

# LE LENDEMAIN, ELLE ÉTAIT TOUJOURS DEBOUT

## *Avis aux lecteurs*

*Ce récit intervient après cinq ans de pratiques dans une entreprise particulièrement dure, quand on exerce le métier de médecin du travail. C'est un peu la suite d'une histoire relatée dans le livre Des médecins du travail prennent la parole, et intitulée « Stratégies pour la déclaration des accidents du travail » (p. 128-132). Le rapport de force s'est progressivement inversé, et curieusement, alors que le responsable des ressources humaines avait demandé (sans résultat) un changement de médecin du travail après le CHSCT musclé des accidents du travail non déclarés, celui-ci affirme aujourd'hui au service de médecine du travail que nos relations sont bien meilleures !*

*Ce récit n'est pas « la vérité ». Il est néanmoins sincère. J'y ai maintenu la chronologie des faits, ces phrases qui « nous traversent » et qui restent gravées de manière subjective, comme de bien entendu !*

*Il est aussi complet que possible, sans ambition pédagogique ni tentation de généralisation. Mais cette aventure n'est pas le fruit du hasard. J'y ai employé tour à tour la patience, la réflexion qui me guidera vers des attitudes stratégiques, à long terme, « l'intuition » qu'il faudrait entendre comme tenter le geste, le mot, l'attitude, qui se révéleront a posteriori, justes, efficaces (phronesis ?).*

*Il en va souvent ainsi lors du dévoilement de l'autre qui se dit, révèle ses défaillances et trébuche sans tomber ou pour mieux se relever.*

*Comment expliciter, donner du potentiel de sens à partir d'une telle expérience ?*

**MADAME RIGUEUR** aime beaucoup son travail.

Employée administrative depuis trente ans dans cette entreprise de la chimie, elle est à l'aise dans les dossiers, les colonnes de chiffres, les relevés quotidiens des heures de présence du personnel et des rythmes de production. Très appliquée, méthodique, concentrée, elle est au service de l'entreprise ; dévouée, elle forme même les stagiaires.

Elle est prudente et n'a absolument pas confiance dans le responsable des ressources humaines (RRH) qui en 1992 déjà, a failli la muter à l'atelier, sans raison fondamentale. Elle avait eu un nouveau problème de santé et s'était absentée de plus en plus. Le RRH l'avait finalement appelée chez elle lors d'un nouvel arrêt de travail et l'avait sommée de reprendre rapidement. Sinon, elle irait en production. Je ne connais pas cet épisode, mais le médecin du travail présent à l'époque me dit : « Elle est mignonne. Ils lui en ont vraiment fait voir. Elle a morflé, pauvre petite mère. » Je n'en sais pas plus sur elle. Seulement que les délégués, à l'époque, l'ont aidée et qu'elle a gardé son poste.

## UN SIPHON L'ENTRAÎNE

Je la connais depuis cinq ans, pour ses rires et son sérieux mêlés, le besoin de reconnaissance, l'estime de soi. Elle me semble un peu seule... « À l'usine, on a du mal à avoir des amis ! » Avec la jeune infirmière, elle va confier sa fragilité, ses défaillances puis ses larmes apparues courant 95, et dues en partie à une mutation tout à fait inattendue. En effet, sans explication, sans critique particulière et « sans avoir vu le coup venir » pour anticiper, elle se retrouve dans un autre service. Il a fallu céder le poste à une autre qui l'avait désiré... Peut-être bien en faisant elle-même des plans sur la comète, et pour maintenir plus longtemps la tête hors de l'eau, en prévision de futures suppressions de postes... (interprétation...)

Comme toujours, le RRH et le chef de service ont agi d'un coup, sans préalable et sans prémices, en l'absence de reproches.

Ça lui a pris la tête ! La décision est devenue sanction, et face à son dévouement, une injustice évidente. Pourquoi elle ? Pourquoi l'autre avait-elle autant le droit de prendre sa place quand elle en avait si peu qu'elle n'osait revendiquer le moindre débat.

La voilà meurtrie ; Pourquoi encore elle ? Elle dort mal et commence à se fatiguer... Elle maigrit. Il faudrait se reposer, pouvoir dormir. Il faudrait s'arrêter un peu. Le médecin traitant s'inquiète. Elle tient.

Elle résiste car si elle s'arrête, c'est terrible comme ça la hante, elle craint d'être mutée à l'atelier... « Ils ont bien failli y arriver en 92 ! » De petits arrêts en visites de pré-reprise, je vois les traits de plus en plus tirés ; le visage se fane, le regard est triste et les pleurs s'installent. Un siphon est là qui l'entraîne, irrésistiblement... Si elle s'arrête, elle va se retrouver sur une machine. Si elle ne s'arrête pas, la spirale l'entraîne de plus en plus bas.

Les arrêts se succèdent trop courts. Mais elle doit reprendre, car en son absence, si le travail est distribué pour une part, — une salariée intérimaire à mi-temps assurant l'autre moitié —, le moins urgent s'entasse quand même sur son bureau.

À chaque retour, la charge de travail s'accroît du retard grandissant et la fatigue empire ; elle et sa rigueur n'arriveront à bout de cette accumulation, et bientôt viendra la peur de se retrouver en atelier, qui la hante, la fatigue et l'empêche de dormir...

