

**Jean-Denis Budin**

et l'équipe du CREDIR

Start-up associative dédiée à l'entraînement des professionnels

**Ne vous tuez  
plus au travail !**



**À la  
recherche  
du bon équilibre**

- Découvrir les effets du surtravail sur la santé
- Apprendre à repérer les risques
- Connaître les clés de prévention et de traitement

# Ne vous tuez plus au travail ! À la recherche du bon équilibre

À la manière de lanceurs d'alertes, Jean-Denis Budin et les équipes du CREDIR proposent dans ce livre une **approche originale** des risques du surtravail sur la santé.

En s'appuyant sur des recherches scientifiques et des centaines de rencontres avec des professionnels en transition, ils montrent que le surtravail – quand il est lié à une suractivité, un stress prolongé, des addictions numériques, ou encore des maladies – a des conséquences **graves** sur le cerveau. L'altération des neurones, les déséquilibres hormonaux, la baisse des défenses immunitaires font partie (entre autres) de ces conséquences qui peuvent conduire à de graves problèmes de santé, dont l'origine est bien souvent méconnue.

AVC, troubles de la sexualité, burn-out, troubles du sommeil et de l'alimentation font partie des suites les mieux identifiées. Mais d'autres problèmes comme l'incapacité à prendre des décisions rationnelles, les erreurs de gestion, l'isolement, les ruptures, les troubles cognitifs, etc., en sont également les prolongements directs. Grâce aux témoignages recueillis, à de nombreuses études sérieuses et innovantes et aux conseils de ses spécialistes, le CREDIR livre des clés de prévention et de traitement.

En 2017, le travail tue encore. Il est temps de **réagir**. Ce livre est un signal d'alarme qui aidera à la prise de conscience générale.

Couverture : Laurence Henry  
Illustration : Shutterstock

Rayon : Développement personnel

20 €

Prix TTC France

ISBN : 979-10-92928-25-9



9 791092 928259

A L I S I O

Ne vous tuez plus au travail !  
À la recherche du bon équilibre

**Suivez toute l'actualité des éditions Alisio sur le blog :**

[www.alisio.fr](http://www.alisio.fr)

Rendez-vous également sur le site des éditions Leduc.s.  
Vous pourrez lire des extraits gratuits de tous nos livres,  
recevoir notre lettre d'information et acheter directement  
les livres qui vous intéressent, en papier et en numérique !

**À bientôt sur**

[www.editionsleduc.com](http://www.editionsleduc.com)

Maquette : Patrick Leleux PAO

Suivi éditorial : Amélie Poggi

Les auteurs abandonnent leurs droits d'auteurs au profit  
de l'Association CREDIR Research Institute.

© 2017 Alisio,  
une marque des éditions Leduc.s  
29, boulevard Raspail  
75007 Paris – France  
E-mail : [info@editionsleduc.com](mailto:info@editionsleduc.com)  
ISBN : 979-10-92928-25-9

Jean-Denis Budin et l'équipe du CREDIR  
*Start-up associative dédiée à l'entraînement  
des professionnels au travail*



Ne vous tuez plus  
au travail !

À la recherche  
du bon équilibre

A L I S I O



# Table des matières

Remerciements	9
Les contributeurs	11
Le CREDIR, une aventure improbable qui permet de sauver des vies et de faire progresser la recherche	13
Prologue : trois histoires entrecroisées	17
Introduction : tant de morts et d'accidents évitables	27
Le coup de gueule des auteurs : des morts encore trop nombreux !	27
La réalité des personnages de ce livre	32
Recherche qualitative et recherche quantitative	33
Comment naviguer dans ce livre ?	35
Chapitre 1 – Attention dangers	
Les ravages du surtravail	37
Quand la suractivité finit par étouffer...	42
Les entreprises dangereuses sont rares, mais elles existent, et il faut s'en éloigner	47
Les individus structurellement toxiques existent	52
Une longue période de stress suivie d'un décès brutal	57
Tant de professionnels vivent avec des troubles du sommeil et/ou de la mémoire	61
Les addictions, notamment numériques, alourdissent l'addition	66
Travailler avec une maladie chronique	71
Une maladie ponctuelle et tout peut basculer...	77

