

# **Pathologies d'hyper-sollicitation, entre contraintes du travail, identité et rapports sociaux**

Philippe Davezies, Annie Deveaux, Alain Grossetête, Odile Riquet

*Mots clés : TMS, organisation, activité.*

*Présentation au colloque International de Psychopathologie et de psychodynamique du travail, Paris, 1997.*

L'approche la plus courante en matière de santé au travail consiste à opérer une réduction de la situation à un nombre limité de facteurs clairement identifiés. Une telle démarche permet d'instruire les débats sur l'imputation (qui est responsable ? qui doit payer ?). Mais si l'objectif est la prévention, alors l'application pure et simple des connaissances scientifiques ne suffit pas. Il faut retourner à la situation dans sa complexité. Il faut re-situer les pathologies d'hyper-sollicitation non seulement en référence aux savoirs théoriques mais en référence au travail.

Et au travail, - c'est une des leçons de l'ergonomie - on ne rencontre jamais ni le système abstrait de la biomécanique, ni l'individu statistique de l'épidémiologie, ni l'homme moyen de l'organisation du travail. On rencontre des hommes et des femmes qui puisent dans les ressources de leurs trajectoires biographiques particulières pour investir les gestes du travail d'un contenu relationnel, pour singulariser leur contribution et pour donner chair à l'organisation du travail.

Les pathologies d'hyper-sollicitation sont indéniablement des pathologies du geste. En tant que telles, elles ne peuvent être réduites à un déséquilibre entre les contraintes biomécaniques du travail et les capacités de résistance des tendons et gaines synoviales. Le geste implique beaucoup plus que cela. Damien Cru (1983) a montré comment la construction de la compétence professionnelle passait aussi par une attention à la souffrance du corps et par l'élaboration de savoir-faire de prudence susceptibles de concilier, dans la durée, l'efficacité productive et la préservation de la santé.

Les salariés ne sont pas des pantins dont l'organisation du travail tirerait les fils. Le travail est toujours - pour reprendre les termes d'Yves Schwartz - usage de soi par d'autres mais aussi usage de soi par soi. Si l'on prend au sérieux cet aspect des choses, la question devient donc : *comment les gens en arrivent-ils à se faire mal au travail ?*

Une telle question, dans la mesure où elle accorde un statut à l'activité du sujet, oblige à rechercher une compréhension clinique des situations singulières. La genèse des pathologies du travail ne peut être véritablement comprise si on ne l'envisage pas du point de vue des sujets concernés.

### **Les histoires racontées par les agents**

Afin d'illustrer ce point de vue, je m'appuierai sur des éléments tirés d'un travail mené avec des salariés, volontaires pour contribuer à partir de leur propre histoire, à un travail de recherche sur la genèse de ces pathologies d'hypersollicitation.

Il n'est pas possible de rendre compte de l'ensemble des matériaux accumulés. Je me bornerai à donner quelques éléments de l'histoire de la première femme et du premier homme avec lesquels nous avons travaillé.

#### **Appelons cette première femme Madame Martin.**

Elle a 35 ans quand nous la rencontrons.

Après une terminale littéraire elle a travaillé comme ouvrière. L'usine lui faisait horreur et elle l'a quittée pour travailler comme caissière en supermarché pendant 7 ans. Après un arrêt de trois ans pour la naissance de sa fille, elle a été embauchée en 1993 comme employée dans une boulangerie.

Au bout d'un an et demi de travail, elle a commencé à souffrir du bras et elle a fait un syndrome du canal carpien qui a été reconnu en maladie professionnelle. Dans le même temps elle a fait un ulcère gastrique.

Lors de l'entretien, nous remarquons qu'elle présente de nombreuses traces de brûlures sur les avant-bras. Il s'agit - nous dit-elle - de brûlures liées à la manipulation des grilles en sortie de four.

Madame Martin précise que son travail ne se limite pas à la vente. Elle doit aussi remplir les chambres de pousse (dans lesquelles la pâte décongelée va lever), et alimenter les fours. Elle trouve le travail plaisant et la patronne sympa. L'ambiance est meilleure que dans le supermarché où elle a travaillé antérieurement. "Les clients sont gentils et j'ai un bon contact". Elle ajoute avec fierté : "je compte de tête".

