

## Repères pour une clinique médicale du travail

Philippe Davezies

*Texte de l'intervention au 29<sup>ème</sup> Congrès National de Médecine et Santé au Travail. Lyon, le 31 mai 2006<sup>1</sup>.*

Si nous avons souhaité revenir avec Alain Berthoz sur la physiologie de l'action et de la perception, c'est pour souligner un point extrêmement important à nos yeux : la nécessité de porter les investigations cliniques au plus près des dimensions les plus concrètes de l'activité. Cette proposition, à elle seule, ouvre un véritable espace de travail clinique. En effet, ce n'est pas dans cette direction que s'oriente spontanément le discours des salariés.

Vous le savez, la plainte qui s'exprime au cabinet médical vise directement le domaine des relations. Elle est exprimée sur le mode du conflit interpersonnel : *le chef qui n'arrête pas de me.., le collègue qui ne fait que.., etc..*

Or, l'expérience montre vite les limites d'une approche des problèmes de travail focalisée, ainsi, sur les seules relations interhumaines.

Les relations de travail ne sont pas les relations familiales. Même si elles apparaissent au premier plan, les dimensions affectives ne constituent pas le nœud de la question. Au travail, les relations entre humains sont médiatisées par les relations aux objets travaillés.

Dès que l'on cherche de ce côté, apparaissent les désaccords sur la façon de se comporter vis-à-vis de ces objets.

Ce sont eux qui constituent la base des affrontements.

En ne prêtant pas attention à cet aspect, le clinicien contribue à l'enlisement du salarié dans ses difficultés.

Il faut donc se tourner vers le type de rapport que les individus entretiennent avec les objets qu'ils travaillent et tenter de comprendre comment des divergences en matière d'orientation peuvent parfois se traduire par des atteintes graves à la santé.

Je vous propose, pour explorer cette direction, de partir d'un cas.

### **Un cas de décompensation individuelle.**

---

<sup>1</sup> Il existe trois versions de ce texte. Celle-ci est le texte de la présentation orale au 29<sup>ème</sup> Congrès National de Médecine et Santé au Travail (Lyon, le 31 mai 2006). Ce texte est publié dans une version un peu différente et avec les références bibliographiques, dans les Archives des Maladies Professionnelles. Il existe une troisième version intitulée « Travail, activité, subjectivité, santé » orientée vers la discussion non plus avec les médecins mais avec les syndicalistes.

Madame Dufour est âgée de 56 ans. Elle se présente en consultation, adressée par son médecin du travail pour un syndrome anxio-dépressif en relation avec un conflit professionnel. Elle est en arrêt de travail et sous traitement antidépresseur depuis plusieurs mois.

L'entreprise dans laquelle elle travaille depuis 26 ans fabrique et vend des outils industriels particuliers. Au départ, elle a assumé, seule au côté du directeur, l'ensemble du travail administratif.

Avec le développement de l'entreprise, la charge de travail s'est considérablement accrue. Le secteur administratif s'est développé - il emploie aujourd'hui 12 personnes. L'activité de Mme Dufour a été concentrée sur l'enregistrement des commandes mais cela représente encore une charge très importante pour une seule personne et l'activité connaît des retards.

A la fin de l'année 2002, l'entreprise est vendue et une nouvelle directrice administrative arrive en 2003. Madame Dufour espère, à ce moment, que les réorganisations prévues vont améliorer la situation et réduire sa surcharge.

Effectivement, après étude des postes, la directrice administrative prend des mesures pour équilibrer les charges de travail. Une rotation sur les différents postes est instituée entre les employées afin d'aboutir, à terme, à une polyvalence de chacune. Il sera ainsi possible d'ajuster les affectations en fonction des pics d'activité.

Ces mesures doivent objectivement améliorer la situation de madame Dufour.

Pourtant les propositions de réorganisation débouchent rapidement sur un conflit entre elle et la directrice administrative autour de la façon de traiter les commandes dans ce nouveau contexte.

La relation s'envenime à travers une série d'incompréhensions et de frottements, jusqu'au jour où la situation bascule à l'occasion d'une altercation.

Vous connaissez le scénario : Madame Dufour quitte son poste de travail ; arrive en pleurs chez son médecin traitant. Celui-ci l'arrête pour quelques jours.

La direction réagit à l'incident par une lettre recommandée avec accusé de réception dans laquelle madame Dufour se voit reprocher son comportement. Un essai de reprise du travail montre rapidement qu'elle est émotionnellement incapable de supporter la relation avec la directrice. Elle est arrêtée à nouveau pour décompensation anxio-dépressive...