## Ne vous tuez plus au travail...

Une crise grave et soudaine ou comment l'être humain a des ressources insoupçonnées	83
Chapitre 2 – Le personnage clé : le cerveau	91
Comprendre le cerveau	91
La disparition et la régénération des neurones	94
Les perturbations des neurotransmetteurs	99
La détérioration et la régénération naturelle des télomères de nos chromosomes	105
Des plaques causées par le stress perturbent la circulation sanguine	110
La décompensation au début des vacances	115
Les déséquilibres hormonaux induisent des troubles de l'humeur	119
Chapitre 3 – Des conséquences insoupçonnées	125
Il y a des coïncidences étranges :	
un A. V. C. après des années de surtravail	125
L'infarctus d'un professionnel, suractif depuis des années	131
Les autres troubles circulatoires	137
Et la vie sexuelle dans tout cela ?	141
Plusieurs cancers dramatiques après un plan de restructuration	145
La décision irrationnelle ou l'art de jouer contre son camp	150
Les erreurs de gestion qu'on ne commet pas quand on va bien	155
La petite prison ou l'enfoncement dans l'isolement	160
La volonté de rupture avec les proches, ou l'irrationnel en pleine action	164
L'erreur de casting : être ou ne pas être nul	169
Les deuils du passé remontent à la surface	173
L'envie de mettre fin à ses jours : décision mûrie ou erreur ponctuelle du cerveau ?	178
La pression accumulée est devenue insupportable...	184
Le vrai burn-out est rare mais très grave	188
La spirale dépressive qui étouffe comme un serpent	194



## Table des matières

J'en ai plein le dos ou le corps en révolte	199
L'insomnie et son effet boule de neige	204
Les troubles de l'alimentation :	
quand le cerveau détériore la santé	209
Ayez pitié de lui ou comment ne pas en demander trop à son cerveau	214
Chapitre 4 – Pour ne pas mourir...	219
Le déclic salutaire : je ne peux plus faire face seul	219
Un check-up oui, mais interdisciplinaire...	224
Les exercices physiques pour de petites victoires	229
Le dialogue essentiel avec un médecin de famille à l'écoute	234
L'inactivité ou la dangereuse dévalorisation	240
Une sortie rapide des difficultés, c'est possible !	245
La perspective de dominer les troubles du sommeil	251
La lutte sans merci contre les addictions	257
Plus jamais seul	261
Ce merveilleux cerveau qui se régénère et se soigne seul	266
Entraînez votre cerveau, il répondra mieux en cas de besoin	270
Conclusion : Des lendemains qui peuvent chanter	275
Témoins et acteurs de tant de rebonds	275
Employeurs, c'est votre intérêt de mener le combat	277
Le travail n'est pas tout, et la suractivité n'a pas que des causes professionnelles	280
Le travail c'est la santé, allegro, ma non troppo !	283
Oui, des vies, vos vies, seront sauvées par la prévention et l'action	286
Annexes	289
Récapitulatif des 50 facteurs clés de prévention	289
Autres facteurs clés de succès	295



## Remerciements

L'idée et la forme de ce livre sont nées de la trentaine de stages organisés depuis la création du CREDIR en juin 2013. Ces rencontres permettent d'approfondir pendant trois jours la diversité et la complexité des trajectoires de vies professionnelles et personnelles. C'est ainsi que les auteurs de ce livre ont pu affiner leurs analyses, et faire un travail exhaustif de caractérisation de ces trajectoires. Des vies ont été sauvées. Des rebonds impressionnants ont été observés. Des pièges ont été évités. Mais il reste tant à faire pour éviter des souffrances, des maladies, des décès, directement ou indirectement liés au travail.

Un grand merci à tous ces témoins qui ont croisé les intervenants et chercheurs du CREDIR dans ces stages, dans les rencontres des Jeudis de la Transition, dans les soirées CREDIR Médical, ou dans des conférences auxquelles le CREDIR participe.

Un grand merci à tous les membres de l'équipe du CREDIR qui ont porté ce travail d'écriture à plusieurs mains, qu'ils aient eux-mêmes écrit, qu'ils aient relu, ou simplement participé au débat d'idées que ce livre a suscité.

Un grand merci renouvelé au conseil départemental du Haut-Rhin et au CEEJA (Centre Européen d'Études Japonaises d'Alsace) qui nous accueillent dans ce magnifique domaine au milieu des vignes alsaciennes de la Commune de Kaysersberg Vignoble.

