

La souffrance au travail, de quoi « ça » parle : questionnement psychanalytique

Pour situer le texte: *Ce texte est la transcription d'une intervention lors d'une journée de recherche de l'Institut Psychanalyse et Management, le 20/11/2014 dont le thème était Le travail du sens dans les organisations. De la souffrance au travail à la reconnaissance et à la considération. Le public était constitué principalement de D.R.H. à références humanistes.*

Mots-clés: souffrance au travail, psychanalyse comme discours, conflit intrapsychique, déception, refoulement, relation d'objet, la souffrance comme lien, plainte, victime, salariat, sadomasochisme, reconnaissance, présupposé de rationalité.

N.B. : dans l'ensemble des textes mis en ligne

1. Les mots-clés soulignés renvoient à des concepts propres à l'auteur.

2. Les notes de bas de page font partie du texte original ou contiennent des indications bibliographiques.. Les lettres minuscules en exposant renvoient aux commentaires en marge ou en encart, qui sont contemporains de la mise en ligne et visent à contextualiser rétrospectivement le texte.

3. Les n^{os} de référence (①, ②, ③, etc.) renvoient à la bibliographie de l'auteur, en fin de texte. Il se peut que certaines de ces références ne soient pas encore en ligne. Vous pouvez vous inscrire pour être tenus informés à mesure des mises en ligne.

Il serait tentant de se laisser séduire par l'appel à être "le" psychanalyste s'adressant à un public de managers et délivrant "le" savoir de "la" psychanalyse. Mais je n'ai de ma place aucune autorité pour le faire, et je ne suis pas sûr que qui que ce soit l'aurait. La psychanalyse comme discours n'a rien d'un corpus institué de savoir avéré, c'est le champ culturel foisonnant et disparate, changeant et contradictoire, dans lequel pensent, ou essaient de penser, ceux dont les pratiques, derrière le divan ou par extension dont certains champs de pratique sociale, se recommandent du signifiant "psychanalyse".

"Management et psychanalyse", c'est donc une rencontre interculturelle, et entre deux cultures aussi éloignées l'une de l'autre qu'il est possible. On n'en tire profit que si chacun parvient à avoir quelque idée de la place depuis laquelle l'autre parle. Je m'y suis essayé pour ma part en faisant une très rapide plongée dans vos précédents travaux. Il me paraît utile pour rendre la pareille d'évoquer quelques particularités de mon parcours.

D'abord, s'agissant de souffrance au travail dans les entreprises productives, je n'ai aucune légitimité à en parler, ayant passé toute ma carrière à travailler avec des personnes engagées dans des pratiques sociales; ce que le jargon de l'INSEE appelle, très mal, des "professions intermédiaires", dans des espaces institutionnels qui ne produisent que de la régulation sociale, en particulier le secteur dit "médico-social".

Ensuite, je n'ai jamais été un chercheur, c'est-à-dire un exploitant méthodique et quasi industriel d'information et de réflexion. Juste un chasseur-cueilleur faisant, pour essayer de penser, flèche de tout bois, – expérience personnelle, expérience des gens rencontrés au hasard de ma route, et lectures non moins disparates et vagabondes. Pas très sérieux sans doute dans un contexte qui se revendique de scientificité. Mais la "pensée sauvage", au sens de Lévi-Strauss, n'est pas la pire des voies pour penser les pratiques.^①

Enfin, la réalité ne se réduisant jamais à un seul mode de thématization, je suis incapable, lorsque je me place à un point de vue, de m'abstenir de l'articuler en tant que de besoin aux autres lectures possibles, et l'on trouvera donc aussi ci-dessous, en contrepoint aux considérations psychanalytiques, des considérations sociologiques, anthropologiques, historiques ou économiques qui les mettent en perspective.

Dernière précaution liminaire : face à l'immensité du sujet, il est nécessaire de restreindre le champ. On évoquera donc essentiellement ici la souffrance psychique – bien qu'il n'y ait pas moins de choses à dire de la douleur dite "physique", et que la frontière entre les deux soit plus poreuse qu'il n'y paraît.

Le terme même de souffrance psychique implique d'ailleurs une assimilation à la douleur physique, qui paraît évidente tant elle est spontanée et générale. Et ancienne : si l'expression est récente, elle fut pendant longtemps, sous le nom de douleur morale, un objet de réflexion chéri de la théologie et la philosophie. Mais cette assimilation par trop évidente peut en gommer certaines caractéristiques essentielles.

