

SINGULARITES ET ENSEIGNEMENTS D'UNE CONSULTATION POUR LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

L'émergence massive et brutale des phénomènes de souffrance au travail au cours de ces dernières années, a vu se multiplier les propositions de réponses tant individuelles que collectives, tentant ainsi de soigner, d'endiguer et de prévenir les processus destructeurs qui sont ici à l'œuvre.

Dans ce contexte, les lieux d'écoute que représentent les consultations de souffrance au travail se sont développés.

Pour ma part, cette consultation s'est ouverte en 2012. Aujourd'hui, le moment m'est apparu propice pour dresser un premier bilan, pour tirer les enseignements en termes de clinique et de pratique propres à ce type de problématiques.

Je tenterai donc dans cet article d'éclairer plusieurs questions :

La première interrogera le contenu et l'objet de ce type de consultation : Qu'est-ce qui se dit dans ce lieu ? De quoi « ça » parle ? Et au fond qu'est-ce qui fait souffrance chez le sujet au travail ?

Dans un second temps, m'appuyant sur une expérience clinique et surtout institutionnelle, j'avancerai une hypothèse quant à l'origine de cette souffrance au travail.

Enfin, nous en tirerons les enseignements en termes de postures pour le thérapeute.

Qu'est-ce qui se dit dans une consultation de souffrance au travail et qu'est-ce qui fait souffrance ?

Ce qui apparaît comme prégnant dans l'écoute de ces discours, c'est leur forme ; forme qui se caractérise à la fois par l'intensité de la douleur ressentie, par une difficulté à l'exprimer avec des mots, mais aussi le constat d'une sorte de cécité plus ou moins relative pour le patient sur l'origine de son mal.

En effet, comment et pourquoi souffrir autant pour une situation de travail où les enjeux affectifs ne sont en rien comparables aux conflits et aux deuils personnels ou familiaux.

Et pourtant, ceux qui vivent ces situations, si on insiste un peu pour les questionner et prêter l'oreille à ce qu'ils disent, finissent tous par décrire un monde qui ressemble peu ou prou à un enfer. Un monde où l'individu semble pris au piège dans une sorte d'« étau psychique », incapable de se débarrasser de cet « insupportable » qui insiste, qui ne laisse pas ou peu de répit, qui ne permet d'entrevoir aucune porte de sortie réaliste et qui finit toujours par mettre à mal les défenses psychiques, même celles des individus les mieux armés.

En matière de souffrance au travail, force est de constater que ceux qui n'ont pas vécu ce type d'épisode ont bien du mal à entendre et donc à comprendre le danger psychique qui guette le sujet : « il faut relativiser, ce n'est que du travail », phrase terrible qui rajoute pour le patient de la culpabilité à la souffrance.

Le premier à relativiser au début, à tenter de dédramatiser la situation qu'il subit c'est en premier lieu ce même patient.

Au départ, il ne voit rien venir. La souffrance s'installe dans l'ombre, elle creuse son trou, au sens véritablement lacanien du terme. Elle agit et progresse à l'insu de la personne, avant de dicter sa loi tyrannique, en faisant irruption et en occupant les lieux dès lors qu'une limite psychique du sujet a été franchie.

Sommes-nous ici dans un véritable mécanisme de déni, mécanisme qui présuppose la connaissance inconsciente de ce qui est en jeu ? Ou ne sommes-nous pas plutôt face au constat d'une cécité psychique, un point aveugle chez le sujet, qui se trouve de fait dans l'incapacité d'accéder, de comprendre, de se représenter et finalement de parler d'un « en deçà du langage » ?

Cet « en deçà du langage », c'est bien sûr le lieu de l'angoisse tel que l'a décrit Jacques LACAN (1), qui laisse sans voix (et sans voie) le sujet devenu objet du désir de l'autre :
« Que me veut-il ? Que va-t-il m'arriver ? Que vais-je devenir ? » Il ne reste plus que des questions et aucune réponse de l'«Autre ».

