

**« Le travail sur le divan », Choisir, n° 505, janvier 2002**

**LE TRAVAIL « SUR LE DIVAN »**

Depuis une dizaine d'années environ, j'assiste, dans mon cabinet, à l'expression d'une souffrance nouvelle, celle engendrée par la guerre économique. Aujourd'hui, le monde professionnel apparaît en complet bouleversement. Si certains ont annoncé la fin du travail, il semble en réalité que le travail ne soit pas en train de disparaître mais plutôt de changer de forme. Pour vivre au mieux cette transformation et contrecarrer les effets pervers qui peuvent être les siens, il est important d'essayer de la comprendre.

Dans son ouvrage *Le travail, une valeur en voie de disparition*(1), la philosophe Dominique Méda a mis en évidence le fait que notre société est fondamentalement structurée par le travail, alors que toutes les sociétés ne le sont pas ou ne l'ont pas été. Dans les sociétés primitives, par exemple, la recherche des moyens de subsistance n'occupe qu'une partie du temps et des intérêts. Dans la Grèce antique, le travail lié aux nécessités matérielles était laissé aux esclaves tandis que l'on valorisait les seules activités nobles : les sciences mathématiques, la philosophie, la contemplation du beau. La pensée chrétienne du Moyen-Age allait dans le même sens, en affirmant la supériorité des choses de l'esprit sur les tâches purement matérielles et les basses nécessités du commerce.

L'apparition de la notion de travail, telle que nous la connaissons aujourd'hui, s'est amorcée à la fin de la Renaissance avec l'augmentation de l'activité marchande. La richesse est devenue ce qui était désirable et, pour l'obtenir, on a favorisé et valorisé les activités productrices. L'avantage était de taille : le travail désormais pouvait permettre à chacun de subvenir à ses besoins ; il devenait le garant de l'autonomie des individus. Le problème résulta de sa conception totalement matérialiste qui permit l'avènement du capitalisme avec les déséquilibres que l'on sait.

Depuis l'entrée dans le monde industriel, nous assistons à de grands bouleversements. D'abord, les campagnes se sont vidées et l'on a vu l'émergence du monde ouvrier qui mena, pour sa défense, de grands combats sociaux. Actuellement, cette catégorie de travailleurs est à son tour en nette diminution car on produit beaucoup plus avec de moins en moins de main d'œuvre. Depuis les années 1970, le secteur tertiaire est, quant à lui, en constante progression : « 70% de la population active travaille dans les bureaux, administrations, hôpitaux, écoles, commerces(2). »

**Sécurité en chute libre**

Selon Luc Boltanski et Eve Chiapello, le capitalisme aurait évolué suivant trois étapes(3). Il y eut, à la fin du XIXème siècle, un premier stade, dit familial car centré essentiellement sur la personne du bourgeois entrepreneur. Celui-ci se montre

conquérant innovateur mais aussi garant des valeurs traditionnelles qui protègent la lignée et le patrimoine. Les relations qu'il a avec ses employés se font surtout sur le mode patriarcal.

Entre 1930 et 1960, l'accent se porte sur la grande entreprise, centralisée et bureaucratisée, dont la figure héroïque est le directeur. L'organisation rationnelle du travail et les techniques nouvelles d'extension des marchés (marketing) permettent le développement d'une production de masse. Le combat des ouvriers, soutenu par les syndicats entraîne la mise en place de droits du travail et l'obtention d'acquis importants en terme de diminution du temps de travail et d'augmentation des salaires. Un nouveau souci de justice voit le jour. L'organisation est capable d'offrir davantage de protection à ses salariés mais aussi des perspectives plus grandes en terme de participation et de développement de carrière. C'est le temps du capitalisme des grandes entreprises.

Depuis les années 1990, nous assistons à l'avènement du capitalisme mondialisé et l'ancien équilibre est en train de s'effondrer. Sous la poussée d'importants changements, engendrés par les tendances ultra-libéralistes de la politique, par la globalisation des marchés et le bond des nouvelles technologies, on sollicite de plus en plus les travailleurs pour qu'ils s'investissent davantage, alors même qu'ils perdent de manière concomitante de nombreux acquis sur le plan de leur sécurité.

