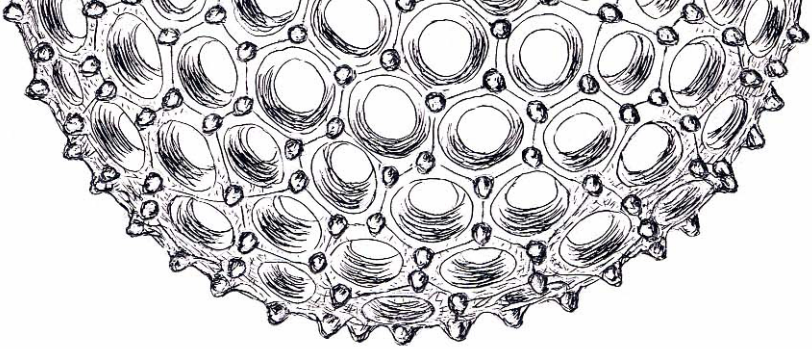

BURN OUT ET BORE OUT DANS L'ADMINISTRATION

— Alexandre Piraux[1] ∫ 2017 —

BARRICADE
CULTURE D'ALTERNATIVES

1 Collaborateur scientifique Université Libre de Bruxelles, Rédacteur en chef de la revue trimestrielle *Pyramides* (CERAP-ULB), Membre du collectif éditorial de *Barricade*.

***Burn out* et *bore out* sont des termes qui surgissent régulièrement dans les médias, vagues indices d'une fatigue générale de notre société, qui prendrait bien des vacances pour mieux recommencer. Mais n'avons-nous besoin que de « souffler » ? Ce texte montre que le malaise est plus profond, plus structurel. En analysant ces symptômes dans le cadre particulier de l'administration, il révèle que l'acide des nouvelles méthodes de management, elles-mêmes issues d'une vision néo-libérale du monde, corrode le cœur-même du travail des fonctionnaires.**

INTRODUCTION GÉNÉRALE SUR LA SANTÉ PROFESSIONNELLE ET LES NOUVELLES FORMES MANAGÉRIALES

La question de l'hygiène mentale et de la santé morale des membres du personnel des services publics est un sujet qui me « travaille » non seulement car je suis fonctionnaire mais encore plus depuis qu'une de mes très proches, également dans la fonction publique, a subitement « craqué » et s'est vidée de toute énergie en quelques heures.

Or, qu'en est-il de la santé professionnelle des travailleur.euse.s ? Une enquête menée par *Eurostat* en juillet 2015 mentionne qu'en Belgique, les sala-

rié.e.s sont parmi les plus satisfait.e.s de leur travail (7,5/10)[2]. D'autres études ou chercheurs nuancent ces résultats. Ces chiffres s'expliquent par la stabilité de l'emploi et le montant de la rémunération mais ces dernières études mettent en revanche l'accent sur la souffrance au travail et les désordres mentaux qui augmentent de façon très inquiétante.

Selon les statistiques de l'Administration fédérale de l'expertise médicale (*Medex*), on constate que la durée d'absence totale des fonctionnaires fédéraux entre 2008 et 2013 pour cause de *burn out* (épuisement professionnel) a plus que triplé et qu'elle s'élève à 64 507 jours d'absence en 2013. Le même phénomène est à observer dans les statistiques de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI). Sans que ces phénomènes puissent être expliqués par une cause unique, on peut penser que les changements importants dans l'organisation du travail et la réduction continue des effectifs – avec ses conséquences en termes d'accroissement de la charge de travail – contribuent à expliquer cette évolution des statistiques.

Un certaine *doxa* néo-managériale, désormais hégémonique, a en effet tendance à « penser » la personne comme un moyen, un instrument, c'est-à-dire comme un actif valorisable, ou alors comme un coût, ou pire, comme un passif toxique dont on doit se débarrasser.

Cette vision instrumentale de la personne conduit à un management par le stress et la contrainte « librement consentie ». Il ne s'agit donc plus tellement d'une imposition par un rapport de force hiérarchique mais de l'intériorisation d'une norme sociale subjective (idéologique) poussant à la performance permanente et illimitée sous peine d'être déclassé.e ou éliminé.e.

