



HAL
open science

Usure professionnelle

Bertrand Ravon

► **To cite this version:**

Bertrand Ravon. Usure professionnelle. Anne Jorro. Dictionnaire des concepts de la professionnalisation, De Boeck, 2022, 978-2-8073-4053-4. <halshs-03955781>

HAL Id: halshs-03955781

<https://shs.hal.science/halshs-03955781v1>

Submitted on 20 Sep 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

Bertrand Ravon, « Usure Professionnelle », in Anne Joro (dir.), *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, de Boeck éditions, 2^{ème} édition actualisée, 2022, pp.451-454

1. Présentation du concept

L'usure professionnelle désigne un processus d'altération (physique, psychique ou social) de la santé lié au travail. Elle se manifeste par un état de fatigue associé au sentiment d'incapacité à faire face aux situations. On dit d'un professionnel qu'il est usé lorsqu'il n'arrive plus à donner de sens à son travail, lorsqu'il n'arrive plus à tirer les leçons de son expérience. En ce sens, l'usure recouvre un enchaînement d'épreuves de professionnalité qui n'ont pas été traversées avec succès. Ce processus est amplifié dans le temps, du fait de l'avancée en âge, mais surtout du fait de la répétition et de l'intensification, tout au long du parcours professionnel, des atteintes à l'exercice – normal – du métier. L'usure peut entraîner le professionnel vers l'épuisement, mais il s'agit également de penser les conditions qui lui permettent de résister et le cas échéant de s'en sortir.

Historiquement, l'usure professionnelle est problématisée de deux manières différentes, qui peuvent toutefois coexister. D'une part, le problème a commencé par être circonscrit dans les années 1970, du côté des professionnels de santé impliqués dans la relation de soin. Le diagnostic – psychologique – est alors établi en terme de « syndrome d'épuisement professionnel » (*burn out*) consécutif aux exigences relationnelles excessives liées à la difficulté à supporter la souffrance des patients, et à l'impuissance à leur répondre efficacement. Le *burn out* se manifeste selon Davezies par « l'épuisement des capacités émotionnelles, la perte de l'intérêt et de la sympathie pour celui qu'on est censé aider, la perte de l'estime envers soi-même. » D'autre part, et depuis les années 1990, le problème de l'usure professionnelle désigne plus généralement et dans une perspective plutôt sociologique ou psychosociologique les atteintes à l'exercice du métier consécutives aux profondes transformations des conditions de travail : pris dans des processus de rationalisation, de segmentation et de flexibilisation du travail portés par la recherche obsessionnelle de la réduction de coûts et une concurrence exacerbée, les professionnels sont confrontés à l'augmentation de la charge et de l'intensité du travail ; ils sont exposés à la

précarisation des statuts et à la flexibilité des tâches, mais aussi à l'isolement et au manque de soutien collectif ; ils sont sommés d'être autonomes et de faire œuvre d'esprit d'initiative malgré la démultiplication des évaluations-standard de leur activité.

La thématique de l'usure professionnelle fait l'objet d'un travail de catégorisation complexe. Ainsi, la notion de *souffrance au travail* qui permet d'insister sur les conséquences psychiques de l'usure au travail est plutôt en usage dans les milieux syndicaux, alors que celle de *risques psychosociaux*, d'origine épidémiologique, est préférée par les experts pour sa prétention à une mesure objective du phénomène. La notion de *harcèlement moral* est aussi utilisée, notamment dans le code du travail, pour désigner la répétition des atteintes aux droits et à la dignité des salariés. Enfin, la notion très englobante de *stress professionnel* s'est imposée presque partout ; l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail en propose la définition suivante : « un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. » (2002)

2. Débats autour du concept

Ces enjeux de catégorisation portent l'épineuse question de la mesure de l'usure professionnelle. Comment en rendre compte ? Quels indicateurs construire ?

