

Conflits, harcèlement, ergonomie, santé et sécurité au travail : échange autour de l'expérience d'un psychologue du travail

Julien Perriard

Psychologue du travail et des organisations

Institut de psychologie du travail et des organisations (IPTO), Université de Neuchâtel, 25 novembre 2021

1

Mon univers professionnel

Activité principale :

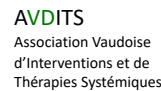
 Ville de Lausanne



Milieu associatif :



Enseignement :



2



Next! our offer for psychology students

NEXT!

Das Angebot für
Psychologiestudierende

L'offre pour les étudiant-e-s
en psychologie

IPTO 2021

Julien Perriard

3

3



Who can become a member?

- Psychology students (major, Master's degree) at a Swiss university or university of applied sciences.
- **New:** Graduates who join the FSP no later than two years after obtaining their Master's degree pay no membership fee in the year of joining and in the following year. In the two following years they pay only half of the membership fee

IPTO 2021

Julien Perriard

4

4



Offer for students

- Free access to the members area of www.fsp.ch
- Next! Newsletter (6 times per year)
- Free subscription to Psychoscope Magazin (digital)
- Trail days with psychologists
- Information events about professions

To the registration:

<https://www.psychologie.ch/die-fsp/mitgliedschaft/next-das-angebot-fuer-studierende>

5

Raison d'être de la cellule ARC

- Eviter que des situations de harcèlement psychologique ou sexuel ne se **développent ou ne perdurent**.
- Prendre en charge les **demandes et plaintes relatives** à ces situations, et demander cas échéant l'ouverture d'enquêtes.
- **Agir en amont** sur les tensions ou conflits qui, s'ils ne sont pas résolus, peuvent s'aggraver et se muer en harcèlement psychologique ou sexuel.



AIDE À LA RÉOLUTION DES CONFLITS

6

Ce que la cellule ARC propose

- Un lieu où discuter en toute **confidentialité** des problèmes qui surviennent dans les relations de travail
- Une structure totalement **indépendante** des services
- Une **posture neutre**
- Des démarches visant à **trouver des solutions** créatives et constructives aux problèmes
- **Tous les membres du personnel** de la Ville de Lausanne y ont accès, quels que soient leur statut (stagiaire, auxiliaire, fonctionnaire, etc.) ou niveau hiérarchique.

