

Travail/Santé - Aliénation/Coopération

Dominique Huez

Le travail, c'est comme le gruyère : ce qui est intéressant ce sont les trous ! Le travail, c'est ne pas faire seulement ce qui est demandé par l'organisation prescrite du travail ; il faut combler les vides. Tous les travailleurs qui se sont appuyés sur de la prescription ont bloqué le système, c'est la grève du zèle ! Il est impossible de prévoir une organisation du travail où tout est prévu. La prescription, ce sont des repères pour s'y adosser, pour permettre un premier niveau d'activité. Cela permet alors de mettre en délibération le « comment faire », pour pouvoir s'engager dans le travail jusqu'à y construire sa santé. Il n'y a qu'une minorité de travailleurs qui perd sa santé du fait du travail, même dans les situations les plus dégradées. La majorité des travailleurs peut se préserver, au moins dans un premier temps, par des défenses psychiques inconscientes.

L'engagement dans le travail ne se prescrit pas. Si on construit et qu'on s'engage dans le travail, c'est qu'il y a un espace de création, à partir d'un besoin de s'engager, en contrepartie particulièrement de notre identité et notre citoyenneté. On joue gros dans le travail. L'engagement collectif dans le travail procède d'une construction qui est souvent rapide, mais il faut un rien pour effondrer l'engagement d'une vie dans le travail ! C'est le risque majeur du nouveau management nourrit du néolibéralisme. On ne sait pas bien ce qui provoque l'engagement dans le travail, mais on connaît parfaitement ce qui peut l'effondrer ! Qu'est-ce qui fait qu'il y a des modalités de management qui effondrent ? Pour comprendre, il faut passer au crible ses figures, et voir comment se déploie l'activité concrète de travail.

On joue gros au travail et le principal, c'est le « je suis en lien avec les autres ». L'individualisation des performances fait l'impasse sur le fait que travailler, c'est toujours avec autrui ; c'est le soubassement de la collaboration qui va ainsi faire émerger les collectifs de travail, parfois de résistance, mais parfois aussi des collectifs aliénants.

Quand des générations de managers sont formés à bousculer au travail des travailleurs parce qu'ils seraient leur a-t-on inculqué incapables de travailler sans pression ou menace, ça ne va pas. Ils ignorent qu'autrui est toujours présent dans le travail ; c'est même la condition pour travailler ensemble. Et sans cette prise en compte il n'y a aucun espoir de faciliter l'activité de travail individuelle par ce qu'elle est irréductiblement aussi collective. Dans le projet d'individualisation managériale, se déploie une évaluation sur ce qu'on est, sur notre savoir être. Parfois sur le faire, le savoir-faire. Jamais sur le savoir-faire ensemble, alors que si l'évaluation est possible ce qui est un débat, elle ne pourrait être que celle du « travailler ensemble ». Evaluer les comportements est contraire au fondement de la citoyenneté. On ne donne pas en gestion ou exploitation son identité à son employeur, c'est contraire aux fondements de notre constitution. Aujourd'hui après l'utilisation de notre force physique de travail, l'employeur veut utiliser nos capacités cognitives. Mais il ne doit pas faire intrusion dans notre fonctionnement mental et psychique. C'est un champ qui doit lui demeurer interdit. Il n'a aucun accès aux éléments de santé intimes nous concernant. En théorie !

Pour comprendre le risque de la perte de santé, il faut prendre le travail c'est-à-dire notre engagement dans ce travail, notre « travailler », comme grille de lecture. Ou alors on est seulement sur du prêt à penser, des représentations idéologiques. Cette entrée par le travail pour comprendre ses déterminants de santé, est nécessaire pour investiguer les

altérations ou atteintes de la santé au travail. Procéder ainsi est respectueux et ne convoque pas notre intimité.

Les mécanismes de socialisation du « travailler ensemble » construisent des repères communs. Quand l'activité de travail est effondrée faute de repères construits ensemble sur la « belle ouvrage », cela va faire déraiser notre santé mentale sur les fragilités de notre propre structure psychique. Des maladies psychiatriques sont ainsi mimées du fait des défenses professionnelles.