Inévitablement, une telle politique induit deux formes de réaction chez l'agent, soit qu'il mise désormais uniquement sur la motivation extrinsèque, à savoir celle qui est directement reliée aux récompenses matérielles espérées (*incentives*), soit qu'il recherche l'évitement de la contrainte. Dans cette représentation, le désintéressement, le sens de la mission, l'amour du travail bien fait ou le civisme faisant fi des intérêts particuliers sont relégués au deuxième rang, voire disparaissent au profit d'intérêts matériels personnels (ou du moins, ceux que l'on imagine obtenir).

2 *Le Soir* du 30 juillet 2015.

Ces deux phénomènes, en réalité anciens, que sont le *burn out* (littéralement, « combustion par surcharge professionnelle ») et le *bore out* (« épuisement par ennui ») dans leur forme contemporaine, sont caractérisés par des syndromes beaucoup plus denses, aigus et fréquents. Ces pathologies professionnelles s'insèrent aujourd'hui dans le contexte juridique d'une politique de bien-être au travail et même du « bonheur au travail » (*cf.* les *Happiness Officers* au SPF Sécurité sociale) vantée par le management.

La méthodologie de traitement de ces risques professionnels est préventive et curative. Cependant, ces questions sont gérées comme de simples problèmes psychologiques et sanitaires socialement onéreux, ce qui est une approche très partielle et incomplète, qui escamote l'origine profonde et sociétale du problème. Très peu de débats de fond envisagent d'ailleurs le travail « comme une question politique[3] ».

J'examinerai d'abord, de façon générale, les notions de *burn out* et de *bore out*, pour les différencier du concept de dépression. Ensuite, je m'attacherai à les contextualiser dans le monde des services publics plutôt limité, dans le cadre de cet article, à l'action administrative classique. Une série de constatations sont cependant communes à l'ensemble des professions du secteur public (enseignants, policiers, aide sociale, soins, etc.).

Une des questions centrales est de savoir si ces pathologies ont une résonance particulière dans le secteur public, si elles y prennent une forme propre, et si la réponse est positive, comment y faire face ?

3 Nicolas Latteur, , *Le Travail – Une question politique,* éd. Aden, 2013.

BURN OUT ET BORE OUT : DE NOUVELLES RECETTES DANS DE VIEILLES MARMITES

Le burn out

Comment distinguer le *burn out* de la dépression, qui sont des affections différentes ? Ce qui caractérise le *burn out* est que la personne voudrait participer à la vie, travailler, prendre soin des choses, mais n'y parvient pas suite à l'épuisement moral et physique qui la fait se sentir incompétente dans certains cas ou, de manière beaucoup plus difficilement « mesurable », la place dans l'impossibilité de trouver l'énergie pour agir (et ce même pour des travaux agréables et personnels), ce qui engendre un cercle vicieux avec la culpabilité qui en découle immanquablement. Dans la dépression tout est noir, on ne désire plus rien, on ne veut plus rien, la fin est proche…

Le *burn out* n'est pas un phénomène neuf, seul l'usage récent et fréquent de cette appellation l'est.

On pourrait en effet remonter dans des textes du *Premier Testament* pour y détecter des cas d'exténuation, que ce soit de Moïse harassé par les fréquents actes de désobéissance et les plaintes de son peuple, du Roi Achab dont la cause apparente de l'effondrement mental est l'impossibilité d'acquérir un vignoble ou du Roi Saül taciturne et tourmenté, en rivalité « professionnelle » et jalousie usante avec son successeur le futur roi David. Ces exemples d'épuisement mental et physique de rois remontant à 3 000 ans, sont devenus célèbres.

Dans ses aspects moins lointains, l'épuisement au travail revêt plusieurs formes qui sont liées aux représentations sociales et socioculturelles de l'époque. En 1911, on décrit une forme de neurasthénie des instituteur. trice.s. Durant les années 1920, surgit la « fatigue industrielle » tandis qu'en 1956 des psychiatres identifient une spectaculaire névrose des téléphonistes[4].