Ne vous tuez plus au travail...

Un grand merci aux professeurs qui ont encadré ma thèse E.D.B.A. à l'Université de Paris Dauphine (Géraldine Schmidt et Pierre Romelaer) et à mon parrain de thèse, Claude-Maxime Weil. Le CREDIR et ce livre n'existeraient pas s'ils ne m'avaient pas porté dans un parcours de recherche qui continue à inspirer les missions du CREDIR autour de l'optimisation de la qualité de vie globale.

Un grand merci à Éric Zipper qui nous a mis en relation avec les Éditions Alisio. Un grand merci à toute l'équipe des Éditions Alisio.

Jean-Denis Budin,  
initiateur du CREDIR,  
Président de CREDIR Research Institute,  
[jd.budin@credir.org](mailto:jd.budin@credir.org)

## Les contributeurs

BG	Benoît Gillain	Intervenant	Médecin Psychiatre
CB	CB	Stagiaire	Manager (Ressources Humaines)
CD	CD	Stagiaire	Médecin
EZ	Éric Zipper	Intervenant	Chef d'entreprise
FM	Fred Muller	Intervenant	Dirigeant retraité
HP	HP	Stagiaire	Manager (Économie Solidaire)
JCA	Jean-Christophe Anna	Intervenant	Chef d'entreprise
JDB	Jean-Denis Budin	Intervenant	Chef d'entreprise et chercheur
JFN	Jean-François Nedelec	Intervenant	Docteur en Biophysique, spécialité Neurosciences
JR	Jean Ricard	Intervenant	Dirigeant (Sanitaire et Médico-Social)
MRH	MRH	Stagiaire	Chef de projet (Informatique)
PB	Patrick Behra	Intervenant	Dirigeant associatif
PM	Patrick Muller	Intervenant	Médecin Généraliste



# Le CREDIR, une aventure improbable qui permet de sauver des vies et de faire progresser la recherche

Le CREDIR a été créé en 2013 sur la base de travaux de recherche dans le cadre d'une thèse à l'Université de Paris Dauphine<sup>1</sup>. Il regroupe trois associations qui ont chacune leur mission. CREDIR Transition organise les actions d'information dans les pays où le CREDIR est implanté.<sup>2</sup> CREDIR Training organise des stages de trois jours pour les professionnels au travail en Alsace, dans un domaine magnifique au milieu des vignes. CREDIR Research Institute poursuit la recherche interdisciplinaire sur les problématiques de transitions professionnelles et personnelles.

Les animateurs du CREDIR, environ une centaine, sont quotidiennement au contact de professionnels engagés dans leur travail, qui ont vécu, vivent ou vivront des périodes délicates entre des phases de vie très positives et d'autres phases de

---

1. À la recherche des facteurs clés de succès dans l'échec. Les histoires méconnues des chefs d'entreprise en difficulté, Jean-Denis Budin, La Compagnie Littéraire-Brédys, 2012.

2. Actuellement la France et la Belgique. Un déploiement sur plusieurs continents est prévu suite aux marques d'intérêt en Chine, au Japon ou aux États-Unis.

vie plus délicates. Cela concerne tout professionnel au travail, car personne ne peut affirmer que sa carrière se déroulera sans aucun problème professionnel ou personnel.

Au CREDIR ont été recueillis plus de 200 récits de vie<sup>3</sup>, des entretiens de deux à quatre heures qui sont enregistrés et retranscrits. Leur contenu est évidemment confidentiel dans le cadre des engagements du CREDIR vis-à-vis des stagiaires. Mais ils alimentent nos animateurs et nos chercheurs en situations vécues qui inspirent les cas évoqués dans ce livre. Dans les réunions d'information que le CREDIR organise chaque mois, des centaines d'individus viennent partager des situations vécues au travail.

La plupart des intervenants du CREDIR sont des professionnels en parité à double titre : ils ont pratiqué ou pratiquent encore le métier des participants. Surtout, ils ont eux-mêmes vécu des alternances de périodes fastes et de périodes délicates. Ils ont connu les difficultés de transitions douloureuses et trop longues.<sup>4</sup> Ils savent de quoi ils parlent. Ils ont ce vécu.