Pour ne pas devoir nommer et penser les organisations délétères, depuis vingt ans, s'est créé un vocabulaire qui y fait écran. On a eu le pervers narcissique. Puis on a eu les Risques Psycho Sociaux (RPS) hors de tout cadre organisationnel ou relationnel du travail. Il y a un vrai débat sur le lien entre corps et esprit concernant les décompensations physiques ou psychiques, mais on ne peut pas le remplacer par une explication simpliste basée exclusivement sur les fonctionnements hormonaux explicatifs du stress. Le bon stress et le mauvais stress n'expliquent rien. On a mis en exergue harcelé et harceleur mais ça ne dit rien du travail ! Cette approche enferme dans l'impensé, donne acte à ce qui fait douleur mais sans jamais permettre d'en penser la causalité professionnelle. Il y a enjeu pour le néolibéralisme à ainsi empêcher de décrypter les fondements délétères des organisations du travail. Les RPS sont une boîte noire concernant un « travailler ensemble » empêché, qui faute de mise en délibération, aliène et effondre.

Qu'est-ce qui pèse sur le psychique ? Le rapport du collège d'expertise sur la prévention des RPS coordonné par Michel Gollac, donne des clefs pour comprendre. Ce n'est pas de nommer ce qui fait douleur qui importe pour la prévention collective, mais ce qui la génère du côté du travail.

Le burn-out, c'est le nouveau vocabulaire pour ne pas penser la causalité professionnelle. La causalité acceptable serait l'épuisement individuel du fait que nous aurions mal géré notre engagement professionnel ; c'est le support alors de la culpabilité individuelle. Le burn-out n'est pas une pathologie mais une figure de symptômes dont l'issue sera une pathologie. L'avantage immédiat de l'emploi de ce vocabulaire, c'est que cela permet d'acter la douleur, mais cela bloque toute réparation professionnelle, et cela ne donne pas accès à la compréhension de sa causalité. Alors on ne peut ni prévenir ni guérir, seulement mettre son mouchoir dessus ! Il faut nommer les choses pour reprendre sa santé en main comme son travail !

L'intensification du travail est bien perçue par ceux qui la subissent. Ce qu'on repère mal, ce sont les mouvements de densification du travail, la fin des espaces de respiration dans son travail. Quand je peux enfin m'asseoir, me poser, souffler dans le couloir, c'est là que je prélève des informations avec les autres, que j'échange, ce qui permettra la coopération de demain. Les chasseurs de coût effondrent tout ce qui permet le travailler ensemble. C'est ce que fait l'encadrement du management néolibéral. Leur nouveau paradigme c'est, si on ne te voit pas travailler, ce n'est pas du travail, tu ne travailles pas ! C'est de l'instrumentalisation organisationnelle, c'est l'irruption de la fascisation à venir des organisations du travail de « corps machine » ! C'est méprisant et manipulateur. Notre citoyenneté naît du travail avec les autres. Le néolibéralisme jette ainsi les soubassements d'une fascisation de la société. Il maltraite nos valeurs morales. Quand ce sera effondré, il n'y aura plus de construction commune de repères éthiques.

Les enjeux sont importants : les pro patronaux disent qu'on ne sait rien sur la santé au travail. C'est complètement faux. Il y a six familles de facteurs de risques des organisations du travail délétères reconnus scientifiquement. Par exemple comment je suis obligé de me mettre en scène en permanence dans mon travail ce qui provoque des émotions factices si délétères. Mais la mode est au questionnaire, même pour utiliser individuellement les données du collège d'expertise coordonné par Gollac ; c'est une impasse. Mais si on peut développer son utilisation dans des petits collectifs, que l'on trace non pas ce que chacun individuellement dirait de chaque question, mais l'argumentation de nos avis du point de vue de l'activité de travail de chacun, alors on aura une figure, une mise en visibilité des difficultés individuelles et collectives pour coopérer, pour comprendre la réalité de leur collectif de travail.