Dès lors il est logique de constater qu'en matière de souffrance au travail à défaut de signifiants, ce soit le corps qui réagisse.

Dans le tableau clinique de la souffrance au travail, la multiplicité des symptômes somatiques est à ce sujet remarquable. Cependant, en y regardant de plus près, « la boule d'angoisse » apparaît comme un trait commun très souvent évoqué.

Qu'est-ce qu'exprime alors le sujet dans une consultation de souffrance au travail ?

Il va tenter d'exprimer, ne serait-ce que par son corps, l'extrême inquiétude qui l'habite et qui l'assaille, à savoir la crainte de disparaître, de ne plus exister au sens lacanien du terme. Il semble comme terrassé par une emprise mortifiante qui le contraindrait à devoir subir la volonté de l'autre. L'absence d'objet qui définit l'angoisse produit toujours la représentation d'un pire ; l'individu préférant ici se représenter le pire pour lui, tentant d'échapper ainsi à l'angoisse du vide et de son corollaire, la crainte d'y chuter. Le patient cherchera au cours des premières séances à conserver une certaine culpabilité dans la situation qui le condamne, comme si cette dernière valait mieux que l'absence totale de lien avec l'autre.

On comprend donc toute la pertinence d'une consultation pour celui qui souffre au travail. Proposer un lieu où l'on va pouvoir faire advenir la parole du sujet et proposer son écoute, afin de tenter au moins d'y comprendre quelque chose. Ceci permet généralement d'atténuer progressivement les mécanismes dévastateurs de l'angoisse.

Il s'agit en quelque sorte de travailler à border le contour du trou, de circonscrire le lieu de l'angoisse, diminuant ainsi, ses effets au fil des séances.

Qu'est-ce qui est à l'origine de la souffrance au travail ?

Se poser cette question est incontournable pour celui qui veut aider son patient.

En effet, au-delà de la compréhension pour le praticien de ce qui produit ces phénomènes, il va s'agir pour lui, d'entreprendre une démarche didactique auprès de son patient qui consistera à lui expliquer le mécanisme dont il a été l'objet.

Il faut ici souligner que cette étape participe directement à la désactivation du mécanisme de l'angoisse et va, en conscientisant le scénario et la chronologie des événements vécus, solliciter la réflexion du patient sur ce qui lui est arrivé permettant ainsi de l'amener, petit à petit, vers une position où il lui sera possible d'agir sur ce qu'il ne faisait que subir jusqu'alors.

En effet, il est quand même curieux de constater aujourd'hui la multiplication des situations où l'homme au travail se retrouve dans cette position anxiogène d'objet, à la merci de son ou de ses congénères, qu'ils soient collègues ou supérieurs hiérarchiques d'ailleurs.

Mes interventions en entreprise en tant que consultant RPS (Risques Psycho Sociaux) et en tant que formateur en management d'équipe m'ont permis de découvrir un des principaux facteurs à l'œuvre dans la genèse des souffrances au travail au sein des groupes humains, à savoir une absence, une défaillance ou un dysfonctionnement de l'exercice de l'autorité. (le primat de l'autorité consistant à faire fonctionner les règles, et plus globalement la loi commune à tous; le

manager étant le seul légitime à faire fonctionner la dite loi auprès de son équipe.)

On reconnaît ici la description du « fonctionnaire » de la loi telle que la décrit LACAN dans la fonction paternelle (2).

Or cette condition constitutive de tout groupe humain est aujourd'hui de plus en plus entravée et remise en cause par le mythe contemporain d'un individu auto engendré, totalement libre et se suffisant à lui-même ; mythe qui offre de fait, toutes les justifications à l'injonction à jouir qui est faite : jouir de tout et toute suite.

C'est une véritable nouvelle économie psychique, telle que l'a décrite Charles MELMAN (3), qui semble désormais en marche.

Or le monde du travail et ses nombreuses contingences constitue un terrain peu compatible avec ces nouvelles croyances.