Le plus souvent, ce type d'histoire est interprété en termes de harcèlement moral. Les ingrédients traditionnels sont en effet présents : rachat de l'entreprise et arrivée d'une nouvelle direction, « rationalisation » de l'organisation, conflit qui, à l'évidence engage la

question du pouvoir, et pression sur un salarié jusqu'à la décompensation. L'interprétation en termes de harcèlement véhicule alors son cortège de jugements sur la nature des personnes et sur leur méchanceté. Jugements qui, dans la plupart des cas, ne nous conduisent nulle part.

Cependant, comme chaque fois, le fait de prêter attention aux questions du travail révèle rapidement un arrière fond plus complexe.

Si les deux femmes se sont affrontées, c'est parce qu'elles ont une représentation très différente de l'activité d'enregistrement des commandes. Pour la directrice, il s'agit d'un simple poste de saisie et elle s'irrite de voir qu'un enregistrement puisse parfois prendre plus d'une demi-heure. Pour madame Dufour, l'enregistrement impose une série de contrôles.

L'entreprise fabrique sur mesure, à la demande, du matériel non standard. La commande doit donc comporter un descriptif précis et la codification doit prendre en compte ces particularités ce qui suppose une utilisation fine des nomenclatures.

Il arrive aussi de façon courante que la commande du client diffère plus ou moins du devis préalablement réalisé par l'entreprise. Il s'agit en général de différences sur des points de détail mais qui vont se révéler facteurs de litige au moment du règlement.

De plus, Mme Dufour possède la mémoire de l'entreprise ; face à une commande, elle est en mesure de se représenter l'outil, de repérer des incohérences dans la proposition du service commercial, d'anticiper des difficultés qui vont se présenter à la production et d'intervenir pour les éviter.

Enfin, elle connaît les clients. Elle sait que certains sont plus exigeants, par exemple en matière de délai, et qu'il faut en tenir compte dans la planification de la mise en fabrication./ Elle considère que le traitement de la commande est une étape décisive pour le bon fonctionnement de l'ensemble de l'entreprise et elle est très engagée dans son travail.

Comme c'est très généralement le cas, le conflit ne trouve donc pas son origine dans telle ou telle particularité psychologique des participantes mais dans une différence d'appréciation sur la façon de traiter un objet du travail, ici la commande.

Au plan de l'action, le repérage de l'enjeu du conflit et des divergences de perception est un élément décisif dans la perspective d'une reprise de la discussion et de la recherche d'un compromis acceptable.

S'il y a incompréhension, c'est parce que la situation n'est envisagée qu'en termes de relations entre les protagonistes et que ce qui se joue dans le rapport aux objets du travail n'est pas pris au sérieux. Or tout pousse à cette sous-estimation du rapport aux objets.

## **Rapport aux objets et aliénation**

La stricte séparation entre sujet et objet est, en effet, une caractéristique centrale de la pensée occidentale.

Il y a, d'un côté, le monde spécifiquement humain, limité aux relations entre sujets et, de l'autre, bien séparé, le monde des choses.

Les relations entre humains sont valorisées alors que le rapport aux objets, envisagé sous un angle purement instrumental, est dévalorisé.

C'est a fortiori le cas dans le travail : le rapport à l'objet y est imposé de l'extérieur au salarié ; il s'agit d'un rapport aliéné. C'est cette dimension de soumission à la prescription d'autrui, cette dimension d'hétéronomie, qui conduisait Aristote à considérer le travail comme naturellement destiné à l'esclave. Dans la mesure où le sujet se trouve dans une position d'extériorité par rapport au travail qui est attendu de lui ; il ne peut exister pleinement qu'hors de son activité productive.

Ces conceptions anciennes demeurent très présentes.

Les sciences sociales comme la psychologie mettent l'accent sur la dimension strictement interhumaine.

Les discours managériaux suivent la même orientation lorsqu'ils valorisent la mobilité et la capacité de détachement.

Au final, en cas de basculement du salarié dans la maladie, le psychiatre sera lui-même tenté de considérer l'attachement du salarié aux objets de son travail comme un signe d'aliénation. Il s'interrogera sur sa fragilité personnelle, sur son histoire infantile. Sont alors évoqués un « *investissement excessif dans le travail* », une « *incapacité à faire le deuil* », une « *fragilité narcissique* », voire une « *addiction au travail* ».

Un nombre considérable de voix converge donc sur le travailleur pour tenter de le convaincre qu'il fait fausse route lorsqu'il manifeste un attachement affectif aux objets du travail. Pour le convaincre que les choses importantes de la vie ne se jouent pas dans ce registre.

Et pourtant, les choses se présentent de façon assez différente si l'on accepte de se porter au plus près de l'expérience du travail.