Pendant ce temps j'aurais appris à l'écouter, elle et sa vie, sa sphère privée, ses frères et sœurs... et ces histoires anciennes qui lui reviennent de la petite enfance. Il faudrait mettre ça en travail avec un spécialiste. Autour de cette enfance aujourd'hui encore très prégnante même si tenue à distance, et qui revient malgré tout à la surface, jusque et y compris dans les rêves.

Le médecin traitant, se sent aussi impuissant que moi, visiblement et me contacte. Nous voyons bien que Mme Rigueur s'est installée entre lui et moi, et qu'à tour de rôle nous remplaçons la mère disparue, elle qui fut si longtemps la confidente, qui accueillait sa fille quand tout allait mal. Quand ça faisait trop mal. Mme Rigueur sait bien que sa lutte quotidienne pour rester à la hauteur, échapper à la critique, être infaillible, et donc garder son poste, l'a épuisée et fragilisée davantage encore...

Je sais aussi qu'elle a parfois des idées de suicide, sans projet réel. Mais au volant de sa voiture, parfois, elle a du mal à se maîtriser, quand ça va mal.

Avec l'accord de Mme Rigueur, un long arrêt de travail sera prescrit et un rendez-vous pris avec le spécialiste. En partant, Mme Rigueur persiste et signe : « C'est sûr, ils vont me mettre à l'atelier quand je vais revenir. »

Je me souviens avoir été très ferme ce jour là. On n'est jamais sûr de rien, en effet. Alors, il faut anticiper. Il faut s'y préparer. « Je pourrais — lui dis-je — appeler l'inspecteur du travail maintenant et lui demander vos droits. Mais vous allez avoir du temps ; alors, s'il vous plaît, faites ! » Elle est partie avec le numéro de téléphone et l'adresse de l'inspecteur du travail, me faisant cette promesse. Et de mon côté, je me suis engagée à l'aider le moment venu, si besoin avec l'appui des délégués mais surtout avec les éléments de droit qu'elle aura glanés d'ici là.

Je lui demandais en quelques sorte de s'assumer, de sortir du cocon et de cette relation maternante oscillant entre médecin du travail et médecin traitant.

Le pacte est conclu.

## INTERLUDE

La paix fut de durée modérée. Le RRH s'ennuie sans doute ?

Déjà, au cours de ses petits arrêts répétés, il l'avait appelée à la station de sports d'hiver, où elle était partie avec l'accord de la CPAM, pour prendre l'air... Pour savoir si elle reprenait bientôt ! Sic !

Il m'appelle pendant les consultations. Long préambule... C'est mauvais signe ! Prononce son nom « Mme Rigueur »

Aïe ! Ca fait déjà mal avant le « verdict » qui claque comme un coup de fouet. Et vlan ! Elle ira en production ! Mon estomac ! Misère !

Je me ramasse sur mon siège, écrasant mon creux épigastrique et là, recroquevillée, je balance par téléphone interposé : « *Je ne vous sens pas bien sur ce coup là !* » Il ne comprend pas. Moi non plus. Je ne sais pas bien ce que je veux dire.

Je répète, froidement : « *Je ne vous sens pas bien sur ce coup là.* » Et je complète ma formule brève et un peu décalée, d'une autre presque méprisante : « *Franchement, vous me décevez beaucoup ! Je ne suis vraiment pas fière de vous.* »

Et pour finir, polie : « *Excusez moi de vous le dire, mais vous êtes vraiment nul ! Et en plus, je peux vous prédire une tentative de suicide. Et ça, vous l'aurez bien cherché. Je sais que je n'ai pas d'ordre à vous donner, je sais que je ne peux m'en empêcher, mais vous allez faire une grosse bêtise.* »

« *Bien, Docteur !* », dit-il avant de raccrocher.

De l'infirmière ou de moi, qui eut le plus mal au ventre, je ne sais. Ce ne fut pas une compétition dans la douleur, mais l'attente au fil des semaines, dans la crainte..., qu'il « le fasse quand même ! »

Que peut-on contre la bêtise ? Que peut-on contre les décisions arbitraires ? Comment protéger les boucs émissaires ?

Je me concentre. Surtout ne pas en parler à Mme Rigueur. La laisser en paix. La laisser reprendre des forces. Prier ? Ça, je ne sais pas faire !

Noël approche. Mme Rigueur doit venir chercher son cadeau à l'usine (un panier gami). Elle viendra dire un petit bonjour à l'infirmière. Je promets de venir lui serrer la main, lui offrir mes vœux. Mais j'informe l'infirmière qu'elle ne rentrera pas au cabinet médical. Elle n'est pas inscrite sur la liste et n'a pas demandé de consultation. Est-ce une dérobade ?

Pour moi, non. Je ne suis ni l'amie, ni la mère, et malgré tout à sa disposition, sans susciter ni devancer pour autant les demandes.

Le RRH a appris l'imminence de son passage. Il m'appelle, pendant la consultation. Long préambule. C'est mauvais signe !

- « *Mme Rigueur* », dit-il... Non d'une pipe, mon estomac ! Je me ratatine littéralement sur mon siège, autour de mon estomac en vrille, et le menton à dix centimètres du plan de travail, j'écoute.

- « *Puisque Mme Rigueur vient en consultation, je tiens à la saluer. Qu'elle passe en mon bureau !* »

- « *Vous ne pouvez pas lui fiche la paix, NON !* »

Il s'indigne à son tour; prétend qu'il a le droit de la rencontrer. Je m'étonne que les salariés en arrêt de travail puissent ainsi être convoqués au service du personnel, pendant les périodes de suspension du contrat. Je précise que pour ma part, je la saluerai à l'infirmier et qu'elle n'entrera pas au cabinet

médical, en l'absence de motif de consultation. Elle n'a pas encore envisagé de reprendre, signe qu'elle a encore besoin de soins. Le mieux est de la laisser se ressourcer.

