartite : État (tutelle assurée par le ministère du Travail, Direction générale du travail), organisations patronales (Medef, UPA, CGPME) et les 5 confédérations syndicales (CGT, CFDT, CGT-FO, CFE-CGC, CFTC). L'Anact « fonctionne » en réseau avec 26 Aract (Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail, 220 salariés) qui sont des associations loi 1901, donc de droit privé, gérées par des conseils d'administration paritaires.

Le projet du Réseau Anact (Anact et Aract) est d'améliorer les conditions de travail des salariés des entreprises françaises, en particulier par la production de connaissances issues de ses expériences et destinées aux acteurs de l'entreprise ou branches professionnelles.

Le champ des conditions de travail sur lequel le réseau intervient a été défini dans le cadre du dernier contrat de progrès (CP4) qui lie le réseau à l'État, il s'agit :

- de la promotion de la santé au travail ;
- du développement des compétences des personnes ;
- de l'organisation du travail ;
- du pilotage des conditions de travail ;
- d'une meilleure connaissance des populations au travail ;
- du lien entre performance économique et amélioration des conditions de travail.

Concrètement, le réseau travaille sur des questions telles que les risques psychosociaux, les troubles musculosquelettiques, l'approche globale de la prévention des risques, les approches par la simulation du travail, le développement de diagnostics territoriaux autour des impacts du travail, l'usure professionnelle, l'approche des conditions de travail par le genre, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, le management du travail...

Les modalités d'action du réseau sont extrêmement variées : interventions, colloques, publications, formations, manifestations... Elles visent un but ultime de transfert auprès de cibles identifiées : les acteurs relais (exemples : médecins du travail, direction des ressources humaines, préventeurs,

conseillers formation...), des partenaires sociaux (confédéraux, branches, entreprises) et les TPE, PME. L'Anact intervient plus précisément auprès des grandes entreprises.

## **Approche de l'Anact sur la question des risques psychosociaux**

### **Difficulté à faire émerger le sujet**

L'Anact est en veille sur le sujet des risques psychosociaux depuis 1995 en rassemblant et analysant les différentes formes de production en France et à l'étranger. Les mouvements organisationnels repérés dans les entreprises (financiarisation, organisation *Lean*<sup>83</sup>, délocalisation...) sont autant de thèmes qui génèrent des impacts sur les conditions de travail et le ressenti des salariés, et l'Anact est attentive aux conséquences sur la santé des travailleurs. À cette époque, l'Anact travaillait aussi intensément sur les troubles musculo-squelettiques de plus en plus nombreux et dont on pouvait percevoir les conséquences sur les personnes.

Néanmoins, le sujet est parvenu à percer et c'est en 2005 que la décision a été prise de publier en interne un ouvrage sur le stress et les risques psychosociaux (Sahler et coll., 2007<sup>84</sup>), à une période (octobre 2004) où l'accord cadre européen sur le stress au travail venait d'être signé. Dans cet ouvrage, nous tirions les enseignements des années de réflexion et d'interventions en entreprise sur le sujet. Il nous a permis d'en dégager une démarche qu'aujourd'hui nous utilisons dans nos interventions et qui nous apporte ainsi qu'aux nombreux consultants qui l'utilisent, une solidité pour aborder la problématique et envisager des transformations dans l'entreprise.

### **Fondements de la démarche : déplacement d'une approche technique au profit d'une construction sociale**

Cette démarche s'inscrit en tout point dans le cadre des démarches portées habituellement par le réseau : elle est centrée sur le travail. Elle cherche à en comprendre en situation tous les rouages, mécanismes et déterminants humains, organisationnels, techniques, économiques et financiers.

Elle pose comme principe que dans la réalisation de leur travail, les personnes sont soumises à des tensions auxquelles elles doivent faire face. Ces tensions

---

83. *Lean* : Ecole de gestion de la production, initialement développée dans l'industrie par Toyota, basée sur la recherche de la performance (en matière de productivité et de qualité) par l'amélioration continue et l'élimination des gaspillages.

84. SAHLER B, BERTHET M, DOUILLET P, MARY-CHERAY I. Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail. Anact, Lyon, 2007

trouvent leur source dans des facteurs variés, de natures différentes, issus de l'organisation. Ces facteurs se confrontent aux ressources dont disposent les personnes. Le terme de ressource, dans ce cas de figure, est à prendre dans un sens large : organisationnelle, physique, mentale, sociale... Les tensions peuvent elles-mêmes être modifiées dans des contextes de changements et varier selon la configuration du soutien en place (collègues, hiérarchie).