D'abord, la souffrance psychique peut bien se présenter, comme la douleur physique, sous la forme d'un "j'ai mal quelque part", un "quelque part" métaphorique qu'on s'essaie parfois à nommer : mais c'est sans vraiment y parvenir. C'est le plus souvent un "je ne sais pas exactement où". En fait, l'une des choses que la clinique analytique nous apprend, c'est qu'elle est toujours souffrance de la contradiction interne, ou, si l'on préfère, du conflit psychique.

C'est une souffrance qui marque l'impuissance du sujet à unifier ses mouvements internes, à faire tenir ensemble des désirs, des peurs, des rages, des attachements, des haines, des mouvements envieux, des culpabilités, des élans, des envies de tout arrêter, des impuissances... la liste serait encore longue ! Il m'est souvent arrivé, lors d'un premier entretien en vue d'un travail analytique, de produire un soulagement immédiatement perceptible, en pointant simplement, à partir des propos que j'entendais, que la personne qui me parlait n'en pouvait plus de se sentir double (je m'en tenais à deux, car le sentiment d'être multiple se stylise souvent en sentiment de dualité...).

Si cette souffrance n'est le plus souvent pas consciente d'être souffrance de la contradiction, c'est parce que, bien plus souvent qu'une "tempête sous un crâne", elle travaille à la frontière du conscient et du refoulé, et que l'un (au moins) des termes du conflit interne est, littéralement, interdit de représentation. Ce qui veut dire qu'il est, pour des raisons obscures et enkystées qu'il faut parfois des années pour surmonter, intolérable d'accoler, au pronom "je", telle pensée ou tel ressenti, – qui, faute de pouvoir être mis en mots, trouve des chemins tortueux pour ne pas être pour autant réduit au silence.

Deuxième caractéristique méconnue de la souffrance psychique : alors que la douleur physique peut être un éprouvé solipsiste, elle est toujours en relation avec l'autre ; mieux, elle est toujours un mode de relation à l'autre. Même lorsqu'elle est secrète et silencieuse. Car "l'autre", ce n'est pas nécessairement une personne en chair et en os. Et même quand il l'est, c'est moins tel qu'en lui-même que comme représentant de ce que la psychanalyse nomme "objet". Un concept sur lequel il faut s'arrêter un peu si l'on veut comprendre le reste.

Il prête souvent à confusion parce que le mot "objet" a fini dans la langue commune par être quasiment synonyme de "chose". En fait, il est ici très près de son sens originel, celui de corrélat du sujet, avec lequel il forme un couple indissociable. Dans la langue psychanalytique, il désigne un être fictif, (mais cette fiction là est diablement réelle, et l'on peut même dire qu'elle précède l'accès à la réalité externe dite « objective») : un être qui n'existe que, comme on dit, "dans la tête" du sujet, et qui prend en quelque sorte en enfilade tout ce qui, et tous ceux qui, dans la réalité extérieure comme dans son roman intérieur, ont suscité et suscitent les mêmes désirs, les mêmes attentes, les mêmes craintes. L'objet peut donc s'incarner dans un groupe, voire dans une entité plus abstraite encore, par exemple une entité sociologique (un pays, un parti, une entreprise, etc.), voire une abstraction (la liberté, l'idéal, le bien ou le mal...).

Entendons-nous : la souffrance est parfois, souvent même, ce qu'elle a l'air d'être, un état dont on est soulagé quand il prend fin. Et si l'on va insister maintenant sur ce qui prend le contre-pied de cette évidence commune, ce n'est pas pour suggérer, par amour du paradoxe, qu'elle serait secondaire et illusoire. C'est simplement parce que ce qu'elle masque demande plus d'effort et d'explications pour être compris.

Car souffrir ce n'est pas seulement avoir mal "au" lien à l'autre. La souffrance est aussi, en elle-même, une des formes les plus répandues et les plus fortes du lien. Et ce qui complique les choses est que les deux aspects se mêlent bien souvent en un nœud inextricable.

La souffrance, lorsqu'elle s'est installée durablement, est souvent vécue inconsciemment comme une compagne fidèle, celle qui reste présente à chaque instant, tandis que la présence d'un humain, elle, est nécessairement fragile, alternante avec l'absence, toujours hantée par la peur de la perte. Vous connaissez le poème de Baudelaire : "Ma douleur, donne-moi la main. Viens par ici. Loin d'eux". C'est vrai même de la souffrance physique, ce l'est *a fortiori* de l'angoisse, de la dépression, ou de la colère impuissante. On connaît le sketch de Grock entrant en piste en se donnant des coups de marteau sur la tête, puis s'asseyant avec une mimique d'immense soulagement en disant "Ah... c'est si bon quand ça s'arrête". Eh bien non justement, ce n'est pas toujours "si bon", c'est même souvent associé à un immense sentiment de perte. Pire que tout, c'est presque toujours mieux que rien.

