



Résister pour créer et créer pour résister

Qu'est-ce qui fait qu'on tient ? Acte II – avril 2025
Caroline DOUCE

J'ai 46 ans et suis assistante de service social.

Je suis employée depuis 25 ans par un établissement de soins psychiatriques et travaille dans un Centre Médico-Psychologique.

J'exerce donc une profession sociale dans le secteur de la santé qui plus est la santé mentale... double voire triple peine !

Le cœur de mon métier est l'accompagnement des personnes en situation difficile, précaire ou vulnérable dans l'accès aux droits sociaux, au travail, au logement, etc.

Pour moi le travail social en psychiatrie c'est aussi accompagner, soutenir et défendre le droit des patients que je rencontre à exister dans notre société.

Ce sont ces valeurs qui m'animent depuis le début de ma carrière ; lutter contre l'injustice sociale est mon moteur.

La question qui nous réunit ce jour est « Qu'est ce qui fait qu'on tient ? » ... Qu'est ce qui fait que je tiens ?

Qu'est ce qui fait que je tiens face à la violence du système qui prétend simplifier les démarches administratives grâce la numérisation systématique et qui laisse tant de personnes désœuvrées face à elles. Ne parle-t-on pas aujourd'hui d'exclusion numérique ?

Qu'est ce qui fait que je tiens face aux fermetures des points d'accueil physique au profit des plateformes téléphoniques et numéros abrégés qui déshumanisent les échanges et annihilent toute possibilité de prise en considération de la situation de chacun dans sa particularité.

Qu'est ce qui fait que je tiens alors qu'il y a de moins en moins de professionnels prêts à « mettre les mains dans le cambouis » et que les structures et plateformes d'orientation et de coordination se multiplient... Mais orienter vers qui ? Coordonner quoi ? Qui est là pour faire le boulot ?

Qu'est ce qui fait que je tiens dans l'institution hospitalière qui se travestie en entreprise notamment dans sa gestion économique, considérant le soin comme un acte de production générateur de profits que nous, salariés, « opérateurs de production », devrions réaliser selon des protocoles établis par des Responsables Qualités, évalués, notés, certifiés.... Démarches en dehors de toute réalité de terrain (pour ex, un indicateur de la qualité des soins en psychiatrie : renseigner dans le dossier de soins le périmètre abdominal du patient !).

Qu'est ce qui fait que je tiens lorsque je me vois dans l'obligation de mettre en œuvre « des projets » pour les patients notamment projet de sortie de l'hôpital (pour vider les lits) ... mais aussi projet de travail, projets de vie, projet d'accueil dans une autre structure... (ce sacro-saint projet !) ... vite, envers et contre tout, parfois sans l'adhésion du patient ... et ce de plus en plus... en ne laissant aucune place au désir des personnes ou de la famille, en faisant fi de la notion de temps de stabilisation pour le patient, ou de temps d'évaluation et de réflexion pour les professionnels qui les

accompagnent, professionnels confrontés par ailleurs aux délais qui ne cessent de s'allonger pour obtenir une notification d'orientation, une place en structure, un accompagnement spécialisé.

Qu'est ce qui fait que je tiens en l'absence de reconnaissance de mon employeur qui juge inutile de me donner les moyens matériels de travailler (téléphone par exemple avec une connexion internet afin de pouvoir réaliser des démarches sociales au domicile des patients), du DRH qui n'estime ni important, ni légitime que nous, assistants sociaux de l'hôpital, ayons besoin de temps de réunions pour échanger sur nos pratiques communes et partager nos informations de veille sociale.

Qu'est-ce qui fait que je tiens alors que ma motivation et mon engagement syndical sont au niveau 0 face au constat amer de l'inefficacité des espaces de négociations (syndicats / employeur) traditionnels qui se résument aujourd'hui à une mise en scène de dialogue social.

Pas entendus, peu ou pas d'avancées, pas de collaboration, des réponses systématisées telles que « pas de budget, pas de personnel, ... »

La liste serait encore bien longue mais tout cela vous le vivez aussi certainement, au quotidien.