L'autre volet que nous développons porte sur l'identification des facteurs de régulation, leurs forces et faiblesses. Analyse des tensions et identification des facteurs de régulation permettent ainsi d'envisager des pistes de transformation. Cette représentation, tensions/facteurs de régulation, construite pour l'intervention dans l'entreprise se veut intégratrice de dimensions présentes dans les questionnaires pour évaluer les risques psychosociaux. Ce n'est évidemment pas un « modèle » universel mais un point d'appui, différent de l'approche épidémiologique, pour favoriser l'adhésion des acteurs. Pour nous aujourd'hui, sa vertu pédagogique n'est plus à démontrer. Nous utilisons volontairement la métaphore du « ressort » pour favoriser la compréhension des acteurs et leur adhésion à la démarche. En effet, cette représentation n'a de sens que si les acteurs s'en saisissent pour enclencher leur propre progression. Car l'enjeu de notre approche est là : mobiliser les acteurs pour qu'ils s'emparent des questions d'organisation du travail dans un but de prévention des risques psychosociaux.

Traditionnellement, la plupart des interventions conduites en entreprise fonctionnent selon le modèle diagnostic/préconisations/plan d'actions. Nous savons depuis la réalisation de l'étude sur la prévention durable des troubles musculosquelettiques (2005-2008) que nous avons conduite avec des équipes de chercheurs<sup>85</sup> qu'un des obstacles majeurs à vaincre pour la prévention reste le temps, c'est-à-dire la pérennisation de la préoccupation prévention dans l'entreprise. C'est vrai pour les troubles musculosquelettiques, pour l'ensemble des risques et aussi pour les risques psychosociaux.

Ceci nous a amenés à porter une attention particulière à cette dimension temporelle. Elle ne peut tenir que si au moins trois conditions sont réunies : l'intérêt maintenu des acteurs pour le sujet, l'installation d'un dispositif, la vivacité du débat social sur la question. La démarche que nous mettons en œuvre tient ensemble ces trois objectifs. Pour qu'il y ait intérêt, il faut élever le niveau de connaissance des acteurs pour qu'ils puissent se détacher des représentations faciles que chacun peut avoir sur les risques psychosociaux, c'est un enjeu majeur. Le dispositif quant à lui est une création sociale originale spécifique à l'entreprise, certaines entreprises installent des commissions, d'autres mettent en place des réseaux sentinelles, des cellules, des groupes d'analyses, des rencontres... Enfin sur le débat social, il permet l'échange, la confrontation de points de vue dans des lieux dédiés réinvestis

85. DANIELLOU F (coord.) La prévention durable des TMS. Quels freins ? Quels leviers d'action ? 2008 site anact.fr

pour cela comme le CHSCT (Comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail) ou la rencontre avec les délégués du personnel.

Dès lors, la démarche que nous proposons met en exergue des phases clés que nous avons intitulées : « se mettre d'accord ». Derrière cette dénomination, nous parions sur la mise en mouvement des acteurs et leur capacité à se saisir ensemble de la problématique. « Se mettre d'accord » ne signifie pas qu'il faut aboutir à un seul et même point de vue mais que le compromis élaboré pour entrer dans les phases suivantes de la démarche est d'une part une progression voire un progrès dans la compréhension du phénomène et d'autre part une étape d'enrichissement collectif. Il construit de l'histoire partagée entre les acteurs, fondement pour une pérennisation. Notre expérience nous apprend que l'entrée par le travail de la démarche de prévention des risques psychosociaux permet d'atteindre cet objectif.

### **Analyser le travail pour mettre à jour les situations qui posent problème**

Le repérage des situations posant problème présente deux avantages : en premier lieu elles traduisent des difficultés éprouvées par les personnes et en second lieu, elles sont également un support d'émergence des débats sur le travail parce qu'elles sont identifiées collectivement.

Il s'agit de situations caractéristiques du travail porteuses de difficultés (en termes de réalisation du travail ou de relation de travail) pour les salariés. Lorsque ces situations sont pérennes, c'est-à-dire se reproduisent avec des variabilités mais toujours de manière récurrente et sans que l'organisation y ait trouvé remède, on peut alors parler de « situations problème ».

