

# Santé mentale et expérience subjective du chômage

Une approche par la  
psychodynamique du travail

**Antoine Duarte**  
Université de Toulouse, IPDT

**Stéphane Le Lay**  
IPDT

**Fabien Lemozy**  
IPDT

Les rapports *Valorisation de la Recherche* sont des travaux de chercheurs et chercheuses ayant bénéficié d'une contribution financière de la Dares. À ce titre, ils n'engagent que leurs auteurs et autrices, et ne représentent pas la position de la Dares ni celle du ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités.

# Santé mentale et expérience subjective du chômage

## *Une approche par la psychodynamique du travail*

**Antoine Duarte** (maître de conférences en psychopathologie du travail, Université de Toulouse Jean Jaurès – LPS-DT, IPDT)

**Stéphane Le Lay** (sociologue associé, IPDT-ASTI)

**Fabien Lemozy** (sociologue, IPDT-ASTI)

Juillet 2023

Avec la contribution de :

- **Roxane Dejours** (Docteur en psychologie clinique, Université Paris-Cité, Laboratoire PCPP – Fondation Jean Laplanche)
- **Bouchra Adier** (psychologue, Université Paris-Cité, Laboratoire PCPP, IPDT)
- **Christophe Bounamous** (psychologue du travail, ASTI)
- **Rémy Canino** (psychologue clinicien, IPDT)

# Tables des matières

1 <sup>ère</sup> partie : Problématisation .....	7
Introduction .....	7
1/ Chômage et santé mentale : que nous apprend la littérature scientifique ?.....	9
1.1/ La caractérisation sociale des expériences du chômage.....	10
1.2/ Chômage et santé mentale : la recherche de la mesure juste .....	11
1.2.1/ La domination des approches statistiques .....	11
1.2.2/ Les atteintes à la santé mentale : la prédominance du modèle du stress.....	14
1.2.3/ Les statistiques peuvent-elles sauver les limites des approches quantitatives en matière de santé mentale ? .....	18
1.3/ Une voie scientifique longtemps peu explorée : les rapports interdépendants et dynamiques entre chômage, santé et travail.....	20
1.3.1/ Prendre au sérieux la question du temps .....	20
1.3.2/ Une psychotraumatologie du chômage .....	22
1.3.3/ Vivre au chômage : dépasser les figures du lien négatif.....	24
2/ Vécu du chômage, santé mentale et rapport subjectif au travail : problématisation d'une investigation clinique en psychodynamique du travail .....	27
2.1/ Un écueil déterminant : la question du rapport subjectif au travail .....	28
2.2/ L'intérêt d'une théorie du travail et de la sublimation : la santé par le travail.....	29
2.2.1/ Le rapport subjectif au travail : les dimensions individuelles du travail.....	30
2.2.2/ Coopération et activité déontique : les dimensions collectives du travail .....	32
2.2.3/ La reconnaissance : travail et identité .....	34
2.2.4/ Les deux destins de la souffrance et les stratégies de défense .....	36
2.2.5/ Retour sur un destin de la souffrance : la sublimation .....	38
2.2.6/ Éléments théoriques pour l'investigation clinique .....	40
2.3/ Méthodologie d'une investigation clinique de l'expérience du chômage.....	40
2.3.1/ Accès aux terrains .....	41
2.3.2/ La demande dans l'enquête collective en psychodynamique du travail .....	41