Au regard de la santé au travail, le travail n'est pas solitaire mais solidaire. Mais l'organisation néolibérale du travail et son management agissent en son contraire. Elle effondre la coopération. Pourquoi la santé au travail est-elle si prégnante, si importante ? Mon travail et ses déterminants se superpose parfaitement aux enjeux de ma santé. Sur la scène du travail il y a toujours l'autre quand je me heurte au réel pour le transformer. C'est là que je construis mon identité qui est le soubassement de ma santé. L'acte de faire s'inscrit dans une histoire collective technique et de valeurs. Il est impossible de coopérer avec les autres si on n'a pas d'histoire partagée d'un « travailler ». L'importance du regard de l'autre sur mon activité, c'est celui porté sur la « belle ouvrage ». Il porte la dynamique de la reconnaissance, qui est le soubassement de la coopération. Ce regard porté aussi par la hiérarchie ou le client, permet alors du point de vue utilitaire, la coordination professionnelle.

S'il n'y a ni lieu, ni espace protégé du poids hiérarchique pour délibérer de ce qui pourrait faire difficulté ou conflit dans le travailler ensemble, afin d'élaborer des règles professionnelles communes pour permettre d'arbitrer leur évolution, il n'y aura pas de construction de la santé au travail possible. C'est cela qui doit repasser dans l'espace public de travail pour informer la hiérarchie et armer les syndicalistes. Comprendre la façon dont on oeuvre ensemble est essentiel, particulièrement quand les obstacles s'accumulent.

Les souffrances professionnelles sont l'expression d'une aliénation sociale où la dynamique de la reconnaissance par autrui de ma contribution est bloquée. Si les autres ne me renvoient rien de ce que je fais, je ne peux plus m'engager dans mon travail. Tout le monde a des « pairs ». Si je n'en ai pas, je ne peux plus travailler, car aucun conflit qui m'effondre ne peut trouver d'issue. Ce qui fait décompenser, c'est la façon dont sont entravés tous les mécanismes de reconnaissance par autrui. C'est l'isolement de chacun qui permet les pathologies de la solitude générant la honte puis la haine de soi !

L'aliénation culturelle de ceux qui rêvent le monde entre eux sans prise en compte de la réalité, c'est les sectes. Mais les responsables d'entreprises qui prescrivent des organisations du travail déconnectées des réalités du travail, du faire, ont une vraie pratique sectaire. Ils sont dangereux pour notre santé. Avec les procédures du nouveau management qui empêchent littéralement de travailler et prétendent nous faire progresser par la course à l'échalote, on déploie les soubassements des pathologies du travail, pathologies de surcharge, pathologies post-traumatiques, ou pathologies de la solitude.

Alors pourquoi on n'est pas tous malades ? A l'époque du taylorisme flamboyant, les travailleurs ne devenaient pas tous malades. On déploie en effet des mécanismes de défense psychique inconscients qui protègent de la maladie mais nous privent de l'envie de vouloir en changer les causes qu'on n'est alors plus en mesure de repérer. Cela peut être analysé comme la pointe aigüe de la maltraitance d'organisations du travail qui sont alors clairement aliénantes. Lors des crises collectives délétères, du fait de cela, quoi qu'on fasse, ça ira toujours mieux après deux ans, lorsque les mécanismes défensifs auront déployé leur office apaisant et aliénant. On se défend psychiquement généralement pour ne pas basculer dans la maladie. Si la défense est inconsciente, le mécanisme est aliénant du fait qu'on n'a plus alors le projet de transformer le travail.

Ce qui permet de travailler avec les autres, ce sont les règles de métier qui permettent de construire des façons de faire, de coopérer, permettant ainsi l'émergence de collectifs de travail. L'inverse des règles de métier, ce sont les systèmes défensifs inconscients. Cela peut être redoutable, car alors perçu par tous comme de nouvelles règles professionnelles ! Soit je suis en capacité de discuter avec mes collègues, soit je suis aliéné par mes défenses. Ainsi la défense qu'est le désengagement professionnel est très efficace vis-à-vis du risque délétère, mais alors on ne construit plus sa santé au travail !