Elle met cependant l'accent sur deux points qui font la pénibilité de son travail.

Tout d'abord, la charge de travail : "il y a des moments où c'est stressant, la queue déborde sur le trottoir. Il y a des gens qui rouspètent. Le lundi, on fait 1000 baguettes. On travaille sur les nerfs. Le lundi et le mardi on finit épuisée.

Dans la nuit du lundi au mardi, j'avais mal au coude. Je prenais du voltarène le lundi soir.

Au début ça allait et puis, il y a deux ans, on a commencé à fournir l'hypermarché. Il y a eu une augmentation de la production et un allongement de la durée du travail".

La famille tient une place importante dans son discours : particulièrement sa mère, ancienne infirmière et - dit-elle - super maîtresse de maison qu'elle pense ne jamais pouvoir égaler. Cette dernière est fatiguée, elle déprime et a fait un infarctus tout récemment. Elle l'a donc prise chez elle pour s'en occuper.

Madame Martin se décrit comme toujours prête à rendre service, hyperactive, exigeante avec elle-même, prenant sur soi. Elle apparaît très maternelle. Parlant de la grossesse, elle déclare "ça a été la période la plus heureuse de ma vie. C'était le bonheur". Son mari, son frère et sa mère la trouvent trop gentille : "tu es trop bonne" . Ils lui rappellent la proximité : "bonne et conne ..."; et ils l'exhortent : "arrête d'être gentille, tu devrais te mettre en colère".

**Le premier homme avec lequel nous avons travaillé présente une histoire bien différente. Appelons le monsieur Durand.**

Il a 58 ans, et derrière lui 24 ans dans le bâtiment. Il travaille comme ouvrier en papeterie depuis 18 ans. Depuis 7 ans il est découpeur sur rameuse. Sa machine débite des feuilles de papier ou d'acétate à partir d'un rouleau et il doit les

empiler au fur et à mesure. A chaque commande différente il faut changer le rouleau. La broche sur laquelle repose ce rouleau pèse 40 kilos et doit être manipulée à la main.

Il a commencé à souffrir il y a 4 ans de l'épaule et du coude droits. Il a été reconnu en maladie professionnelle. Dans la même période, il fait une récurrence d'un ulcère gastrique pour lequel il avait été opéré 22 ans auparavant .

"Le travail nous - dit-il - pourrait être plaisant ; faire des piles de papier bien droites, avec de belles feuilles, mais avec l'accélération de la production ça s'est gâté. Au début, on arrivait le matin, on prenait un bon par exemple 5000 feuilles, on allait voir si c'était frais ou pas, parce qu'il faut savoir que plus c'est frais plus c'est difficile. Mais c'était tranquille, on ne faisait pas l'emballage et quand c'était dur, on mettait un autre à 13 heures (les horaires sont de 5 heures à 13 heures). Aujourd'hui, on a une pile de bons avec différents types de papier. Après 13 heures, il n'y a plus personne pour remplacer donc en cas de nécessité, il faut rester.

Et puis la qualité s'est dégradée.

Pour le chef, l'important c'est de faire taper la machine à grande cadence, même si après on doit jeter le produit, parce que du bureau on entend.

Au dessus du chef, ils ne connaissent pas le travail. Ils ne connaissent que la vitesse. Quand la machine va trop vite, on a un mauvais contrôle des longueurs, mais on s'en moque. C'est un désastre. Parfois on met 2000 feuilles à la poubelle. On se demande comment ça peut tourner.

Quand l'acétate a plus de trois mois, il n'y a pas de problème pour le couper. Mais maintenant, il n'y a jamais de stock d'avance.

Et c'était frais, c'était frais !

Quand c'est frais, ça ne va pas. On faisait du mauvais boulot, ça m'énervait, on se crevait la paillasse pour rien. J'aurais pu exploser. Il faut travailler comme si c'était tout bon.

Il vaut mieux être énervé. Pas question d'être calme et soigneux. Personne ne regarde, tout le monde fait comme si on ne voyait pas.

Ca me tracassait même à l'extérieur. Mon épouse a remarqué que j'avais changé. J'arrivais à m'engueuler avec elle".

Depuis que monsieur Durand a quitté la papeterie, a pris 6 kilos, dort mieux, n'a plus de douleurs gastriques.