2.3.3/ L'investigation clinique .....	43
2.3.4/ Validation et restitution(s).....	45
2° partie : Une clinique des rapports entre santé mentale et l'expérience de la précarisation et du chômage .....	47
1/ Précisions méthodologiques.....	47
1.1/ La sublimation.....	48
1.2/ L'économie psychosomatique.....	48
1.3/ Le passé psychique.....	49
1.4/ Les relations affectives actuelles.....	49
1.5/ Méthode.....	49
2/ Les impacts psychiques de l'expérience vécue de la précarisation et du chômage .....	50
2.1/ Une psychopathologie du travail ?.....	52
2.1.1/ Le cas de Madame S. ....	52
2.1.2/ Conclusion du cas : le temps de l'allègement de la souffrance et le risque de l'enlèvement .....	53
2.2/ La situation antérieure au regard de la sublimation .....	54
2.2.1/ Le cas de Monsieur N. ....	54
2.2.2/ Analyse de l'expérience vécue actuelle .....	56
2.2.3/ Le rapport subjectif au travail .....	57
2.2.4/ Atteintes à la santé .....	57
2.2.5/ Conclusion du cas : entre sublimation et désublimation .....	58
2.3/ La situation de chômage qui dure : la désublimation et l'expérience de l'enlèvement..	59
2.3.1/ Le cas de Monsieur F. ....	59
2.3.2/ Un autre exemple : Le cas de Monsieur K. ....	67
2.3.3/ Les défenses des chômeurs : des idéologies défensives.....	71
2.3.4/ Le cas de Madame A : la déstabilisation du clivage après le temps de l'enlèvement .....	72
2.4/ La clinique du chômage est une clinique du travail et non de l'activité .....	82

2.4.1/ Le cas de Monsieur U. ....	82
2.4.2/ Le cas de Madame H. ....	86
2.4.3/ Le travail n'est pas une activité comme les autres .....	90
Conclusion intermédiaire .....	90
3/ Le travail invisible des demandeuses d'emploi en situation précarisée : éléments de l'investigation clinique collective .....	92
3.1/ Les participantes et leurs attentes.....	93
3.2/ Santé du corps et souci de soi .....	94
3.2.1/ Du physique au psychique .....	95
3.2.2/ Prendre soin de soi et de sa santé : un travail à part entière.....	96
3.3/ Les activités propres au souci des autres.....	98
3.3.1/ Le souci de la santé des autres .....	98
3.3.2/ Le souci du foyer : des préoccupations multitâches.....	99
3.4/ Face à la souffrance, « lâcher prise » ? .....	100
3.4.1/ Quand le lâcher prise signifie le renoncement à agir .....	101
3.4.2 / Quand le lâcher prise signifie le renoncement à penser .....	101
4/ Du chômage comme situation, au chômage comme confrontation à une organisation du travail : nouveaux éléments dans les liens entre chômage et santé mentale .....	103
4.1/ La faillite des institutions face à la recherche d'emploi.....	103
4.1.1/ Un suivi personnalisé globalement défaillant .....	103
4.1.2/ Des formations qui marquent une rupture d'égalité de traitement.....	106
4.2/ Des aspects psychiques peu pris en compte .....	107
4.2.1/ Temporalités psychiques et évolutions .....	108
4.2.2/ De l'accompagnement à la résignation .....	109
3 <sup>ème</sup> partie : Une organisation du travail de traitement de masse des demandeurs d'emploi : le cas de Pôle Emploi. ....	112
Introduction .....	112
L'organisation du travail de la recherche d'emploi.....	112