Les premiers textes théorisant la notion contemporaine de *burn out* datent du milieu des années 1970. Le psychosociologue Philippe Zawieja est d'avis, avec d'autres auteurs, que l'année de naissance du *burn out* contemporain date

4 Philippe Zawieja, *Le Burn out*, éd. PUF, 2015.

de 1969 en raison d'un article d'Harold Bradley paru dans la revue *Crime & Deliquency,* issu de ses observations dans un centre d'aide aux personnes en détresse et victimes de la toxicomanie. Les salarié.e.s en *burn out* ont d'abord été perçu.e.s dans cette étude comme des personnes fragiles ou incapables. Cette approche reposait donc sur le présupposé que les personnes victimes de *burn out* étaient inadaptées. Elles étaient considérées comme les seules responsables de leur pathologie.

Depuis 2014, en Belgique, le *burn out* est considéré comme un risque psycho social à prévenir par des mesures adéquates dans le cadre de la législation sur le bien-être au travail. Les victimes sont plutôt perçues comme… des victimes d'une optimisation productive et non comme des personnes faibles ou inadaptées.

Le bore out syndrom

En 1826, le docteur Audin-Rouvière écrivit quelques pages sur la santé des employé.e.s et le travail de bureau. Selon lui, les administrations, les ministères, les compagnies d'assurances, les bureaux de banquiers et de négociants sont des foyers de maladies physiques ou morales [5]. « Ce sont pour ainsi dire des hôpitaux par anticipation. » La personne de bureau voit la vie à travers le prisme obscur de « l'ennui, de la crainte et du dégoût ».

L'administration suscite un climat anxiogène et ouvre la voie à la folie [6]. Selon Vida Azimi, un seul ouvrage du docteur Réveillé-Paris fait état de la pathologie du fonctionnaire : *Physiologie et hygiène des hommes livrés aux travaux de l'esprit,* 1839.

Aujourd'hui, on considère que l'ennui organisationnel peut avoir pour cause le sentiment d'être sous-utilisé ou surqualifié. Trois éléments caracté-

5 Vida Azimi, « La Politique de baudruche – Légiférer, différer, ajourner », *in Huffpost blog* actualisé le 5 octobre 2016.
> www.huffingtonpost.fr/vida-azimi/vote-loi-travail_b_9826170.html

6 *Ibidem.*

risent selon certains auteur.e.s le processus de *bore out :* la sous-stimulation, le désintérêt et la résignation [7].

Et ce d'autant plus qu'on observe une tendance générale à l'appauvrissement intellectuel et technique du contenu du travail dans les services publics.

En effet, à la traditionnelle hyperspécialisation et expertise wébérienne [8] liée aux métiers s'est substitué un rôle plus généraliste, organisationnel et comportemental. La valeur ajoutée en matière de compétence technique qui constituait souvent la quintessence et la fierté du métier, quitte l'administration pour être externalisée et confiée à des prestataires privés. Des fonctionnaires hautement qualifié.e.s sont devenu.e.s de simples exécutant.e.s ou des officiers payeurs de prestations confiées à des consultants ou opérateurs privés que l'on essaie dans le meilleur des cas d'encadrer.

Le sens du travail et de l'action créative (dans le sens large) a été perdu et corollairement la perte de la fierté et l'identité professionnelle.

Beaucoup pensent comme le philosophe belge Raoul Vaneigem que « nous ne voulons pas d'un monde où la certitude de ne pas mourir de faim s'échange contre le risque de mourir d'ennui [9]».

Le contexte administratif : une philosophie qui diffère radicalement du privé

Nous allons examiner ces pathologies dans le contexte particulier des services publics. Mais avant d'entrer dans le vif du sujet, dressons un portrait général de l'univers administratif.

Il s'agit d'un monde dont les principes fondamentaux sont méconnus. À la différence de l'univers du travail privé où tout ce qui n'est pas interdit est

7 Philippe Rothlin & Peter R. Werder, , *Diagnose boreout – Warum Unterforderung im Job krank macht Heidelberg,* éd. Redline Wirtschaft, 2007.

