

Sur le rapport à l'autorité en clinique du travail.

Philippe Davezies

*(Contribution au séminaire « Pouvoir d'agir et autorité dans le travail ».
Université Paris 1 Sorbonne, 2-3 et 4 juin 2008. Publié in François Hubault
(coord.), Pouvoir d'agir et autorité dans le travail. Octares, 2010).*

L'économie mondiale est exposée au déchaînement des appétits, et aux catastrophes qui en découlent. Les instances de contrôle apparaissent impuissantes, quand elles ne sont pas complices des malversations. Les médias évoquent les autorités de régulation, mais l'autorité semble se dissoudre pour laisser place au chacun-pour-soi et aux logiques systémiques aveugles. A une échelle plus réduite, les répercussions de ces phénomènes sont perceptibles depuis longtemps, au sein des entreprises, dans le fonctionnement quotidien des ateliers et des services. Avec nécessairement des conséquences sur les pratiques d'intervention. Traditionnellement l'analyse du travail vise à attirer l'attention des directions sur des aspects du travail qu'elles ne perçoivent pas nettement, afin qu'elles puissent prendre des décisions moins inutilement coûteuses pour les agents. L'intervention s'adresse à la direction comme à une autorité garante du fonctionnement collectif. Mais aujourd'hui, dans de nombreuses entreprises, reste-t-il quelque chose qui ressemble à une autorité ? Et en fait, « *Qu'est-ce que l'autorité ?* ». Hannah Arendt posait déjà cette question en 1954. Et elle ajoutait : « *C'est, à mon avis, le fait que l'autorité a disparu du monde moderne qui nous incite et nous fonde à soulever cette question* ».

Une vignette clinique devrait nous permettre de montrer comment cette question surgit dans la pratique quotidienne.

Heurs et malheurs de l'autorité : un cas clinique.

Nous sommes dans le domaine de la clinique médicale du travail dont une des particularités est d'aborder les questions à travers le colloque individuel (dans le cas présent, lors une consultation hospitalière). L'histoire concerne donc un individu que nous appellerons Saïd.

Saïd a 42 ans. Il est technicien dans une petite entreprise qui installe des dispositifs de traitement physico-chimiques nécessaires à l'activité de certaines installations industrielles.

Originaire de Tunisie, il est arrivé en France après un D.E.U.G. de biologie. Très bricoleur, il a occupé de nombreux emplois temporaires ou saisonniers, dans des secteurs divers - restauration, électricité, mécanique,.. -, avant d'acquérir l'équivalent d'un BTS en électronique et automatismes industriels. L'ANPE l'a été incité à s'orienter dans cette voie sensée offrir de bonnes perspectives d'emploi.

En fait, il n'arrive pas à se faire embaucher pour un travail correspondant à son niveau de formation, probablement du fait de son origine maghrébine. Il accepte donc un emploi de technicien en dessous de sa qualification, et payé au SMIG, dans cette petite entreprise. L'activité implique des compétences diverses, de la plomberie à l'électricité. Saïd y joindra ses compétences en automatique industrielle, prenant en charge la programmation de l'ensemble des dispositifs

installés par l'entreprise. Rapidement, il se voit confier le service après-vente et développe la base de données informatiques qui permet de suivre les installations et les interventions.

Cette trajectoire professionnelle accompagne et soutient le développement de l'entreprise. Au départ, ils ne sont que trois. L'employeur est un commercial très doué. Il décroche les marchés et les deux techniciens se mobilisent pour donner satisfaction aux clients. Il n'est pas exagéré de parler de mobilisation, car l'employeur vend les dispositifs sans bien savoir la quantité de travail que va impliquer leur mise en place. L'avantage de cette situation est qu'il laisse les techniciens très libres. De ce côté, la relation fonctionne sur la confiance. L'inconvénient est que ce mode d'organisation implique une très forte charge de travail pour les techniciens. Il leur arrive de travailler 24 heures d'affilée. C'est, de plus, une activité en déplacement, en France ou à l'étranger.

Il s'agit donc, pour les techniciens, d'un travail très astreignant, mais dans lequel ils sont manifestement portés par la fierté d'avoir construit le développement de l'entreprise, et par le sentiment d'une aventure partagée avec l'employeur. En quelques années, l'entreprise passe de 3 à 12 salariés.