Trois enquêtes en psychodynamique du travail à Pôle Emploi.....	114
1/ Le rapport subjectif au travail aux prises avec le tournant gestionnaire .....	116
1.1/ Gérer des chiffres pour accompagner l’industrialisation de la relation de service... .	117
1.1.1/ L’automatisation de la relation de service : gestion des flux <i>versus</i> accompagnement .....	117
1.1.2/ La segmentation du service : la multiplication des plans d’action.....	120
1.1.3/ La production du service réduite à la prescription de prestations .....	122
1.1.4/ La réduction des « stocks » : le contrôle de la recherche d’emploi .....	123
1.1.5/ L’instauration de la concurrence : le <i>benchmarking</i> entre agences .....	126
1.2/ ... ou gérer de l’humain ? Le SPE face à la précarisation sociale .....	127
1.2.1/ L’accompagnement des demandeurs d’emploi : quatre modalités de prise en charge .....	128
1.2.2/ Adapter l’humain au logiciel.....	131
1.2.3/ L’inversion de la demande .....	132
1.2.4/ La psychopathologie du travail et la précarisation sociale « au guichet » .....	134
1.3/ Évoluer dans une configuration « schizophrénique » .....	137
2/ L’effritement des coopérations : souffrance et défenses des métiers de Pôle Emploi .....	139
2.1/ De la casse des collectifs à la désolation.....	139
2.1.1/ Les fusions .....	140
2.1.2/ La précarisation de l’emploi.....	142
2.1.3/ L’appauvrissement du métier .....	144
2.1.4/ La désolation : les formes de souffrance à Pôle Emploi .....	146
2.2 / Conjurer la désolation par les stratégies de défenses .....	151
2.2.1/ Les stratégies individuelles de défenses.....	152
2.2.2/ Les risques de radicalisation des stratégies de défenses .....	158
2.2.3/ Quand les défenses lâchent : pathologies de surcharge et évocation des suicides	162
3/ Le travail vivant dans une institution du déni .....	164
3.1/ Les orientations du travail vivant : la coopération arrimée au <i>care</i> .....	165

3.1.1/ Préserver le compromis éthique .....	166
3.1.2/ Constituer des chaînes de confiance.....	172
3.2/ L'institution du déni .....	181
3.2.1/ Le déni des questions de santé mentale et travail .....	181
3.2.2/ Les entraves au dialogue sur le réel du travail .....	184
Conclusion.....	189
1/ Comprendre l'expérience vécue du chômage : une clinique du travail .....	189
2/ La privation du travail et la perte du rapport au réel : « <i>Mon intelligence tout le monde s'en fout</i> ».....	190
3/ Au chômage : le travail ne se confond pas avec l'activité .....	191
4/ L'expérience vécue du chômage : souffrance pathogène, idéologies défensives, enlèvement psychique et déstabilisation du clivage .....	193
5/ Activer les gens ou les écouter ? .....	195
Bibliographie.....	198

« Arrêtez de dire qu'on ne veut pas travailler ! »

Vanessa, 48 ans, demandeuse d'emploi au RSA

## 1<sup>ère</sup> partie : Problématisation

### Introduction

Si l'expérience du chômage et ses enjeux économiques (perte de ressources, recours aux aides sociales) et sociaux (relâchement des solidarités, réduction des fréquentations et des loisirs) ont fait l'objet de nombreuses études depuis le travail pionnier de Marie Jahoda, Hans Zeisel et Paul Lazarsfeld (1981), en France, les enjeux relatifs à la santé n'ont pas encore été explorés de manière pleinement satisfaisante, comme le constate Jacqueline Farache : « les chômeur.euse.s constituent une population à risque insuffisamment identifiée sur le plan des politiques de santé publique et l'épidémiologie du "chômage" reste assez pauvre » (2016, p. 33).

Certes, des études en provenance de différents pays alertent sur un lien fort entre chômage et santé. Ainsi, pour le cas de la France, Moulin *et al.* (2009) ont étudié l'instabilité professionnelle dans une population de 26 à 59 ans entre 2003 et 2005 : ils concluent que les emplois précaires sont plus à risques de mauvaise santé que les emplois stables, et que les demandeurs d'emploi encourent eux-mêmes plus de risques que les actifs, d'autant plus que leur période de chômage dure dans le temps. De même, en 2010, dans leur enquête « Parcours professionnel et état de santé », la DREES et la DARES affirmaient que « les parcours caractérisés par un déclassement social, des épisodes de chômage ou d'inactivité, des changements d'emplois fréquents ou des conditions de travail difficiles sont plus fréquemment associés à un état de santé dégradé » (Coutrot *et al.*, 2010, p. 1). Plus récemment, dans un rapport sur l'emploi et le chômage et ses impacts, la SNC (2018) pointait le fait que les chercheurs d'emploi étaient deux fois plus nombreux que les salariés ayant un emploi stable à estimer que leur état de santé n'est pas satisfaisant, et que plus le nombre de périodes de chômage vécues augmentait, plus ce pourcentage devenait important. Tout en affirmant qu'il n'y avait pas de pathologie spécifique au chômage, l'étude montrait que « plusieurs risques bien connus en santé publique ont des incidences beaucoup plus fortes chez les personnes au chômage » (*ibid.*, p. 28).