Mais elle n'est pas qu'une compagne intérieure. Elle est aussi le vecteur d'un lien à "l'autre réel". Et l'on touche là à l'un des aspects du rapport à l'autre les plus scandaleux, les plus difficiles à comprendre rationnellement, et pourtant les plus foncièrement ancrés : le sadomasochisme. Le sadisme encore, à la rigueur, on peut lui faire un sort en l'assimilant à une sorte de méchanceté constitutionnelle qui n'appellerait pas à aller plus loin dans la compréhension. Mais le masochisme, la jouissance de la douleur comme objet d'un pacte secret de complicité, cela ne dépasse-t-il pas l'entendement ?

En réalité, sadisme et masochisme sont deux faces de la même position psychique, éventuellement réversibles (on sait bien par exemple que le persécuté d'hier est souvent le persécuteur de demain, et le tyran domestique le souffre-douleur au travail, ou le contraire). On commence à comprendre cette énigme quand on réalise que le lien d'amour, au sens large, d'une part tend à se dégrader de lui-même, y compris en l'absence d'évènement externe, et d'autre part est lié originellement à des attentes tellement gigantesques qu'il est à peu près indissociable d'une épreuve de déception. Alors que le lien souffrant, lui, est sûr. Je dis souvent qu'il est inoxydable. L'expérience clinique montre qu'il faut pour s'en arracher que la réalité apporte une dose de plaisir, ou simplement de satisfaction, assez puissante pour restaurer la crédibilité du lien d'amour.

Et il en faut alors beaucoup. Si bien que lorsqu'on a un peu d'expérience clinique, ce dont on s'étonne n'est pas la résistance, si mystérieuse au commun des mortels, de l'attachement aux liens souffrants, mais de les voir au contraire finir par céder pour laisser la place à l'amour et au plaisir. Pour peu qu'on traîne derrière soi de vieilles épreuves traumatiques de perte d'amour, ou qu'on soit soi-même entré dans la vie dans un lien avec des objets, notamment parentaux, qui eux-mêmes ne faisaient confiance qu'au lien souffrant, cette restauration de la confiance dans le lien d'amour devient très improbable, même si elle n'est jamais strictement impossible.

Nous avons tous connu des couples qui se sont disputés pendant un demi-siècle, en menaçant tous les jours de se quitter, que seule la mort a fini par séparer, et dont le survivant est mort dans les

six mois qui ont suivi. Certes, des amours sans nuage tout aussi durables, cela existe; mais il y en a malheureusement beaucoup moins.

Un autre point important, c'est que la souffrance psychique change de nature, lorsqu'à l'expérience, universelle et intemporelle, d'un éprouvé intime et imparlable, se superpose une réalité sociologique, historique, juridique, – un fait social. Quand, dans une culture particulière, avec ses codes et ses conventions, apparaissent des mots pour nommer une certaine forme de souffrance, des mots qui témoignent d'un consensus, dans au moins une partie de la communauté humaine à laquelle on appartient, pour reconnaître qu'on est légitime à l'invoquer. Et quand simultanément son statut est codé en cohérence avec l'ensemble de la culture du lieu et du moment. La souffrance intime ne cesse pas pour autant d'être l'indicateur du travail intérieur du sujet, pour surmonter une contradiction insupportable. Mais sa socialisation en influence lourdement le décours.

Dans notre lignée culturelle, cette socialisation de la souffrance a été l'objet de nombreux avatars historiques, depuis la vieille "douleur morale" des traditions stoïcienne et chrétienne que nous évoquions plus haut. Mais ce qui nous intéresse ici est sa dernière mutation, qui a été de l'associer au droit à la plainte, jusqu'à ce qu'elle se confonde pratiquement avec elle. Droit de *se plaindre*, droit à *réclamer d'être plaint*. Et surtout un droit à *être plaint*, quand on entre dans une catégorie sociale codée comme "à plaindre". Et ce droit n'est pas vraiment un droit, c'est quasiment un devoir, une obligation sociale d'entrer dans la peau de l'objet de plainte, même quand au fond on ne demande rien à personne.

