

Thomas Périlleux, *Le travail à vif. Souffrances professionnelles, consulter pour quoi ?*, Erès, Toulouse, 2023, 276 p.

Jean Vandewattyne, Université de Mons (UMons), 18 Place du Parc, B.-7000 Mons  
jean.vandewattyne@umons.ac.be

Management, souffrances professionnelles, clinique du travail, clinicien du travail.

Cet ouvrage porte sur la clinique du travail et, plus exactement, sur la pratique développée par son auteur. Sociologue et psychanalyste, Thomas Périlleux exerce depuis une quinzaine d'années en tant que clinicien du travail. Il reçoit en consultation des « personnes en difficulté professionnelle » dans une clinique du travail implantée à Liège<sup>1</sup> ainsi qu'en privé. Pour construire cet ouvrage, il s'est appuyé sur une cinquantaine de dossiers majoritairement sortis aléatoirement de ses archives. Sa démarche ne se veut donc pas représentative « de l'ensemble des personnes qui consultent en clinique du travail » (p. 265). L'objectif de l'auteur, **qui d'un point de vue conceptuel s'appuie à la fois sur la psychodynamique du travail, la clinique de l'activité, la sociologie clinique et la psychothérapie institutionnelle**, est de vouloir « nourrir » la réflexion à travers sa pratique et ses analyses sur le travail et sa clinique. Il veut tout à la fois « témoigner » de son activité, c'est-à-dire de la « cuisine d'une pratique peu étudiée jusqu'ici en tant que telle », et des « colères » et « interpellations » que des travailleurs lui ont adressées durant ses consultations (p. 18).

Une **originalité** de l'ouvrage tient dans l'absence de références bibliographiques. L'auteur s'en explique par une volonté de tourner le dos à une écriture académique multipliant les références et les notes en bas de page, **ce qui participe à rendre l'ouvrage accessible à un large public**. Ce parti pris est compensé, en fin d'ouvrage, par la mise à disposition d'une « boîte à outil » mentionnant et commentant, pour chaque chapitre, les auteurs et les ouvrages qui ont alimenté la réflexion. Sans aucune prétention œcuménique, T. Périlleux puise énormément dans les « quatre grands courants des sciences humaines cliniques » (p. 229) que sont la psychodynamique du travail, la clinique de l'activité, la thérapie institutionnelle et la clinique sociologique. En toute fin d'ouvrage, l'auteur donne aussi quelques points de repère concernant « l'écriture clinique » et des informations intéressantes sur les « dossiers » à partir desquels il a construit ses analyses et ses réflexions dont le genre, le métier, les symptômes ou encore la durée des consultations.

Dans la première partie de l'ouvrage, constituée des chapitres 1 à 3, l'auteur synthétise en un mot clé les situations relatées par Roland, technicien dans un service informatique d'une grande banque ; Virginie, intervenante dans une institution en charge d'adolescents ; et Olivier, mécanicien dans une petite entreprise. Roland incarne l'effondrement. Il se dit « écrasé sous les charges » (p. 29), les « changements incessants » (p. 32), l'urgence ou encore l'injonction à devenir « l'employeur de lui-même » (p. 33). En même temps, il dit adorer son métier, prendre les choses à cœur et « toujours tout faire bien ». Ainsi pris en tenaille, il connaît un « brutal effondrement », une « décompensation d'allure psychotique » (p. 33). Le vécu de Virginie est celui de l'impuissance. Confrontée à la difficulté d'intervenir dans des situations de maltraitance et aux défaillances institutionnelles, elle ne croit plus que ce qu'elle fait soit utile. Et lorsque « le

<sup>1</sup> Il s'agit du Centre d'informations, de thérapeutiques et d'études sur le stress : le CITES. Ce centre, émanation de l'Intercommunale de soins spécialisés de Liège (Belgique), réunit en équipe une quinzaine de professionnels issus appartenant à des champs disciplinaires différents et intervenant sans « un cadre de référence unifié » (p. 201) tout en partageant des options sociocliniques dont l'ouvrage cherche à rendre compte. Le CITES est l'une des rares cliniques du travail présente en Belgique.

**Commenté [JV1]:** Ce bout de phrase a été ajouté pour répondre à la 1<sup>ère</sup> remarque.

**Commenté [JV2]:** J'ai supprimé autre pour répondre à la 2<sup>ème</sup> remarque.

**Commenté [JV3]:** J'ai ajouté ce bout de phrase pour répondre à la 3<sup>ème</sup> remarque.

sentiment d'impuissance s'étend, la noirceur envahit tout, le métier perd sa saveur et le professionnel s'enfoncé en « absurdie » (p. 67). Quant à Olivier, c'est la honte qui structure son vécu. Honte de ne pas tenir tête à un patron arbitraire qui « croît que tout lui est dû » (p. 75). Une honte aux multiples visages dont la honte d'être honteux.