8 Max Weber, grand sociologue et économiste allemand du début du XXe siècle, a défini la notion d'*idéal-type* notamment du fonctionnaire dont une des caractéristiques principales est la spécialisation des compétences et des savoirs. « Le Grand Instrument de la supériorité de l'administration bureaucratique est le savoir spécialisé », *in La Domination légale à direction administrative bureaucratique,* éd. Plon, 1971.

9 R. Vaneigem, *Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations,* éd. Gallimard, 1967.

autorisé, les services publics sont régis par la « Loi » générale suivante, qui a une portée démocratique vitale: pour prévenir tout abus de pouvoir, tout ce qui n'est pas expressément autorisé est interdit. Une personne morale de droit public (un.e agent.e) n'a le droit d'accomplir que les actes nécessaires à la réalisation du travail qui lui a été confié. Les multiples contrôles juridiques et d'opportunité contiennent l'action. Sur un plan comportemental, ces principes démocratiques de limitation du champ des actes posés par les services relevant du pouvoir exécutif induisent logiquement des inhibitions et restrictions, et ce d'autant plus que le nombre de contrôles préventifs et répressifs est extrêmement important. On peut donc parler de carcan administratif conçu par méfiance, comme un instrument de défense des citoyen.ne.s par rapport aux pouvoirs de l'État ou des autorités publiques. C'est un peu l'angle mort de la pensée administrative à savoir que l'opinion commune présume que l'administration repose sur le principe de la liberté d'action publique, alors que le principe de base est l'interdiction d'agir sauf habilitation (autorisation spéciale[10]).

De surcroît, la loi, son essence et sa réalisation, ont changé. La « "Loi" en tant qu' "expression de la volonté générale" se révèle être un mythe dépassé, toute loi devenant "événementielle" ou "émotionnelle" et marquée par "la précarité du temps réel"[11] ». Ces normes au sens très large que l'administration doit exécuter et appliquer à des cas individuels sont, comme on le sait, en surproduction, se dégradent qualitativement, sont devenues instables et parfois contradictoires. Selon la conseillère d'État et romancière Françoise Chandernagor[12], les effets d'une telle logorrhée réglementaire engendrent un sentiment d'angoisse diffuse et « le droit n'apparaît plus comme une protection mais comme une menace[13] ». Ce sentiment affecte naturellement les citoyen.ne.s usager.e.s mais aussi l'exercice des métiers administratifs (et même médicaux ou pédagogiques).

10 Cela s'appelle en droit administratif, le *principe de spécialité.*

11 Guy Carcassonne, « Penser la loi », *in Pouvoirs* n°114, septembre 2005, p. 39-52.

12 « Rapport public » du Conseil d'État, 1991.

13 Un des personnages de Kafka s'exclamait : « Quel supplice que d'être gouverné par des lois qu'on ne connaît pas! ». *Cf.* Vida Azimi, *op. cit.*

Les injonctions paradoxales dans le secteur public

Une double contrainte (*double bind*) désigne l'ensemble de deux injonctions qui s'opposent mutuellement.

Dans le monde du travail, particulièrement celui de l'administratif, profondément marqué et justifié, comme on l'a vu, par le respect de l'État de droit et le respect des règles et procédures, cette injonction paradoxale peut être résumée de la sorte : « respecte toutes les formalités et les procédures internes » et « sois hyper réactif et performant ».

La vie est sans doute faite de contradictions et de paradoxes mais leur supportabilité (acceptabilité) dépend de leur répétition et intensité.