Saïd signale cependant une ombre au tableau : l'employeur reconnaît la part majeure qu'ont pris les deux techniciens dans ce développement, et leur autorité pour ce qui concerne l'installation et la maintenance des dispositifs, mais il s'agit d'une reconnaissance symbolique sans contrepartie financière.

La suite du scénario est assez banale. Souvent, le développement de l'entreprise est porté par un sentiment d'engagement dans une aventure commune, jusqu'à ce que le patron se retire des affaires. A ce moment, l'entreprise a construit sa place sur le marché, elle est rachetée comme un produit d'investissement. La nouvelle direction institue un tout autre mode de relations de travail.

C'est effectivement ce qui se passe. Le nouveau patron est étranger à l'histoire commune. Très vite, les formes traditionnelles de gestion et de direction reprennent le dessus. Le contrôle se fait plus pesant.

Evidemment, ce changement de régime de fonctionnement aiguise les tensions autour de la rémunération du travail.

La maîtrise de la technologie dont disposent les techniciens et les liens qu'ils ont tissés avec les clients font obstacle à l'affirmation du nouveau venu. Les mots clés d'une telle période sont « *reprise en main* », « *remise à plat* », « *réorganisation* », voire « *suppression des mauvaises habitudes* ».

Rapidement le nouveau patron s'oriente vers une organisation fondée sur du personnel moins qualifié : non plus des techniciens polyvalents maîtrisant l'ensemble du processus mais des salariés spécialisés sur un seul domaine technique (plomberie ou l'électricité) et, de ce fait, plus faciles à recruter et à gérer.

Saïd se voit soumis à des contrôles tatillons de son activité. Puis, en tête à tête, à des propos qui font peser une menace sur son emploi.

Les choses prennent une autre dimension à partir des élections de délégués du personnel. Saïd est poussé à se présenter par ses collègues. Il est élu.

A partir de là, il a le sentiment d'être mis à l'écart, envoyé systématiquement sur les chantiers lointains, écarté de réunions qui le concerneraient. La programmation informatique qu'il assurait pour l'ensemble des dispositifs lui est retirée et sous-traitée.

S'amorce alors l'évolution dépressive qui va le conduire en consultation...

La structure générale de ce scénario se retrouve couramment dans l'histoire du développement des petites entreprises. Elle permet assez bien de rendre compte de la conception de l'autorité telle qu'elle est analysée par Hannah Arendt. La notion d'autorité, nous dit-elle, ne vient pas de la tradition grecque. L'autorité, ce n'est pas la domination exercée dans la sphère privée sur le mode du despotisme domestique. Elle n'est pas non plus conférée par l'appel à la vertu sur le mode platonicien. Le mot et le concept d'autorité sont d'origine romaine. *Auctoritas* vient d'*augere*, augmenter. Et, dit-elle, ce que l'autorité augmente constamment, c'est la fondation. L'autorité implique la prolongation d'un mouvement qui institue une réalité nouvelle. La source de l'autorité ne se situe donc pas dans telle ou telle position, mais dans le fait de se référer à ce mouvement de prolongation (de la fondation par Romulus dans le cas de Rome, de la naissance de Jésus de Nazareth pour le christianisme, de la fondation de la communauté que constitue l'entreprise dans le cas qui nous occupe). Cette référence à un mouvement qui dépasse les individus permet de comprendre une formule apparemment paradoxale d'Arendt : *"L'autorité implique une obéissance dans laquelle les hommes gardent leur liberté"*. La caractéristique de l'autorité est d'être partagée, distribuée entre tous ceux qui, chacun à partir de sa place, prennent la responsabilité de prolonger et de développer l'acte fondateur de la communauté.

Très généralement, le rachat d'une petite entreprise attaque le sentiment de communauté. L'exigence de valorisation du capital prend le pas sur l'aventure collective. L'autorité disparaît au profit d'une domination beaucoup plus proche du despotisme domestique.

Ce scénario classique de la reprise d'entreprise permet de mettre en exergue les deux logiques dont la tension anime l'entreprise : la logique de communauté qu'implique nécessairement la coopération autour d'un projet commun, et la logique du rapport salarial pour laquelle le travail n'apparaît que comme moyen de valorisation du capital.