Ce travail collectif de repérage offre de nombreux avantages pour poser les hypothèses du diagnostic. Le travail est au cœur des échanges puisque ces hypothèses sont supportées par des récits d'événements passés particulièrement perturbateurs pour les salariés. Il s'agit toujours de situations dont les tensions ou les absences de régulation sont clairement identifiées par les salariés. Elles sont porteuses de pistes de transformations. C'est aussi un bon point de départ pour enclencher des analyses rétrospectives, pour remonter aux décisions ou aux événements qui ont façonné l'expression de la difficulté actuelle. C'est une porte d'entrée dans l'analyse rétrospective et dans l'objectivation.

Dans le même temps, l'exercice collectif de travail sur les « situations problème » présente des vertus pédagogiques sur la manière de se saisir des questions du travail, de les débarrasser des éléments qui embrouillent ou masquent la compréhension des phénomènes ou processus à l'œuvre (c'est le travail de l'intervenant). Les situations clairement exposées peuvent alors être observées en situations réelles de travail pour en compléter la description et en optimiser l'analyse.

## Favoriser la reconnaissance de « l'objet » travail

Notre approche des risques psychosociaux privilégie un mode d'action « *bottom up* » (bas vers le haut). Nous pensons fondamentalement, et c'est notre parti pris, que le travail est peu pris en considération. Ce thème est marginalisé. Il a du mal à s'imposer dans les représentations des décideurs, étant trop souvent mis à l'écart au profit d'autres thèmes jugés plus importants comme l'économie, l'emploi voire aujourd'hui l'environnement. Une des hypothèses que nous avons bâties autour de cette émergence des risques psychosociaux provient de ce déficit de prise en compte du travail. Globalement, on peut lire les risques psychosociaux sur le plan collectif comme la traduction d'une faiblesse de reconnaissance de ce qui se joue dans le travail de chacun.

Nos stratégies d'intervention (mais nous ne sommes pas les seuls) visent à réhabiliter le travail dans l'entreprise, à le (re)mettre en visibilité sociale. Nous savons que les entreprises sont généralement bien structurées, y compris les plus petites, pour faire descendre de l'information, *top down* (haut vers le bas). Les « autoroutes » de circulation de l'information, bien identifiées et très entretenues, existent : notes de service, fiches de poste, fixation d'objectifs, procédures nombreuses et diverses. Ces « autoroutes » fonctionnent toutes avec des boucles de rétroaction là encore bien connues : rapports d'encadrement, contrôle qualité, entretiens d'évaluation, indicateurs de production... L'organisation tient (se tient) avec ce système qui alimente les décisions stratégiques de l'entreprise.

Face à ce système de routage de l'information descendante, le travail (celui qui est réalisé au quotidien) ne dispose pas d'un système de circulation de son information aussi sophistiqué. Tout au plus, il a à sa disposition des « chemins de traverse » (les CHSCT ou délégués du personnel) et quelques « chemins de randonnée » quand l'encadrement met parfois en place des réunions ou échanges de régulation sur le travail. Les informations du terrain ont donc beaucoup de mal à remonter et pénétrer le système de décisions. Une des missions de nos interventions est de défricher du chemin, de construire un système de circulation de l'information ascendant pour permettre à l'information issue du travail d'interagir avec d'autres sources et d'influencer les décisions stratégiques de l'entreprise.

La tâche est ardue. Dans certaines entreprises, on cherchera à élargir des chemins déjà existants ou à « débroussailler » d'anciens chemins abandonnés depuis (par exemple des réunions d'équipe délaissées car jugées improductives), dans d'autres il faudra les créer (défricher) et les faire admettre. Pour le coup « le chemin » est long ! Les oppositions à vaincre sont nombreuses parce que les nouveaux chemins bouleversent un paysage établi. C'est là que les « situations problème » apportent leur force, véritables engins de chantier de crédibilité capables de renverser par leur pertinence bien des obstacles.

Pour que ce nouveau réseau « routier » puisse vivre et tenir dans le temps, il est important de mobiliser les acteurs pour qu'ils prennent conscience de sa

plus-value. Le paradoxe est que souvent ce sont les dirigeants qui accordent le plus de crédits à cette nouvelle circulation d'informations. Les salariés souvent résignés et déçus n'y croient plus et l'encadrement ne comprend pas toujours ce nouveau rôle qu'ils doivent jouer. Les représentants du personnel craignent « un court-circuitage » des instances. Les règles et les objets doivent clairement être définis : ils sont l'enjeu majeur de la réussite.