Si le RRH n'a pas réussi à me convaincre de la légitimité d'un entretien au bureau du personnel pendant l'arrêt de travail au cours de ce quart d'heure d'échanges téléphoniques, ces mêmes quinze minutes ne m'auront pas permis de l'empêcher de la convoquer.

Il sera néanmoins aussi bref que possible et essaiera d'être accueillant. Selon le compte rendu de Mme Rigueur, il n'aura rien dit de spécial.

- « *N'empêche* — précise t-elle — *dès qu'il m'a appelée chez moi, ce midi, pour me dire de passer, je me suis sentie pas bien. Je ne lui fais pas confiance. Je le connais trop.* »

## AU BUREAU DU R AIR HACHE

Mme Rigueur « reprendra » un mois plus tard, avec une visite de pré-reprise en fin d'après-midi. Elle passera néanmoins avant au bureau du RRH. Celui-ci désire me rencontrer avant son arrivée. Débordée de tâches diverses et variées, je passe en milieu d'après-midi, détendue et je m'assois en m'excusant de mon audace, c'est-à-dire avant d'y avoir été invitée.

J'apprends alors que Mme Rigueur va reprendre, ce n'est pas un scoop. Long préambule, c'est mauvais signe... Et le verdict claque à moitié, comme un coup de fouet avorté ; il balbutie : « *Elle ira en production !* »

Je n'ai même pas un haut-le-cœur, pas le moindre trouble digestif, ni douleur épigastrique. Je réponds calmement : « *Mme Rigueur a le choix entre deux attitudes, si elle en a la force. Elle traitera le sujet en terme de droit. Sinon, on peut craindre le pire.* »

Le RRH argumente. « *Je sais* — dit-il — *que les intérimaires ont tendance à pulvériser les temps pour se faire remarquer, mais là, la remplaçante fait le travail en trois quarts d'heure.* »

Ma réponse est sobre et toujours très calme : « *Le travail de Mme Rigueur temps plein a été en partie répartie entre ses collègues. L'intérimaire à mi-temps fait les tâches répétitives, ne demandant pas de connaissances particulières et spécifiques à la vie de l'entreprise. De même, quand ma secrétaire n'est pas là, la remplaçante fait la routine. Et elle s'ennuie. Et doit se demander comment ma secrétaire peut paraître aussi débordée ! De plus quand l'intérimaire n'y arrive pas, on déplace quelqu'un temporairement pour lui donner un coup de main. Enfin, Mme Rigueur a vu le travail non urgent s'accumuler, jamais personne n'est venu l'aider et l'intérimaire ne l'a certainement pas résorbé.* »

Notre RRH hésite et change d'argumentation. En fait, c'est à cause de ses absences qu'elle va devoir être mutée ; ça gêne trop le fonctionnement du service. Je m'étonne. Le personnel intérimaire par définition, n'est-il pas là pour suppléer aux absences ? ?

« *Oui mais — dit-il — la formation est longue et si on doit changer d'intérimaire à chaque fois, on perd deux mois.* »

Je m'étonne qu'elle fasse en trois quarts d'heure ce qu'elle a mis deux mois à apprendre (c'est ahurissant, mais je ne suis même pas agitée, plutôt fatiguée. Il est vraiment nul !) Il se sent coincé. Alors, soudain il bascule et m'annonce que la direction étudie pour elle un poste au labo, d'abord à mi-temps, puis à temps plein, avec sans doute des tâches administratives et des tests de contrôle de laboratoire.

Je respire, me voilà rassurée. Il aura essayé jusqu'au bout, et si je n'avais rien dit, elle aurait eu « droit » à son poste sur machine... Mais la direction semble hésiter, pour quelle raison ? Juridique ? Humaniste ? Bref ! J'ai vu le chef d'atelier pas très loin et demande au RRH de l'inviter à nos échanges.

Pourquoi donc cette mutation, en réalité ? Pourquoi ne garde-t-elle pas son ancien poste ? Le chef d'atelier s'embourbe un peu et finit par reconnaître la difficulté de formation du personnel intérimaire, et aussi que le retard s'est accumulé et qu'il n'a jamais demandé d'aide quand Mme Rigueur s'enlisait, car ça pouvait attendre, et qu'ainsi le retard a fini par être insoutenable. Il reconnaît que ça a contribué à la faire basculer.

Il connaît le diagnostic. Dépression. Pour lui, c'est à cause du conjoint. C'est pratique ! « *Je ne suis pas un spécialiste — précise-t-il — mais je connais le problème. Ma femme a toujours déprimé* » (à cause de quoi, de qui... Il n'a pas l'air de se poser la question). Mais il n'en démord pas Sa maladie la ralentit et elle manque d'attention, de concentration.

Comment vérifier tout ça ? Quelles preuves ? Quels documents à l'appui ? J'ai conscience qu'il mène la barque. Que le RRH ne peut qu'écouter, qu'il a peu de marge de manœuvre, et que s'il louvoie, hésite et bascule dans ses décisions face à moi, la pression des chefs d'atelier doit être bien plus efficace. Mais qu'elle ne va pas dans le même sens que moi.