### **Le rapport sensible à l'objet**

Convenons tout d'abord qu'entrer dans le travail impose effectivement de se soumettre à des normes extérieures.

Le travail impose toujours discipline, cadrage du comportement, suspension des exigences immédiates de satisfaction. Entrer dans le travail suppose toujours de renoncer, au moins

temporairement, à une part de soi. Cependant, seul un regard lointain, surplombant, peut conduire à en rester là.

Cela a été beaucoup répété depuis 30 ans : au travail, les gens sont nécessairement confrontés à des aspects de la situation que la consigne n'a pas prévus.

Etre un bon professionnel, cela ne consiste certainement pas à appliquer de façon stéréotypée les spécifications techniques qui définissent la tâche. Etre un bon professionnel, cela veut dire prendre en charge la situation dans ce qu'elle a de particulier.

Mais alors, il faut mobiliser d'autres ressources que l'héritage des savoirs techniques communs. En quoi peuvent donc consister ces ressources ?

A cette question, dans des milieux très différents, les travailleurs apportent des réponses étonnement convergentes. Une femme, scientifique dirigeant une équipe d'ingénieurs de conception, me disait un jour où nous travaillions ensemble sur son activité : « *Là, ce que je vais vous dire va vous paraître bien peu scientifique mais, là, il faut sentir* ». Et ces autres femmes, travaillant sur des dossiers d'assurance, qui utilisaient de façon synonyme pour rendre compte de leur travail : « *sentir le dossier* », « *être dans le dossier* », « *entrer dans le dossier* ».

Cette question du *sentir* a été travaillée par Böhle et Milkau au sujet de la conduite de machines-outils : on ne travaille correctement - expliquent les métallurgistes - que si l'on « *sent la machine* », que si l'on « *entre dans la machine* ». Et l'on ressent la douleur dans le ventre quand l'outil grippe sur le métal.

Il faut donc sentir la machine, sentir le dossier, sentir la demande. Et ce sentir n'est pas réductible à un traitement des informations en provenance des organes sensoriels.

Le sentir mobilise non seulement la mémoire des expériences antérieures de rapport à l'objet mais, plus globalement, l'ensemble de la sensibilité.

Ma sensibilité, c'est-à-dire le fait que mon histoire me rend particulièrement sensible à certains aspects de la situation.

A l'issue d'un parcours qui a impliqué un cadrage de la subjectivité et un renoncement à une part de soi-même, c'est donc l'écho de ses propres particularités, les résonances entre la situation et sa propre histoire, qui guident l'exploration du professionnel.

C'est ce qui confère à son activité son style propre. Ainsi, les agents, qui avaient renoncé à une part d'eux mêmes pour se plier à une forme impersonnelle, se retrouvent dans leur

activité. Ils s'y retrouvent au sens strict mais de façon inattendue, en se surprenant eux mêmes.

L'intérêt, le plaisir au travail, sont directement liés à cette possibilité ouverte par le travail de construire cette familiarité avec l'objet sans laquelle l'activité trébuche.

L'intelligence au travail est donc étroitement liée à l'engagement du corps, de la sensorialité, de l'affectivité. Et ces ressources mobilisées dans le travail débordent très largement le champ de la conscience.

Le travail est donc une affaire beaucoup plus compliquée qu'il n'y paraît.

Nous le savons, cela ne fonctionne que parce que les travailleurs font bien autre chose que ce qu'on leur a dit de faire – c'est le sens de la différence entre le travail prescrit et le travail réel soulignée par l'ergonomie. Il faut ajouter que ce quelque chose en plus qu'apportent les salariés est en général peu visible, le risque est donc toujours présent de voir une transformation organisationnelle écraser cet aspect de la mobilisation.

Enfin, comble de difficulté,

faire est une chose,

dire comment on fait est tout autre chose.

Chacun est, par exemple, capable de lacer ses souliers, et même en général dans l'obscurité, à l'aveugle. Mais expliquer comment on s'y prend est une autre affaire.

La mobilisation du corps déborde largement ce que les travailleurs sont en mesure d'exprimer.

La mémoire des expériences antérieures ainsi mobilisée dans l'activité est une mémoire incorporée qui échappe en majeure partie à la conscience.

Ces constats de l'analyse du travail convergent avec ceux de la neurophysiologie. Antonio Damasio montre, par des expériences en laboratoire, qu'en présence d'un objet, les réactions émotionnelles mesurables dans le corps sont enregistrées avant qu'il y ait prise de conscience de la présence de l'objet. Cette réaction émotionnelle peut même ne pas accéder à la conscience où se produire sans que le sujet n'ait clairement conscience de ce qui la déclenche.