Chaque individu qui s'est confié a fait l'objet d'une analyse de son profil. Quel nouveau facteur a pu être identifié qui puisse influencer la pédagogie du CREDIR ? Au fil des mois, de nouvelles réalités ont été découvertes. Elles peuvent influencer la façon de combattre le syndrome des 3S et, plus largement, d'éviter les catastrophes.

---

3. Chiffre atteint à l'automne 2016.

4. Après 15 ans de direction d'entreprises, l'initiateur du CREDIR, Jean-Denis Budin, a connu une faillite et un burn-out. Sa thèse à l'Université de Paris Dauphine est un exemple de l'originalité de recherches conduites par un praticien sur ses expériences professionnelles passées. La pédagogie du CREDIR n'existerait pas sans cette rencontre improbable entre un praticien aux expériences marquantes et un environnement d'excellence en recherche scientifique.



**À retenir**

**Le syndrome des 3S :**

Suractivité/Stress prolongé/Sommeil insuffisant.

Nous avons évité des infarctus, des suicides, des séparations, des faillites.

La mort au travail n'est pas une fatalité. Mais il reste beaucoup de choses à faire et à découvrir.

JDB



# Prologue :

## trois histoires entrecroisées

### La mort de Simon

Emmanuel lit d'une voix empreinte d'une forte émotion l'article d'un grand journal du soir :

« Simon Ferranda est brutalement décédé dans la nuit. Les rumeurs les plus folles courent à son sujet. Ce tragique événement ne serait pas sans rappeler qu'un autre patron de grand groupe français est mort la semaine précédente dans un accident d'avion étrange sur l'aéroport de Kiev.

Un suicide ? Thèse peu plausible, car Simon Ferranda a réussi tout ce qu'il a entrepris. Le groupe automobile va beaucoup mieux depuis qu'il l'a relancé trois ans auparavant. Il vient de prendre la présidence d'une ONG caritative de renom. Et s'il est resté discret en évitant les dîners en ville et la presse *people*, on le voit régulièrement en photo dans les pelotons de marathons aux quatre coins du monde.

Ce matin, son entreprise communique qu'il est mort d'un arrêt cardiaque et que le permis d'inhumer a été délivré. Est-ce la fin de toutes les stupides conjectures qui polluent des moments éminemment tristes ? Il y a cinq orphelins et bien d'autres dans l'entreprise et l'ONG où Simon Ferranda s'était fait tant d'amis admiratifs. Mais que s'est-il passé ? Simon Ferranda était très surveillé au niveau santé. Patron d'un grand groupe, les assurances lui imposaient des check-up

Ne vous tuez plus au travail...

réguliers. Et son activité sportive intensive induisait également d'autres contrôles. Jamais aucun problème cardiaque n'avait été détecté. Qu'est-il arrivé à cet homme qui se contentait de quatre heures de sommeil depuis qu'il était arrivé à Paris en classes préparatoires ? »

Emmanuel, le professeur de musique aimé de tous, pose le journal dans un silence pesant, entouré de ses anciens élèves, la classe de Terminale qui passait son bac il y a 30 ans. Ils s'étaient déjà retrouvés cinq ans auparavant. Simon était présent, ainsi que Marion et Robert, ou plutôt Bob (ne l'appellez surtout pas Robert, il déteste).

Après de longues minutes au cours desquelles la stupeur se mélange à une énorme tristesse, le besoin de parler devient obsédant, d'autant plus qu'il manque également Marion et Bob.

Que sont-ils devenus ?

## L'accident tragique de Bob

Emmanuel, le regard lourd, évoque Bob, son petit protégé. Combien de fois l'a-t-il sorti d'affaire ? Et là, il n'a pas pu. Il raconte qu'il est allé il y a peu en Jordanie, à l'occasion d'un festival de jazz, en espérant secrètement revoir Bob, expatrié là-bas ; il ne le rencontrera jamais.

Emmanuel interroge des yeux un autre ancien élève, ami de Bob. Il parle péniblement... Il y a deux ans, le Liban a connu ses instants les plus noirs avec des attentats terribles à Amman et une succession d'actes de vengeance entre clans locaux ou par contamination des pays voisins. Cela fait plusieurs mois que Bob avait demandé sa mutation de son poste dans un grand hôtel international. Sa femme japonaise ne supporte plus le stress induit par les attentats. Chaque jour, les ambassades occidentales distillent à leurs ressortissants des messages d'alerte. Elle n'en peut plus de savoir leur fils Tom, élève dans une école internationale, la possible

## Prologue

cible d'un acte terroriste. Elle s'enfonce dans la déprime avec le mal du pays. Mais repartir au Japon, ce ne serait pas facile car le groupe international pour lequel Bob travaille n'y a pas d'implantations. N'importe où en dehors du Moyen-Orient. Ils attendent cela avec impatience.