Ces deux fragments d'histoire ne peuvent pas illustrer l'ensemble des problèmes liés aux pathologies d'hypersollicitation. Ils contiennent néanmoins quelques éléments que nous retrouvons avec une grande fréquence et qu'il faut souligner.

### **L'intensification du travail**

Tout d'abord, un point que nous avons retrouvé de façon à peu près systématique dans les entretiens.

Partant du geste traumatisant, les salariés victimes de pathologies d'hypersollicitation élargissent le champ en insistant sur une tension de l'ensemble de la personne sur les objectifs de travail. Cet arrière plan de tension générale est un phénomène connu qui a fait l'objet de travaux épidémiologiques et d'études expérimentales.

De même, la pathologie musculo-squelettique est fréquemment accompagnée d'autres pathologies dites psychosomatiques qui témoignent de cette tension. Nos deux sujets ont vu leur ulcère gastrique apparaître ou se réactiver au moment de l'apparition des troubles musculo-squelettiques. D'autres observations montrent une association avec des troubles dépressifs.

Les histoires que nous avons recueillies donnent un éclairage sur l'origine de cette tension. Très généralement, elle est ramenée à l'augmentation de l'intensité du travail. Assez systématiquement, les salariés racontent que le volume de la production a augmenté, que les délais se sont raccourcis, alors que le nombre de salariés a diminué. L'augmentation de productivité a parfois été rendue possible par une transformation technologique. C'est en tous cas l'idée la plus répandue.

Pourtant, à écouter les salariés, il apparaît que, beaucoup plus souvent qu'on ne le croit, l'augmentation de productivité a été obtenue en faisant tourner plus vite les anciens dispositifs, ou en augmentant le nombre de machines alimentées et surveillées par un salarié. Autrement dit, les gains de productivité ont été obtenus grâce à une intensification du travail.

Mais pour intensifier le travail, il ne suffit pas de multiplier les machines ou de raccourcir les délais. Si l'augmentation de productivité est attendue d'une

intensification du travail, il faut obtenir la mobilisation des hommes et des femmes qui l'assurent. Sur quels ressorts l'organisation du travail a-t-elle donc pu jouer pour amener la mobilisation à un point tel que les salariés eux-mêmes en arrivent à négliger les signaux d'alerte que constituent les signes de fatigue locale ?

### **L'effet des réductions d'effectifs**

Le premier ressort est bien connu. Même s'il n'est pas évoqué par nos interlocuteurs, c'est un phénomène qu'il n'est pas possible d'ignorer. Il s'agit des réductions d'effectifs dont les effets se font connaître au plan objectif par limitation des possibilités d'ajustement de la charge de travail à l'état réel des opérateurs, et au plan subjectif par la peur de la perte d'emploi.

Il y a là des ressorts très puissants. Ils pèsent même dans les entreprises qui n'ont pas connu de réduction d'effectifs. Il nous semble pourtant qu'ils sont insuffisants pour expliquer la mobilisation des salariés sur les objectifs de production. Avec la peur, nous sommes en effet dans le domaine de la pure contrainte et il est peu probable que la mobilisation puisse être obtenue de cette façon. En face de la violence, même dans ses formes extrêmes, on peut ruser, s'économiser, saboter discrètement, subvertir les règlements et les retourner à son profit.

Et de fait, nous savons que ces comportements existent mais, le plus souvent, le rapport au travail exprimé par les salariés est tout autre.

Il n'est pas question de minimiser le niveau des contraintes objectives subies par certains salariés. Cependant pour percevoir les dimensions dramatiques de la situation, il faut entendre ce qu'ils en disent. Ils décrivent en effet de façon quasi-systématique ce qui constitue en quelque sorte la deuxième mâchoire du piège : même sur les postes considérés comme non qualifiés, les salariés que nous rencontrons accordent une grande importance aux objectifs de production. Le ton sur lequel ils racontent l'augmentation des volumes de production oscille bien souvent entre la protestation et la fierté.

### **L'intériorisation des objectifs de travail**

Il y a hypersollicitation non seulement parce que les salariés sont pris dans un système de contraintes qui réduisent leurs capacités de négociation et de résistance mais aussi parce que ces salariés intériorisent les objectifs de production.