Alain Berthoz nous emmène plus loin : Le cerveau, nous dit-il, n'est pas une machine réactive, c'est *une machine proactive qui anticipe les conséquences de ses mouvements et de ceux du monde*. Il ajuste en permanence la sensibilité de ses capteurs sensoriels en fonction de ses intentions et de ses attentes. L'acte et l'intention qui le soutient se font « *organisateur de la perception, organisateur du monde perçu* ».

L'extériorité du monde objectif laisse ainsi la place à un monde structuré par la mémoire du passé, par l'émotion et par la tension vers un devenir.

Le travail ne se déroule donc pas dans un monde objectif purement extérieur ; l'objet est présent dans le sujet dans la mesure où la mémoire du corps garde, inscrites dans les montages neuronaux, les traces des expériences antérieures. Et le sujet se retrouve dans l'objet dans la mesure où il y découvre les traces de ses propres interrogations.

Tout cela rejoint les constats quotidiens : il n'est pas possible de travailler correctement si l'on n'a pas mis de soi dans le travail. L'activité brouille les frontières entre le sujet et l'objet. Travailler implique de donner chair à la relation, de construire une situation où sujet et objet sont ressentis comme la même chair.

Pour exprimer ce rapport émotionnel direct aux objets, Damasio utilise une notion qui exprime ce brouillage des frontières : Il parle d'« *objets émotionnellement compétents* ».

C'est le premier point sur lequel nous souhaitons insister : il y a quelque chose de mutilant à penser une subjectivité hors de son enracinement particulier dans le monde. Les individus sont constitués par le réseau de relations qui les relie aux êtres et aux choses. L'identité professionnelle de Mme Dufour est constituée par les liens qu'elle a construits avec les factures, les dispositifs fabriqués par l'entreprise, les nomenclatures, les devis, les commandes et au-delà, le service commercial, l'atelier, les clients...

En consultation, l'attention aux objets mis en scène par le récit permet pratiquement de dresser la topographie du réseau qui constitue l'identité professionnelle du salarié. Cela constitue une approche très simple de l'identité et une première approche de la façon dont les transformations introduites dans l'organisation du travail peuvent constituer une menace ou une amputation de cette identité.

Dans le cas que nous avons évoqué, la poursuite de l'analyse permettrait de montrer comment la directrice administrative est, elle aussi, constituée par un point de vue sur le monde construit à partir d'un autre réseau de relations et de rendre intelligibles les zones d'incompréhension réciproques.

Il n'est pourtant pas possible de s'en tenir là. L'approche de l'identité en terme de réseau de relation ne vaut que comme une photographie à un moment donné. Il faut la réinscrire dans une dynamique, dans une trajectoire.

## **UN MODELE DE L'ACTIVITE**

Si nous voulons donner une définition minimale de la dynamique qui porte l'être humain, Dans cette perspective, la référence qui s'impose à l'esprit est Spinoza : le conatus, la poussée de la vie. L'être humain dit Spinoza s'efforce de développer sa puissance d'agir.

Vous percevez immédiatement que ce développement de la puissance d'agir comporte un caractère potentiellement conflictuel dans la mesure où il ne se heurte pas seulement à la nature mais aussi au développement du pouvoir d'agir d'autrui et donc à la question du pouvoir.

Laissons pour l'instant cet aspect de côté - nous y reviendrons.

Restons en à ce que nous dit Spinoza. Pour lui, la puissance d'agir n'est pas le déploiement de la force.

« La puissance d'agir – nous dit-il -, c'est ce qui dispose le corps à être affecté d'un plus grand nombre de manières ». Le développement de la puissance d'agir, ce serait donc le développement du rapport sensible au monde : développement et approfondissement de cette présence au monde que nous avons commencé à approcher ensemble. Cette puissance d'agir, comme capacité à être affecté, est très évocatrice de ce qui constitue pour l'ergonome, la compétence du travailleur : cette capacité à percevoir des signes, à sentir des dynamiques, que le novice ne perçoit pas. Capacité à *anticiper*, dit l'ergonome ; capacité à *sentir* disent les travailleurs. Capacité à *être affecté* dit Spinoza.

Cette capacité à sentir détermine la capacité à agir sur les choses mais aussi sur le cours de sa propre vie. Et Spinoza situe le développement de cette capacité du côté de la joie alors que sa réduction, fait basculer du côté des passions tristes.

Faire ici référence à un philosophe du XVII<sup>ème</sup> siècle peut paraître déplacé mais il s'agit simplement de souligner que les questions qui émergent de la clinique du travail ouvrent sur un réseau conceptuel très dense.