Or, dans la dernière période, les exigences de valorisation du capital ont pris le pas sur les logiques de la production et du travail concret, parfois jusqu'à la caricature.

Une part majeure des conflits de travail auxquels nous sommes confrontés relève de cette tension. Dans de nombreuses situations, être rentable et travailler correctement apparaissent comme des exigences différentes, voire parfois, franchement contradictoires. Chacun est incité à privilégier son intérêt personnel, et même, parfois, menacé s'il prétend défendre d'autres motifs d'activité. Dans ce contexte, les constats d'Arendt prennent une résonance particulière : *« Nous avons cessé de vivre dans un monde commun où les mots que nous avons en commun possèdent un sens indiscutable »*. Avec la montée en puissance des logiques financières, nous avons vu se dissoudre les repères communs qui permettaient de définir un travail bien fait.

Déséquilibre du rapport capital/travail et difficultés pour l'ergonomie

Cette situation crée un contexte très difficile pour les disciplines préoccupées de la santé au travail. Dans cette perspective, l'ergonomie occupe une place particulière. En mettant au coeur de sa problématique le fait que les travailleurs ne se comportent jamais comme de simples rouages, qu'ils ne peuvent travailler sans endosser leur part de responsabilité vis-à-vis du bien ou du service à produire, vis-à-vis des dispositifs techniques, et vis-à-vis des relations sociales dans l'entreprise, l'ergonomie a posé l'activité comme une source d'autorité à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Comme d'autres disciplines, elle propose aux directions des données scientifiques qui doivent lui permettre de mieux concilier santé et efficacité, mais par son mode particulier de production de ces données, en allant chercher ces informations du côté de l'activité des travailleurs, elle vise aussi la préservation de ce qui fait communauté au sein d'entreprise : la reconnaissance d'une contribution de chacun à la poursuite de l'aventure commune. Elle met en lumière l'autorité du travailleur dans son propre domaine et incite à la mise en place des formes d'organisations du travail qui en tiennent mieux compte.

Or, dans la situation actuelle, cette deuxième dimension est fortement fragilisée. D'une façon générale, les dimensions instrumentales des préconisations sont intégrées, mais la proposition de l'ergonomie en termes d'organisation sociale est ignorée. Les données ergonomiques sont utilisées dans la seule perspective d'augmentation de la rentabilité. Les espaces libérés par l'intervention sont investis par les processus d'intensification. Cela conduit à ce paradoxe souligné par un militant syndical engagé, au sein de son entreprise, dans les groupes d'amélioration des conditions de travail : « *Plus on améliore, et plus le travail est fatigant* ». Ce qui est gagné d'un côté est très vite perdu de l'autre.

Il existe bien des situations dans lesquelles la direction perçoit et intègre le message de l'ergonomie, et réalise une véritable amélioration pour le personnel, mais l'expérience prouve que ces expériences sont fragiles. Au premier changement de direction, la « *rationalisation* » reprend ses droits et les améliorations se retournent contre les salariés.

Si, comme nous le pensons, l'ergonomie ne s'est pas seulement construite en référence au registre instrumental, et si elle a porté la perspective d'un autre type de relations sociales, plus sensible à la coopération et à ce qui fait potentiellement communauté dans l'entreprise, force est de constater qu'elle a plutôt perdu du terrain dans la dernière période. Au cours des deux dernières décennies, la pression s'est très fortement accentuée sur le travail. Difficile sinon de concilier des taux de rémunération du capital à 15 % et une croissance à 3%. L'expérience des dernières décennies laisse penser que le projet de l'ergonomie requiert un minimum d'équilibre dans le rapport des forces entre capital et travail.