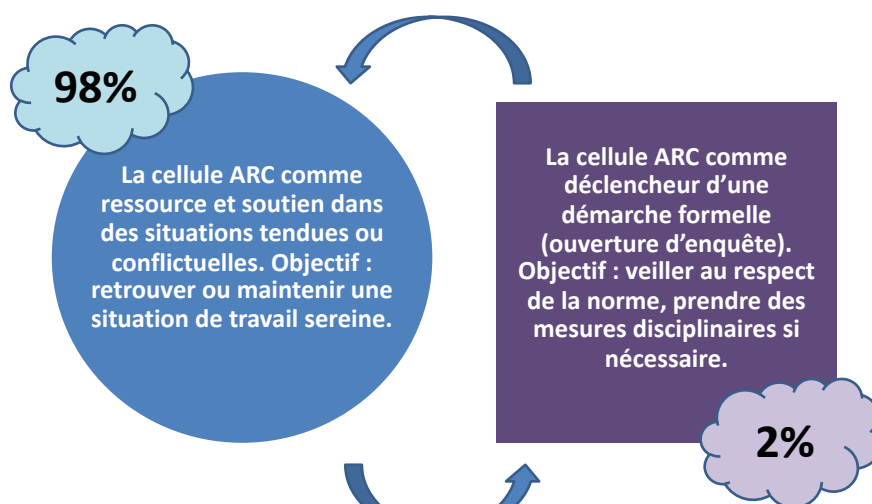
IPTO 2021

Julien Perriard

7

7

Deux logiques d'intervention complémentaires

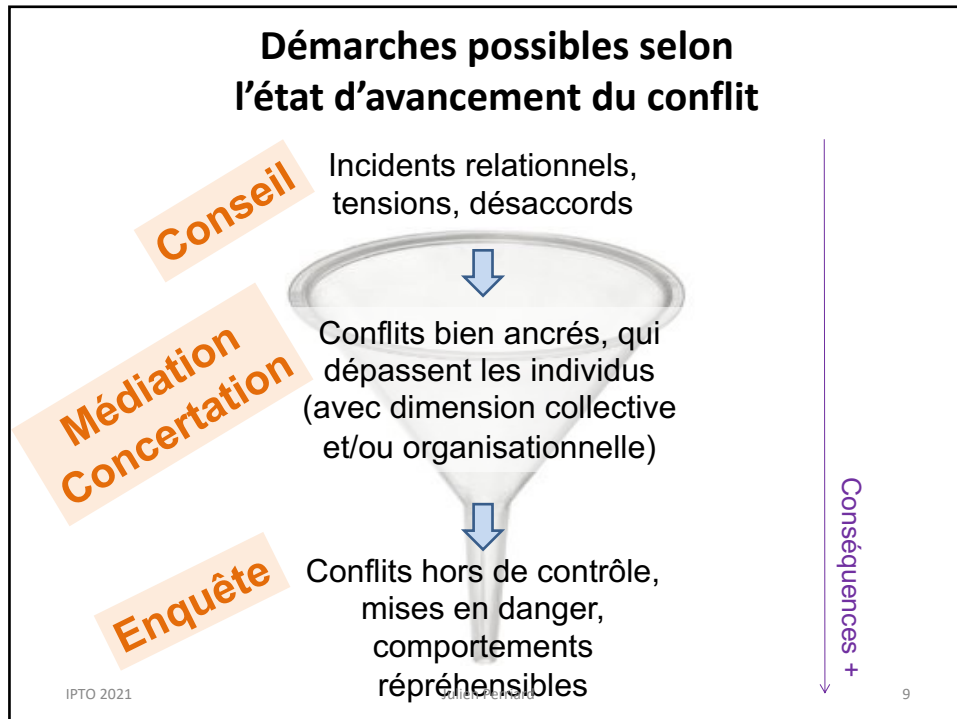


IPTO 2021

Julien Perriard

8





8



9

Les RH (et les cadres) font aussi appel à nous !

Par exemple dans les situations suivantes :

-  En tant que **témoins de tensions ou conflits entre des subordonné·e·s**
-  En tant que **ressources mobilisées par des personnes en conflit**, ou qui signalent du harcèlement
-  En tant que **protagonistes d'un conflit**
-  En tant que **victimes d'un potentiel harcèlement individuel ou collectif**

IPTO 2021 Julien Perriard 10

10

Trois scénarios malheureux qui se répètent...

1. **Irrespect de la confidentialité** (ou absence d'accord à ce sujet)
→ Exemple : « J'en ai parlé à mon/ma RH et il/elle est allé-e tout répéter plus loin, sans mon accord. »
2. **Intervention sur la base d'une seule version des faits.**
→ Exemple : Après avoir entendu une personne A se plaindre du comportement de B, convoquer B pour lui « passer un savon » sans l'avoir préalablement entendu-e.
3. **Réactions décalées** et ne prenant pas en compte la gravité de la situation.
→ Exemple : Suite à la plainte d'une jeune employée ayant subi un comportement très suggestif de la part d'un cadre de vingt ans son aîné, un RH dit : « Si ç'avait été George Clooney ou Pierce Brosnan, t'aurais pas dit non, hein !?! ».

IPTO 2021

Julien Perriard

11

11

Psychologisation dans le monde du travail

- Les termes utilisés pour décrire les malaises ressentis au travail (mobbing, harcèlement, burn-out, stress, etc.) sont réducteurs.
- Ils sont pour la plupart définis en fonction des effets qu'ils ont sur des personnes (qui souvent se définissent comme « victimes »).
- La prévention et les méthodes d'intervention sont axées majoritairement sur l'individu et ses compétences relationnelles (apprendre à communiquer, à gérer son stress et ses émotions, etc.)...
- ...alors que la part prépondérante des facteurs organisationnels dans la survenue des problèmes psychosociaux est largement documentée et reconnue.