J'évoque le labo. Ce n'est pas le problème du chef d'atelier ; bien sûr, facile !

Je repars à moitié rassurée. Mme Rigueur n'ira pas en production, je la croise en sortant du bureau. Elle arrive le visage tragique. Je lui souris et lui serre la main avec bonne humeur. Elle est « verrouillée » hors d'atteinte Je m'en vais.

### DÉCIBELS POUR UN SOLO

**D**e retour au cabinet médical, je passe à la routine d'une visite annuelle. Tout va bien. La visite suivante sera un fiasco. Je n'arrive pas à me concentrer. La salariée elle-même prend un air malheureux et dit : « *La pauvre* ».

Nos regards se croisent. Soupir. Je me sens triste. Car la porte de l'infirmerie a claqué un grand coup et nous avons entendu les sanglots, d'abord étouffés, puis prolongés, puis de plus en plus amples. Je crois que les murs ont tremblé de ses cris de désespoir et de douleur.

Je me suis excusée du manque de concentration. La consultante était pétrifiée, solidaire dans la souffrance. Dès qu'elle

fut partie, j'ai décroché le téléphone et annoncé au RRH : « *Je ne sais pas ce qui s'est passé avec Mme Rigueur dans votre bureau, mais ma responsabilité de médecin m'interdit de la laisser repartir avec sa voiture. Je crains trop un acte désespéré. Elle repartira en ambulance. Je vous tiendrai au courant.* »

En salle de repos, l'infirmière consolait Mme Rigueur effondrée en travers du lit, pieds au sol et corps tordu, secouée de sanglots rauques. Parfois, les bras balayaient l'air, un mouchoir en papier chiffonné au bout des doigts, misérable fanion, ridicule drapeau blanc fripé et détrempe. L'infirmière était calme et paisible. Mme Rigueur très tendue ; les cris de détresse accompagnaient son chagrin sans bornes.

J'ai pris le relais en rassemblant mes idées. Assise au bord du lit, je lui ai demandé de s'installer confortablement. Nous l'avons allongée. Elle s'est immédiatement recroquevillée en position fœtale. J'ai des théories sur le contact avec le sujet en consultation : pas question de contact ! Seul, l'examen clinique exige le contact.

Avec Mme Rigueur, on ne se pose pas de question. On prend la main, et on serre ensemble le fanion chiffonné. On caresse les cheveux, on berce, on masse les épaules. On parle doucement. Des mots brefs, entre les cris : « *Je comprends votre douleur ! Je suis là et la partage.. vous êtes tellement mal, qu'il n'y a pas place pour les mots. Pas de mots pour dire...* » ... « *Ces cris sont un langage* » ... « *J'entends que vous souffrez* » ... « *Je comprends* »

Un peu plus tard. « *Je ne sais pas ce qui s'est passé dans le bureau.* » Hurlements, agitation, pleurs.

« *Vous souffrez trop, vous n'avez pas les mots, c'est normal. J'attendrai.* » Hurlements, sanglots, agitation.

« *Quand vous aurez un peu moins mal, vous allez commencer à trouver les mots, vous me direz quand vous pourrez.* » Les oreillers commencent à voler. Le pieds heurtent les barreaux du lit. Le poing frappe la cloison.

« *Je sens une évolution — les paroles s'adressent autant à l'infirmière qu'à elle-même — cette violence me montre que vous commencez à vous défendre. C'est bien.* » Nous oscillons entre sanglots, cris et vols d'oreillers. Aucune violence à notre égard. Les décharges de violence, défouloir, sont sans mauvaise intention.

« *Mais que s'est-il donc passé ?* »

« *Ah ! Les salauds ! Ils m'ont bien eue ! Je ne retournerai pas à mon poste. Les salauds ! Les salauds !...* » Cris, agitation.

« *Mais que vous ont-ils dit ? Qu'ont-ils promis ?* » Cris, désespoir, long désespoir, début de fourmillement des mains qui font mal...

« *Vous parlerez quand vous pourrez. Essayez de ne pas respirer à petits coups, si possible. C'est ça qui favorise la spasmodie.* » ... « *Prenez votre temps. Respirez. Mais j'ai besoin de savoir.* »

Avec le temps j'apprends que le RRH lui a dit : « *Vous ne retournez pas à votre poste. On ne sait encore où vous irez. Il*

*faudra demander une prolongation d'arrêt de travail. » (sic)*

Avec le temps, j'expliquerai ce qui m'a été promis à moi. « *J'ai pu éviter l'atelier, les machines. On m'a promis pour elle un poste au labo.* » Elle n'accepte pas et s'exclame, non sans humour : « *Pourquoi pas aux mélangeurs !* ». C'est-à-dire le poste le plus dur, le plus noir de l'établissement. L'infirmière éclate de rire et moi avec.