Cela n'évolue pas bien. Un nouveau patron est arrivé et a vite fait comprendre à Bob qu'il allait devoir patienter. Ce dernier a claqué la porte du bureau de son patron à cette annonce. Depuis lors, les relations sont particulièrement délicates. Chaque jour, ce nouveau patron montre de la malveillance, ou du moins est-ce ce que Bob ressent... Chaque soir sa femme le questionne. Il ne se sent pas très « costaud » sans études supérieures, avec son parcours de saltimbanque jusqu'à l'âge de 30 ans. Cela ne paraît pas vraiment une bonne idée de quitter ce groupe qui lui a permis une belle carrière ? Que trouverait-il ailleurs ?

Dans un pays où les armes sont légion, Bob a depuis longtemps commencé à s'entraîner au tir. Un matin, excédé, à quelques kilomètres à l'écart d'Amman, il utilise son arme contre lui. Mais un homme le voit se préparer et se précipite vers lui. L'épaule gauche de Bob explose et il perd l'usage de son bras.

Quelques semaines plus tard, la solidarité de la communauté japonaise permet à Hisako de ramener son mari Bob et son fils Tom à Tokyo.

Aujourd'hui, Bob remonte doucement la pente. Il a trouvé un emploi dans l'hôtellerie. Mais il est rongé par un autre mal lancinant... Il ne se jouera plus jamais sur ses chères guitares.

La petite assemblée s'est réunie en cercle, en se serrant les bras, soudée à jamais par ces destins funestes.

Lucile, la plus jeune du groupe éclate en sanglots. Elle pensait être la seule à annoncer une mauvaise nouvelle.

Elle évoque Marion, sa meilleure amie.

## L'AVC de Marion

Marion est partie au Canada pour sa dernière année de recherche en oncologie. Lucile n'a plus de nouvelles depuis bientôt un an. Elle a contacté sa maman et a appris qu'elle est à l'hôpital suite à une nouvelle dépression consécutive à l'état de Marion.

Marion n'est jamais rentrée du Canada. Ses jumeaux sont nés en pleine forme, mais ce fut quand même une vraie révolution pour une femme de plus de 40 ans. Elle a trouvé un magnifique boulot à Ottawa, comme chef du service de cancérologie du principal hôpital. Sa vie est minutée, car elle ne peut guère compter sur son compagnon. Après des années de chômage, il a enfin trouvé un job sur des plateformes pétrolières dans le golfe du Mexique. Marion, en bonne superwoman, a rapidement pris le dessus et tout se combine bien, jusqu'à ce qu'une enseignante l'alerte sur les troubles de comportement d'un des jumeaux. Rapidement, le mot « autisme » est prononcé. Marion a du mal à accepter, et monte un nouveau cran dans la fatigue de ses journées. Elle se donne corps et âme pour aider son fils avec de multiples activités de thérapie et d'éveil. Plus d'une fois, elle doit renoncer à un congrès de médecine intéressant aux États-Unis parce qu'elle n'a pas de solution de garde.

Enfin un break : 10 jours dans un chalet en rondins au bord d'un lac, à 300 km au nord de Toronto. L'isolement et le repos avec son compagnon et les deux garçons, ravis de ces balades en canoë et de cette vie de trappeur. « Maman, pourquoi as-tu la bouche de travers ? » Marion sourit et cela semble disparaître. Une belle promenade. Une grosse migraine, habituelle à cette période du mois. La nuit suivante, son compagnon entend Marion gémir. Il l'interroge. Elle a du mal à parler. Elle ne parvient pas à se lever. Vite un médecin ! Un coup de chance, cela fait à peine un mois qu'une antenne de téléphone portable a été installée dans les alentours. Dans ces

contrées isolées, les services d'urgence sont bien organisés. Le médecin de garde demande qu'on lui envoie des photos de Marion dans son lit. Immédiatement, une équipe s'envole en hélicoptère. Chaque minute compte. Sa crainte est vite confirmée : c'est un accident vasculaire cérébral.