Dans ce contexte, des interrogations ont émergé concernant les modalités d'intervention. A partir du moment où il apparaît que l'analyse de l'activité se retourne contre les salariés, ne faut-il pas considérer qu'elle devrait être infléchie de façon à rééquilibrer un tant soit peu la situation ? Et dans cette perspective, ne faut-il pas considérer les travailleurs eux-mêmes, et non leur hiérarchie, comme les destinataires légitimes de ces analyses ? On passe ainsi, de l'analyse de l'activité destinée à instruire les directions, à des analyses visant à aider les salariés à exprimer et à défendre leurs points de vue dans les discussions avec

leur hiérarchie. En somme, l'analyse de l'activité au service de l'autorité des salariés, comme une contribution à la réduction d'un déséquilibre dont les conséquences négatives apparaissent à tous les niveaux. C'est l'orientation des approches cliniques dont l'objectif n'est plus directement d'accroître la rationalité de l'organisation du travail mais de contribuer au développement du pouvoir d'agir des salariés.

Cette orientation a été clairement affichée avec l'émergence de la clinique de l'activité (Clot, 1999). Du côté de la psychodynamique du travail, la question du pouvoir d'agir a été portée depuis l'origine (Dejours, 1993), mais avec une nette inflexion dans le courant des années 90.

Le cours moral de la psychodynamique.

La psychodynamique du travail a opéré, avec *Souffrance en France* (Dejours, 1998), un tournant motivé par les difficultés particulières de la période et par le constat de l'impasse des interventions sur le travail. Aussi rationnels et scientifiquement argumentés soient-ils, les plaidoyers adressés aux directions en faveur du travail restent sans effet.

L'interrogation a donc été orientée vers ce qui apparaissait comme une insensibilité vis-à-vis des acquis théoriques concernant l'activité et la subjectivité au travail. La recherche s'est alors tournée vers les ressorts psychologiques de l'insensibilité à l'injustice et au malheur d'autrui.

Dans cette direction, l'argument de base est fourni par Platon : l'immoralité est à l'âme ce que la maladie est au corps. Il n'est pas possible d'infliger le mal sans en être soi-même diminué. Pas possible de pratiquer l'injustice sans en souffrir. Les responsables des situations dégradées rencontrées dans le mode du travail sont donc confrontés à une souffrance qui menace leur équilibre et leur santé mentale : la souffrance éthique (Dejours, 1998). Pour s'en défendre, ils mobilisent des stratégies collectives de défense et des idéologies qui leur permettent de continuer à infliger la souffrance, et même de valoriser cette attitude.

Le projecteur a donc été orienté, non plus sur le travail et ses contradictions, ni même sur les victimes, mais sur ce qui apparaissait comme l'obstacle : l'enrôlement et la contribution d'une masse de gens ordinaires dans la production de l'injustice sociale.

Cette nouvelle orientation du questionnement introduisait nécessairement une transformation des conceptions en matière d'intervention. Dans la période antérieure, les individus visés par l'analyse étaient les travailleurs eux-mêmes ; ce sont maintenant ceux qui exercent la domination. Or, ceux-là ne sont pas demandeurs d'une aide à l'élaboration.

La recherche prend donc un cours beaucoup plus théorique. L'objectif explicite est de rendre compte des comportements tyranniques, par une recherche située au confluent de la clinique des personnalités limites, de la philosophie morale et de la théorie politique.

Du côté de l'action, la perspective est pessimiste, elle enregistre l'impasse dans laquelle semblent se trouver les disciplines d'intervention. La transformation est renvoyée à la perspective d'une mutation morale liée au retour réflexif des

acteurs sur leur participation à l'injustice. Cette mutation est attendue du contact avec les avancées théoriques de la psychodynamique du travail.

L'autorité, dans cette perspective, ne trouve plus sa source dans l'activité. Au contraire, celle-ci devient contribution zélée à un monde fondamentalement injuste. L'autorité se situe du côté de la théorie. C'est, là encore, la position de Platon : le traitement de l'immoralité, c'est la philosophie et plus précisément le questionnement socratique.

Il est possible de pousser un peu plus loin le parallèle. En effet, Hannah Arendt souligne une difficulté de cette position. Platon situe les perspectives de retour à la santé mentale du côté de la réforme morale des individus, mais il butte sur un obstacle de taille : le constat de l'insuffisance et de l'inefficacité d'un appel à la vertu fondé sur la raison. Il se voit ainsi dans l'obligation d'en appeler à la perspective de l'enfer. Dans *La République*, Er le pamphylien décrit les souffrances auxquelles s'exposent, dans l'au-delà, ceux qui négligent les règles de la sagesse. Evidemment, il est difficile, dans le contexte actuel, de réactiver directement un mythe de ce type. C'est pourtant une problématique très voisine qu'exprime *Souffrance en France*. Simplement c'est le monde du travail lui-même qui fournit une représentation de l'enfer. Il est décrit comme tout entier sous l'emprise du mal, entre perversion, contribution au sale boulot et consentement à la domination.