La souffrance intime alors se redouble de l'impuissance à se faire plaindre, équivalent d'une douloureuse perte d'amour. Tout le monde a déjà vu un jeune enfant se cogner ou tomber par terre, sans en être autrement affecté, jusqu'à ce que rencontrant le regard de l'adulte, il se mette à pleurer bruyamment.

Cette métamorphose de la souffrance en "droit à la plainte" prend un relief particulier dans la culture contemporaine, dans la mesure où celle-ci, depuis environ vingt ans, fait de la victime un personnage central de sa vision du monde, dont les *médias* ne sont que la caisse de résonance.

La victime reconnue comme telle n'est pas seulement fondée socialement à quêter la compassion. Elle est aussi reconnue comme en droit de revendiquer la réparation d'un préjudice, et en même temps, bien que ce ne soit pas en réalité la même chose, un châtement expiatoire à l'égard de son auteur. Elle est même le plus souvent, comme nous l'avons vu, mise en demeure de le faire par la pression sociale. Bien sûr, et même avant le Code d'Hammourabi, il n'y a sans doute jamais eu de société qui n'ait peu ou prou codé des droits à la réparation. Mais la nôtre en multiplie exponentiellement les motifs reconnus, témoignant d'une inversion de leur statut symbolique : ce qui a toujours été le mode de traitement d'états des choses marginaux devient un élément central de la vie sociale.

Le thème de la souffrance au travail est une illustration éclatante de ce caractère historique et social de la souffrance psychique. Ce n'est pas d'hier qu'on y souffre, au travail. Mais c'est assez récemment que l'on s'est trouvé en droit de solliciter à son sujet la compassion de l'entourage, et plus récemment encore qu'elle s'est banalisée en thème de revendications sur la scène publique, le couronnement étant d'être devenu l'objet de la recherche scientifique... même que c'est ce qui est à l'origine du présent ensemble de textes.

La nouveauté n'est pas que le travail en général soit associé à la pénibilité – c'est une banalité de rappeler que le mot vient de *tripalium* qui était un instrument de torture (il est vrai par l'intermédiaire de glissements sémantiques qui atténuent quelque peu la force de ce raccourci). En fait, la nouveauté est circonscrite à un contexte propre aux sociétés industrielles, celui du salariat, ou plutôt de ce qu'y est devenu le salariat.

Le salarié est au croisement de deux logiques en conflit permanent. L'une qui considère qu'ayant vendu par contrat sa force de travail, il peut être assimilé à un outil de production au sein d'une machinerie fonctionnelle, optimisée selon une logique rationnelle, et qu'il s'est donc obligé, en signant son contrat d'embauche, à correspondre à des spécifications déterminées par d'autres.

L'autre logique est que comme tout agent économique dans la théorie libérale classique, il est supposé interférer rationnellement, au mieux de ses intérêts, avec les autres agents économiques, dans un mixte de rapports de force, d'alliances et de compromis.

On notera que la dialectique complexe de ces deux logiques se déploie sur les deux scènes, elles-mêmes en interaction permanente, que sont l'individu pris dans des rapports interpersonnels, et les rapports collectifs. Mais la première logique est un peu plus visible et lisible sur la scène des relations interpersonnelles, et la seconde sur la scène des rapports collectifs.

La prégnance idéologique de ces deux logiques masque ce qu'elles ont en commun : un présupposé de rationalité qui décrit bien imparfaitement (c'est une litote) la réalité sociale et psychique. Comment, alors, prennent-elles en compte le fait que tous les êtres humains soient des êtres biologiques et sociaux, dont la part de rationalité n'est que la portion émergée de l'iceberg ?

La première, et depuis longtemps, traite ce fait, du point de vue des employeurs, de la même façon que les contraintes physiques des matériaux, ou les contraintes combinatoires de l'organisation, et exactement dans les mêmes limites. Mais pour les salariés eux-mêmes, c'est évidemment un peu plus compliqué. Et là s'enracine l'une des deux principales figures de la souffrance au travail (nous verrons que la seconde s'éclaire, symétriquement, de la limite rencontrée, dans la deuxième logique, par le présupposé de rationalité).

L'on ne peut certes exclure que, pour certains salariés, l'aliénation de leur force de travail ne soit pas en soi une source de souffrance majeure, soit parce que l'enjeu de leur subsistance est pour eux à ce point envahissant qu'il renvoie à l'arrière-plan tout autre enjeu psychique, soit parce que leur vie

personnelle en dehors du travail est assez investie pour réduire celui-ci au rang de nécessité alimentaire. Mais on peut se risquer à affirmer que dans la majorité des cas, ce qu'ils échangent, contre la mise à disposition d'un employeur de leur temps et de leur énergie, est beaucoup plus qu'un salaire. Correspondre à ce qui est attendu d'eux, c'est aussi, et bien souvent surtout, lié à une attente d'amour et de reconnaissance.