Notre souffrance professionnelle a pour support des affects douloureux, la peur, la honte. La honte est la résultante de la souffrance éthique, d'être amené à participer, à cautionner, à faire des actes que l'on réproûve au regard de nos valeurs morales. Cela ne peut pas se penser, se dire, cela n'apparaît jamais à autrui encore moins à soi-même. L'issue dramatique, c'est la haine de soi, jusqu'à possiblement la mort. Avec le concept-écran de burn-out qui met en exergue la responsabilité individuelle, il n'y a plus d'issue pour la prévention ou la guérison ! Si les modalités d'expression de la souffrance professionnelle sont irréductiblement singulières en écho à notre histoire, les causalités professionnelles en sont bien collectives et peuvent donc être prévenues. Dans une délibération collective face à la souffrance, c'est bien l'organisation du travail et les rapports sociaux qui s'y nouent qui doivent être investigués.

Des souffrances professionnelles discrètes précèdent les effondrements pathologiques. Ainsi les « troubles cognitifs en secteur » : les personnes raisonnent à l'envers, n'analysent plus la situation. On voit une hyperactivité personnelle qui bascule en activisme pour ne pas avoir à penser l'impensable ! On se sur-engage pour ne pas penser ! On s'abrutit de travail pour ne pas laisser place à la rêverie qui permet l'élaboration et une issue aux défenses aliénantes. L'activisme professionnel est un mécanisme défensif qui assujettit. Alors on ne peut plus jouer avec ses enfants car cela nécessite une possibilité d'évasion ludique maintenant entravée. La maltraitance professionnelle génère souvent une souffrance éthique qui ouvre aux pathologies de la solitude. Suite aux autres processus pathologiques, de surcharge ou post-traumatiques, apparaissent des pathologies mentales dont les plus courantes sont la dépression professionnelle réactionnelle, le syndrome de stress post-traumatique et l'anxiété généralisée.

Mais le corps lui-même peut être impacté. Ainsi et c'est moins bien instruit, il y a de très nombreuses pathologies auto-immunes comme le diabète type 2, les thyroïdites, la maladie de Crohn par exemple qui ont aussi à voir avec des effondrements du travail. On est bien instruit sur les pathologies cardiovasculaires en rapport avec les risques des organisations du travail : ainsi 25% des infarctus sont liés au travail. La causalité des

organisations du travail est bien démontrée aussi pour la rhumatologie, les rachialgies chronicisées et les TMS. Pour les Troubles Musculo Squelettiques leur explosion est telle que patronat et gouvernement cassent le baromètre du tableau de maladie professionnelle n°57 pour les rendre moins visibles ! On peut estimer que 25% des invalidités du régime général de sécurité sociale ont pour cause le travail, via leurs conséquences psychiatriques, rhumatologiques et cardiovasculaires, non comptés les cancers professionnels !

Concernant les suicides professionnels, il n'y a aucun espoir de les prévenir en se transformant en secouriste. En effet ce sont les sujets les plus engagés dans leur travail, qui ne laissent donc rien apparaître de leurs difficultés, à eux et à nous, qui peuvent être débordés par la pulsion de mort. La meilleure prévention du risque suicidaire, c'est la réhabilitation, la reconstruction des collectifs d'appartenance. Il faut permettre une parole de compréhension sur les causalités professionnelles délétères. Les numéros verts, le coaching sont une impasse. Le coaching, c'est de la psychiatrie comportementale manipulatrice.

Il faut construire des espaces de délibération sur le travail, des lois Auroux sans les chefs (!), entre collègues uniquement, exclusivement sur ce qui fait difficulté, dispute, conflit sur le travail, pour en trouver une issue compatible avec la construction de la santé de chacun. Y a-t-il une causalité commune ? Comment on la comprend ? Pour pouvoir peser et entraver les organisations du travail délétères, il faut réussir à élaborer une parole entre collègues sur les dysfonctionnements des organisations du travail et leurs dérives inhumaines, et ainsi leur visibilité sociale.