Listons maintenant les principales tensions, dilemmes ou discordances spécifiques à la vie des agent.e.s des services publics (bien que certaines de ces tensions se retrouvent dans tous les secteurs professionnels) :

- le principe du respect de tous les prescrits légaux, réglementaires ou de toutes les circulaires et de toutes les procédures internes applicables (faute de quoi l'agent pourra être dénoncé par des collègues[14]) *versus* la performance et l'hyper réactivité ;
- la culture administrative dont le cadre référentiel est le respect strict de la loi *versus* l'obligation implicite de « jouer avec les règles », de les contourner ou de les suivre de façon approximative pour tenir compte des échéanciers;
- des rôles définis de façon précise dans des descriptifs réglementaires et bureaucratiques de familles de fonctions dotées de compétences génériques requises, avec des indicateurs de comportement officiels *versus* la flexibilité des rôles imputables à l'ambiguïté et au flou organisé dans l'exercice de fonctions devenues transversales et polyvalentes ;

14 Loi du 15 septembre 2013 relative à la dénonciation d'une atteinte suspectée à l'intégrité au sein d'une autorité administrative fédérale. En 2015, vingt-neuf cas d'atteinte suspectée à l'intégrité du fait de corruption supposée ont été dénoncés à l'*ombudsman* fédéral, la plupart d'origine néerlandophone (vingt-cinq cas). Deux cas seulement ont été poursuivis dont celui de l'ancien patron de l'organisme de sélection (*Selor*) suspecté de favoritisme au bénéfice de sa fille.

 Analyse en Creative Commons BY NC SA

- la pertinence et le sens de l'action publique mis en évidence lors des campagnes publiques de recrutement *versus* une fois entré en service, une production aveugle de résultats chiffrés à tout prix requise ;
- la vérification et le scrupule administratif (la conscience professionnelle) qui sont des obligations déontologiques *versus* le pragmatisme opportuniste d'un affichage précipité de résultats (parfois prématurés, approximatifs ou provisoires) ;
- les innombrables dispositifs de contrôle (politiques, sociaux, juridictionnels, budgétaires ou médiatiques) pesant sur les administrations publiques *versus* un discours exigeant l'« émancipation » et la « libération » des administrations et du personnel (*jobcrafting*[15]), tenu par ceux-là mêmes qui réclament ou qui veulent faire appliquer plus de contrôles et d'audit interne ;
- la qualité du travail exigée à juste titre *versus* de la gestionnarisation du travail formaté par des normes de mesure du temps de travail par dossier, usager.e ou patient.e[16];
- la description de *modus operandi* (d'une méthode de travail) précis à respecter *versus*, dans le réel, la nécessité de se débrouiller et de trouver des astuces dans un environnement où un certain désordre organisationnel semble « organisé » pour mettre les agent.e.s en concurrence, (ce qui met en péril la collaboration et le partage d'informations) ;
- le recours à la notion de « talents » que les pouvoirs publics veulent engager mais avec en contrepoint des conditions de travail appauvries, de moins en moins attractives pour 95 % des agent.e.s (à l'exception des managers mandataires) dans le contexte d'une politique d'emploi public conçue comme une variable d'ajustement budgétaire.

15 Il s'agit de l'idée que chaque travailleur.euse est le créateur du contenu de son propre emploi, qu'il façonne à sa mesure.

16 Certains services publics notamment ceux dédiés au *care* et à la sécurité devaient être par excellence l'exemple de *slow working* qui permet le recul et la réflexion au bénéfice de la qualité, à l'encontre du *fast working* qui est le travail approximatif à la va-vite, à l'arraché.

Toutes ces contradictions ou incohérences entraînent des dissonances cognitives et identitaires sur le plan professionnel et épuisent les énergies les mieux intentionnées. En fait, les agent.e.s fonctionnent dans une structure autoritaire constituée de simples exécutant.e.s subissant un mode de management qui, lui, impose l'autonomie et la responsabilité. Ils et elles reçoivent, comme on l'a vu, des ordres contradictoires, ce qui peut rendre « fou ».

Partout une ambiance de pression

Le climat de « crise » et l'état d'urgence permanente qui l'accompagne est également devenu l'argument par excellence – en réalité un prétexte péremptoire –, utilisé comme mode de gouvernance dans les entreprises et les services publics. Bientôt il s'agira de rêver et de dormir plus vite pour optimiser nos vies professionnelles.

Une pratique managériale trop fréquente et bien connue consiste à mettre la pression en imposant sciemment des délais irréalistes ou manifestement déraisonnables à des collaborateur.trice.s bien souvent dépourvu.e.s d'équipe, d'assistance logistique, de latitude décisionnelle.