## **Risques psychosociaux chez des travailleurs qui n'ont pas le statut de salariés**

La partie qui suit traite de notre expérience auprès des indépendants (gérants, patrons, artisans, commerçants et agriculteurs) et des hypothèses qui s'en dégagent concernant les facteurs de risque psychosociaux propres aux indépendants.

### **Expérience auprès des agriculteurs**

L'action du réseau Anact est tournée vers l'amélioration des conditions de travail des salariés principalement du secteur privé. Avant de rejoindre le réseau Anact, j'ai travaillé sur la prévention des risques professionnels au sein de la MSA (Mutualité sociale agricole). Cet organisme de sécurité sociale agricole développe des actions de prévention à destination des salariés agricoles mais aussi depuis la loi dite Atexa<sup>86</sup> (accidents du travail des exploitants agricoles) en direction des exploitants. Dans ce cadre, j'ai eu à m'intéresser aux conditions d'installation de nouveaux exploitants ou entrepreneurs agricoles.

La phase d'installation pour ces travailleurs tient à la fois de l'enthousiasme, réussir son projet d'entreprise, et du stress, affronter tous les obstacles et les renverser un à un. Le trait marquant dans ce milieu est le soutien dont bénéficie le candidat à l'installation. Ce soutien revêt plusieurs formes :

- le soutien familial qui apporte de l'expérience, de la main d'œuvre bénévole, de l'encouragement et parfois du capital mais aussi du soutien local ;
- les pairs qui conseillent, orientent (ils sont tous présidents d'une structure locale : assurance, mutualité, crédit, chambre consulaire, coopératives...) et aident par leurs réseaux à lever les obstacles « par un coup de fil bien adressé » disent-ils ;
- les organisations professionnelles qui se sont aussi construites pour aider le « jeune agriculteur » : la chambre d'agriculture, le fonds de formation, mais surtout le syndicat professionnel qui négocie aides et avantages pour le candidat, les centres techniques et les organismes professionnels agricoles (OPA)

---

86. La loi Atexa crée en 2001 un régime obligatoire d'assurance contre les accidents du travail et les maladies professionnelles des exploitants agricoles

qui disposent de cellules d'accueil des nouveaux installés. Néanmoins, plus on s'éloigne du cœur de métier agricole (élevage, céréales, viticulture, arboriculture) pour aller vers des entreprises périphériques (paysagisme, horticulture, travaux agricoles) et moins les soutiens structurels sont en place.

Quand on sait le rôle fondamental du soutien (modèle de Karasek) lorsque des personnes ont à faire face à des situations difficiles, stressantes telles que celles vécues lors du lancement d'une activité, le modèle mis en place par l'agriculture est plutôt performant. Cependant, si cette performance est battue en brèche ou si le bouclier du soutien vient à s'effacer, la chute n'est-elle pas alors vertigineuse ? Les résultats de l'étude centrée sur les suicides présentée lors d'un récent colloque de l'InVS (Cohidon, 2010)<sup>87</sup> pointait un niveau de risque trois fois supérieur à celui des cadres...

### Cas du chef d'entreprise d'une TPE

Dans les métiers industriels ou commerciaux, les risques psychosociaux des travailleurs indépendants ou chefs d'entreprise de très petites entreprises (TPE) trouvent leur source dans un sentiment profond d'isolement face à un monde hostile.

Le livre autobiographique de Régis Berthier<sup>88</sup> raconte son histoire de chef d'une petite entreprise de moins de 10 salariés, exemple type de la TPE. Construit sous la forme d'un journal, il raconte ses tracas qui deviennent vite des soucis pérennes, profonds qui lui minent sa vie et le tirent (ou le poussent) vers un abîme coloré de noir. Au fil du récit, il est possible de mettre à jour les tunnels dans lesquels il s'enfonce et les dédales et labyrinthes au sein desquels il essaie d'avancer sans résultats si ce n'est celui de l'affaiblir et de le perdre. Ces tunnels et labyrinthes l'emprisonnent littéralement et d'une certaine manière le dématérialisent parce qu'il est cerné et dans plusieurs d'entre eux à la fois.