Cela fait maintenant un mois que cela est arrivé. Vu sa fragilité, toute la famille a trouvé des prétextes pour éviter que la mère de Marion ne fasse le voyage. Marion est hémiplégique, dans un fauteuil roulant ; elle ne parle toujours pas.

## Se souvenir des belles choses

Emmanuel décide d'éveiller les bons souvenirs de leurs camarades et d'évoquer la dernière rencontre d'il y a cinq ans.

Chacun prend la parole...

Rappelez-vous... Bob et sa femme japonaise étaient arrivés d'Amman. Marion avait interrompu son année de recherche au Canada pour être de la fête, avec son forestier canadien, dernier de la collection, mais heureux futur papa des jumeaux en gestation. Simon avait finalement pu être des leurs, alors que sa femme était sur le point d'accoucher du cinquième.

Chacun évoque sa propre vie... On raconte les drames, les échecs, les désespoirs. Globalement cette fameuse classe a généré des parcours étonnants, souvent brillants, avec de belles ascensions sociales, alors que ce lycée de province ne drainait vraiment pas des enfants de milieux sociaux très favorisés.

Emmanuel rappelle à présent les plus beaux souvenirs de classe...

Rappelez-vous... chacun raconte une bribe de vie de leurs amis absents...

Le père de Simon était militaire de carrière.

Le garçon était habitué à ces rentrées où il ne connaissait personne en déménageant tous les trois ans.





# Introduction : tant de morts et d'accidents évitables

## **Le coup de gueule des auteurs : des morts encore trop nombreux !**

### *Des catastrophes évitables*

L'équipe qui collabore à ce livre, des médecins, des dirigeants d'entreprise, des sportifs et bien d'autres experts, croisent ce genre de profils tous les mois depuis 2011 dans des recherches à l'Université de Paris Dauphine ou au centre CREDIR ouvert en juin 2013. C'est devenu notre mission, voire notre métier.

Dans chacun des trois cas ci-dessus, Marion, Simon et Bob, nous savons que la catastrophe aurait pu être évitée, et nous l'avons prouvé.

La mort au travail, ou la maladie invalidante à cause du travail, est révoltante. Elle fait résonner en nous des convictions politiques et philosophiques. Elle nous rappelle les tristes contextes historiques des siècles d'esclavage. Moyennant une somme d'argent, payée en une fois pour un véritable esclave, ou chaque mois pour un salarié à l'ancienne, un patron avait quasiment droit de vie ou de mort sur un être humain.

Ne vous tuez plus au travail...

Les siècles ont passé et de grands progrès ont été faits. Dans les pays économiquement développés, la mort au travail est devenue plus rare. Volontairement, ou par contrainte légale, les employeurs ont mis en place des mesures préventives pour éviter cela.

Il reste évidemment de nombreux pays où des drames inacceptables tuent des dizaines de travailleurs : des usines textiles qui s'effondrent au Bangladesh (2013), des produits toxiques déposés à l'air libre en Côte-d'Ivoire (2006), des morts précoces de forçats de la collecte du soufre dans les volcans en Indonésie, etc.

Ici nous aborderons plutôt des situations individuelles dans des pays économiquement développés.

Quand on a été patron d'une activité où les risques industriels sont importants, on vit au quotidien cette préoccupation de ne pas se sentir responsable de la mort d'un de ses salariés. On se rappelle toujours de la détresse de la famille d'un homme ou d'une femme mort(e) au travail, mais aussi de celle de ses collègues et de ses patrons. Plusieurs d'entre nous l'avons vécue. Nous n'avons jamais croisé de patron ou de chef de service insensibles à ces réalités. Mais les accidents sont souvent le fruit de négligences et d'omissions involontaires.

Mourir au travail dans des pays développés dotés de législations avancées sur les risques industriels et psychosociaux, cela arrive malheureusement encore.

### *Des métiers dangereux*

Dans les Alpes, à proximité des barrages hydroélectriques, combien de plaques commémoratives d'ouvriers morts dans la construction de tel ou tel ouvrage ? Il existe encore beaucoup de métiers où l'individu court un risque connu dans l'exercice de son métier : pilote d'avion, chauffeur de bus, guide de haute montagne, opérateur dans le bâtiment, etc. On peut se prémunir contre les accidents, mais ils restent possibles.

