

Souffrance au travail Les mouvements des yeux pour sortir la tête de l'eau

Mal-être, stress, violences, harcèlement, épuisement, licenciement...
Quand rien ne va plus au boulot, le recours à une aide psychologique peut être efficace, selon Sylvie Morano-Lavanoux.

Allez donc voir un psy. Le conseil n'est pas toujours bien accueilli. « On a encore dans la tête des préjugés, cette image des longues séances de psychanalyse qui s'éternisent plusieurs années. Mais aujourd'hui, il y a des thérapies brèves qui permettent de sortir rapidement la tête de l'eau », dit Sylvie Morano-Lavanoux, psychologue du travail depuis 17 ans.

Parler de son passé

Depuis trois ans, elle exerce en libéral dans le Haut-Rhin, sollicitée par des entreprises privées et des administrations pour des actions d'accompagnement, individuelles ou collectives. Elle assure aussi des consultations pour les particuliers. « La plupart du temps, ce sont des médecins généraliste ou du travail, des assistantes sociales ou des directeurs des ressources humaines qui proposent à des salariés en souffrance de recourir au psychologue du travail. »

Le terme de souffrance est pris au sens large : « Un accident du travail, un licenciement, une agression,



Sylvie Morano-Lavanoux : « Mon objectif : que la personne redevienne rationnelle, reprenne confiance en elle, que ses souffrances et douleurs diminuent puis disparaissent. » Photo Thierry Gachon

des incivilités, le suicide d'un collègue... peuvent causer des traumatismes qui s'expriment par des angoisses, des insomnies, des dépressions. Les raisons peuvent être à la fois professionnelles et privées. »

Que peut la psychologue ? « Parfois, dans les cas de conflit, une approche verbale classique suffit : la personne parle de sa souffrance. D'autres fois, la psychogénéalogie est utile pour savoir ce qui se transmet d'une génération à l'autre à notre insu, pour comprendre que la relation à l'autorité trouve ses racines

dans l'enfance. Une femme victime de harcèlement au travail, par exemple, a réalisé qu'elle était aussi harcelée par son mari, par son conjoint précédent, par sa sœur durant l'enfance. »

Stimuler le cerveau

Et puis, spécialité de Sylvie Morano-Lavanoux, la thérapie oculaire EMDR, utilisée en cas de traumatisme. La méthode a été mise au point par la psychologue française Francine Shapiro, en 1987 aux Etats Unis, d'où son sigle EMDR

pour Eye-movement desensitization and reprocessing, ou « désensibilisation et retraitement par les mouvements oculaires ».

« Après un choc, dans le meilleur des cas, le traumatisme se régule tout seul la nuit : durant la phase de sommeil paradoxal, les mouvements des yeux permettent de retraiter l'information, de la faire passer du cortex émotionnel au néocortex. Mais quand le choc émotionnel est trop fort, il y a surstimulation du cortex émotionnel : l'information est difficilement, ou pas du tout retraitée,

et tous les processus rationnels sont bloqués. C'est alors que se développent phobies, dépression, mauvaise gestion du stress », explique la psychologue.

Déblocages rapides

La thérapie EMDR permet de débloquent ces mécanismes naturels de traitement de l'information. La personne traumatisée est invitée à revivre mentalement la situation traumatique, à se souvenir de ses émotions et de ses sensations physiques pendant que la psychologue stimule avec sa main le mouvement de gauche à droite des yeux du patient. Les informations passent alors du cortex émotionnel au néocortex. « Les résultats sont en général rapides. Première amélioration : la qualité du sommeil. Parfois il suffit d'une ou deux séances, de 20 minutes à une

heure selon les cas. Parfois il en faut une dizaine pour retrouver confiance en soi et paix intérieure, pour pouvoir s'investir dans autre chose. »

Dans 80 % des cas, les résultats sont stables, selon les thérapeutes EMDR. La méthode est reconnue par la Haute autorité de santé. « Ça ne marche pas avec tout le monde. Quand on n'arrive pas à se reconnecter à l'émotionnel, d'autres thérapies sont possibles », souligne la psychologue. À chacun d'expérimenter pour trouver le moyen de ne pas trimballer trop longtemps son fardeau.