Dans ce contexte sociétal, la souffrance au travail n'est pas tant la résultante de cette confrontation entre jouissance individuelle et intérêt collectif ; elle apparaît plutôt comme la résultante d'une défaillance de la fonction managériale qui ne joue plus suffisamment son rôle de bornage des pulsions individuelles ou collectives (les phénomènes groupales de clan, de horde sont de plus en plus courants)

A ce sujet, il est tout à fait remarquable de constater de manière récurrente le manque de présence des managers sur le terrain et ses conséquences, à savoir l'absence de contrôle des pratiques, des règles, des comportements et de la réalité même du travail réalisé.

De manière tout à fait déraisonnable et fantasmatique, l'individu et les groupes se retrouvent de plus en plus livrés à eux même, abandonné à leurs propres répétitions pulsionnelles et subissant celles des autres, ne bénéficiant plus de la protection de la loi.

Il est aussi tout à fait remarquable de constater que ces phénomènes n'épargnent aucun secteur de notre société ; le secteur associatif n'étant pas le dernier à subir ces évolutions loin s'en faut.

On imagine aisément que dans de tels contextes anxiogènes, dès lors tout est possible et bien évidemment le pire tel qu'on l'a évoqué précédemment.

Le fonctionnement de la loi, par celui qui en a la légitimité, reculant un peu partout au sein des instances collectives, on ne sera pas surpris de constater une recrudescence des agissements pervers et paranoïaques au sein des organisations, trouvant ici un terrain de jeu favorable à la mise en actes de leurs fantasmes.

Au passage, on peut raisonnablement s'interroger sur la responsabilité directe de ces contextes de travail sur le développement des maladies mentales, agissant ici, non comme générateur mais plutôt comme catalyseur.

Mais l'expérience clinique nous l'enseigne, le fonctionnement « hors cadre » tel qu'il se développe désormais un peu partout dans les institutions, est toujours marqué du sceau de la dette ; il y a un prix à payer.

Il faut que quelqu'un paie pour « les fautes » qui sont de fait commises dans ce type d'environnement afin que le fonctionnement transgressif individuel et/ou collectif perdure.

Il s'agit ici de projeter la faute à l'extérieur de soi sur quelqu'un, ou quelques-uns qui auront pour fonction de porter cette faute et de payer la dette « à la place de ».

Les phénomènes de bouc émissaire, tels que les a décrit René GIRARD (4), sont au cœur de la souffrance de l'individu au travail.

D'une certaine manière, nous pourrions même affirmer que le souffrant au travail porte la faute d'un autre, ou de plusieurs autres pour ce qui concerne les phénomènes groupaux. Il devient « le mauvais objet » du groupe.

La souffrance au travail serait en quelque sorte un symptôme individuel, conséquences d'un dysfonctionnement social.

Pour compléter l'hypothèse évoquer ici quant aux origines de la souffrance au travail, il faut comprendre qu'aujourd'hui de nombreux managers d'équipe se dérobent à leur rôle de « fonctionnaire » de la loi pour une raison principale, c'est que par un mécanisme du langage avéré et décrit par LACAN, le chef d'équipe ou le père qui dit la loi, s'inflige de facto cette même loi à lui-même au moment où il l'adresse à l'autre.

Or aujourd'hui celui qui a la légitimité pour dire la loi, tentera, car il est pris lui aussi dans l'injonction sociale à jouir qui lui est faite, d'échapper dans son quotidien au cadre de la loi et de sa principale expression dans le monde professionnel à savoir les contraintes imposées par les organisations du travail. C'est aussi parce que sa position de sujet est faible, qu'il sera possible pour lui d'échapper aux obligations de sa fonction.

Quelles postures pour le thérapeute ?

Cette tentative d'explication de l'origine de la souffrance au travail qui vient d'être faite s'avère nécessaire car elle va nous être utile quant à la question de la posture du thérapeute dans une consultation pour la souffrance au travail.