Mais les oreillers intergalactiques repartent et les mains crispées sur la couverture arrachent de multiples pelotons, peluches qui jalonnent le sol et s'agglutinent sur sa jupe, son pull. Elle en recrache même un peu puis entre en négociation de but en blanc : « *Ils ne m'auront pas. Je veux mon poste. Mon poste n'a pas été supprimé. Mon poste n'a pas été supprimé. Il n'a pas été supprimé.* »

Entre deux répétitions, je lui fait remarquer la nouvelle étape franchie : « *Vous êtes toujours dans la douleur, mais vous intercalez du rationnel. Cette phrase en est la démonstration. vous progressez. C'est bien.* »

« *Je sais désormais — lui dis-je — que vous ne voulez pas aller au labo. Je ne savais pas. Alors, quand il m'en a parlé, je n'ai rien dit. Maintenant, je sais. D'accord.* »

Pleurs, phrases hachées, mais claires et précises : « *Je veux mon poste. Mais pourquoi ? Je veux en finir. Moi, je veux en finir, en finir.* »

Ne désespérons pas. Patience. Bientôt alternent les phrases suicidaires et le désir de résister : « *Je veux en finir ; les salauds. Il ne m'auront pas. Je veux mon poste.* »

Je m'en vais faire le point avec le RRH. Il décroche immédiatement, lisant sur l'écran l'origine de l'appel. C'est nouveau. Et je vais droit au but, comme d'habitude. De sa part, aucune esquive. C'est bon signe ! Car il entend les cris, depuis plus d'une demie heure et se terre, visiblement dans son bureau : « *C'est elle que j'entends ? — s'enquiert-il, hypocrite — Ça a l'air terrible ! Je n'aurais jamais dû la faire venir dans mon bureau. J'ai eu tort. Je le regrette.* »

« *Par contre — lui dis-je — c'est à vous de lui indiquer le poste futur, si vous souhaitez la muter. Pas à moi ! Et en plus, vous ne lui avez rien dit ! Pourquoi n'avez-vous pas parlé de cette proposition du labo ? Vous lui dites qu'elle perd son poste, et pour l'enfoncer encore plus, vous la laissez sans information donc sans espoir. Quoi de pire que le vide ?* » ...

« *C'est vrai, je n'ai pas voulu aller trop vite. Le projet n'est pas encore vraiment structuré.* »

« *De ce fait, j'ai dû lui expliquer moi-même. Mais ça ne marche pas. Elle n'est pas d'accord. Elle espère retrouver son poste. Pensez-vous pouvoir la rencontrer à l'infirmierie et pour le moins vous excuser des ces informations tronquées, lui redonner espoir, montrer que l'entreprise pense à elle et prépare quelque chose au labo à son intention ?* » Il est spontanément d'accord, s'excuse encore.

Je lui propose d'en parler à Mme Rigueur, de la préparer à son arrivée. Car elle est encore recroquevillée dans la douleur et très agitée. Je lui ferai signe. Il attend. Il comprend.

De retour à l'infirmierie, l'infirmière, sage et sérieuse, la calme en la maternant. Mme Rigueur parle de plus en plus. Les mains crispées et douloureuses, la parole hachée. Et elle répète inlassablement : « *Mon poste n'est pas supprimé, je veux mon poste.* » Alternant avec « *Je veux en finir.* »

À peine ai-je le temps d'annoncer la venue du RRH quand elle le voudra, qu'elle a déjà passé la vitesse supérieure, ce qui lui vaut de nouveau mes encouragements. Elle vient en effet de demander les délégués.

« *Vos progrès sont spectaculaires. Je suis fière de vous.* »

« *Mais il est tard — s'étonne l'infirmière —, ils vont être partis !* »

Mme Rigueur, qui n'avait pas jugé utile dans un premier temps d'être accompagnée par les délégués pour se rendre au bureau du RRH, avait néanmoins préservé ses arrières, préparé sa défense. Elle nous fournit en hoquetant le nom et prénom du délégué, le numéro de hall où il se trouve. « *Il est d'après-midi — précise-t-elle encore —, il est là jusqu'à 22 h.* »

Le délégué arrive rapidement à son secours, très éprouvé par le spectacle « *Calme toi* », lui dit-il, l'appelant par son prénom. Erreur ! Les hurlements reprennent, les sanglots, les cris.

Je passe à l'explication de texte : « *Mme Rigueur vous parle, Elle souffre tellement qu'elle n'a pas les mots pour le dire, C'est un langage. Laissez la dire. Après, elle pourra parler.* »

Effectivement, Elle va intercaler des phrases brèves et stéréotypées : « *Mon poste n'est pas supprimé, je veux mon poste, ils n'auront pas ma peau, les salauds. Déjà en 92, ils avaient essayé...* » Pleurs...

Le délégué s'approche, s'assoit sur la chaise au bord du lit, lui prend la main et la maternelle, lui parle doucement, la rassure. « *On va s'en occuper.* »

Mais un peu débordé par une hypothétique négociation, il demande du renfort et nous voilà avec le délégué syndical. Grand et massif, il s'approche à son tour d'un air doux et la maternelle. Il essaie de comprendre, lui prend la main et promet à son tour.

« *On est là, on va s'occuper de toi.* » Tous les deux impressionnés, ils demandent aussi si on pourrait trouver un calmant, peut-être... « *Je crains — lui dis-je —, de trop la calmer et de la museler quand elle a besoin d'une confrontation avec le RRH.* » Ils comprennent fort bien mes réticences prudentes. Je profite d'une accalmie pour proposer de faire monter le RRH. Qu'il explique, qu'il s'explique sur cette suppression de poste. Qu'il s'excuse sur l'absence de proposition de solution, alors que la direction réfléchit à une possibilité de poste au labo.

Les délégués acceptent, tout en précisant qu'il sera difficile de négocier ce soir. Mais ça permettra d'organiser le lendemain.

