

REPRENDRE LA MAIN SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

« On ne déconstruit en pratique que ce qu'on peut reconstruire en pensée »

Aujourd'hui, il suffit de demander à son voisin qui travaille dans le privé, à son cousin du secteur public « *Alors, le boulot, ça va ?* », pour être confronté à une véritable avalanche de dénigrement : justement non, le boulot ça ne va pas du tout. Et l'économiste Thomas Philippon nous confirme que « *La France est le pays développé où les relations de travail sont les plus mauvaises, à la fois du point de vue des dirigeants d'entreprises et du point de vue des employés* » (Le Capitalisme d'héritiers, 2007).

Ce peu de satisfaction rencontré au travail, inquiétant du point de vue de la mobilisation pour ce qui concerne les employeurs, est également à relier aux questions de santé au travail qui se manifestent par des pathologies telles que les troubles musculo-squelettiques ou les facteurs psychosociaux, mais aussi les formes diverses que peut prendre le retrait du travail.

Ce problème de santé publique donne lieu à des publications qui choisissent souvent, depuis *Souffrance en France* (1998) du psychiatre Christophe Dejours (CNAM Paris), de traiter ce sujet par le thème de la souffrance. Dans les entreprises ou les institutions, des dispositifs sont mis en place et prennent la forme de groupes de parole ou de supervision. Cette focalisation autour des effets produit pour 2007, une médiatisation sur une forme ultime de retrait du travail : le suicide.

On voit bien ainsi, comment se met en place une psychologisation massive du problème qui aura tendance à en fixer le traitement trop uniquement sur les effets « *La douleur ne dira rien, mais elle peut se parler, dès lors se déploie notre objet : la parole du sujet, la plainte.* » (Christian Bonnet, « Entre récit et douleur, psychopathologie des récits de plaintes », 2001).

On pourrait espérer que, partant de la souffrance et de la plainte, une dramatisation permette d'approcher plus globalement les situations, et de remonter ainsi vers les causes. Mais l'économiste Philippe Lorino nous rappelle à quel point « *les sciences du sujet connaissant (psychologie, ergonomie, sciences cognitives) peinent à rencontrer l'organisation autrement que sous la figure réductrice d'un environnement social du sujet au travail* » (Des connaissances à l'organisation par l'agir collectif, 2005).

Le défi méthodologique est posé, et pour le dire à la manière de Barthès « *Ayant décrit la fleur, le botaniste ne peut s'occuper de décrire le bouquet* » ou Robert Musil dans *L'homme sans qualité* « *Celui qui met le nez dans le contenu est perdu pour la bibliothèque ! Jamais il ne pourra avoir une vue d'ensemble !* ».

D'un point de vue global, les fortes évolutions de ces dernières décennies, nous amènent à constater une individualisation de la relation employeur/employé, par un découpage systématique en tâches, compétences, missions, tout autant qu'un affaiblissement de tous les collectifs de travail. Ainsi, le paradoxe est de taille, qui enferme le travail dans un arsenal prescriptif individuel toujours plus lourd, et réclame une performance qui ne peut se réaliser que dans une dimension collective.

Car travailler n'a de sens qu'en travaillant avec les autres, dans ce monde qui est aussi celui de la circulation des informations et des réseaux. En reprenant la voie tracée par le philosophe Guillaume le Blanc (*Les maladies de l'homme normal*, 2004), c'est aussi se rappeler que dans un cadre normé, l'individu doit pouvoir déployer sa propre autonomie, au sens étymologique, sa capacité à produire des normes.

Ainsi, nous ne serions pas face à une crise de l'individu au travail, mais plutôt de la capacité des individus à travailler ensemble. C'est donc bien du côté de l'organisation du travail que les

investigations vont porter, et la question méthodologique centrale sera de savoir comment faire lien entre l'activité réelle de travail et ce qui la conditionne.

Cette nécessité obligera donc à prendre quelques distances avec une pratique qui consiste à analyser trop uniquement la parole de l'opérateur (par des entretiens), ou par l'étude de cas (en supervision). On peut avantageusement reprendre le cheminement du linguiste Daniel Faïta et du philosophe Yves Schwartz, il y a plus de 25 ans : « *Ayant initié avec quelques collègues un ensemble d'enseignements, de recherches, de coopérations pluridisciplinaires sur le travail, sur l'hypothèse fondatrice que toute connaissance du travail suppose sa mise à l'épreuve constante par l'expérience du travail, nous avons été amenés à donner un sens plein à ce moment de l'apprentissage par le concept de la situation concrète.* » (« *Autour d'une hypothèse fondatrice...* », *Cahiers de l'IREPT, 1991*).

En déterminant la situation de travail comme point de départ, les conditions seront donc réunies pour analyser à partir du réel de l'activité d'autres dimensions (économie, ergonomie, gestion, pratiques langagières, psychologie) indispensables pour comprendre le point de vues des acteurs.

Partant de la situation, il sera également possible de proposer au travailleur de participer à l'analyse de la situation. Pour cela, des techniques innovantes et des méthodes adaptées sont nécessaires.

L'analyse des pratiques professionnelles, conduite à partir des situations réelles, semble être un moyen efficace pour que les premiers concernés par des problèmes de santé au travail, les travailleurs eux-mêmes, retrouvent une voix au sens de Guillaume le Blanc « *Le soutien aux vies stigmatisées passe alors par la reconnaissance des effets créateurs de la prise de parole fragilisée* » (*Vies ordinaires, vies précaires, 2007*).

Notre expérience en analyse du travail (<http://www.entreimages.com>) nous autorise à apporter un éclairage concret sur une manière de dépasser l'expression de la plainte, pour mettre en débat les causes même de la souffrance au travail.