Donc qu'est ce qui fait que personnellement je tiens alors que tant de professionnels renoncent, abdiquent, claquent la porte ou se détournent de notre champ professionnel.

A cette question je réponds que j'ai souvent une furieuse envie de baisser les bras, mais je suis encore là dans mon poste 25 ans après.

Pour quelle raison me demande-t-on aujourd'hui ?

Je pense que la réponse pourrait se situer pour moi du côté de la préservation, l'utilisation et la création d'espaces de liberté collectifs et individuels qui me permettent à mon sens de soutenir une forme de résistance contre le rouleau compresseur institutionnel, la perte de sens et le sentiment d'impuissance.

Ce que je vais décrire n'est qu'un témoignage de ma situation personnelle et en aucun cas une vérité qui serait celle de toutes et tous à tous les endroits.

Mon premier constat est celui de la faveur géographique et de l'histoire du secteur de psychiatrie sur lequel j'interviens. Concrètement je travaille dans une antenne ambulatoire du Centre Hospitalier à 40 kms de celui-ci.

Historiquement ce secteur est un ancien bassin minier dont il nous reste peut-être un héritage des luttes et contestations ouvrières.

Actuellement, le Médecin Chef de ce secteur n'est jamais présent sur site (en raison de la mutualisation des moyens il apparaît sur l'organigramme mais n'intervient pas dans notre structure).

Les directives et protocoles de fonctionnement, de soins, d'organisation nous sont adressés régulièrement depuis le siège (par l'intermédiaire des différentes strates de chefferie / direction des opérations sanitaires / cadre supérieur de santé / cadre de proximité), mille-feuilles hiérarchique hospitalier.

Donc ces directives nous sont adressées depuis le siège mais la distance géographique qui nous sépare du lieu depuis lequel ils sont ordonnés, me paraît rendre la contrainte et la pression institutionnelles moins fortes.

Je nous sens quelque peu libres, en tout cas personnellement je me sens la possibilité de questionner ces injonctions, non dans une posture d'opposition systématique mais en quête de SENS au regard de notre pratique de terrain car elles en manquent souvent cruellement !

Et sans nous départir des prérogatives (nous ne le pouvons pas), nous accusons réception de celles-ci, nous en débattons, nous tentons de les adapter, les ajuster à la réalité de nos pratiques quand nous le pouvons... un genre de « faire avec » mais pas à tout prix et surtout en donnant notre avis.

Et ça notre hiérarchie le sait, considérant notre secteur dans le meilleur des cas, comme une sorte de village gaulois d'Astérix, au pire nous taxant de « sauvages » (sauvage au sens qui n'est pas domestiqué).

Il me semble que cette distance kilométrique entre le lieu de la concentration des pouvoirs hiérarchiques et mon lieu d'intervention quotidienne me permet une prise de recul. Je constate que c'est plus difficile pour mes collègues qui interviennent dans l'hôpital, plus près des organes de hiérarchies. Moi-même je ressens physiquement plus de pression ou plus fortement le poids de l'institution lorsque je me rends au siège.

Donc ce petit pré carré d'autonomie est pour moi une fenêtre de liberté.

Ça déjà, ça aide à résister....

Et qui plus est, ça aide à créer et faire vivre le collectif.

Parce que ce qui me fait tenir également face aux difficultés et à la perte d'espoir c'est le collectif.

J'ai lu quelque part « si l'adversité fait partie de nos métiers, le collectif en est une armure. »

Au départ, nous ne choisissons pas les collègues qui font partie du groupe, nous sommes des professionnels de différentes formations, générations, de différents horizons.... et nous devons faire équipe.

Pour que l'alchimie opère, il nous faut trouver les ressources pour créer une histoire commune, tisser des liens et des souvenirs qui nous unissent, créer une dynamique, un esprit d'équipe = fondements du travail pluridisciplinaire.

Pour moi l'équipe est un ancrage professionnel essentiel sur lequel je prends appui dans l'exercice de mon métier d'autant que je suis la seule représentante de ma profession dans ce service.