« *Allo ! M. Hache ? Mme Rigueur reprend ses esprits. Elle serait prête à vous entendre. Mais d'ores et déjà, elle a fait appel aux délégués du personnel. C'est son droit. Elle se protège !* »

« Achch ! — dit-il. J'interprète, mes paroles l'ont atteint physiquement. L'estomac peut-être ? — Oui ! Bon ! J'y vais. »

« Nous vous attendons. »

Deux heures après le premier entretien, les revoilà face-à-face. Et quel face-à-face !. Mme Rigueur s'est assise d'un bond au bord du lit. Elle le regarde bien en face. Et la voilà qui vocifère avec véhémence, tape du poing sur le matelas, hurle ses reproches, retrace l'histoire, pointe du doigt les injustices, quand effectivement elle est trop bonne et accepte toujours les stagiaires. « Mais c'est trop facile — lui dit-elle —, on les forme, et après, ils prennent votre place. » Comme nous avons trouvé le temps long !

Mais l'argumentation est infaillible. Elle refuse l'atelier, elle refuse le labo. Elle veut son poste. Il n'a pas été supprimé. On n'a rien à lui reprocher Pourquoi s'acharne-t-on toujours sur elle ? Pourquoi faut-il toujours se battre, les yeux exorbités, elle hurle la plupart du temps. Elle argumente méthodiquement. C'est imparable. Il n'y a place pour aucune intervention. Pas plus du RRH que des DP, de l'infirmière ou du médecin. À la fin, elle a tout ficelé et il ne me reste plus de solution. Si on la force à aller sur les machines ou au labo, ça finira mal, dit-elle.

J'interviens enfin. « Je ne vois pas comment j'arriverais à la déclarer *apte* aux machines ou au labo. Ce serait trop risqué. Je ne peux prendre cette responsabilité. » En terme de droit, je ne sais pas où on va, et je le précise à haute voix.

Mais elle ne nous a pas laissé le choix. Si elle perd son poste encore une fois... « Plutôt mourir ! »

Le RRH prend le large en silence, sort son portable, appelle le directeur sur l'autoroute (retour de vacances). J'en profite pour me pencher vers elle et lui dire, autant qu'aux délégués, à l'infirmière : « Vous avez été très forte. Bravo. Vous avez trouvé les mots justes, l'explication est claire. C'est admirable. »

La spasmophilie menace. Nous calmons les ardeurs inspiratoires. L'infirmière m'accompagne au placard. Calcibronat° ? Equanil° ? « C'est pas possible — lui dis-je —, si on la pique, c'est d'une telle violence ! Je ne peux pas ! » En disant ça, le plus dur est de ne pas me mettre à pleurer. Nous refermons chacune une des portes du placard, avec la même détermination.

Mme Rigueur progresse, malgré tout. Les délégués attendent. La voilà soudain qui pense à nous. Et qui s'excuse : « Je vous fais de l'embarras. Oh laissez moi ! Je vous embête. »

« C'est gentil — lui dis-je —, de penser à nous en de telles circonstances ! Comme si vous n'aviez pas assez de soucis. » Nous rions de la savoir mieux.

Mais elle persiste et signe : « Voilà deux heures et demie que je suis partie. Mon mari va s'inquiéter. Il faudrait le prévenir. »

« Je vais y aller. Je vais lui annoncer que vous partirez en ambulance. » J'appelle, résume l'entretien catastrophe de sa femme avec le RRH. Le mari reste calme et aimable, mais ferme.

Au téléphone : « Je commence à être fatigué de ces histoires. Notre vie est envahie par les agissements de cette entreprise et les conséquences désastreuses sur ma femme. Ca n'arrêtera donc jamais ? Je n'ai vu ça nulle part ailleurs. Je vous prévient : on vient à deux pour ramener la voiture, mais ma femme, pas question. J'y suis déjà allé en 1992. C'est trop dangereux de conduire quand elle est comme ça. Vous demanderez une ambulance. »

« Je suis d'accord avec votre position et votre proposition m'intéresse — lui dis-je — C'est la plus sage. »

Mais il continue : « C'est de la persécution et du harcèlement. Je vous prévient, je porte plainte dès ce soir. »

« Pourquoi pas », lui dis-je.

Il arrivera rapidement. Le RRH est à nouveau parmi nous après avoir exposé l'affaire au directeur qui se rapproche de chez lui au volant de sa voiture et réfléchit. Il va rappeler... Le mari frappe à la porte, entre et demande : « Y a-t-il un M. Hache dans la salle ? » Balayant la pièce du regard, il le reconnaît, le pointe du doigt et l'air mauvais lui dit : « C'est pas la première fois. En 92, vous teniez un bout du brancard et le directeur actuel tenait l'autre extrémité ; et moi, comme un c..., je marchais devant pour ouvrir les portes ! Et bien, c'est fini, tout ça. Je porte plainte. C'est du harcèlement, ça ne va pas se passer comme ça ! » Il entre dans la salle de repos ; sa femme, cris et pleurs mêlés, est secouée de sanglots, de spasmes. Il s'indigne. « Je veux un rendez-vous avec le directeur. »

« Oui, bien sûr » dit M. Hache.

« Je veux un rendez-vous demain matin. »

« Naturellement » balbutie, M. Hache.