Avec l'évocation du nazisme et l'affirmation d'une identité des mécanismes psychologiques, l'analyse rejoint la ligne d'interrogation tracée par H. Arendt, S. Milgram, Ch. Browning et bien d'autres, concernant la capacité des gens ordinaires à se soumettre à l'autorité et à accomplir les pires choses.

Au final, l'analyse donne à comprendre certains ressorts psychologiques de la domination, mais il est difficile de construire, à partir de là, des pratiques d'intervention. Les développements théoriques focalisent sur l'éthique et le sens moral. Ils incitent à orienter l'interrogation sur la façon dont les travailleurs développent des pratiques injustes. On se trouve alors plus près de la position du consultant en éthique que de l'analyse du travail. Quel que soit son intérêt, cette orientation est peu compatible avec le développement d'une clinique médicale du travail (Davezies, 2006).

Une clinique médicale du travail.

Si la psychopathologie et la psychodynamique du travail (en particulier les deux premières éditions de *Travail : usure mentale*) ont constitué un apport précieux pour la construction d'une clinique médicale du travail, l'orientation poursuivie depuis *Souffrance en France* paraît difficile à intégrer dans le cadre d'une pratique confrontée à une demande de prise en charge par des individus en situation de rupture. Les salariés que nous recevons sont très généralement en conflit avec leur hiérarchie, et donc plutôt dans la résistance que dans la soumission, et encore moins dans l'exercice de la domination.

Dans le cadre d'un accompagnement long d'inspiration psychanalytique, il pourrait être cohérent d'en venir progressivement à la part de responsabilité qu'a pris l'individu dans les processus de domination auxquels il se heurte.

Dans le temps serré de la crise, il s'agit plutôt d'aider à construire une compréhension du conflit en cours. En effet, les patients présentent en général une symptomatologie anxio-dépressive, mais avec une particularité : un très

profond désarroi, une incompréhension profonde de ce qui leur arrive. On ne saisit pas bien ce qui justifierait dans la pratique quotidienne de se présenter en position de sur-moi et de mettre l'individu face à la masse de conflits éthiques qu'implique nécessairement sa participation au système.

La première perspective, d'inspiration psychanalytique, viserait directement et explicitement le travail du sujet sur lui-même ; la seconde est moins directe, elle vise la capacité du sujet à penser le conflit, à expliciter sa position et à en débattre avec autrui.

Elle implique cependant un travail du sujet sur lui-même, mais plus orienté sur ce qui le mobilise positivement et sur les obstacles auxquels il se heurte, que sur ses faiblesses coupables. Elle ne vise pas la critique de la domination, mais l'assistance à l'explicitation, à l'élaboration, et au développement de ce que le sujet tente de promouvoir ou de préserver dans ce conflit.

Cela représente un vrai travail pour le praticien comme pour le sujet. En effet, les conflits sont spontanément présentés sur un mode strictement interpersonnel qui laisse très généralement de côté le travail et ses enjeux. Et pourtant les analyses montrent qu'il s'agit bien, à la base, de conflits d'activités. Non pas, le déchaînement de la méchanceté ou de la perversion sur une victime innocente, mais le choc de deux façons d'investir le travail et ses objets, en général dans un contexte de déséquilibre lié à des positions sociales inégalitaires. En somme, au moins dans un premier temps, ce n'est pas l'individu lui-même qui est attaqué, mais l'orientation qu'il donne à son activité. Or - c'est là un héritage précieux de l'ergonomie -, cette orientation, qui peut apparaître inadaptée du point de vue extérieur, apparaît généralement comme fortement légitime si on l'envisage du point de vue de l'activité.

L'analyse est donc délibérément tournée vers la réappropriation de ce qu'il y a eu de légitime et de potentiellement universalisable dans le mode d'investissement du travail, et donc vers le développement de l'activité, plutôt que vers la critique de l'aliénation.