Cet engagement sur les objectifs de production au plan quantitatif comme au plan qualitatif a été amplement mis en évidence par l'ergonomie. La psychodynamique du travail a pour sa part souligné l'importance des bénéfices en terme d'identité que les hommes et les femmes attendent en contre-partie de la mobilisation de leur intelligence et de leur personnalité au service des objectifs de production.

Dans le cas de Monsieur Durand on perçoit comment il réinvestit dans son travail de découpeur l'expérience de ses 24 ans de bâtiment : d'un côté, le déni de la souffrance qui prévaut dans ce milieu (être dur à la tâche, ne pas s'écouter), de l'autre, le goût du bel ouvrage (des piles bien droites, de belles feuilles, taillées à la bonne longueur).

C'est dans la mesure où il prend à coeur les objectifs de travail que Monsieur Durand fait une affaire personnelle des contradictions que comporte l'organisation du travail. Monsieur Durand se trouve en effet confronté à un problème très fréquemment évoqué par les salariés au cours des entretiens : les augmentations de production s'accompagnent bien souvent d'une dégradation de la qualité.

Le cas de madame Martin est différent. Elle n'exprime aucune critique vis à vis de l'organisation du travail. Il semble bien, pourtant, que la boulangerie dans laquelle elle travaille connaisse les mêmes contradictions que la papeterie.

Nous avons mené un travail similaire avec l'employée qui avait précédé madame Martin à la boulangerie. Chez elle aussi, nous avons retrouvé un investissement important - " ma boulangerie ", disait-elle - mais elle évoquait avec un sentiment de dégoût devant le gâchis de la marchandise et la dégradation de la qualité. " Pour avoir du bon pain - nous disait-elle - il faut cinq heures de pousse. Mais on réduisait à trois ".

Madame Martin n'évoque rien de tel. L'univers de référence n'est pas, comme dans le cas de Monsieur Durand, celui de la production mais l'univers familial féminin. Chez elle, pas de place, au moins au premier abord, pour l'opposition, pour le conflit. Ayant connu l'usine, elle se plaît dans son travail à la boulangerie. Elle situe plutôt la contradiction entre l'augmentation de la charge et son besoin de répondre à la demande, de se dévouer, de faire que les choses aillent bien. C'est son rapport à l'idéal féminin maternel qui semble soutenir l'investissement de Madame Martin dans son travail.

Comme c'est souvent le cas, madame Martin intériorise la contradiction, alors que monsieur Durand incrimine l'organisation du travail. Mais dans les deux cas, l'intensification du travail n'est possible que parce que l'injonction de la hiérarchie est relayée par l'investissement personnel. Cet investissement l'este les contradictions de l'organisation du travail d'enjeux identitaires.

Cependant, il n'y a rien jusqu'ici que de très normal, rien qui justifie que la situation évolue dans un sens pathologique. C'est l'impossibilité de faire remonter l'expérience des contradictions vers la hiérarchie qui va donner à la situation sa dimension dramatique.

### **La violence de l'organisation**

Monsieur Durand l'exprime avec amertume : "Au dessus du chef, ils ne connaissent pas le travail. Ils ne connaissent que la vitesse... On a un mauvais contrôle des longueurs, mais on s'en moque.... On se crève la paillasse pour rien. Personne ne regarde. Tout le monde fait comme si on ne voyait pas".

Refuser de voir, refuser d'entendre, refuser de savoir telles sont aujourd'hui les formes les plus quotidiennes de la violence dans les organisations. C'est aussi le principal problème en terme de prévention des atteintes à la santé par le travail.

Madame Martin n'exprime pas ses difficultés avec autant de vigueur que monsieur B.. Elle n'incrimine personne. La seule issue qu'elle semble entrevoir est d'accélérer pour suivre la cadence, pour répondre à la demande.

Mais, dans son cas aussi, les signes ne manquaient pas pour qui aurait voulu entendre. La personne qui avait occupé précédemment le poste de madame Martin avait dû arrêter, elle aussi victime d'une pathologie d'hypersollicitation.

Comme Madame Martin, elle présentait encore, lors de notre entretien, de nombreuses cicatrices de brûlures à la face antérieure des avant bras. Et peut-être la suivante portera-t-elle à son tour les mêmes stigmates...