Textes : Elisabeth Schultness

■ **SE RENSEIGNER** Conférences de Sylvie Morano-Lavanoux : jeudi 24 mai à 18 h 30, à l'hôtel Bristol, 19 avenue de Colmar à Mulhouse, et jeudi 31 mai à 18 h 30, à l'hôtel Bristol, 7 place Gare à Colmar. Inscription par courriel : sylvie.lavanoux@neuf.fr Internet : www.emdr-france.org

Les risques psychosociaux

Les risques psychosociaux regroupent, selon l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, le stress au travail, les violences internes (commises au sein de l'entreprise par des salariés : conflit, brimades, harcèlement moral...), les violences externes (commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise), l'épuisement professionnel, les formes de mal-être, de souffrance, de malaise ressenties par les salariés. Ces risques ont souvent des causes communes : charge de travail, manque de clarté dans le partage des tâches, intensification du travail, organisation du travail, mode de management... Pour en savoir plus, deux guides des ressources en Alsace : « Prévenir les risques psychosociaux dans les entreprises » et « Souffrance des salariés au travail, que faire ? » téléchargeables sur le site www.travailler-mieux.gouv.fr

Il a changé sa façon de travailler, elle n'éprouve plus de peur panique

André avait été agressé sur son lieu de travail. Geneviève avait dû évacuer son logement en feu avec ses deux enfants. Tous deux ont pu surmonter leur traumatisme grâce à la thérapie des mouvements oculaires. Témoignages.

Salarié depuis 25 ans dans un organisme de logements sociaux, André est responsable d'un secteur de 350 logements à Illzach-Modenheim. Il raconte :

« Mon travail consiste à faire le lien entre les locataires et le bailleur : accueil, médiation, dialogue... Je dois aussi relancer les locataires qui n'ont pas payé leurs loyers. Ces dernières années, la situation sociale s'est beaucoup dégradée. Insultes, agressions, conflits entre les gens, racisme, tout cela s'est développé. J'ai subi plusieurs agressions, des pressions psychologiques de la part de quelques habitants, des menaces de mort. Je n'en pouvais plus. Je pleurais souvent. Mon médecin m'a mis en arrêt maladie et a prévenu le médecin du travail qui m'a donné l'adresse de la psychologue du travail.

Le sommeil retrouvé

Au début de la thérapie, j'avais des doutes. J'ai vite compris que sa manière de faire était différente de ce qu'on voit à la télé. Je sortais très fatigué des premières séances, avec beaucoup de chagrin. Je pleurais, elle me faisait sortir les agressions d'il y a deux ans. Après quatre ou cinq séances, ça allait beau-

coup mieux. Je dormais à nouveau bien, j'ai pu arrêter les antidépresseurs et reprendre mon travail. J'ai changé ma façon de travailler.

Mais en janvier, j'ai fait un infarctus. Trois mois d'hôpital, convalescence, rééducation, tout cela m'a secoué. Aujourd'hui, je vois la vie autrement. Je suis de la vieille école, je n'arrive pas à m'en foutre. Ce métier dans les quartiers nous place entre le marteau et l'enclume. Nous sommes en première ligne. Il y a vraiment des choses qui ne vont plus dans notre société. A tous les collègues qui vivent ce stress, je conseille cette thérapie qui a été prise en charge par mon employeur. »

« Tout va bien »

Ingénieure dans une grande entreprise de la région de Belfort, Geneviève a pu bénéficier des consultations de la psychologue dans l'entreprise, pendant le temps de travail.

« En juillet dernier, le logement en dessous du nôtre a brûlé. Nous avons dû évacuer avec nos deux enfants, de 18 mois et 3 ans. A partir de ce moment, chaque fois que j'entendais des sirènes de pompiers, j'étais prise de panique et d'angoisse. On m'a parlé de cette méthode. J'étais sceptique. Je suis impressionnée par les résultats. Après sept séances, tout va bien, je dors et vis à nouveau normalement. Notre employeur est soucieux du bien-être de ses salariés : nous pouvons bénéficier de sept séances de thérapie gratuites. »

Des employeurs soucieux du bien-être de leurs salariés

Restructuration, réorganisation, licenciements, agressions, accidents : pour certains employeurs, le recours au psychologue du travail est un nouvel outil, préventif et curatif. Exemples.