Presque quatre siècles plus tard, Ricoeur assimile souffrance et « *amputation du pouvoir d'agir* ».

Enfin, encore plus proche de nous, lorsque Karasek lie réduction de l'autonomie et dépressivité, il exprime le même type de préoccupation. « Autonomie » est le nom que donne Karasek à ce que nous appelons « pouvoir d'agir ».

Il nous reste donc à tenter de comprendre comment peut concrètement se construire ce lien entre sensibilité et pouvoir d'agir.

## **La structure de l'activité.**

La théorie de l'activité proposée par Léontiev peut nous permettre d'avancer dans cette direction.

Cet auteur envisage l'activité comme une structure à trois niveaux.

Le niveau le plus évident correspond à la poursuite d'un *but* dans des conditions données. Par définition, le but ainsi défini est conscient : on me demande, par exemple, d'assurer l'orientation des patients et des familles au poste d'accueil à l'entrée de la clinique.

Le but permet de cerner ce qu'il y a à faire et, pour l'observateur extérieur, le travail se résume bien souvent à cela. Cependant cette définition de la tâche ne permet de comprendre ni l'engagement dans le travail ni ses enjeux.

Pour qu'il y ait engagement dans l'activité, il faut que le travailleur espère y trouver la satisfaction d'un besoin. Il existe donc un deuxième niveau : celui des *motifs*, ou *mobiles*.

Ce sont eux et non le but en tant que tel qui donnent au travail sa coloration affective. Les motifs ou mobiles expriment le sens personnel de l'activité pour les salariés. Par exemple : j'ai été orienté sur ce poste d'accueil par un organisme de placement ; mon motif principal - ma motivation -, c'est de toucher un salaire pour payer mon loyer et m'occuper correctement de ma petite fille.

Je dis motif principal car les motifs sont très généralement multiples et, à la différence du but, seulement partiellement conscients.

Enfin, à l'épreuve du travail, apparaît un troisième niveau. Le but - orienter les patients et les familles - s'avère impliquer une série d'objectifs intermédiaires - comprendre des demandes beaucoup moins stéréotypées et souvent beaucoup plus larges que prévu, consulter le système informatique en intégrant les décalages ou retard de mise à jour qu'il révèle, construire et proposer des itinéraires adaptés, veiller à ce qu'ils soient compris, etc... Ces buts secondaires correspondent aux difficultés qui n'apparaissent pas nécessairement lorsque l'on prescrit le travail mais qui surgissent lorsque l'on se mêle de l'effectuer. Ils demandent, au début, une mobilisation consciente de l'attention. Puis, progressivement, l'action se rode ; les difficultés s'effacent ; l'habitude aidant, les opérations ne font plus appel à la conscience ; les particularités de l'environnement activent directement des *savoir-faire incorporés* qui constituent ainsi un troisième niveau.

Le but du travail est donc son aspect le plus manifeste mais il est pris entre deux niveaux qui ne sont pas clairement conscients, celui des *motifs* et celui des *savoir-faire incorporés*.

Cette structure à trois niveaux attire notre attention sur un aspect évident mais qui n'est pas toujours pris en compte à la mesure de son importance : très généralement, les mobiles du

salarié et le but de la tâche qui lui est assignée ne correspondent pas. La façon dont va évoluer cet écart constitue une question cruciale en matière de santé. Le sens de son activité pour le travailleur tient en effet à la façon dont s'articulent ses mobiles et les buts qui lui sont proposés.

### **La dynamique de l'activité**

Au départ, donc, les buts et les motifs ne coïncident pas. Les motifs sont tournés vers la satisfaction des besoins personnels alors que les buts sont imposés de l'extérieur. La poursuite de ces buts n'est qu'un moyen pour satisfaire des besoins qui se situent sur un autre plan. C'est cette nécessité de poursuivre des buts définis par autrui qui constitue la dimension d'hétéronomie, d'aliénation liée au travail. Pourtant, nous le savons maintenant, les choses ne vont pas en rester là.

La diversité des situations rencontrées ouvre sur une quantité de surprises. Les objets travaillés révèlent des facettes inattendues qui sollicitent les problématiques vitales du sujet.

Par exemple, l'émotion manifestée par les personnes que je dois orienter à l'accueil de la clinique me touche. Ces résonances avec mon histoire confèrent à mon travail une coloration affective dont il était jusque-là dépourvu.

De nouveaux mobiles apparaissent donc qui ne sont plus extérieurs au travail mais concernent directement la façon de l'exécuter. *Le but initialement imposé de l'extérieur se voit progressivement doté d'un contenu sensible.* L'activité s'enrichit de nouveaux buts; le rapport à certaines dimensions du travail s'approfondit, les savoir-faire s'affinent.

