

# **NOTE DE LECTURE DE CE CAS CLINIQUE POUR ALIMENTER LA DISPUTE SUR LA QUESTION DE L'INVESTISSEMENT AU TRAVAIL**

**Alain GROSSETÊTE**

**L**a remarque qui peut être faite à propos de l'emploi du terme de burn out, repris ici et en pleine période d'un débat à la fois médical et social, est que ce terme est particulièrement apprécié par les patients consultants car il leur permet de nommer une souffrance. Il a le même succès que le terme de harcèlement il y a vingt ans. Mais pour le clinicien, il ne doit signifier rien d'autre que le début d'une investigation à mener sur le travail et le travailler.

Ce cas clinique a entre autres intérêts, celui de permettre d'explorer facilement ce qu'apporte la clinique médicale du travail à un patient salarié en difficulté, sur deux éléments de portée assez différente : le retour sur l'investigation du travail comporte l'examen de l'Organisation du Travail au sens large, (qui pourrait être nommée « macro »), et le « travailler » de ce dernier (OT qui pourrait être désignée par « micro »), qui touche à l'organisation qu'a déployée le travailleur quel que soit son travail, avec la partie de son collectif par lequel il tisse et retisse une coopération au quotidien qui fait l'activité. Quasi clandestin, ce tissage et ses trous échappent en grande partie à la fois à la prescription et doit faire l'objet d'un vrai travail(1) pour apparaître à ses yeux ou à ceux du clinicien. Considérés à eux deux, ils doivent permettre au clinicien du travail de proposer au salarié-patient une autre issue à sa fragilisation que celle d'une entrée en maladie, qu'il s'agit ici de prévenir en prévention thérapeutique.

.....  
1- Voir référence suivante

Les deux éléments dans le travail clinique sont à mettre à l'étude, car les deux sont à l'origine de sa fragilisation. Le premier se prête relativement facilement à l'analyse inter compréhensive entre clinicien et patient. Le second est conflictuel, il suppose que le clinicien se prépare éventuellement à affronter le patient salarié qui peut lutter contre ce qu'il entend, même si in fine, il se trouvait que le clinicien avait vu juste. Pour cette raison, il est utile de persévérer car il est possible d'envisager que ce qui est conflictuel est situé à l'épicentre de la consultation. Pouvoir identifier ce qui est au cœur du conflit, est ce qui peut permettre de venir en aide à un salarié venu consulter, pour retrouver son pouvoir d'agir sur son travailler.

Lors de l'entretien avec le salarié (au cours de la consultation de souffrance au travail ou chez le médecin ou l'infirmière du travail), « l'organisation du travail » est comme ici accessible à la compréhension dans ses composantes : il existe une surcharge de travail, des causes de perturbations en regard de changements fréquents de l'encadrement, avec des positionnements différents de ce dernier, et des compétences techniques et relationnelles très différentes (et au centre de tout ceci, la question de la juste rétribution – symbolique et financière – par l'encadrement des efforts consentis par lui, et derrière, la manifestation de l'arbitraire et de l'injustice).

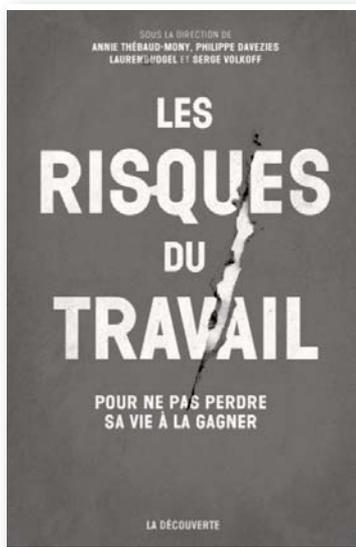
L'examen de son « travailler » est beaucoup plus laborieux. Le clinicien tente de l'aider à se sortir d'une certaine tendance « victimisante » qui pourrait l'inciter s'il y demeurait, à le conforter dans l'idée qu'il se trouve dans une impasse. S'il ne parvient pas à dépasser la simple dénonciation de rapports autoritaires avec la hiérarchie, cela ne le conduirait qu'à renforcer son vécu d'impuissance. C'est ce regard que le clinicien doit tenter de déplacer, et l'exercice promet d'être conflictuel car le salarié est face à ses défenses pour lutter contre la souffrance. Certaines doivent être respectées et d'autres contournées.

➤ Le premier élément du travail clinique incite à revenir sur son investissement dans son travail. L'investissement n'est pas un trait psychologique (d'où l'inanité du terme de « sur-investissement » qui est teinté d'une couleur psychologisante). Le tableau clinique comporte un envahissement de tout l'appareil psychique par des ruminations sur le travail (espace du travail mais aussi du hors-travail). L'importance et la qualité de son investissement, qui sont des manifestations situées du côté de la normalité, loin d'être à l'origine de sa fragilisation au travail, sont une indication que le travail apporte du plaisir, ce qui renseigne sur une des fonctions du travail quand il n'est pas assez dégradé pour barrer la route à l'irruption du plaisir au travail. Ce qui complique la clinique, est où le plaisir parvient à se loger, y compris dans l'intensification du travail.

➤ Le second, sur l'instruction des obstacles du réel qui surgissent face à l'exigence d'un travail en qualité. Le travail clinique va tenter de mettre sur la table en quoi consiste le conflit de critères sur le travail, selon

sa hiérarchie et selon lui. On peut y ajouter aussi selon ses collègues. Une fois ce conflit à peu près instruit, une série d'arbitrages visant à transformer la situation du travail devient possible. Par exemple, soutenir sa réflexion en se faisant décrire quels gaspillages pour la qualité une organisation du travail telle décrite peut générer. Le goût du travail efficace est facilement partageable. Mais dans le cas présenté, le salarié paraît bien seul et peut-être construit-il, en partie, son isolement comme stratégie individuelle de défense contre la souffrance, ce qui ne contribue qu'à aggraver sa santé en mettant à distance sa propre exploration de l'expérience ouvrière(2). Celle-ci est pourtant collectivement susceptible de construire face à la hiérarchie des contre-propositions pour tenir un travail de qualité ; lesquelles dans un mouvement permanent, seront arbitrées par la direction dans un conflit de critères plus ou moins violent. Le résultat peut être alors d'améliorer à la fois la santé de chacun et le travail ! Or se réapproprier le travail d'organisation à son niveau individuel est possible : l'organisation prescrite ne s'y risque pas, elle ne descend jamais à ce niveau de résolution fine du travail réel. L'organisation autour du « travailler », quant à elle, est tissée de façon informelle et probablement inconsciente partiellement, par le collectif qui peut y faire porter son analyse si toutefois il est en état d'en débattre, des façons de prendre le travail, et donc de l'instruire. Il devient alors possible pour lui d'arbitrer en étant mieux armé pour le faire vis-à-vis de la hiérarchie qui prescrit, en pouvant faire jouer ses propres critères de qualité de production.

.....  
2- ODDONE I., RE A. et BRIANTE G., *Redécouvrir l'expérience du travail*, précédé « De Mayo à Oddone, l'instruction au sosie » de Yves CLOT, Éd. sociales, coll les parallèles, biographie 1- 2015.



**Les risques du travail  
Pour ne pas perdre sa vie à la gagner**  
Annie THÉBAUD-MONY, Philippe DAVEZIES,  
Laurent VOGEL, Serge VOLKOFF  
Éditions La Découverte