Pour ne pas me sentir seule face aux situations que je rencontre, j'ai besoin de l'entourage et du soutien de l'équipe.

Je fais donc partie de ceux qui ont à cœur de prendre soin du collectif, créer du lien entre nous par des petites choses du quotidien qui n'ont pas directement à voir avec le travail en sens strict.

Investir ensemble les lieux réservés aux temps de pause. Investir aussi les temps informels, tels que le café/ le repas, en développant la convivialité et le plaisir d'être ensemble, la bienveillance, avec l'humour et le rire comme grand principe.

Faire équipe, ça se travaille et pas que dans le travail, ça s'entretient aussi.

Alors que dans bien des endroits le turn-over et les conditions de travail ruinent les possibilités de faire équipe, celle dans laquelle je travaille survie. Résistant à l'exacerbation des réflexes d'individualisme (ex : « ma » file active, « mes » actes, « ma » charge de travail, « mes » congés) ce collectif reste un endroit où l'on peut réfléchir et agir ensemble, se soutenir, débattre de nos positions et points de vue professionnels dans une même idée du travail de terrain, l'intérêt du patient au centre de nos préoccupations.

Maintenir cette dynamique au grès des arrivées et départs n'est pas toujours aisée mais ça fonctionne et ça m'aide à tenir.

Grâce à cette unité nous sommes capables de résister aux tentatives régulières de remise en question de la pérennité des temps de réflexions cliniques, de plus en plus déconsidérés par nos hiérarchies car non productifs.

Consacrer des temps à la pensée, au travail de réflexion collective, ne se matérialise pas en « acte », il n'est donc pas rémunérateur. Les supprimer serait donc pour l'institution de la valeur ajoutée.

De longue date ces temps cliniques sont instaurés dans notre service et l'équipe bien qu'évolutive au fil du temps, ne s'en désengage pas. Il me semble que de façon vertueuse, plus ce travail clinique subsiste plus nous sommes prêts à la défendre. Et de fait, plus nous le défendons, plus il subsiste.

Pour moi il s'agit là de l'essence du travail en psychiatrie, c'est que j'apprécie dans ce champ professionnel. Le maintien de ces espaces de réflexion me permet de trouver encore un intérêt à mon travail, et me donne le sentiment d'échapper un peu à la standardisation et la taylorisation de l'hôpital et du travail social (taylorisation = division verticale du travail. « Tout travail intellectuel doit être enlevé à l'atelier pour être concentré dans les bureaux de planification et d'organisation », division horizontale du travail, le salaire au rendement et le contrôle des temps.)

Leur disparition serait pour moi une cause majeure de désinvestissement professionnel.

Mais parfois face aux difficultés, à l'impuissance, à la violence institutionnelle dans le travail, le découragement prend le dessus.

Alors que faire ?

J'ai imaginé tout quitter pour recommencer autre chose. La fameuse reconversion professionnelle. Virage à 180 °. Mais en suis-je capable ? Quel risque je prends ? Est-ce raisonnable, raisonné, réalisable ?

Je suis allée voir ailleurs le temps d'un stage de quelques semaines.

Travail physique, en plein air, mains dans la terre, une bouffée d'oxygène.

Un moyen pour moi de prendre du recul, faire un pas de côté et chercher des moyens de retrouver du pouvoir d'agir.

Si ce n'est pas possible dans le travail alors je cherche ailleurs, dans des lectures, des réflexions, des échanges imprégnés de considérations écologiques et écologistes, féministes, et alternatives au capitalisme asservissant. L'idée de politiser le quotidien (développée par Geneviève Pruvaut, sociologue, courant écoféministe) me fait écho.

Imaginer un futur désirable, fait de solidarités familiales et générationnelles, de lien social, de respect du vivant, et de sobriété satisfaisante me tiennent à cœur.

Reprendre le pouvoir sur certaines activités centrées sur la subsistance, sortir à ma mesure et autant que possible de la dépendance imposée par notre système est une façon de retrouver du pouvoir d'agir.

C'est le point de départ d'un projet personnel et familial et un nouveau terrain de lutte.

Créer encore pour continuer à résister.