Avec l'expérience, certains de ces aspects nouveaux perdent leur caractère inattendu. De nouvelles modalités d'articulation entre moyens, buts et mobiles sont incorporées.

Le style personnel se développe.

Cette incorporation libère l'activité en lui ouvrant de nouveaux espaces d'exploration et d'expérimentation qui ouvrent sur de nouvelles surprises ; celles-ci sollicitent à leur tour la sensibilité, et conduisent à un nouvel enrichissement de l'activité. Et ainsi de suite...

Le travail ouvre ainsi sur un cycle de développement qui s'avère d'une grande importance en matière de santé : le motif de l'activité n'est plus extérieur au travail. L'activité fait émerger de nouveaux besoins dont la satisfaction exige à son tour le développement de l'activité.

Notons donc que nous avons franchi deux étapes importantes dans la construction d'un modèle susceptible de nous aider à prendre au sérieux ce mode d'être très particulier que produit l'expérience du travail.

1. Le rapport professionnel aux objets est un rapport sensible qui engage la sensibilité et l'intelligence du corps.
2. Il est animé par une dynamique qui oriente vers une réduction de l'hétéronomie, le sujet tendant à se réunifier autour de nouveaux besoins générés par l'activité elle-même.

Cependant, si nous comprenons que le rapport aux objets travaillés fait surgir de nouveaux intérêts, la nature de ce qui, dans l'objet, sollicite l'investissement – sa « *compétence émotionnelle* » - demeure encore obscure. Revenons donc encore une fois à la question du rapport aux objets en espérant que ce raisonnement en spirale nous portera au plus près des enjeux subjectifs du travail.

### **Retour sur les objets : le besoin.**

Nous avons vu avec Damasio que notre corps réagit directement à certains objets. Cela ne va pas de soi. Manifestement, l'objet en lui-même est neutre. Il se soucie fort peu du rapport que nous pouvons établir avec lui.

Comment donc l'objet peut-il raisonnablement être considéré comme *émotionnellement compétent* ?

Les travaux d'Alain Berthoz sont sur ce point éclairants. Ils montrent que le corps ne réagit pas à l'objet en tant que tel. Il réagit à son *mouvement* sur le mode de l'*anticipation*. Il y a, nous dit Berthoz, les sens tels qu'ils sont traditionnellement décrits - la vue, l'ouïe, etc., - mais fondamentalement ce qui oriente l'action, c'est « *le sens du mouvement* ».

Nous pouvons donc préciser : le *sentir* ne concerne pas, au premier chef, les objets, il vise les dynamiques qui animent ces objets. Nous retrouvons donc l'anticipation mise en exergue par les ergonomes.

Cependant, il est encore difficile de plaquer directement ce principe sur le cas de Madame Dufour. En effet, les objets auxquels elle semble affectivement attachée (devis, factures, nomenclatures) n'apparaissent pas, de prime abord, particulièrement animés de dynamiques propres susceptibles de solliciter la mobilisation. Nous voyons bien comment on peut sentir la dynamique qui anime une machine, une installation, un véhicule ou un être vivant. Mais une facture ?

Et bien cette absence de mouvement propre permet de mettre en exergue un point décisif. Madame Dufour l'explique très bien : si, les devis, les factures, les nomenclatures sont si importants à ses yeux, ce n'est pas en tant que tels mais en tant qu'ils sont aussi objets de

l'activité d'autrui. C'est le potentiel de difficulté qu'ils recèlent pour l'activité d'autrui qui la mobilise.

L'investissement dans le travail vise donc, au-delà de l'objet et de sa dynamique propre, *l'articulation avec l'activité d'autrui* sur ce même objet.

Derrière l'objet, c'est l'activité d'autrui qui lui confère sa « *compétence émotionnelle* ». C'est elle qui appelle le développement de ma propre activité.

Nous nous retrouvons là dans une très grande proximité avec la clinique de l'activité développée par Yves Clot.

L'activité de Madame Dufour ne vise pas simplement à la débarrasser d'une tâche. Le traitement soigneux des commandes s'impose dans la mesure où il facilite le travail de l'atelier comme celui du service facturation.

Son activité ne se manifeste plus seulement comme développement de l'autonomie personnelle, elle vise une autonomie plus large, plus collective.

Cela souligne une ambiguïté majeure de l'organisation du travail : là où la prescription vise la production d'un bien ou d'un service à valeur marchande, celui ou celle qui travaille est en fait engagé dans la production d'un monde.

## **DEVELOPPEMENT, IMPASSES ET ACTION.**

Arrivés à ce point, les éléments que nous avons rassemblés permettent de reprendre la question des enjeux de l'activité en matière de santé mentale.