Quand la mort ou le handicap arrivent, c'est toujours aussi dramatique, mais il y avait des risques identifiés. C'est aussi un risque que partagent les militaires de carrière, tués en opérations.

### *Des accidents inimaginables*

Dans des secteurs qui ne sont pas connus pour être dangereux, il subsiste des cas rares d'accidents, qui sont souvent le résultat d'un enchaînement de circonstances qui n'avaient pas été imaginées. Pour y avoir travaillé, c'est souvent le cas dans l'industrie de transformation du bois. Les machines de coupe sont dotées de protections mécaniques et électroniques. Un morceau de bois se coince dans une machine. L'opérateur fatigué par une nuit de travail trouve un moyen de contourner les sécurités pour gagner du temps, et c'est l'accident. À froid, personne n'aurait imaginé qu'un opérateur fasse une manipulation aussi étrange. Mais l'impact de la fatigue et du stress, l'impact d'un cerveau fatigué par une maladie, des soucis, une addiction, n'avait pas été suffisamment pris en compte.

### *Des effets plus tardifs*

Une dernière catégorie de morts ou de handicaps liés au travail est celle où les effets ne sont pas immédiats et ne sont visibles que des années plus tard. Le scandale de l'amiante en est évidemment un terrible exemple. Il fut un temps où les risques de développer un cancer au contact de poussières d'amiante n'étaient pas connus. Puis des doutes se sont installés, mais le principe de précaution a mis trop longtemps à prévaloir. Plus de trente années se sont écoulées entre les premières alertes scientifiques, juste après la seconde guerre mondiale, et les premières décisions des

pouvoirs publics. Il a fallu vingt années de plus pour que l'amiante soit interdit en France. Et les conséquences ont été dramatiques. Dans notre pays, une estimation du Sénat parle de plus de 100 000 morts induites par l'exposition professionnelle à l'amiante<sup>5</sup>. Parfois, les employeurs n'étaient pas au courant. Trop souvent ils ont continué à prendre des risques. L'humain était sacrifié sur l'autel de la rentabilité.

Il y a quelques années, une mine mal étayée au Chili a coincé une centaine de mineurs plusieurs jours en profondeur. Ce n'est malheureusement pas fini...

Ce dont nous parlons dans ce livre se rapproche de cette dernière catégorie : la prise extrême de risques, souvent inconsciemment, et le prix à payer des mois ou des années après par les travailleurs eux-mêmes. Mais dans les cas de souffrance et de mort au travail que nous allons évoquer, il y a deux degrés supplémentaires de complexité.

### *Des situations complexes*

Ces risques ne sont pas strictement imputables à l'activité professionnelle. Nous verrons qu'il s'agit en général de facteurs professionnels et personnels cumulés, ce qui a l'inconvénient de dissoudre les responsabilités.

Ces risques ont des conséquences fortement individualisées. Il est toujours délicat d'identifier un groupe de personnes qui subissent exactement les mêmes conséquences. Les affaires bien connues de suicides chez Renault (techno-centre de Guyancourt) ou chez France Télécom Orange n'ont jamais donné lieu à des dizaines de situations similaires en tout point, comme dans le scandale de l'amiante. Chaque cas a ses particularités. Cette individualisation des cas est sans doute

---

5. *Le drame de l'amiante en France : comprendre, mieux réparer, en tirer des leçons pour l'avenir*, Rapport du Sénat français (Gérard Dériot et Jean-Pierre Godefroy), octobre 2005.

l'une des raisons pour lesquelles ces phénomènes sont mal connus, puisqu'il faut un suicide avec des explications claires du disparu pour que les problématiques soient médiatisées.

Les proches de Marion, Bob et Simon n'ont pas désigné les fautes d'un employeur ou d'une entreprise. Certains n'imaginent d'ailleurs même pas que l'accident est le fruit d'une conduite à risques.

Pourtant, tous les trois ont été victimes du syndrome des 3S :

- Suractivité ;
- Stress prolongé ;
- Sommeil insuffisant.

Marion ne se reposait plus assez entre son boulot passionnant de médecin, sa vie de femme seule, et la prise en compte du handicap de son fils.