### **La nouvelle entreprise**

Les changements politiques impulsés par Reagan aux Etats-Unis et Thatcher en Angleterre ont permis, dès les années 1980, une dérégulation des marchés, une libre circulation des capitaux, qui ont entraîné une nette augmentation de la rentabilité des placements financiers. La dominance capitaliste s'en est trouvé renforcée, d'autant plus qu'elle s'était libérée, depuis la chute du mur de Berlin, du contre-poids idéologique communiste.

A la même période, grâce aux facilités de transport et au développement des techniques d'information moderne, les firmes se sont globalisées, autrement dit elles ont réparti leurs moyens de production, leurs marchés et leurs sources financières dans le monde entier afin d'optimiser leur rendement. Sous la pression des investisseurs qui, désormais, se sont mis à faire la fine bouche puisque la rentabilité de leurs engagements financiers était excellente, elles se sont trouvées dans la nécessité d'augmenter leurs profits de manière conséquente. Pour répondre à cette exigence nouvelle ainsi qu'à une concurrence accrue, elles sont devenues beaucoup plus mobiles, prêtes à répondre sur le champ à la demande, en même temps que beaucoup plus performantes, avec comme objectif « la qualité totale » ou le « zéro défaut ».

Alors qu'elles étaient jusque-là structurées selon le mode hiérarchique, les entreprises nées de cette évolution se sont mises à fonctionner en réseaux pour permettre une plus grande souplesse organisationnelle. Recentrées sur les besoins du client, elles se sont délestées de toutes les activités ne relevant pas de leur savoir-faire, de tous les secteurs non stratégiques qui ont migré désormais vers les sous-traitants et les filiales lointaines. Pour augmenter la productivité, les firmes se sont regroupées pour constituer des sociétés de plus en plus importantes, de

véritables mastodontes qui ont occasionné, au moment de leur création, des centaines voire de milliers de licenciements. Parallèlement, le nombre de PME et de sociétés de services a augmenté de manière constante.

Cette évolution n'a pas été sans un certain nombre de conséquences pour les travailleurs. On a cherché, pour optimiser les profits, à concentrer le plus grand nombre de tâches possible sur un minimum de personnes. On a fait appel aussi à des stratégies de mobilisation générale pour obtenir chez tous ceux qui restaient en poste un surcroît de dynamisme et d'efficacité. On a exigé d'eux la flexibilité, autrement dit une plus grande adaptabilité, une plus grande mobilité qui s'est traduite de manière concrète par une augmentation des emplois précaires : temps partiels, CDD (contrats à durée déterminée), intérimaires, sous-traitants...

### **Souffrance au travail**

Tous ces changements aboutissent, en fin de compte, à une certaine dévalorisation du travail : celui-ci devient, pour ainsi dire, une marchandise négociable. Puisqu'il existe un grand nombre de demandeurs d'emploi et que le travail productif, qui jusqu'à présent était considéré comme celui vraiment digne d'intérêts au détriment des autres formes d'activités, a moins besoin de main-d'œuvre, on se permet un certain mépris pour les travailleurs, une certaine indifférence vis à vis de leurs besoins de reconnaissance et de sécurité. A juste titre, Jean Boissonnat avertit : il y a là un grand risque de régression sociale(4).

Depuis une dizaine d'années que j'écoute certains patients se plaindre de leurs mauvaises conditions de travail, j'en suis arrivée à reconnaître une réalité sociale nouvelle, celle de la souffrance causée aux travailleurs par la guerre économique. « Trop de pression » est l'expression qui revient le plus souvent dans leurs bouches. Augmentation de la charge de travail, horaires infernaux, cadences qui s'accroissent, champs d'intervention qui s'élargissent et se complexifient, tout concourt à une situation de stress dont les uns et les autres font état.