Cette attente peut s'adresser à des objets, au sens qu'on a donné plus haut à ce mot, plus ou moins proches, plus ou moins définis. Ils peuvent être bien identifiés : un ou des chefs, un ou des collègues sur lesquels se déplacent des figures parentales. Plus lointains, plus abstraits, ce peut être l'entreprise, ou la profession, ou l'équipe. Intériorisés en images idéales, ce peuvent être des personnages modèles qui ont été à l'origine des choix professionnels ou ont fortement marqué lors des temps de formation ou d'apprentissage. Ou en général des combinaisons de tout cela.

Plus profondément, plus radicalement, dans une culture où naguère encore, l'identité sociale s'organisait presque exclusivement, pour les hommes et une grande partie des femmes, autour de l'identité professionnelle, l'image de soi et l'inscription dans la société dépendent au premier chef du sentiment d'avoir des compétences professionnelles reconnues — même si ce primat s'est un peu atténué au cours des dernières décennies, tout en s'élargissant à l'inverse désormais à la grande majorité des femmes.

C'est donc dans son être même qu'un travailleur est atteint, quand il éprouve, (à tort ou à raison, peu importe), que cette reconnaissance lui est refusée. Ce peut être de bien des manières. Compétences niées, emploi ou poste de travail déqualifiant, conflit entre l'idéal professionnel et le travail demandé, dégradation de l'image sociale de la profession, détérioration des conditions matérielles de travail vécue comme symptôme d'un mépris pour celui-ci, démantèlement d'une organisation ou d'un réseau de sociabilité interne qui permettait auparavant de déposer son identité professionnelle individuelle dans une identité collective plus stable et plus assurée. Tout cela pour s'en tenir aux plus fréquentes.

Venons en maintenant à la deuxième figure majeure de la souffrance au travail, dans son rapport avec la logique du salariat comme agent économique collectif pris dans des rapports complexes d'antagonisme et d'alliance avec les autres agents. Il y est récemment intervenu un fait paradoxal, dans le fil du quasi-effondrement, pour de puissantes raisons de fond, du modèle du mouvement ouvrier, tel qu'il a prévalu pendant un siècle, et qui misait tout sur la force collective des travailleurs. Simultanément, dans les rapports sociaux au travail, un *tertium gaudens* prenait de plus en plus de place : ce qu'il est convenu d'appeler l'opinion publique. C'est ainsi par exemple que, au fil des décennies depuis le XIX^e siècle, l'issue des grèves s'est de plus en plus jouée sur des enjeux d'image arbitrés par celle-ci, et de moins en moins sur un rapport de forces directement économique — perte de salaire contre perte de ventes sans diminution des frais fixes. Opinion publique que nous avons vue de plus en plus sensible à la solidarité envers les victimes.

Il en résulte que la place laissée libre par le thème du rapport de forces dans la lutte des classes, est de plus en plus occupée par son inverse, déjà présent au XIX^e siècle dans la thématique du christianisme social par exemple. À savoir que c'est désormais la faiblesse des salariés, et ce qu'elle suscite dans l'opinion publique, qui tend à devenir leur force principale. On voit tout de suite qu'alors la souffrance au travail a tout pour devenir un enjeu majeur de société.

Et cette évolution macro-sociale a nécessairement des effets au niveau micro-social des rapports interpersonnels, étant de plus en plus intériorisée, ou disons de moins en moins superbement ignorée, par les dirigeants. Et, bien que depuis la fin des trente glorieuses cette évolution soit, dans les pays industrialisés, largement contrecarrés par les contraintes d'une concurrence internationale exacerbée, et d'un asservissement croissant de l'appareil de production à l'appareil financier, son poids dans les stratégies des employeurs s'est accru en proportion du poids de l'image de l'entreprise, et, à l'intérieur de celle-ci, de l'image "sociale".

C'est dans ce contexte que, de par son poids emblématique, prend un relief particulier la souffrance liée à des vécus de persécution, aussi bien par l'environnement de travail en général, que par des personnes bien identifiées, ressenties comme harcelantes. Et là, je vais extrapoler, sans doute imprudemment, de ce que je connais un peu, vers ce que je connais très mal (je l'ai dit, l'entreprise productive).