IPTO 2021

Julien Perriard

12

12

Deux philosophies opposées : 1. vision individuelle

Agir sur le risque = agir sur l'individu (cf. Yves Clot et Michel Gollac, 2014)

- Sélection au recrutement (choisir les plus résistants)
- Adaptation (cours, coaching, développement personnel, travail sur le savoir-être et le contrôle des émotions, etc.)
- Remédiation (carnets de bons pour le psy, démarches quasi-psychothérapeutiques, démarches collectives basées sur la parole, etc.)

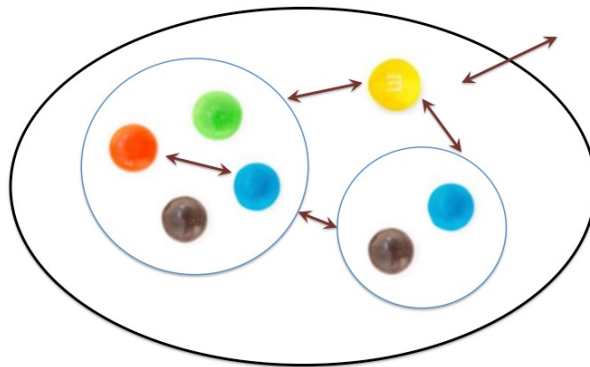
Alors, qui est à l'origine du conflit?



13

Deux philosophies opposées : 2. vision systémique

Souffrances et violences exprimées =
symptômes d'une dynamique psychosociale et organisationnelle complexe



IPTO 2021

Julien Perriard

14

14

Sous-traitance

La prévention et la résolution des problèmes sont sous-traitées à deux titres :

1. aux individus, jugés comme porteurs des problèmes et de la solution (apprendre à « se gérer »)
2. À des spécialistes des RPS (risques psychosociaux) ou de la santé au travail, parfois internes mais le plus souvent externes à l'organisation

IPTO 2021

Julien Perriard

15

15



IPTO 2021

Julien Perriard

16

16

Externalisation des dispositifs

- La santé au travail n'est officiellement plus l'affaire des directions, des managers ou des RH, mais l'exclusivité des spécialistes;
- Les démarches mises sur pied doivent répondre aux impératifs de l'organisation (objectifs chiffrés, ressources limitées, processus rigides);
- Dans de nombreux cas, les démarches sont déconnectées de la réalité du travail; ne prennent pas en compte le contexte; surestiment le pouvoir de la parole; ne peuvent impliquer que l'individu; ne prévoient aucun feedback à l'organisation.
- Santé au travail → Gestion de la santé en entreprise (GSE)

IPTO 2021

Julien Perriard

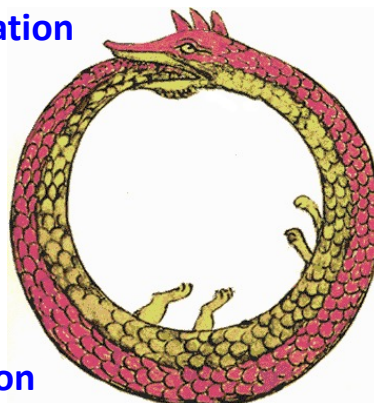
17

17

Un cercle vicieux ?

Psychologisation

Sous-traitance



Individualisation

IPTO 2021

Julien Perriard

18

18

Qu'est-ce qui alimente encore ce cercle vicieux ?

- En tant que spécialiste : le travail sur les problèmes (en aval) est bien plus valorisé que la prévention (en amont);
- Les employé-e-s baignent également dans cette vision psychologique des situations et sont demandeurs d'approches individuelles et « psy »;
- Business croissant des labellisations garantissant de « bonnes conditions de travail » → des constats plutôt que du changement.

Merci de votre attention !

Pour poursuivre les échanges :

– e-mail : julien.perriard@psychologie.ch

– téléphone : **079 613 25 10**