Reprenons : l'entrée dans le travail était motivée par la nécessité de satisfaire des besoins personnels ; les mobiles générés par l'activité sont d'une autre nature : ils renvoient à des besoins collectifs.

De nombreuses traditions soulignent l'existence d'une tension, au cœur de l'être humain entre besoins individuels et inscription sociale.

Durkheim, par exemple, évoque la dualité à l'intérieur de l'humain entre des états de conscience strictement individuels qui « *ne nous rattachent qu'à nous même* » et d'autres états qui nous tournent vers les autres hommes et « *nous attachent à quelque chose qui nous dépasse* ». Or, le développement de l'activité de travail nous apparaît maintenant comme le mouvement dynamique à travers lequel l'individu intègre progressivement le souci de l'activité d'autrui.

Et la joie qu'il en retire tient à ce que, à travers ce développement, le travailleur se découvre capable de donner plus que ce qui était attendu.

Cette possibilité d'accéder à l'autonomie et à la responsabilité concerne directement la conquête du statut d'adulte responsable. Le développement de l'activité apparaît ainsi comme développement de la personnalité. Castoriadis donne cette évolution comme une exigence : le lot de l'enfant est « *recevoir sans donner* » ou de « *faire pour recevoir* ».

Au contraire, en tant qu'adulte « *ce que je veux, c'est faire ma vie, et donner la vie si possible, en tout cas donner pour ma vie* ».

De même, pour Hannah Arendt, la soumission à l'autorité est le lot de l'enfant alors que l'adulte se caractérise par la capacité à poser et à assumer des actes libres.

L'activité oriente donc dans le sens du développement et de la maturation ; au contraire, les obstacles au développement de l'activité renvoient le salarié à lui-même, à son narcissisme.

Autrui est alors réduit à une fonction de miroir. Et l'image qu'il renvoie de l'individu isolé n'est, par définition, jamais satisfaisante.

La souffrance s'exprime alors souvent à travers un discours sur la reconnaissance. Or, à ce stade, la seule reconnaissance qu'il suscite est celle du statut de victime. La revendication de reconnaissance adressée à la direction présente alors les caractéristiques d'une injonction paradoxale.

La reconnaissance du préjudice est nécessaire mais le statut de victime est très ambigu : l'objectif ne peut être que d'en sortir et, pour cela, quelle voie emprunter si ce n'est celle qui conduit à renouer avec le potentiel affirmatif de la personnalité et donc avec l'activité empêchée ?

Il faut donc viser la reprise d'une élaboration orientée vers ce pôle adulte où l'activité rejoint l'activité d'autrui. Ce pôle où la reconnaissance en acte se passe de tout discours sur la reconnaissance.

Yves Clot affirme avec raison que le travail constitue un opérateur de santé dans la mesure où il permet de se porter à distance de soi. Le paradoxe est ici que le travailleur se retrouve et se transforme dans ce processus de mise à distance alors que le renvoi au pôle narcissique porte, comme l'indique le mythe, le risque de l'anéantissement dans son propre reflet.

### **Activité empêchée et psychopathologie personnelle.**

En cas de rupture, surgit inévitablement le débat autour des parts respectives des problèmes personnels et de problèmes professionnels. Et de fait, il existe bien un potentiel de rupture dans ces deux directions. Il y a effectivement des cas dans lesquels la psychopathologie personnelle apparaît, à l'analyse, comme un obstacle au développement de l'activité. Cependant, les situations dans lesquelles la crise trouve son origine exclusive de ce côté sont extrêmement minoritaires. Dans la plupart des cas, la différence d'orientation qui apparaît dans le rapport aux objets ouvre plutôt sur la dimension d'antagonisme que nous avons laissée de côté et donc sur la question du pouvoir.

Le travail est en effet habité par une tension qui lui est constitutive. D'une part, nous avons vu qu'il n'est pas possible de trouver un espace de développement dans le travail sans y mettre de soi, sans se l'approprier. D'autre part, le rapport salarial peut être résumé par une formule très simple : « *ton activité ne t'appartient pas* ».

C'est en ferraillant avec cette contradiction que le sujet défend et construit sa santé.

Mais il n'est jamais à l'abri d'un rappel à l'ordre brutal susceptible de se traduire par une amputation parfois radicale de son activité.

Le développement de l'activité se révèle alors comme travail d'articulation des différentes logiques qui traversent le sujet. La rupture fait éclater cette articulation.

Elle renvoie alors le salarié à ses problématiques personnelles et à sa psychopathologie. Leur résurgence revêt des formes cliniques diverses qui peuvent justifier une prise en charge par les psychothérapies traditionnelles d'inspiration familialiste.