Il me semble que cette socialisation fortement médiatisée du personnage de la victime, soutenue dans sa plainte par un consensus public, mette les personnes en souffrance dans un dilemme comparable à celui des victimes d'abus sexuels ou des homosexuels. Dilemme entre : demeurer dans la position secrète et honteuse de celui qui ne parvient pas à être à la hauteur des attentes réelles ou supposées de ceux dont il attend la reconnaissance ; ou s'appuyer sur le consensus social extérieur pour transformer, ou tenter de transformer, la relation persécutoire à sens unique en une relation persécutoire à double sens, comparable cette fois à l'insoluble échange de griefs, sur le mode dialogue de sourds, qui caractérise la plupart des crises conjugales. Inutile de préciser que la place que tient, dans l'économie subjective de chacun des protagonistes, le combiné d'amour et de haine constitutif du lien sadomasochiste tel qu'on l'a évoqué tout à l'heure, est un déterminant essentiel, quoiqu'évidemment non exclusif, dans ce type de scénario.

Dans ce tableau, trop rapidement esquissé, il me semble utile de poser aussi la question des acteurs du management. Pris en étau entre ceux pour qui ils sont, quasiment par nature, la cause de

Un grand absent de ce texte, sans doute parce qu'il n'avait pas encore envahi l'espace médiatique, est le *burnout*. Il est pourtant une illustration extrême d'une prégnance telle de la demande d'amour et de reconnaissance de la part d'un objet (externe ou intériorisé) exigeant à l'extrême, qu'elle conduit à l'autodestruction. On est là dans le même logique inconsciente que dans le cas des *kamikaze*, ou plus généralement des prises de risque mortel pour des causes socialement idéalisées.

toutes les souffrances des travailleurs, et ceux qui ne se posent d'autre question que celle de leur efficacité opératoire, je me demande s'il reste beaucoup de place pour évoquer leur propre souffrance.

D'autant que le dilemme dont je parlais à l'instant ne semble même pas leur être accessible, tant la défaillance leur est radicalement interdite, et tant ils se l'interdisent. Ainsi rejoignent-ils souvent la grande cohorte de ceux dont les souffrances sont si bien cloîtrées dans la clandestinité honteuse qu'ils ne peuvent se les avouer à eux-mêmes. C'est en tout cas la principale leçon que j'ai retirée jadis d'une participation à une formation de directeurs dans le secteur de l'éducation spécialisée, dont la plupart des stagiaires étaient déjà en poste, et où l'analyse de la pratique tenait une place inhabituelle dans ce type de dispositif.

Je pense en particulier à ceux, évidemment les plus nombreux, qui se retrouvent pris entre le marteau et l'enclume quelque part dans la chaîne hiérarchique. Et qui sont condamnés à transmettre les pressions qu'ils reçoivent, avec des marges d'élasticité que je soupçonne de plus en plus réduites, sans compter que la rivalité avec leurs pairs tend à barrer le recours à une solidarité entre égaux autre que de façade.

En outre, chacun peut observer, dans n'importe quel magasin, que le rapport des vendeurs avec les clients est le reflet fidèle du rapport de l'employeur avec eux. On peut en extrapolant en déduire que prendre la juste mesure de la souffrance au travail des salariés de base, exigerait qu'on y inclue celle de ceux qui ont pouvoir sur eux.

S'il y avait à mettre en valeur un fil directeur dans cette esquisse bien embryonnaire et incomplète d'une approche psychanalytique à propos de la souffrance au travail, je choiserais la nécessité de se méfier des théories simplistes, y compris sans doute celles qu'on pourrait tirer de certaines affirmations, trop rapides faute de place, de cet exposé. La souffrance psychique n'est jamais ce qu'elle donne à voir, sur le modèle trompeur de la blessure physique : la simple trace passive d'une causalité univoque. D'une part, le sujet y est actif dans sa recherche de compromis supportables entre ses contraintes internes, d'autre part, elle met en jeu l'interaction de tous les acteurs, dans un jeu très complexe de circularités qui demandent, pour s'y repérer, beaucoup d'attention, et beaucoup de méfiance quant aux fausses évidences.

Références des autres textes de l'auteur auxquels il est fait renvoi dans le texte.

① *Le Darwinien contre l'Ingénieur, et le Bricoleur en arbitre* <https://anhenri.fr/classement-thematique/theoriser/epistemologie/> pp.18sqq

)