De fait, un constat alarmant a été posé à propos du lien entre chômage et surmortalité. En effet, Annie Mesrine, en s'appuyant sur les données de trois recensements de la population française (1975, 1982 et 1990), a démontré que chômage et inactivité s'accompagnaient d'une surmortalité comparée aux populations en emploi :

« Dans les cinq ans qui suivent l'observation du chômage, le risque annuel de décès d'un homme chômeur est, à chaque âge, environ trois fois celui d'un actif occupé du même âge. La mortalité des chômeuses est environ le double, à âge égal, de la mortalité des actives occupées » (2000, p. 33).

Parmi les causes de cette surmortalité, un groupe de chercheurs de l'INSERM a mis en évidence une augmentation du risque cardiovasculaire en relation avec l'expérience du chômage. En réalisant une étude de cohorte regroupant 6 000 personnes âgées de 35 à 64 ans et en bonne santé au départ de l'étude, vivant sur l'ensemble du territoire métropolitain et dont une partie (5,3%) était au chômage, les chercheurs ont montré que la condition de demandeur d'emploi est associée à un risque d'accidents cardiovasculaires presque deux fois plus élevé que chez des personnes de même âge et de même sexe occupant un emploi, la mortalité toutes causes confondues s'élevant à presque trois fois plus (Meneton *et al.*, 2015). L'infarctus du myocarde, les troubles du rythme, l'insuffisance cardiaque et les accidents vasculaires cérébraux font partie des maladies représentant une fréquence accrue chez les demandeurs d'emploi. En extrapolant les observations faites dans cette cohorte à la population française, en tenant compte du taux de chômage récent et des chiffres de mortalité dans la tranche d'âge considérée, ce serait 14 000 décès par an qui seraient imputables au chômage (Meneton *et al.*, 2017).

Les données épidémiologiques relatives à la surmortalité des demandeurs d'emploi mettent par ailleurs l'accent sur le suicide (Farache, 2016). Suite à la crise économique de 2008, l'association causale entre suicide et chômage a fait l'objet d'une certaine attention. Ainsi, un rapport de l'Institut de Veille Sanitaire daté de 2010 montrait que plusieurs centaines de suicides par an en France pouvaient être attribués au chômage. En effet,

« le taux de mortalité par suicide calculé parmi les hommes qui ont présenté un épisode d'inactivité au cours de la période étudiée s'élève [...] sur l'ensemble de la période étudiée à 58,1/100 000, soit plus de deux fois supérieur à celui des salariés en emploi » (Cohidon *et al.*, 2010, p. 4).

Le chômage fait également partie des facteurs secondaires de risque catégorisés par la conférence de consensus de l'Agence nationale d'accréditation et d'évaluation de la santé sur

la crise suicidaire, bien que constituant un thème trop peu abordé en dépit de son caractère essentiel (Bernus, 2013). En 2015, une étude produite en utilisant la base de données de mortalité du Centre d'épidémiologie sur les causes médicales de décès de l'INSERM a d'ailleurs confirmé l'association entre taux de chômage et suicide. Les chercheurs ont estimé que, tous sexes confondus, une augmentation moyenne de 1,5% du taux de suicide était observée pour une augmentation de 10% du taux de chômage, et que cette association concernait plus particulièrement les hommes en âge de travailler (Laanani *et al.*, 2015). Enfin, plus récemment, le travail de l'Observatoire National du Suicide soulignait à nouveau le lien existant, tout en insistant sur celui entre suicide et augmentation de l'emploi temporaire, recours au chômage partiel et plus grande insécurité de l'emploi (ONS, 2017).