Dans une deuxième partie, l'auteur renverse la perspective. En lieu et place des cas individuels, il se livre à une analyse transversale de la cinquantaine des dossiers retenus. Chaque chapitre renvoie à une problématique, récurrente au point de constituer « une part importante » (p. 27) des consultations. Il s'agit du travail bâclé (chapitre 4) qui amène à agir contre ses convictions ; du mépris et de l'humiliation (chapitre 5) qui, dans certains cas, sont devenus des modes ordinaires de relation entre collègues et des méthodes de gestion ; des violences sournoises et souterraines (chapitre 6) qui s'exercent souvent à bas bruit ; et les silences de plomb (chapitre 7) fruits de méthodes de gestion qui, tout en appelant à l'implication et à la participation, organisent l'écrasement subjectif et rentrent « la voix dans la gorge » (p. 153).

La troisième partie, correspondant aux chapitres 8 et 9, est plus introspective sur la clinique du travail pratiquée par l'auteur, sur ce qu'elle peut apporter aux travailleurs qui consultent et, en filigrane, au travail et à la société. Dans « Paysages du travail » (chapitre 8), l'auteur se focalise sur ce que la clinique du travail « nous apprend (...) sur la condition actuelle du travail » et sur ce que fait « le travail à la clinique » (p. 176). Si les pathologies des travailleurs sont autant d'indicateurs sur les dégradations subies par les mondes du travail, elles sont aussi autant de « formes de résistance » à celles-ci. Dès lors, vouloir les « guérir » – c'est-à-dire les faire disparaître – sans en questionner le sens serait « écraser la protestation qu'elle contient » (p. 182). Ce parti-pris conduit l'auteur à faire un bref détour par la « forge du capitalisme », ses transformations contemporaines et la possibilité d'en sortir. Très lucide, T. Périlleux souligne que la marge de manœuvre du clinicien est très étroite. D'une part, il dispose de peu de leviers d'action pour intervenir directement sur les conditions objectives de production. L'intervention n'est d'ailleurs pas l'apanage du clinicien. D'autre part, pour la plupart des travailleurs en souffrance, « il n'est pas possible de prendre le risque de quitter son emploi, même lorsqu'il est devenu intenable, pour se retrouver en situation professionnelle davantage précaire encore » (p. 189).

Si l'accent est mis sur la responsabilité d'un système qui épuise et « rend fou », l'individu ne doit pas pour autant être ignoré. Qui est responsable de quoi ? Pour le clinicien, la réponse n'est pas simple. Les intrications entre l'individu et le système sont décrites comme « complexes » et filtrées « par le fonctionnement psychique du travailleur, selon son histoire singulière » (p. 183). Il doit donc s'intéresser à la singularité des personnes et des situations, investiguer « l'impasse » dans laquelle se trouve le travailleur qui consulte et essayer de l'en sortir. L'objectif n'est pas de remettre au plus vite le travailleur au travail mais, grâce à l'écoute clinique, de lui redonner des « marges de création », de trouver des « points de bascule », de modifier son rapport au travail, ou, plus largement, de lui permettre de « relever la tête, de soutenir son désir de créer, retrouver la dignité du métier » (p. 209). En définitive, T. Périlleux assigne à la clinique du travail l'invention d'une issue devant se substituer « aux conflits larvés et aux guerres sanglantes » (p. 218) qui ravagent le monde du travail. Une issue qui tient « dans la capacité à aller au conflit, avec soi-même et avec d'autres, sans dériver vers une guerre » et qui lutte contre les formes insidieuses d'oppression qui transforment les conflits de valeurs en conflits de personnes. *In fine*, il s'agit de redonner l'accès à une parole critique à des travailleurs qui en ont été privés et d'éviter ainsi que « ce soit le corps qui prenne la parole à travers ses malaises » (p. 231).

Si la clinique du travail est d'abord et avant tout une clinique du singulier, le collectif n'en est pas pour autant absent. D'abord, parce que l'individu est « en lui-même un collectif, il porte en lui tout

un peuple souvent turbulent » (p. 208). Ensuite, parce qu'une partie du travail clinique consiste à explorer et tenter de mobiliser les ressources collectives présentes sur le lieu de travail. « Il faut parfois peu de choses pour retisser des liens de solidarité proche » (p. 208), écrit T. Périlleux. Enfin, le passage au collectif tient aussi au fait qu'un « changement dans le rapport à soi entraîne inéluctablement une modification dans les rapports aux autres » (pp. 208-209). Une modification qui « peut aller jusqu'à ébranler certains mécanismes d'oppression » (p. 209). Le recours au syndicat ou à la justice est aussi pointé comme d'autres possibilités de défense, comme des passages de relais vers des intervenants externes que le clinicien du travail peut ou non accompagner. Si, au terme de l'ouvrage, la capacité d'action du clinicien du travail apparaît limitée, il n'est pas pour autant un acteur totalement démuné.