Ainsi, Norbert, ouvrier monteur, évoque les nouvelles contraintes créées par une restructuration dans son entreprise : « Les tâches ont été organisées de telle manière qu'on est moins nombreux pour en faire autant. Au lieu de trois personnes pour dix machines, nous sommes passés aujourd'hui à deux personnes pour sept machines... Alors, je m'affole. J'ai peur de ne pas y arriver, de ne pas être assez rapide ou de faire des erreurs. Cette pression en plus, c'est dur. J'ai l'impression de vivre avec une épée de Damoclès au-dessus de ma tête tant je crains de me planter. »

François, dont la tâche est pourtant bien différente de celle de Norbert puisqu'il est cadre dans la branche informatique, se plaint d'une situation identique. « Dans un même temps, on a beaucoup plus de choses à faire qu'autrefois. Quand je rentre chez moi, je suis vidé, pompé de toute ma substance. »

Entre le « trop de pression » dont se plaignent d'emblée les personnes et les maux physiques ou psychiques qui peuvent découler de tant de stress, différents aspects de la souffrance au travail se font jour. Quand la barre est placée trop haut, parce que, réellement, il est trop demandé en volume ou en polyvalence à la personne,

l'impression d'échec apparaît et, avec elle, la mise en doute de soi et de ses capacités. La question de sa propre valeur se pose quand, dans certaines conditions, il paraît vraiment difficile de se montrer satisfait de ce que l'on accomplit. Paul, qui travaille dans un service administratif où il subit la contrainte de devoir faire face à de multiples tâches, constate amèrement : « Il faut répondre à mille demandes et même faire fonction de secrétaire ! En plus, il faut s'exécuter tout de suite. Avec tout ça, je n'ai pas le temps de faire mon travail normal. Comment voulez-vous que je sois content de moi ? »

Quand un collègue est remercié, son départ peut entraîner, outre les perturbations de fonctionnement du service, une déstabilisation chez ceux qui restent. « Si on peut balader si facilement une personne, la licencier d'un jour à l'autre, pourquoi ne pourrait-on pas aussi bien se passer de mes services ? » se demande-t-on. « Que vaut mon travail ? A quoi sert-il, si mon poste peut disparaître aussi rapidement que celui de mon collègue ? » L'identité même de la personne est atteinte puisqu'elle ne se sent pas reconnue dans son utilité mais qu'au contraire elle a la désagréable impression de n'être qu'un pion sur l'échiquier.

### **Régression sociale**

Avec les changements majeurs, apparus un peu partout dans le monde du travail, dans les ateliers comme dans les bureaux, les gens ressentent une insécurité qui les met dans le trouble. La peur d'être licencié en est la cause majeure. « Les gens ont une hantise, m'explique Norbert : se retrouver chômeur. A cause d'elle, ils craignent tout le temps de ne pas être à la hauteur, de ne pas donner satisfaction. »

Les conséquences néfastes pour la santé physique et mentale des nouvelles pratiques basées sur la compétitivité, qui exigent un « engagement total » de l'individu, un dépassement permanent de lui-même, sont heureusement de plus en plus reconnues et dénoncées(5). Elles prennent parfois des formes extrêmes comme dans le syndrome du burn out (en français, « brûlé jusqu'au bout »), un effondrement physique et psychique pouvant aller, au pire, jusqu'à la mort. Les brutalités sur les lieux de travail sont en nette augmentation démontrant s'il en est encore besoin l'intensité de la violence de fond. Celle-ci se manifeste souvent de manière perverse : on parle alors de « harcèlement moral »(6).

Malgré la démocratie, les risques existent bel et bien d'une régression sociale. La violence au travail rejoint d'autres formes actuelles de violence qui sont préoccupantes : jeunes des banlieues, replis identitaires, terrorisme. Plus que jamais, il est nécessaire de penser notre société. Les changements inévitables qui se produisent dans le monde du travail ne doivent pas être des opportunités qui favorisent une exploitation de l'homme par l'homme. Se doter de règles appropriées aux caractéristiques de la mondialisation apparaît comme le seul moyen de défendre le respect du à chaque travailleur.

(1) Chez Aubier, 1995.

(2) « Travail, mode d'emploi », dans Sciences Humaines, n°114, mars 2001, p.17.

(3) Dans Le nouvel esprit du capitalisme, Gallimard, 1999.

(4) Dans La fin du chômage, Calmann-Lévy, janvier 2001.

(5) Entre autres ouvrages, citons : Christophe Dejours, Souffrance en France, Seuil, 1998 ; Ingrid Brunstein, L'homme à l'échine pliée, Desclée de Brouwer, 1999 ; Marie-France Hirigoyen, Malaise dans le travail, Syros, février 2001.

(6) Cf. Marie-France Hirigoyen, Le harcèlement moral, Syros, 1998.