Si l'on se fie aux résultats relatifs à la surmortalité par suicide des demandeurs d'emploi, il est légitime de se poser la question, plus large, du rapport entre chômage et santé mentale. En effet, le suicide est loin d'épuiser l'ensemble des manifestations psychopathologiques caractéristiques d'une santé psychique dégradée. De fait, l'association entre chômage et santé mentale a été envisagée très rapidement dans les recherches, puisque l'étude consacrée aux chômeurs de Marienthal évoquait déjà « des effets psychologiques [...] subtils de l'inactivité et du manque de perspective » (Jahoda *et al.*, 1981, p. 25) et insistait sur les « effets paralysants du chômage » (*ibid.*, p. 26). Pourtant, à l'époque les chercheurs n'ont pas investigué avec précision les dynamiques psychopathologiques caractérisant notamment les catégories de chômeurs « résignés », « désespérés » ou « apathiques » (*ibid.*, p. 87-90). Depuis, de nombreuses recherches ont été menées, principalement au niveau international, pour tenter de *mesurer* les liens entre atteintes à la santé mentale, chômage et caractéristiques individuelles des demandeurs d'emploi. Si ces études explorent des dimensions comme la destruction des liens sociaux, l'humiliation sociale ou encore la dégradation de la santé, la question de *l'évolution dynamique* de la santé mentale face au chômage n'a guère été développée. Et derrière elle, l'analyse du vécu subjectif d'une existence caractérisée par la précarisation du travail et de l'emploi.

## 1/ Chômage et santé mentale : que nous apprend la littérature scientifique ?

Si l'on se fie aux données précédentes relatives à l'association entre suicide et chômage, il semble évident que la santé mentale des demandeurs d'emploi soit affectée négativement par

cette situation. En 2012, un rapport de l'OCDE consacré au « mal-être au travail » constatait qu'en moyenne « on observe parmi les chômeurs une prévalence des problèmes de santé mentale près de deux fois supérieure à celle constatée chez les actifs occupés et légèrement supérieure à celle relevée chez les inactifs » (2012, p. 44). Parmi ces problèmes, on trouve la dépression et l'anxiété (Zhang et Bhavsar, 2013), parfois accompagnées de troubles du sommeil susceptibles d'augmenter le risque cardiovasculaire (Meneton *et al.*, 2017).

Comme le laissent entrevoir ces premiers éléments, les répercussions du chômage sur l'état de santé psychique sont étudiées dans l'immense majorité des cas en recourant à des études statistiques fondées sur des cohortes plus ou moins nombreuses et aux profils plus ou moins diversifiées. Les disciplines à partir desquelles se déploient ce type d'études sont variées : médecine, économie, sociologie, psychologie. Face à elles, les recherches s'intéressant au vécu subjectif du chômage et permettant d'accéder à une réalité plus complexe que des liens statistiques (plus ou moins assurés) ne constituent qu'une part minoritaire. Il faut dire que les premières approches de l'expérience du chômage ont privilégié les dimensions sociales, au détriment des dimensions psychiques et psychopathologiques.