La psychopathologie au sens freudien n'est-elle pas l'expression du retour des problématiques infantiles dans le comportement adulte ?

Le risque est cependant une psychologisation excessive des problèmes du travail.

En effet, dans la plupart des cas, ce n'est pas la dynamique propre des problèmes psychopathologiques personnels qui conduit à leur résurgence, ce sont les impasses et parfois les violences auxquelles se heurte le développement de l'activité. S'il y a donc une place pour la prise en charge psychothérapeutique, il y a, au premier chef, l'exigence de développer l'élaboration du côté du travail.

C'est sur ce versant que le médecin du travail est spécifiquement sollicité.

### **De l'activité à l'action.**

Pour comprendre ce que cela peut impliquer au plan clinique, il faut revenir au corps.

Le blocage de l'activité se traduit par une émotion qui signale la perception d'un écart entre certains traits de la situation et le prolongement de nos orientations affectives. L'émotion

signale que quelque chose ne va pas. Son rôle, nous dit Livet, « *est de nous disposer soit à changer le monde, soit à nous changer nous-mêmes* ».

La situation devient dangereuse lorsque la pression sociale à nous changer nous-mêmes va dans le sens de la révision d'orientations qui forment le socle vivant de notre personnalité. Le conflit intérieur constitue alors un risque pour la santé.

En pareil cas, l'alternative à la pathologie consiste à reprendre sur le terrain du langage, le travail de réunification de l'expérience interrompu dans le registre de l'activité.

Elle consiste à reprendre, dans l'interlocution, le travail d'articulation des dimensions psychiques, sociales et techniques du travail.

La butée du développement de l'activité sur les divergences d'orientation et sur le problème du pouvoir ouvre alors sur la question de la légitimité des positions en présence.

Sur ce terrain, la fonction du clinicien consiste à aider à clarifier les termes du débat afin d'offrir à l'émotion une issue autre que pathologique. L'impatte, dit Livet, nous impose de « partager nos émotions avec autrui de manière à les transformer en valeurs ».

Il faut prendre au sérieux cette idée de transformation car les valeurs ne sont pas données d'emblée à la conscience.

Transformer l'émotion en valeur implique de faire émerger ce qui, dans le mouvement empêché, fait sens.

Il s'agit - nous empruntons la formule à Ricoeur - d'*élever ses passions, ses intérêts, ses convictions à un niveau d'arguments que l'on peut partager avec autrui*.

Dans la crise, la reconnaissance passe nécessairement par ce processus où les protagonistes font ce travail - car il s'agit bien d'un vrai travail - qui permet de rendre intelligibles leurs orientations et motivations.

Il est alors possible de porter la question dans le débat social, de discuter, éventuellement de s'affronter, mais pour quelque chose qui vaut, qui a du sens dans un monde humain.

Ramener ainsi dans le débat social les conflits que les salariés portent comme des questions personnelles protège contre le sentiment de dévalorisation et contre les pathologies du stress.

Cependant, la discussion ne peut être réduite à un affrontement sur les valeurs. Dans le ciel des valeurs, la discussion est sans fin. Ce n'est pas ainsi que les êtres humains discutent : ils argumentent en s'appuyant sur ce qu'il savent des choses du monde.

Ma capacité à argumenter trouve ses ressources dans la connaissance des dynamiques qui animent cette petite fraction du monde à laquelle mon activité me donne un accès privilégié. C'est dans la mesure où mon enracinement particulier me permet d'attirer l'attention sur des

phénomènes non perçus par autrui que je peux apporter une contribution et espérer la faire reconnaître dans le débat.

Seulement, nous l'avons vu, cet enracinement relève d'une sagesse du corps ; il est vécu beaucoup plus que pensé. La capacité à mettre des mots sur les conflits de l'activité constitue, de ce fait, un enjeu majeur en termes de santé au travail.

Ce travail d'élucidation des conflits vécus, c'est le travail qu'appelle la consultation.

En effet, c'est dans la mesure où ils n'arrivent plus à exprimer leurs points de vue dans le milieu de travail ni même à comprendre ce qui leur arrive que les salariés font appel au médecin du travail.

Parce que le médecin est en position d'aider à entendre ce qui s'exprime dans le corps, il peut aider le salarié à démêler les fils de son engagement, le sens de ses émotions, les enjeux de son rapport aux objets du travail et à l'activité d'autrui. En ce sens, la consultation développe une analyse du travail.

Sur la base d'un tel travail en commun, le retour au collectif pour le salarié et à l'intervention publique pour le médecin prennent une toute autre allure...