« Demain à 9 heures ! »

« Bien ! » Le RRH sort son portable et prend la fuite

## EN AVANT... MARCHÉ ?

Le mari me regarde avec confiance et me demande s'il y aurait un médicament. J'ose une explication des plus sincères : « Nous avons parlé, l'infirmière et moi, mais nous n'avons pas réussi à nous décider à lui faire une injection. C'est un geste d'une rare violence, qui calme l'assistance, mais qui serait pour elle, à mon avis, comme une grande claque pour lui "fermer la gueule". Excusez-moi ! Mais ça, je ne suis pas d'accord ! J'ignore si ma position est médicale ou alors politique. Toujours est-il qu'elle a pu balancer ses quatre vérités à M. Hache, ce qui n'aurait pu se faire avec un injection. Et le problème non résolu l'aurait entraînée dans la chronicité. » Le RRH rentre et, sous une nouvelle charge du conjoint, devient cramaisi.

J'en profite pour rejoindre Mme Rigueur et l'informer que son mari est venu chercher la voiture. « Mais il va vous laisser là », lui dis-je, sur un ton ultra confidentiel. Elle se fige, l'oreille tendue, le regard fixe, attentive. J'explique : « Nous allons appeler une ambulance, nous aurons la preuve que

*lorsqu'on arrive au bureau du RRH en forme, on repart en brancard. »*

Voilà bientôt trois heures que ça dure. Mais alors surgit de sa mémoire un courrier du spécialiste dans son sac à mon intention. Je lui remets son sac à main. La lettre du spécialiste est là, brève, courtoise, ouverte sur une possible reprise à mi-temps, face à la nette amélioration de Mme Rigueur !!

*« Eh bien — lui dis-je —, il serait surpris, le spécialiste de vous voir dans cet état. »*

*« On m'a bien démolie — dit-elle épuisée — Moi qui revenais bien. J'allais bien »* Sanglots. Le RRH qui a assisté à ma lecture silencieuse, est gêné, de plus en plus coincé. Un vrai traquenard. Les DP silencieux assistent à l'apaisement maintenant réel de Mme Rigueur.

J'en rajoute une couche face à l'assistance rassemblée. *« Voyez. Si on avait pratiqué l'injection, on pourrait dire qu'elle a agi un peu lentement. Mais qu'elle est efficace. Et pourtant, nous lui avons simplement donné le temps d'exprimer sa douleur et ensuite aménagé un espace de parole. Les mots ont eu le même effet. »* Ils sont tous d'accord.

Quelque temps plus tard, le mari est pris de panique. Elle est si calme, la tête au pied du lit, abandonnée, les yeux fermés, qu'il dit dans un souffle : *« Vous êtes sûre qu'elle respire encore ? »*

*« Oui ! — lui dis-je — Les yeux clignent sous les paupières. »* Les DP secouristes avaient même contrôlé le souffle et pris le pouls carotidien.

Nous nous acheminons vers un transport. Le mari suggère l'hôpital. J'argumente pour une clinique spécialisée. Brusque réveil. La voilà assise qui gronde encore. *« Je rentre chez moi. »*

Je deviens brusquement intransigeante. Je saisis les épaules, et explique fermement : *« Vous allez rencontrer un médecin de garde, qui va juger si vous rentrez chez vous ou pas. Vous avez besoin d'une prescription par un médecin traitant, au minimum pour la nuit. »*

*« Pas le Docteur X... — dit-elle — Il va me faire interner. Non ! »* Lamentations. *« Je veux mon médecin, Il consulte encore à cette heure-ci. »* Quelle lucidité ! J'appelle. Je résume la situation au médecin traitant.

Le RRH est à côté de moi. Je n'en rajoute pas, mais le récit est assez complet : *« Mme Rigueur allait mieux. Elle s'est présentée au bureau du RRH et en est ressortie effondrée. Elle avait perdu son poste. Le RRH ne proposait rien à la place. Manque de dialogue, c'est certain. Puisque je savais, moi, qu'il se préparait quelque chose pour elle au labo. Maladresses ? »* Le RRH dit : *« Hum ! »*

J'explique les étapes bruyantes, mais constructives par lesquelles est passée Mme Rigueur. Douleur, désespoir / Ebouche de lucidité balbutiée / Stratégie de défense, protection par l'appel aux délégués / Souci des autres, du conjoint / Participation du conjoint à un rendez-vous le lendemain.

Le médecin l'attend. Me demandant simplement si le conjoint suivra l'ambulance. J'assure que oui sans lui avoir de-

mandé son avis. Nous revoilà tous face-à-face, dans la pièce à côté. Mme Rigueur repose seule dans la salle de repos.

Le RRH a eu l'accord du directeur.

Le lendemain, à 9 h, les DP viendront assister le conjoint, qui rencontrera direction et RRH. Si elle le peut, Mme Rigueur participera, assistée de l'infirmière, si nécessaire.

Le RRH me suggère alors, à l'attention et la demande du directeur, un document écrit. *« Nous avons failli faire une visite de pré-reprise — lui dis-je —, mais quatre heures après l'entretien avec vous, je n'ai pas encore eu le temps de l'envisager. »*

En cet instant, ma position est claire. Elle n'est apte ni en production, ni au labo. C'est trop risqué. Mais nous sommes toujours en période d'arrêt de travail. Sur un plan légal, je n'ai pas à prendre position par écrit. En d'autres circonstances, je le ferais avec plaisir, c'est-à-dire dans un objectif positif, associant les différents partenaires dans les recherches de solutions constructives. En ces circonstances, ce que j'aurais à écrire pourrait se retourner peut-être contre moi, mais en tous les cas, se retournerait assurément contre l'entreprise. Je ne prendrai donc pas position par écrit... D'ailleurs, la visite de pré-reprise n'ayant pas eu lieu, je serais en totale illégalité. Le RRH abattu est bien d'accord, et cette fois reconnaissant.