D'une façon ou d'une autre, l'impossibilité de faire entendre les difficultés conduit à l'intériorisation de la violence.

### **L'intériorisation de la violence**

Produire de la marchandise qui ira à la poubelle est irritant. Mais si cette situation est considérée comme normale par la hiérarchie, alors c'est le sens même du travail qui est attaqué. Comment peut-on se faire entendre par une hiérarchie qui ne fait aucun cas du travail bien fait ? Le primat accordé aux critères abstraits, l'abandon des exigences de qualité, la non prise en compte des difficultés ne dégradent pas seulement le travail, ils dégradent l'idée que le travailleur se fait de lui-même. L'impossibilité de faire reconnaître les contradictions dont on pâtit tous les jours porte en germe la crise d'identité.

C'est parce qu'il y a là un enjeu vital que les gens s'accrochent, qu'ils ne laissent couler qu'en désespoir de cause, qu'ils n'ont pas recours aux tricheries qui pourraient les mettre à l'abri. C'est aussi pourquoi ils expriment si souvent leur exaspération, leur dégoût, leur sentiment d'injustice.

Mais dans la situation actuelle cette colère ne peut s'exprimer. Il faut prendre sur soi. On fait moins attention. " Pas question d'être calme et soigneux, - disait monsieur Durand - il faut être énervé ".

On travaille plus durement. On maltraite un corps dévalué. La seule issue à la violence se trouve dans une décharge motrice que ne disciplinent plus les règles du travail.

La situation est un peu différente pour madame Martin. Chez elle, pas de colère, pas de mise en cause de l'organisation du travail. Mais une poursuite des objectifs de production au nom d'un oubli de soi, d'un sens du sacrifice qui porte la marque de l'intériorisation des rapports sociaux de sexe, la marque de la violence spécifique faite aux femmes dans la société. Les nombreuses traces de brûlures qu'elle porte sur les avant-bras témoignent de l'accélération motrice déréglée.

A travers les récits des salariés, les pathologies d'hypersollicitation apparaissent générées par une organisation qui exploite le besoin de réalisation personnelle mais qui méprise les enjeux identitaires investis dans le travail par les salariés. Une organisation qui oppose des critères de gestion abstraits au développement de l'intelligence du geste.

Ce sont des pathologies de la violence sociale que les victimes retournent contre elles-mêmes. En effet, s'engager dans le travail sans plus prêter attention aux signaux d'alerte émis par le corps souffrant, c'est trouver un exutoire à la violence infligée par l'organisation du travail et l'organisation sociale.

### **Retour la prévention**

Un tel point de vue a des conséquences en termes de prévention. Pujol nous rappelle très justement : Les professionnels n'ont pas à combattre les "troubles musculo-squelettiques" [...] ; ils ont à combattre l'hypersollicitation qui les engendre, de façon à les prévenir.

Et il est très important d'agir, lorsque c'est possible, sur les contraintes objectives.

Mais si nous en croyons notre expérience, combattre l'hypersollicitation ne signifie pas uniquement une action sur les dimensions biomécaniques du travail. Le travail répétitif existe depuis fort longtemps. Il ne peut expliquer à lui seul l'explosion des pathologies d'hypersollicitation.

A côté des facteurs traditionnellement évoqués, deux éléments nouveaux doivent être pris en compte pour expliquer ce phénomène.

D'une part, la montée des exigences d'accomplissement personnel : derrière la question du travail bien fait, les salariés engagent des enjeux d'identité et de santé. Ils prétendent avoir des choses à dire sur le travail, des points de vue à défendre, une contribution à faire reconnaître.

Mais face à ce mouvement, nous avons vu les directions prendre leurs décisions sur la base de critères de plus en plus abstraits. Nous avons vu s'accroître la distance entre les instances de décision et les terrains sur lesquels ces décisions devaient être appliquées. Aujourd'hui, la violence de l'organisation du travail se manifeste avant tout par le refus de voir et le refus d'entendre.

Ce constat permet d'exprimer clairement quel obstacle doit affronter - mais aussi sur quelles ressources pourrait s'appuyer - une politique de prévention des atteintes à la santé par le travail. Refus d'entendre la souffrance d'une part, mobilisation sur les objectifs de production d'autre part.