En effet, passée les premières séances qui ont pour principal objet, comme on l'a abordé précédemment, la reconnaissance indispensable de la réalité et de l'importance de la souffrance vécu par le patient, c'est par la suite au tour du thérapeute de prendre la parole pour expliquer de manière didactique les phénomènes groupaux et sociétaux qui sont à l'origine des souffrances au travail de la personne.

On invite ainsi en quelque sorte le patient à devenir spectateur du mécanisme qui a généré chez lui cette souffrance d'aujourd'hui.

Cette étape va s'avérer également cruciale car elle va permettre au patient de se dégager progressivement de la culpabilité de l'autre (phénomène du bouc émissaire) pour mieux accéder dans un second temps à sa responsabilité de sujet dans l'affaire qui le tenaille.

Pour le dire schématiquement et rapidement, on peut dire que la suite des séances de ce type de consultation peut constituer en quelque sorte pour le patient, un retour au sujet au sens psychanalytique du terme.

En effet, l'examen de la responsabilité du patient va le mener à interroger sa position subjective vis-à-vis de l'autre et ainsi à constater sa propension naturelle à s'en remettre à l'autre, et ce bien au-delà des exigences contractuelles définies par le code du travail.

Ainsi imperceptiblement, au fil du temps, le travailleur va rechercher un confort moral et une sécurité illusoire qui lui permettrait de ne pas avoir à porter le poids de sa propre existence et des contingences de la vie, autrement appelées « le réel » par LACAN.

C'est en s'en remettant à l'autre, en se faisant volontiers son objet pour mieux le satisfaire, qu'il va à son propre insu se mettre en danger.

C'est lorsqu'il se repose trop longtemps de sa condition existentielle, que l'être humain développe au fil du temps une sorte de vulnérabilité à vivre.

En cela la souffrance au travail peut devenir, grâce au travail réalisé durant la consultation, un événement pivot dans la vie du sujet.

Il y a un avant et il y a un après ; c'est la vision et la conception de la vie même du patient qui se trouve chamboulée.

C'est en cela que cette étape constitue un retour au sujet désirant et à son interrogation première à savoir : « au fond dans toute cette affaire je me suis oublié, ça m'a coûté cher et j'en arrive aujourd'hui à m'interroger sur ce je veux faire de ma vie et de ma vie professionnelle en particulier »

Parfois, face à cette question existentielle le patient demeure face à une page blanche ou à un projet inaccessible pour lui. Un travail psychothérapique peut lui être alors proposé pour tenter de dénouer les nœuds inconscients qui entravent les mécanismes de son désir.

Mais la plupart du temps, sous le coup de l'éclairage et de la compréhension de ce qui lui est arrivé, le patient réussit à s'extirper de son ornière, pour reprendre le chemin singulier de son existence. De ce point vue, on peut d'une certaine façon considérer aussi la souffrance au travail comme une procédure inconsciente d'alerte individuelle, qui s'activerait lorsque le sujet, au sens psychanalytique du terme, serait en danger.

Le phénomène de la souffrance au travail nous démontre, s'il en fallait une preuve supplémentaire, que la tentative d'éviction du sujet par notre société perverse auquel on assiste aujourd'hui, n'est pas aussi aisée et heureuse que ce qui est donné à voir dans les médias.

La souffrance de l'homme au travail pourrait être alors considérée comme une ultime limite, une barrière faite à la tyrannie de l'injonction à jouir, pour préserver une parcelle d'existence et maintenir coûte que coûte en vie la petite flamme du désir.

Frédéric BONLARRON

Psychanalyste

Consultant et formateur – <http://www.souffrance-au-travail.expert>

- BIBLIOGRAPHIE : (1) Jacques LACAN séminaire X « l'angoisse » édit du Seuil
(2) Jacques LACAN le séminaire « Les noms du père »
(3) Charles Melman « La Nouvelle Economie Psychique » édit érès
(4) René GIRARD « Le bouc émissaire » édit Grasset