Où qu'il se tourne, il est coincé. Quatre tunnels peuvent être repérés spécifiques à ce statut de travailleurs. Le premier, et c'est un labyrinthe pour lui, est celui de l'Administration (par Administration il faut entendre sécurité sociale : caisses et Urssaf, préfecture ou sous-préfecture, diverses directions administratives, ANPE mais aussi banque...). L'horreur des injonctions qui se contredisent, des réponses à côté des questions, des transferts infinis vers un autre service qui n'aboutissent pas, des interlocuteurs qui changent indéfiniment et qui fournissent des réponses différentes. On pourrait croire qu'il n'a pas de chance mais non ce sont des formes d'inadéquation du système à la réalité de la petite entreprise. Il faudrait des réponses fines taillées sur mesure

87. COHIDON C, SANTIN G, GEOFFROY-PEREZ B, IMBERNON E. Suicide et activité professionnelle en France. *Revue d'épidémiologie et de santé publique* 2010, **58** : 139-150

88. BERTHIER R. Mon entreprise, ma dépression et moi. Editions Persée, Aix en Provence, 2007. Livre sélectionné dans le cadre du prix 2009 du livre sur le travail.

aux problématiques de la petite entreprise. Ce n'est pas le cas. Le système produit de la réponse générale, massive éloignée de la préoccupation immédiate de l'entrepreneur. La pression pour lui est forte car au delà de chaque question administrative il y a en arrière plan une sanction possible à un horizon temporel donné. Cette pression renforce la sensation d'isolement, d'exclusion d'un système qui ne comprend pas, d'être dans un affrontement du petit face à une énorme machinerie capable de broyer.

Il y a dans le même temps la gestion sociale des hommes (ses salariés) avec l'adéquation entre la commande et les ressources pour les honorer. Une TPE de 8 personnes, qui a donc 5 ou 6 ouvriers en production, est fragile sur l'effectif : un absent, c'est près de 20 % de l'effectif de production qui s'absente. La prévision est donc capitale, toute absence fortuite est une dégradation forte, deux absents fortuits c'est la panique. Aussitôt il cherche à pallier, il prend sur lui et fait le travail, remplaçant son ouvrier absent. Honorer la commande, ce n'est pas la fierté, c'est l'enjeu de la pérennité. La fierté est rangée dans un placard depuis longtemps. Les sentiments de déception, de colère, d'incompréhension, de jugements sur les personnes se bousculent avec en plus la surcharge de travail à faire en plus du sien. C'est épuisant physiquement, nerveusement. S'installe alors le découragement. Cette situation pose la question des effectifs, de la prévision, du lissage des activités, de la gestion des ressources humaines dans les très petites entreprises et des mutualisations ou solidarités à inventer.

Le troisième tunnel est celui du temps. Un tunnel dont les contours ne sont pas parallèles mais qui se rétrécit en un point et dont les goulots d'étranglement portent les noms d'échéances : échéance des factures, des livraisons, des contrôles des matériels, des accords ou contrats... L'échéance le suit et le poursuit partout la nuit aussi, lui dérobant son sommeil ! Certes, chaque entreprise doit faire face à des échéances mais dans le cas de la petite entreprise les échéances ne sont pas réparties entre plusieurs personnes et sont, au contraire, concentrées et portées par le seul chef d'entreprise, poids permanent sur les épaules, épée dont la piquûre de la pointe se fait toujours sentir au dessus de la tête. Vivre avec, c'est déployer sans cesse des efforts pour contenir la charge et tenir à distance cette épée capable de se transformer si vite en couperet. La peur s'invite.

Le quatrième tunnel propre à cet entrepreneur se faufile dans le milieu des partenaires. Les partenaires sont ceux avec lesquels on travaille et on s'entraide. Ils font le même métier et sont censés vous comprendre, vous aider. Bref, dans la difficulté, on a envie de leur faire confiance. Mais la concurrence est sévère, la compétition se cache mais reste toujours là et distille ses coups tordus, les promesses de soutien défaillantes où ceux qui les font savent par avance qu'ils ne les tiendront pas. Ils compatissent par devant alors que par derrière ils n'espèrent que la chute. Le sentiment de trahison s'installe. Ce dernier interroge sur la solidité des réseaux et leur fiabilité et sur les niveaux d'investissement personnel consentis, pour quelle rétribution *in fine* ?