Bien entendu, le conjoint demande alors qui paiera les frais de transport. Je me tourne vers l'infirmière : *« Mme Rigueur ne se rendant pas à l'hôpital mais chez son médecin traitant, les frais ne seront pas pris en charge par la CPAM, n'est-ce pas ? »* Elle acquiesce. Je me tourne alors vers le RRH : *« Il me semble qu'en la circonstance l'entreprise devrait assumer les frais de transport. C'est la moindre des choses, n'est-ce pas ? »* M. Hache s'empresse de montrer un peu d'humanité et d'assumer la prise en charge. Très bien.

Les ambulanciers arrivent. M. Hache les accueille d'un air déconfit. M. Rigueur, qui en est toujours aux démarches juridiques, me demande alors un certificat médical. *« Bien sûr. Il est quand même 21 h 30 et j'ai une heure de trajet. Alors... peut-on attendre un peu ? »* Il a ma promesse.

Mme Rigueur est partie. Son mari m'a promis de suivre l'ambulance chez le médecin traitant.

Avant de quitter l'entreprise, j'explique que le mari m'a demandé un certificat et que devant autant de témoins, j'aurais du mal à me rétracter. Il me répond, KO au dernier round : *« De toute façon, avec le bon d'ambulance, il ne va déjà pas se gêner, c'est sûr. »*

## **DÉLIBÉRATION DANS UN ESPACE PUBLIC ÉLARGI**

**L** le lendemain matin après une nuit blanche, elle est arrivée, pas forcément souriante, avec son son mari.

Au bureau du directeur, elle fut « soutenue » par la présence du délégué syndical et de l'infirmière, renvoyée derrière la porte par le RRH, puis invitée à entrer par le directeur.

Le mari s'est emporté. Le directeur l'a calmé : « *Vous êtes dans mon usine. Alors, vous arrêtez ou vous sortez.* »

« *Mais — répondit le mari —, mettez-vous à ma place. Votre femme vous raconterait le harcèlement qu'elle vit à son travail, vous trouverez ça normal vous ?* » Mme Rigueur a pu exposer clairement son ressenti et argumenter longuement.

Le délégué syndical a sermonné sur l'absence de dialogue et la négligence, le mépris avec lequel on déplaçait parfois les salariés sans égard au service rendu, sans précaution, sans ménagement.

Le directeur a présenté le projet au labo avec sérénité et respect. Une mission de deux mois pendant le mi-temps thérapeutique avec, si ça lui plaît, possible temps plein au labo au service contrôle par la suite, sous réserve de formation. Sinon, elle pourra retourner tout simplement au poste antérieur. Elle choisira elle-même.

Le labo fut présenté : nouvelles orientations / nouvelle équipe / projet d'extension...

### PRÉ-REPRISE

**H**uit jours plus tard, la pré-reprise put enfin avoir lieu. Mme Rigueur ne fut pas convoquée au bureau de M. Hache. La connaissant depuis cinq ans, je fus très surprise de trouver quelqu'un de « neuf » en face de moi, visage lisse, sourire décontracté, expression d'une grande paix intérieure, (sage ?)...

Je me suis étonnée et elle m'a expliqué qu'elle avait appris à parler. Que maintenant elle trouvait normal de dire aux autres ce qu'on avait à leur dire. Que c'était pour elle un grand changement nécessaire et qui s'était en quelque sorte imposé à elle. Sans peur.

J'ai voulu lui expliquer que je savais depuis plusieurs mois ce qui menaçait d'arriver. J'ai retracé les rencontres avec le RRH,

pour le dissuader d'une décision injuste. Je lui ai dit mon mal être de n'avoir pu le lui dire. Mais je pensais alors que ça l'aurait « détruite » sans qu'elle puisse se défendre. Que j'avais fait le pari qu'elle se préparait, qu'elle y arriverait et je m'étais engagée à l'aider. Je n'aurais pas renoncé.

J'espérais aussi l'appui des délégués. Elle n'en a pas été choquée. Elle a considéré que par mes confrontations au RRH, j'avais aussi participé d'un bout à l'autre. Mon action, silencieuse à son égard, avait été réelle et avait obligé le directeur par RRH interposé, à envisager d'autres projets pour elle.

### ÉPILOGUE

**J'**ai rencontré le directeur. J'ai exposé mes soucis par rapport à ce RRH « sans psychologie » qui fait autant de dégâts que ses hésitations bornées le permettent. Je n'ai pas enfoncé le RRH. Pour moi, les chefs d'ateliers sont autant de chefs d'entreprises cloisonnant l'usine en camps retranchés. Les chefs d'ateliers n'échangent plus le personnel « défaillant ». C'est chacun pour soi. Le RRH n'a aucune marge de manœuvre et ne peut que s'aligner sur la décision de chacun d'entre eux. Certains sont humains, d'autres plus pervers. C'est le sujet de notre prochaine rencontre.

La mise à plat des règlements de compte après AT-MP, les petites tyrannies, le « travail au corps », les postes attribués de façon injuste, sans égard au handicap, à l'âge, à l'usure... Pour soumettre sous la pression, avec des sourires qui sont autant d'hypocrisie, voire de sadisme ! Bien sûr, il faut produire.

Bien sûr, les statistiques sont là, qui disent que le chef « fait son boulot ». Mais le directeur semble enfin s'intéresser aux moyens employés pour y parvenir... à suivre.

*Jocelyne Machefer*