Initialement, les approches épidémiologiques, basées sur des enquêtes par questionnaire menées auprès de professionnels exposés, ont mesuré le phénomène à partir d'indices objectifs d'épuisement (par ex. : absentéisme, *turn over*, maladies professionnelles, harcèlement, troubles du sommeil, déshumanisation de la relation de service, etc.). Pour les cliniciens de l'activité notamment, ces approches sont très insuffisantes car elles ne permettent pas de contextualiser l'altération de la santé au travail du point de vue des difficultés concrètes qu'affrontent quotidiennement les professionnels dans leurs activités. Parallèlement, les indicateurs statistiques ne peuvent pas rendre compte de la complexité de l'intrication des dimensions, morales, psychiques et physiques de la fatigue au travail. Enfin, et cette critique est relayée par la plupart des sociologues du travail, la mesure de la

souffrance au travail ou des risques psychosociaux tend à individualiser le problème, à le « psychologiser ». Certes, le rapport subjectif au travail est au cœur des transformations actuelles, mais encore faut-il en rendre compte au regard des conditions collectives de travail : ce ne sont pas les professionnels qu'il s'agit de soigner mais le travail lui-même et son organisation. Les analyses fines (cliniques, ergonomiques, microsociologiques) de l'activité couplées aux analyses sociologiques classiques de la dégradation des conditions de travail deviennent en ce sens primordiales ; cependant, et du fait de leur charge critique, elles se heurtent généralement aux cadres des organisations.

Une autre voie consiste à saisir l'usure professionnelle à partir de l'analyse des plaintes que les professionnels agencent au gré de leurs expériences professionnelles. À l'inverse des indices objectifs d'épuisement, les plaintes remontées du terrain sont régulièrement dévalorisées par les directions, au nom de leur subjectivité. Cependant, et précisément parce qu'elles portent un regard critique sur les conditions de travail, elles révèlent non seulement des situations préoccupantes pour la santé physique et mentale des salariés mais aussi des tentatives de résistance ou d'endurance, par lesquelles les professionnels cherchent à faire reconnaître leurs capacités à faire face aux difficultés rencontrées.

Quelle que soit la méthode envisagée, l'usure professionnelle doit être saisie comme un processus collectif imputable à une organisation et non comme un état individuel propre au salarié. Le modèle de la profession s'étant construit autour de la revendication de l'autonomie de la définition du travail bien fait, et non pas autour du souci du « bien être » des professionnels – ce dont témoignent les perspectives énoncées en terme de souffrance ou de risques psychosociaux – il importe d'analyser non pas tant le mal-être professionnel que les conditions « d'empêchement » du travail. Ce faisant, et pour un nombre croissant d'études, la prise en compte de la participation effective des salariés à la définition de la qualité de leur travail est devenue décisive. En effet, la prévention de l'usure professionnelle dépend pour l'essentiel de l'existence de ce que certains observateurs nomment le « débat sur le travail », à savoir la possibilité d'une réflexivité collective des salariés qui leur permette de parler de leurs pratiques professionnelles à plusieurs voix.

3. Bibliographie

« Les risques psychosociaux », 2010, *Nouvelle revue de psychosociologie*, n° 10. Bouffartigue P., Pendariès J.-R et Bouteiller J. coll., 2010, « Le stress au travail, un enjeu social ouvert. L'exemple des soignantes », *Les Mondes du Travail*, n° 9, p127-140.
Clot Y., 2010, *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, La Découverte.

Davezies P., 2011, « Des origines de la souffrance au travail à sa prévention », *Santé et Travail*, n°73, oct. 2011.

Gollac M., Volkoff S., 2006, « La santé au travail et ses masques », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 163, juin, p. 4-17.

Loriol M., 2003, « Donner un sens à la plainte de fatigue au travail », *L'année sociologique*, vol. 53/2, 459-485.

Ravon B., 2009, « Repenser l'usure professionnelle des travailleurs sociaux », *Informations sociales* n°152, 60-68.