À Mulhouse, Tekelec, entreprise de développement de logiciels pour opérateurs de téléphonie mobile, membre d'un groupe américain, a lancé l'an dernier un plan de sauvegarde de l'emploi : fermeture de site de Lyon et suppression de 20 emplois à Mulhouse. « J'ai mis en œuvre le plus possible de solutions pour que l'impact des suppressions de postes soit pondéré par des mesures d'accompagnement qui rendent les choses plus faciles avec les gens », dit Guy Metzger, directeur des ressources humaines (DRH).

La dimension humaine

Parmi elles, la possibilité pour chaque salarié, licencié ou non, de bénéficier de dix séances au maximum d'accompagnement psychologique. « 10% de l'effectif ont fait appel. Une démarche volontaire, placée sous le sceau de la confidentialité. Dans le but de gérer la séparation de collègues qui ont parfois 30 années d'ancienneté, de savoir tourner la page. Certains ont repris un travail plus approfondi sur leur carrière et leur personnalité, ce qui leur a donné une ouverture sur d'autres horizons. »

Pour Guy Metzger, l'expérience est positive : « Je la recommande

aux autres entreprises, c'est une corde supplémentaire à notre arc, pour prendre en compte la dimension humaine. »

Autre plan de restructuration, dans une entreprise de marketing direct de la banlieue sud de Strasbourg. « Quand nous avons appris qu'une de nos salariées était très déprimée après l'annonce de son licenciement, nous lui avons proposé un accompagnement psychologique. Les résultats ont été surprenants. Elle a vite fait le deuil de son poste de travail et s'est rapidement mise à la recherche d'un nouvel emploi. Et l'a trouvé », affirme le DRH.

Tous les salariés pouvaient appeler la psychologue au téléphone : « Personne ne l'a fait. Mais cette approche des risques psycho-sociaux me paraît essentielle. Mon job, c'est la relation humaine. Je dois prendre soin des salariés de l'entreprise, surtout après un traumatisme. Par le passé, j'ai vécu un suicide et un décès accidentel dans une entreprise. Nous n'avions pas encore ces outils à notre disposition. Pour les collègues, la famille et l'entreprise, le jeu en vaut la chandelle. »

« Un coût modeste »

À Colmar, une entreprise de service spécialisée dans les métiers de l'environnement a fait appel à la psychologue du travail pour accompagner « un salarié historique qui n'arrivait pas à s'adapter au nouvel outil informatique. Oublis,



Guy Metzger, directeur des ressources humaines de Tekelec à Mulhouse : « Une démarche préventive. » Photo Thierry Gachon

erreurs, absences, difficiles rapports avec la hiérarchie : tout le service était perturbé », explique le DRH. « Grâce à la psychologue, cet employé a pris conscience de ses fragilités, son poste de travail a été aménagé jusqu'à son départ à la retraite, il a eu le statut de travailleur handicapé. Je ne crois pas à l'autoréglement de ce genre de situation. La prise en charge par l'entreprise d'une aide psychologique extérieure est d'un coût modeste par rapport aux surcoûts humains des dysfonctionnements engendrés si l'on ne fait rien. »

Le recours à l'aide psychologique est devenu fréquent après les agressions subies par des salariés

dans le cadre de leurs fonctions. À Colmar, un conducteur de bus avait été sévèrement agressé. « Il a été immédiatement pris en charge par la psychologue. Avec succès. Il a repris le travail », dit Pascal Zaramella, directeur de Trace.

Quelques mois plus tard, une dame s'est jetée sous un bus : « Le conducteur a été d'autant plus choqué que son fils avait été tué par un accident de voiture peu de temps avant. Il lui a fallu sept séances pour s'en sortir. Lui aussi a repris son travail. Le soutien psychologique, ce n'est pas notre métier. Avec une intervention extérieure, le salarié garde toute sa liberté et peut se confier plus facilement. »