En raison de sous-effectifs chroniques ayant conduit à une anémie administrative[17], il est de plus en plus fréquent qu'un.e agent.e se voie attribuer une mission qui ne corresponde pas du tout à ses compétences ou capacités.

Ce genre de management se présente aussi sous la forme d'une « éthique » froide du dépassement (forcé) de soi, cachée sous le masque d'une neutre expertise organisationnelle, accompagnée d'indicateurs chiffrés, gage indiscutable d'objectivité.

Le vocabulaire managérial est « destiné » à imposer l'attitude mentale voulue à la personne qui emploie à son insu ces éléments de langage. Les mots ont de l'importance…

Le stress est cette peste émotionnelle qui se transmet et se répand de manière virale, parfois même à l'insu des personnes concernées, en sorte qu'une am-

17 Certains services ont perdu en 10 ans la moitié de leurs effectifs. Sous l'actuelle coalition fédérale la norme est un engagement pour cinq départs. *Cf.* « Accord de gouvernement », 10 octobre 2014, p. 163.

biance générale irrationnelle s'installe et atteint également les agent.e.s qui ne sont pas en surcharge de travail. De surcroît dans le contexte contemporain, les relations entre les personnes au travail sont déstabilisées par leur précarité, du fait qu'on soupçonne d'emblée leur obsolescence future.

CONCLUSION : PEUT-ON SORTIR DE L'IMPASSE ? LA DÉMOCRATIE AU TRAVAIL

Il semble bien que l'avancée de la digitalisation généralisée de la société infléchisse la donne et remette en question certaines pratiques managériales actuelles ou certains dogmes organisationnels, mais sans savoir très bien dans quel sens. Sans doute assistera-t-on à encore plus d'hyper-individualisme de masse (collectif) et à des relations « molles[18] » et précaires entre les personnes.

L'efficacité de la plupart des services (administratifs ou non) se mesurent à leur invisibilité. En effet, les prestations ne deviennent visibles que lors de dysfonctionnements, d'accidents ou de perturbations. Cela rend donc très difficile la reconnaissance dans le résultat du travail et plus généralement la reconnaissance sociale. Et pourtant on a besoin de « se retrouver » dans son travail.

Comment apprendre à faire face aux pressions et le cas échéant à dire non sereinement *« I would prefer not to »* (« je préfèrerais ne pas »), comme le disait Bartleby[19] le héros du roman éponyme de Herman Melville à son employeur, quand il le faut, si ce n'est en s'appuyant sur l'équipe, le collectif?

Des plans sont mis en œuvre depuis peu et prévoient des formations de sensibilisation et de prévention destinées au management intermédiaire au sein de certaines administrations.

18 Zygmunt Bauman aurait sans doute écrit « liquide ». *Cf.* son concept de « société liquide ».

19 Bartleby, le personnage du roman de Herman Melville (Bartleby, the Scrivener – A Story of Wall Street, 1853), a inspiré de nombreux théoriciens de ce qu'on a appelé les théories de l'« antipouvoir ». Cette phrase illustre toutefois plutôt, selon certains, la stratégie de la fuite que celle du refus poli.

Il s'agit de sortir d'une culture de la soumission et de la peur, (amplifiées par l'accélération exponentielle des mutations technologiques et l'emballement émotif des réseaux sociaux), cela grâce au travail collaboratif, à l'expérience partagée et à la notion d'efficacité collective.

La démocratie au travail à travers la participation démocratique des acteur.trice.s sur leurs conditions et l'organisation du travail est un facteur décisif pour la santé au travail. Élargir les capacités d'intervention des membres du personnel sur leur travail est une perspective précieuse pour « conjurer la passivité qui toujours menace [20] ». Que le management annoncé comme basé sur la confiance soit une réalité et non pas un bel emballage pour vendre ce qui ne pourrait pas être acceptable sans cela. Le travail est donc aussi une question et un enjeu politique et ce aussi bien dans sa répartition, dans son organisation que dans les conditions de travail [21].