Les cliniciens tenants du harcèlement moral l'ont signalé à plusieurs reprises dans leurs écrits : la victime de harcèlement moral n'est pas n'importe qui. C'est un travailleur soucieux du beau travail. Cela rejoint nos propres observations : au travail, ceux qui se trouvent pris dans les conflits dont ils n'arrivent plus à se sortir le sont, la plupart du temps, parce qu'ils se sont efforcés de préserver ou de promouvoir une dimension de l'activité dans un contexte organisationnel qui visait, de fait, à l'éliminer.

La confusion est d'autant plus forte que, dans nombre de situations, ces dimensions peuvent être, en même temps, officiellement promues par les instructions officielles et les chartes d'éthiques, et combattues dans les faits comme obstacle à la standardisation et à la rentabilité.

Dans cette direction, s'il est bien question d'éthique, cela ne signifie pas une réflexion à partir de valeurs a priori. Il s'agit de l'éthique telle qu'elle émerge et s'exprime dans les mouvements du corps, dans une conception plus inspirée de Spinoza ou de Canguilhem que de Platon.

L'attention est portée aux circonstances et aux enjeux les plus concrets du conflit, ce qui introduit une différence importante par rapport aux approches de la psychologie clinique, généralement limitées aux relations interpersonnelles. Une approche clinique du travail confrère un statut à la matérialité des situations et une dignité aux questions techniques. Cela implique un effort de réhabilitation du rapport aux objets. Effort considérable, car ce type de rapport est très puissamment dévalué par la tradition classique. Celle-ci valorise l'action, c'est-à-dire, comme le précise Hannah Arendt, cette situation dans laquelle les êtres humains se font face sans la médiation des objets. De la tradition grecque à la psychologie clinique, l'humain possède une dignité dont l'objet est dépourvu. L'analyse canonique s'en tient donc à ce qui importe. L'objet, s'il intervient, n'apparaît que comme fixation des illusions et lieu d'aliénation du sujet. Conformément à la même tradition, dans la crise, il y a toutes les chances que le psychiatre incrimine, chez le patient, un investissement excessif dans son travail (évidemment, le point de vue change lorsque le psychiatre lui-même se trouve pris dans un conflit de travail).

Si l'objet nous importe, c'est que les êtres humains ne rencontrent pas d'objet purement matériel. Au travail, tout objet présente une face qui résonne avec mon expérience et sollicite ma sensibilité, une face tournée vers l'activité d'autrui, et une face qui renvoie à la dynamique propre ou à la pesanteur de l'objet. C'est en travaillant ces liens, avec ce qu'ils véhiculent d'impossibilités et d'interdits, mais aussi de potentialités, que le sujet se constitue et se développe.

Autour de l'objet (qui peut être la machine, le produit, le patient, le planning,...) se nouent aussi bien les alliances, les coopérations, les amitiés, que des conflits susceptibles de mobiliser des enjeux vitaux. Le rapport à l'objet, n'implique pas nécessairement l'illusion et l'enfermement dans la répétition, il est aussi espérance et potentiel de développement.

Prendre ainsi l'analyse au plus près du travail protège contre la tendance à évacuer la complexité des situations. A ce niveau, ni la théorie, ni les considérations éthiques ne donnent les clés de l'action. Les pistes sont à repérer au niveau de l'activité.

L'engagement dans le travail implique toujours une option sur la façon d'intégrer les dimensions conflictuelles de la situation. Et cette option, construite dans la confrontation physique à la situation et mobilisant toute l'expérience du travail, offre une base, pour l'élaboration, que la visée extérieure est bien incapable de fournir. Une base, car cet engagement est vécu, beaucoup plus que pensé. Cela veut dire qu'il recèle beaucoup plus que ce que le travailleur est capable d'en dire spontanément. L'analyse menée en commun avec lui doit permettre d'explicitier les choix et leurs enjeux. Il ne s'agit donc pas de partir de questions éthiques pour en appeler au sens moral, mais de partir de l'activité pour la développer dans l'ensemble de ses dimensions techniques, psychologiques et sociales.