Isolement, épuisement, peur ou angoisse, trahison, le récit de Régis Berthier dévoile des déterminants de risques psychosociaux bien spécifiques à ce travailleur particulier qu'est un chef d'entreprise. Au travers de cet exemple, on perçoit aussi la limite des modèles couramment employés pour apprécier les risques psychosociaux. Le chef d'entreprise dispose d'une autonomie, d'une très large autonomie. Sa latitude décisionnelle est apparemment étendue mais elle finit toujours par se heurter à un mur. La nuance avec l'appréciation que portent les salariés vis-à-vis de cette latitude est qu'il s'agit pour l'entrepreneur d'un mur d'enceinte : celui du carcan administratif. Est-ce que le modèle de Siegrist, « effort récompense », est applicable à ces chefs d'entreprise ? Sans doute la reconnaissance recherchée s'enracine moins dans le pécuniaire ou le statut que dans l'estime portée à la défense de son entreprise et au déploiement des efforts pour en assurer la survie. C'est d'une reconnaissance symbolique dont ces chefs d'entreprise ont besoin. Il y a là matière à réfléchir dans les instances professionnelles. Par rapport au modèle d'intervention que nous portons à l'Anact, les espaces de régulation font cruellement défaut.

### Expérience avec les artisans du bâtiment

Le dernier exemple que je souhaite évoquer sur la question de la population particulière des travailleurs indépendants provient d'une intervention conduite en Auvergne, en septembre 2005, avec un groupe d'artisans du bâtiment. La demande est intéressante. La Capeb<sup>89</sup>, par l'intermédiaire de son délégué départemental, sollicite l'Aract à partir de cette observation : « depuis quelque temps nous avons l'impression qu'il y a de plus en plus de divorces dans les couples d'artisans autour de nous. On se demande au Conseil d'Administration si ce n'est pas leur travail qui est en cause ? ».

Ce sentiment n'est appuyé par aucun chiffre, aucune donnée d'évolution de la situation matrimoniale de cette catégorie socioprofessionnelle. A priori, il n'y a pas de raisons particulières pour que les artisans soient concernés plus que d'autres catégories par ce phénomène par ailleurs bien identifié. Seulement la question du lien possible avec le travail mérite d'être creusée. Sans entrer dans le jeu « cause conséquence », la question du rapport vie professionnelle/vie personnelle de cette catégorie se pose. Un groupe de travail composé de 4 artisans dont une conjointe, non divorcés, est alors constitué pour travailler ce sujet.

L'expérience a été très riche pour tous. Pour les intervenants par le côté innovant mais surtout pour les artisans parce qu'elle a permis de rendre visible une des facettes de leur statut d'artisan, celui de travailleur. Jamais cet aspect de leur statut dans leur milieu n'est mis en avant d'une façon analytique mettant à jour ce qui détermine leur charge de travail et structure leur journée

---

89. Capeb (Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment) : organisation patronale des artisans du bâtiment

de travail. Comme à chaque fois que les personnes parlent, comprennent et d'une certaine manière découvrent comment se construit leur propre activité de travail en présence d'autres personnes, elles éprouvent une satisfaction. La mise en visibilité de leur activité dévoilée devant autrui est une forme de reconnaissance. Ce n'est pas spécifique des artisans, mais il y avait comme du soulagement chez eux à décrire les enjeux de leur entreprise mêlés à leur savoir-faire de peintre, couvreur, plombier, menuisier et intriqués dans leur responsabilité d'encadrant d'une équipe de salariés.

Après de longs échanges sur le travail qui ont permis de façonner et solidifier le groupe, deux questions différentes mais intimement liées sont alors très nettement apparues : celle du temps et celle de l'entourage. Le temps, question classique peu originale, a été envisagé dans ce cas sous son aspect débordement avec ses impacts sur la vie familiale, sociale et personnelle. L'échelle habituelle des arbitrages s'est une fois de plus confirmée : chacun gère le débordement en sacrifiant (en amputant), de son point de vue d'abord sa vie personnelle, puis sa vie sociale et enfin sa vie familiale. Le constat a été partagé, cependant le groupe, et c'est là son intérêt, s'est demandé si l'entourage avait la même analyse. Des entretiens séparés ont été conduits avec les conjoints sur la représentation qu'ils ont du travail de leur mari (femme) artisan. La réponse n'est pas identique : pour les conjoints, le sacrifice est d'abord au niveau de la famille. Le ressenti est donc différent. Pour les conjoints, les artisans peuvent être à la maison physiquement mais ailleurs mentalement. Autrement dit, le temps de présence et le temps de partage réel ne coïncident pas, le second étant nettement plus restreint que le premier. Le travail s'invite de manière assez permanente à la maison. Les tâches réalisées portent pour l'essentiel sur les rédactions de devis, de facturations et de comptabilité.