Bob ne vivait plus que dans le stress, aussi bien dans son travail que dans sa vie personnelle, dans un pays rongé par la violence.

Simon ne dormait pas assez depuis des années. Il ne se ménageait pas en multipliant les activités et les engagements.

Si vous, lecteur, gardez au moins en vous le souvenir de ce syndrome des 3S, vous pourrez mieux vous préserver et préserver des proches.

Et nous, animateurs et membres du CREDIR, nous aurons joué un rôle dans la prise de conscience que ces trois facteurs sont peut-être en train de faire autant de dégâts sous-estimés que les fibres d'amiante.

JDB

# Chapitre 1

## Attention dangers

### Les ravages du surtravail

#### *Témoignage*

L'annonce de la mort brutale de son collègue de travail suite à une rupture d'anévrisme a provoqué un électrochoc chez Frédéric.

« Ingénieur projets » comme lui, les mêmes horaires que lui, le même stress que lui... sera-t-il le prochain sur la liste ?

Frédéric est prostré et repasse le film de sa vie.

Rythme de travail hebdomadaire : 90 heures... Comme son collègue !

Frédéric s'occupe en effet de plusieurs projets d'ingénierie en même temps.

Certains projets se déroulent à 10000 km de son lieu de travail, à plusieurs fuseaux horaires d'écart.

La vie de Frédéric s'est progressivement organisée autour d'une longue journée de 11 heures au bureau, prolongée par 3 heures de travail en visioconférence avec une de ses équipes expatriées.

Il se couche exténué et se réveille souvent vers 4 heures du matin. Il peut ainsi traiter des mails en retard avant d'aller travailler...

Cela fait souvent 16 heures de travail journalier avec une dizaine d'heures le week-end pour rester à jour.

Il travaille dans cette entreprise depuis 6 ans. Il en est fier car elle est leader dans un secteur de pointe. Ses projets sont passionnants et les équipes qu'il manage sont motivées.

Depuis deux ans, sa hiérarchie lui confie régulièrement de nouveaux projets, tous aussi passionnants les uns que les autres. La pression et le stress augmentent régulièrement. Les horaires de travail aussi.

90 heures de travail par semaine... Comme son collègue !

Il ne sait pas dire non à son supérieur hiérarchique quand il lui explique que ses compétences vont être déterminantes dans tel ou tel nouveau projet. Pourquoi accepte-il ?

Tout d'abord, il est le seul ingénieur projet à ne pas avoir le titre d'ingénieur. Ce complexe d'infériorité l'amène à constamment devoir « faire ses preuves ». Il accepte donc tout naturellement de nouveaux projets.

Par ailleurs, ses origines populaires, son éducation, basée sur des valeurs morales très fortes, la rigueur, l'idée du devoir à accomplir, le confortent dans cette acceptation.

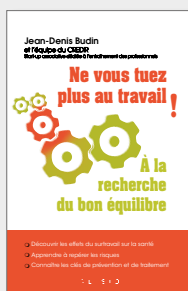
Les semaines succèdent aux semaines, les congés ne sont plus pris. Il cumule toutes les fonctions, tant il a peur d'échouer. Il ne se rend pas compte que d'un côté son rythme de travail augmente, et que de l'autre, l'implication de l'équipe baisse, puisqu'il prend tout en charge. Il ne voit pas le cercle vicieux dans lequel il est entré... jusqu'au jour funeste de la mort de son collègue.

Les questions fusent : va-t-il continuer ainsi ? Va-t-il refuser des projets ? Il pense qu'il sera disqualifié par rapport à ses collègues « Ingénieurs » ; refuser apparaîtra comme un signe de faiblesse.

Va-t-il rester dans cette entreprise ? Est-elle seule responsable de sa situation, de ce qui est arrivé à son collègue ?

À ce flot de questions sans réponses, s'ajoutent d'autres, liées à ce qui reste de sa vie personnelle et surtout familiale. Une épouse aimante, qui le soutient, deux enfants adorables.

Nous espérons que cet extrait  
vous a plu !



**Ne vous tuez plus au travail !**

Jean-Denis Budin



J'achète ce livre

Pour être tenu au courant de nos parutions, inscrivez-vous  
à notre newsletter et recevez des **bonus**, **invitations** et  
autres **surprises** !

Je m'inscris

Merci de votre confiance, à bientôt !

A L I S I O