Un travail qui crée ou recrée des liens et nous rappelle notre interdépendance peut nourrir la motivation à agir ensemble et à réinjecter dans le travail autre chose qu'une dimension exclusivement matérielle. Le fait de parler, de s'écouter, de réfléchir, d'échanger des expériences, apporte une satisfaction et donne la force morale pour juguler les abus et pour avancer. Tout comme le fait de se sentir relié aux plus ancien.ne.s collègues et de lancer des ponts vers les nouveaux et nouvelles contribue à donner une signification à ce que nous faisons via la transmission intergénérationnelle.

Par ailleurs, une certaine éthique dans un usage juste des mots permet de lutter contre le conformisme du langage et de la pensée mimétique.

Cela permet de contrer les « âmes sèches » qui dévoient le vocabulaire et font par exemple d'un utilisateur, un client, d'une personne, une ressource et d'un employeur, un *investor in people.* Comme l'écrivait Albert Camus, « Mal nommer c'est ajouter du malheur au monde[22] ».

Nous sommes en définitive toutes et tous responsables du langage utilisé. C'est aussi une véritable guerre pour l'hégémonie culturelle et nous n'en

20 Nicolas Latteur, *op.cit.*

21 John Cultiaux, *Les Perdants de la modernisation,* éd. Desclée de Brouwer, 2012.

22 Albert Camus, *in Poésie 44,* n° 17, éd. Gallimard, p. 22.

sommes pas conscients. Enfin, peut-être aussi, remettre dans le langage courant les termes tout simples, comme « merci » ou « bonjour », et la reconnaissance d'actions positives…

Alexandre Piraux, novembre 2017

POUR ALLER PLUS LOIN

- Pascal Chabot, Global Burn out, éd. PUF, 2013 ;
- Yves Clot, *Le Travail à cœur – Pour en finir avec les risques psychosociaux,* éd. La Découverte, 2010 ;
- Christophe Dejours, *Travail vivant,* 2 tomes, éd. Payot, 2009 ;
- Marie-Anne Dujarier, *L'Idéal au travail,* éd. PUF, 2006 ;
- Collectif, « Gaston – Un philosophe au travail », *in Philosophie magazine,* hs n°35, octobre 2017.

Films

- Burning Out de Jérôme le Maire.
  Film documentaire réalisé en immersion à l'hôpital Saint Louis de Paris. Il dévoile un personnel soignant au bord de l'épuisement.

- *Les Heures souterraine,* (téléfilm) de Philippe Harel.
  Inspiré du roman éponyme de Delphine de Vigan, éd. Lattès, 2009.

BARRICADE
CULTURE D'ALTERNATIVES

Lieu d'émancipation collective et de création d'alternatives, *Barricade* expérimente dans les domaines culturels, sociaux et économiques depuis 1996.

Barricade est engagée dans différents mouvements sociaux et citoyens ainsi que dans le développement de projets économiques alternatifs dont la visée commune est de promouvoir l'égalité et la justice sociale. Depuis 2010, nos publications s'inscrivent dans ce contexte et sont le fruit d'une démarche de recherche-action. *Barricade* est également un espace public de débat permettant la rencontre des paroles citoyennes, militantes, syndicales, associatives, académiques & politiques. Enfin *Barricade* constitue un lieu d'accueil pour de nombreux collectifs et associations, et tout simplement un lieu d'échanges et de convivialité. C'est tout ça *Barricade.*

ANALYSES ET ÉTUDES

Toutes nos analyses sont disponibles sur notre site **www.barricade.be** et gratuitement en imprimés, rue Pierreuse 15 – 4000 Liège via la librairie Entre-Temps, la librairie de Barricade.

AGENDA DE NOS ACTIVITÉS

Rejoignez-nous sur **Facebook** ou inscrivez-vous à notre newsletter sur **www.barricade.be**
Recevez gratuitement le PDLM, notre revue bimestrielle, en nous contactant par mail à **info@barricade.be** ou par téléphone au **04 222 06 22**

FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES
Avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Wallonie

éditeur responsable et composition /
jérôme becuwe, asbl barricade
rue pierreuse 21 - 4000 liège - 2017