Avec le groupe et la Capeb locale, nous avons tiré plusieurs conclusions :

- remettre régulièrement le thème du travail à l'ordre du jour dans les réunions courantes de cette organisation par le jeu de témoignages ;
- installer un dispositif de soutien accessible aux artisans en difficulté, pas seulement économique même si la difficulté économique nourrit la difficulté personnelle ;
- développer un auto-questionnaire sur les relations vie professionnelle/vie privée ;
- lancer une campagne de sensibilisation et de promotion de l'auto-questionnaire par les artisans du groupe.

L'artisan porte l'ambiguïté en lui : il est à la fois ouvrier et entrepreneur. La facturation, la comptabilité, les clients prennent le dessus sur son savoir-faire, son habileté, sa capacité créatrice. Tout le travail a été de le « décoller » de son entreprise pour ramener les questions sur son travail, le sien. C'est paradoxal dans une intervention classique au sein d'une entreprise avec salariés, nous recherchons toujours à conduire un mouvement de l'individuel vers le collectif. Avec les artisans, il fallait faire le chemin inverse, les ramener à eux,

à leur travail pour bien en préciser le sens, les éléments de la charge, leurs rapports aux autres, en premier lieu à leur famille. L'expérience a permis de parler des conditions de travail de leurs salariés, de la manière dont ils prévoyaient leur charge de travail. Ils nous ont assuré avoir pris conscience de la notion de conditions de travail pour leurs propres salariés.

Ces trois situations présentées démontrent l'intérêt de conduire une réflexion particulière sur les facteurs de risques psychosociaux pour cette catégorie de travailleurs. En les reprenant, il serait aussi possible de creuser davantage les dispositifs, processus, caractéristiques ou événements qui soutiennent les non-salariés ou au contraire les précipitent dans des difficultés. Par exemple, le modèle développé par l'agriculture fondé sur la coopération et le mutualisme (les deux « mamelles » de la solidarité agricole) a longtemps encadré rigoureusement les agriculteurs ne les laissant jamais seuls face à l'adversité : soutien aux investissements au travers des prêts bonifiés et de la possibilité de mise en commun de matériel (Cuma<sup>90</sup>), soutien lors d'événements imprévisibles tels que la mise en place des mutuelles « coups durs ». Néanmoins, de nos jours, ce modèle se craquelle sous les effets de la concurrence agricole et des luttes pour maintenir une Politique agricole commune toujours favorable aux agriculteurs, du vieillissement de la population, de la réduction massive de la population des exploitants et de la survenue du statut de double actif où l'activité agricole est pratiquée à temps partiel. Les impacts à moyen terme sur la santé mentale de cette catégorie de travailleurs risquent d'être sévères. Sur le troisième exemple, nous aurions pu davantage développer les aspects sexuels du conflit vie professionnelle/vie privée tant il nous semble que malgré tout si l'artisan est une « artisane » la répartition du travail domestique reste une charge lourde toujours délicate à négocier dans les couples. Enfin sur le deuxième exemple cité, il nous semble que la question de l'isolement du chef d'entreprise d'une TPE dans un système concurrentiel sans concession mériterait d'être approfondie notamment au regard des réseaux dans lesquels s'inscrivent ces TPE qui sont des réseaux de survie pour être informé plutôt que des réseaux de soutien. Dans ces réseaux, la solidarité n'existe pas.

Il serait sans doute temps d'installer un dispositif qui puisse soutenir des études et des actions à l'intention de ces populations de travailleurs si particuliers !

**Jack Bernon**

*Responsable du département Santé Travail, Anact Lyon*

*Ancien directeur de l'Aract Auvergne*

*Ergonome, spécialiste des questions de prévention des risques professionnels*

---

90. Cuma : Fédération nationale des coopératives d'utilisation de matériel agricole