

# LE VIOLENTOMÈTRE DES ORGANISATIONS

Quand le fonctionnement d'une organisation devient-il préoccupant ?



## ZONE DE RELIANCE

Relier plutôt que séparer, coopérer plutôt que concurrencer.

- ✓ Les désaccords alimentent la réflexion collective.
- ✓ La parole circule librement entre les différents niveaux.
- ✓ Les professionnels participent aux orientations.
- ✓ Les savoirs d'expérience, professionnels et académiques dialoguent.
- ✓ L'expérimentation et la créativité sont encouragées.
- ✓ Les personnes accompagnées sont reconnues comme actrices à part entière.
- ✓ Le collectif est un espace de soutien et de production de pensée.
- ✓ La coopération prime sur la concurrence.
- ✓ L'organisation participe à la transformation de son environnement.

La relation devient une ressource collective et un levier de transformation.



## ZONE DE SANTÉ ORGANISATIONNELLE

L'altérité est la norme, la coopération le moteur.

- ✓ Les missions sont claires et cohérentes.
- ✓ Les moyens sont globalement adaptés aux objectifs.
- ✓ Les professionnels disposent de marges de manœuvre.
- ✓ Les désaccords peuvent être exprimés sans crainte.
- ✓ Des temps de réflexion et d'analyse existent.
- ✓ Le collectif constitue une ressource.
- ✓ La compétence est reconnue.
- ✓ Les rémunérations sont perçues comme équitables.
- ✓ Les personnes accompagnées restent au centre des décisions.



## ZONE DE VIGILANCE

Les premiers déséquilibres apparaissent.

- ✓ Les temps d'échange se réduisent.
- ✓ Les réunions deviennent principalement techniques.
- ✓ Les changements s'accumulent sans être suffisamment expliqués.
- ✓ Les procédures prennent davantage de place.
- ✓ Les professionnels commencent à compenser les manques.
- ✓ Certaines fonctions deviennent difficiles à pourvoir.
- ✓ Les tensions relationnelles augmentent ponctuellement.
- ✓ Les premiers signes de fragilisation du collectif deviennent perceptibles.
- ✓ Les erreurs relationnelles augmentent ponctuellement.



## ZONE D'ALERTE

Le travail réel devient plus difficile à exercer.

- ✓ Les charges de travail augmentent durablement.
- ✓ Les absences deviennent plus fréquentes.
- ✓ Les arbitrages deviennent principalement budgétaires.
- ✓ Les conflits éthiques deviennent fréquents.
- ✓ Les professionnels ont le sentiment de ne plus pouvoir faire correctement leur métier.
- ✓ Les collectifs se fragmentent.
- ✓ La parole circule moins librement.
- ✓ Les départs se multiplient.
- ✓ Les questions salariales deviennent un sujet récurrent de démotivation.



## ZONE DE DANGER

Le travail empêché s'installe.

- ✓ Les alertes répétées restent sans réponse.
- ✓ Les difficultés sont renvoyées aux individus plutôt qu'aux organisations.
- ✓ La fatigue devient une norme implicite.
- ✓ Les professionnels renoncent à certaines missions.
- ✓ Les temps d'élaboration disparaissent.
- ✓ Les décisions deviennent peu lisibles.
- ✓ Les conflits se chronicisent.
- ✓ Les arrêts maladie augmentent.
- ✓ La qualité de l'accompagnement est directement affectée.



## ZONE CRITIQUE

La souffrance institutionnelle devient structurelle.

- ✓ L'épuisement est banalisé.
- ✓ Les professionnels se résignent ou quittent l'institution.
- ✓ Le collectif n'exerce plus sa fonction protectrice.
- ✓ La défiance remplace la coopération.
- ✓ La perte de sens devient massive.
- ✓ Les personnes accompagnées subissent les effets du dysfonctionnement.
- ✓ La parole professionnelle est disqualifiée ou ignorée.
- ✓ Les logiques gestionnaires prennent définitivement le pas sur les finalités du travail.



Aucun professionnel ne devrait avoir à choisir durablement entre sa santé, son éthique et son emploi.

Le sens au travail ne dépend pas uniquement de l'individu. Il se construit dans les conditions concrètes d'exercice, les dynamiques collectives, les choix managériaux et les orientations politiques qui organisent le travail.

### SI VOUS VOUS RECONNAISSEZ DANS LES ZONES D'ALERTE, DE DANGER OU CRITIQUE



Votre responsable hiérarchique ou votre direction



CSE, syndicats



La médecine du travail ou le service de prévention et de santé au travail



Le service des ressources humaines



Les référents qualité, QVCT ou prévention des risques professionnels



Votre médecin traitant ou un professionnel de santé si votre état de santé est impacté

Parler des difficultés rencontrées n'est pas un aveu de faiblesse.

C'est souvent une première étape pour préserver sa santé, le collectif de travail et la qualité de l'accompagnement.



Cet outil n'a pas vocation à désigner des responsables individuels ni à établir un diagnostic. Il propose des repères pour soutenir une réflexion collective sur les conditions d'exercice, les dynamiques organisationnelles et leurs effets sur le travail.



Les difficultés rencontrées résultent souvent d'interactions complexes entre facteurs institutionnels, collectifs, managériaux, politiques et subjectifs.