



Association « Penser ensemble le travail »
15 ter avenue des Tilleuls - 94 140 Alfortville
Contact : penserensemble@free.fr – Site internet : www.pelt.fr

LE TRAVAIL : AFFAIRE DE TOUS

*Les 1ères Rencontres Pluridisciplinaires organisées
par les psychologues du travail de l'association Penser ensemble le travail
Vendredi 6 décembre 2013, FIAP 30 rue Canabis, 75014 Paris
Le texte ci-après est celui présenté oralement pendant les rencontres*

Atelier 1 : Concepts et terrain : nos aller-retour

*De la plainte individuelle à la consistance d'un métier,
Jean-Louis Mendez*

Transduction¹ (de la plainte individuelle au collectif de métier)

Ce texte vise à rendre compréhensible une pratique de la psychologie clinique du travail en milieu de professionnel, les déplacements recherchés et la méthodologie élaborée avec les participants.

D'où viennent mes ancrages théoriques ? Des concepts emblématiques de la Clinique du travail, bien sûr, mais ces outils sont-ils suffisants pour transformer les situations, et comment se font les allers et retours ?

Je vais vous exposer une intervention qui peut nous éclairer.

Je suis proposé à une direction par un médecin du travail suite à de la souffrance qu'il a constaté chez de nombreux salariés ; le turn-over est situé entre 8 et 10% par an. Je dois animer mensuellement deux groupes de paroles d'une heure trente. L'un deux est uniquement constitué de mandataires délégués aux tutelles.

Dans ce groupe, quatre ont une formation de juriste et quatre une formation de travailleur social – avec des niveaux d'études différents. Le plus ancien l'exerce depuis plus de vingt ans, le plus jeune depuis moins de cinq mois.

¹ *Transduction ou transcodage : « C'est la manière dont un milieu sert de base à un autre ou au contraire s'établi sur un autre, se dissipe ou se constitue dans l'autre » (Deleuze)*

Un mandataire est un délégué qui gère le quotidien de la personne, qui gère son argent. Mais cette définition reste insuffisante. D'ailleurs, plusieurs expliquent avoir pris cette fonction par facilité d'emploi, sans savoir ce à quoi elle correspondait vraiment.

Ils définissent leur arrivé dans l'association ainsi : « Quand on cherche un boulot, on vient ici, on ne sait pas trop en quoi ça consiste, on s'attend à se faire taper dessus » ; « le métier n'existait pas en 2009, il fallait avoir un BAC+3 en juridique ou social ». ; « une certification existe depuis peu : l'association essaie de faire en sorte que la formation soit validée dans les trois ans qui suivent la prise de poste. ».

Dans leurs récits, s'il y a une cohérence des plaintes, elles restent individuelles. Ils ont une sorte d'inquiétude à partager leurs façons de faire ; inquiétudes justifiées, puisque au moment de l'intervention celui qui partageait ses pratiques s'était fait récemment renvoyé six mois après sa prise de poste. Et chacun admettait qu'il y avait eu de « grosses dérives dans ses pratiques » mais sans les expliciter vraiment.

Je conclus la première séance en disant : « avant d'être parmi vous ce matin j'ai entendu le chant des oiseaux, et j'ai trouvé ça agréable. Leurs chants servent à délimiter leur territoire et à se reconnaître entre eux ; s'ils chantaient tous pareils, chacun de leur côté, je finirais peut-être par ne plus y prêter attention ».

Au début de la deuxième séance, ils me disent « Nous ne sommes pas ressortis indemnes la dernière fois, ça a été très dur jusqu'au soir ».

Je leur dis : « oui, j'ai senti que c'était difficile, je crois que c'était difficile pour moi aussi de vous entendre ». C'est le silence. Ils osent à peine s'exposer. Et puis l'un d'eux lance : « Moi je vais démissionner ». Je décide un premier déplacement : « pourquoi certains d'entre vous décident de partir, pourquoi certains restent... ? ». Nous élaborons sur les différentes formes de reconnaissances, comment elles se construisent... Nous analysons les situations, nous trions entre le jugement de beauté et le jugement d'utilité, la gratitude... Je conclus comme un professeur et chacun semble apaisé.

Lors de la séance suivante, ça fuse de partout :

- « d'abord je veux vous dire que moi, la dernière séance, elle ne m'a pas plus ! ;

- moi non plus ! ».

Il semble y avoir consensus autour de cette idée.

Je leur dis : « oui, moi aussi je me suis ennuyé. Nous devrions nous y prendre autrement ». Ils commencent à me parler de leur métier. Chacun pose ses mots que je vais pouvoir reprendre, parce que je ne les comprends pas : « C'est quoi un panier ? ». Je ne suis plus le professeur, mais celui qui ne comprends rien ; il faut qu'ils m'expliquent ce que veulent dire leurs abréviations ; il faut qu'ils m'expliquent ce que signifient les silences entendus et les sourires qui pointent entre eux. « Et vous quand vous me dites ça, est-ce que ça veut dire la même chose que ce que me dit votre collègue ? ».

Il ne s'agit pas pour moi d'harmoniser leur discours, mais de laisser émerger les dissonances et ressemblances de chacun, tout en faisant entendre les différences par rapport à un autre métier : le mien. Cette construction va faire apparaître un territoire inexploré où ils vont pouvoir découvrir leur langage de métier.

Nous voyons que dans un premier temps chaque individu pose sa plainte, son indignation, et la propose aux autres sans parvenir à lui donner une résonance satisfaisante. Chacun des

membres du groupe se trouve donc face à ses propres plaintes, comme l'enfant seul qui entonne sa ritournelle² pour tenter de déjouer une angoisse.

Lors de la deuxième séance, c'est moi qui use de la ritournelle ; les berceuses sur le manque de reconnaissance ne manquent pas... j'aborde les concepts de la reconnaissance proposées par la Psychodynamique du travail, car ils me semblent les mieux adaptés à la situation. Ici, ils ont pour fonction de rassurer sur les situations vécues, mais aussi de préparer la pensée.

Lors de la troisième séance, par une sorte de choc en retour (l'image renvoyée ne leur plait pas), le groupe prend conscience d'une problématique commune plus grande que leurs problèmes individuels.

La ritournelle (le chant des oiseaux) par le rythme produit, est aussi un agencement territorial.

Ainsi, si la première séance met en visibilité la ritournelle mortifère de la plainte, et la deuxième permet d'endormir temporairement les angoisses, toutes deux vont donner un sens à la nécessité pour le groupe de composer leur territoire, par l'appropriation d'un langage de métier travaillé en commun. Il s'agit pour eux de donner un sens à leurs pratiques, à les situer, mais aussi à définir le lieu où s'abriter.

Pour cela chacun devra composer avec l'autre, en se « risquant » à montrer sa vulnérabilité, en passant de l'individuel au collectif et du collectif au personnel.

S'entendre c'est entendre la parole de l'autre dans sa différence, c'est aussi accepter d'entendre sa propre parole et sa propre différence, c'est se re-connaître soi par la connaissance de l'autre.

Merci.

Mots clefs : Transduction, territoire, langage de métier, ritournelle, reconnaissance, vulnérabilité

Ressource bibliographique

De la personne au groupe et du groupe à la personne (Tosquelles)

Les enjeux psychiques au travail (Molinier)

Les milles plateaux (Deleuze)

L'étourdi (Lacan)

Recherches sur les petits groupes (Bion)

² Au sens propre : court motif instrumental, répété avant chaque couplet d'une chanson, chaque reprise d'une danse / Au sens figuré : ce qu'on répète continuellement (définitions du Petit Robert).