Cette façon d'ancrer l'analyse dans les dimensions les plus concrètes de la situation permet de reprendre le fil de l'affaire au niveau où le salarié se trouve en position active, à ce niveau où il tente de promouvoir ses propres normes. Il est ainsi possible de renouer avec la dynamique de sa propre trajectoire biographique

et avec le potentiel positif dont elle est porteuse. Reprendre ainsi une position active permet au travailleur de défendre sa santé (Davezies, 2008).

Cette orientation trouve aussi des justifications du côté de la pathologie. En effet, il a été constaté que les sujets souffrant de dépression présentent une tendance à la surgénéralisation. Ils expriment leur souffrance dans des discours généraux qui échouent à rendre compte de leur situation. Une expression de plus en plus indépendante des événements vécus tend à les enfermer dans la dépression. Ce processus pourrait être dû à des perturbations de la mémoire biographique en lien avec des altérations de l'hippocampe. Le travail réalisé avec le salarié vise donc à rompre le cercle des discours généraux, dans lequel il tourne de façon répétitive et désolée, pour reconquérir une capacité d'analyse des événements vécus et de leurs enjeux.

Évidemment, une telle analyse améliore la compréhension de la situation de travail pour le salarié, mais aussi pour le praticien. Chacun à sa façon, voit ainsi augmenter sa capacité à retourner sur le collectif et à interroger l'organisation du travail. Ce mouvement accomplit ainsi le parcours que s'assigne la clinique médicale du travail : renvoyer au débat social les questions de travail que les travailleurs portent dans l'isolement, comme s'il s'agissait d'affaires purement individuelles.

A partir de là, la question de la mise en forme du débat social est une autre histoire, qui appellerait des développements d'une toute autre nature...

Retour sur l'autorité

Tous ces éléments permettent de revenir à la question initiale de l'autorité. Le médecin, mais au bout du compte tout intervenant dont l'assistance est sollicitée, apparaît comme le représentant d'un savoir et comme le détenteur d'une part de vérité sur le sujet. La structure de la relation est alors la même que celle qui s'établit entre l'enfant et sa mère – c'est elle qui détient la vérité sur le désir de l'enfant.

La clinique vise à sortir de ce type de relation pour en faire émerger une autre. En effet, aucun savoir ne permet de rendre compte de la situation dans sa dimension subjective. Il faut donc en appeler à l'élaboration et à l'expression du sujet lui-même. Dans les conflits de travail, porter l'analyse au niveau de l'activité, permet de la situer à ce niveau où le travailleur met en forme le monde. À ce niveau, où il manifeste son expertise et son autorité. Non pas pour s'emparer de cette expertise, mais pour aider le salarié à se poser comme « auteur », c'est-à-dire, étymologiquement, comme « *celui qui augmente* », face à une organisation qui bien souvent, au nom des exigences de rentabilité, s'efforce de réduire le travail à des dimensions instrumentales étriquées. Au bout du compte, l'autorité et le pouvoir d'agir qui sont visés par la clinique sont, au premier chef, ceux du salarié, même et peut-être surtout, dans les cas où le motif de la consultation est justement qu'ils ont été saccagés.

Dans cette perspective, et en rupture avec l'approche gestionnaire, les phénomènes pathologiques ne sont pas interprétés comme des dérèglements du système, susceptibles d'être rectifiés par un réglage approprié de tel ou tel

paramètre, ni même par la mutation morale des responsables. Ils sont la manifestation de conflits de logiques et de valeurs qui traversent l'organisation et sont la base même de sa dynamique. L'objectif n'est pas de les supprimer mais de permettre leur expression dans des formes qui développent la dimension de communauté et répondent aux exigences d'approfondissement de la démocratie que portent les évolutions des organisations du travail.

- Arendt H. (1972). *La crise de la culture*, 1954, Gallimard,
- Clot Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. PUF, Paris.
- Dejours Ch. (1993). *Travail : usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. Bayard, Paris.
- Dejours Ch. (1998). *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. Editions du Seuil, Paris.
- Davezies Ph., Deveaux A., Torres Ch, (2006). *Repères pour une clinique médicale du travail*. Arch Mal Prof 2006 ; 67: 119-125. Texte en ligne sur <http://philippe.davezies.free.fr>.
- Davezies Ph. (2008). *Stress, pouvoir d'agir et santé mentale*. Texte en ligne sur <http://philippe.davezies.free.fr>