### 1.1/ La caractérisation sociale des expériences du chômage

Depuis l'étude pionnière de Marie Jahoda, Hans Zeisel et Paul Lazarsfeld (1981), nombreux sont les auteurs à avoir exploré les incidences du chômage sur la vie des individus. Une revue de la littérature récente réalisée par Didier Demazière et Alizée Delpierre insiste sur cette première recherche, dont l'impact scientifique a « conduit à mettre l'accent sur les conséquences négatives de la privation d'emploi et à négliger la recherche d'emploi, façonnant une “théorie de la privation” qui s'est imposée comme un référentiel à l'époque contemporaine » (2022, §14). À cet égard, en France, les travaux de Raymond Ledrut (1961a), menés à une période où le chômage était faible, ont relancé l'intérêt pour ces questions, puisque l'auteur pointait le sexe, l'âge, le niveau de qualification et la santé physique antérieure au chômage (l'usure professionnelle) comme facteurs de faiblesse sociale des chômeurs ; il mentionnait également le rôle de l'origine étrangère. Selon lui, ces facteurs pouvaient se cumuler, pesant alors sur le sentiment vécu de la « situation de chômage » (Ledrut, 1961b), sentiment qu'il qualifiait de « sentiment d'impuissance » à retrouver un emploi (1961a, p. 161), où se donnaient à voir une absence d'espoir (à retrouver un emploi rapidement) et un

découragement (notamment en raison des échecs récurrents), deux ressentis qui augmentaient en fonction du degré de faiblesse sociale (l'âge étant ici pour lui le facteur déterminant).

Dans la lignée de Ledrut, les années 1980 verront se multiplier les enquêtes empiriques qui « caractérisent l'expérience de la privation d'emploi comme négative et paralysante pour les chômeuses et chômeurs » (Demazière et Delpierre, 2022, §16), dans de nombreux aspects de la vie quotidienne (vie familiale, rapport à l'emploi, niveau de vie, santé, etc.). Ces premières enquêtes empiriques peuvent être regroupées autour de trois grandes propositions théoriques : 1/ la « théorie de la privation latente » : en plus de besoins matériels, l'emploi remplit des besoins latents (cadres temporels, relationnels, identitaires), qui sont déstabilisés avec le chômage ; 2/ la « restriction de l'*agency* » : les contraintes matérielles, psychiques, sociales pèsent sur le pouvoir d'agir des chômeurs ; 3/ le « passage de statut » : les normes et valeurs positives liées à l'emploi s'effacent avec le passage au chômage, faisant de ce dernier une expérience subjective négative. Toutefois,

« si avoir un travail rémunéré peut être considéré comme une norme de référence, la force de celle-ci n'est pas homogène, puisque les taux d'activité et d'emploi varient en fonction du sexe, de l'âge ou d'autres propriétés sociales. De plus, les écarts entre les normes ou statuts de référence d'une part et les interprétations et significations qui y sont investies d'autre part, ouvrent un espace pour la variabilité des expériences du chômage. Cette diversité a retenu l'attention de nombre de sociologues, mais sans modifier en profondeur un paradigme de la perte » (*ibid.*, §18).

Cette tendance à insister sur les aspects négatifs de la seule situation de chômage est également perceptible lorsque l'on s'intéresse aux études portant spécifiquement sur la santé mentale.

## 1.2/ Chômage et santé mentale : la recherche de la mesure juste

### 1.2.1/ La domination des approches statistiques

La plupart des études disponibles relatives aux liens entre vécu du chômage et santé mentale s'appuient sur des analyses statistiques visant à mesurer le niveau de détresse psychologique, mobilisant généralement le modèle en douze items du *General Health Questionnaire-12 (GHQ-12)*, en fonction de différentes dimensions individuelles<sup>1</sup>. Creed et Bartrum (2006) ont détaillé la « théorie de la privation latente » inaugurée par Jahoda et ses collègues. Ces recherches ont

---

<sup>1</sup> Pour une présentation détaillée de l'usage des items du *GHQ-12* dans ce cadre précis, voir Strandh *et al.* (2013).

établi un lien entre la privation de besoins latents chez les demandeurs d'emploi et un moindre « bien-être psychologique » (atteinte à l'estime de soi, dépression), notamment en raison de la déstructuration du rapport 1/ au temps, 2/ aux activités, 3/ aux relations sociales, 4/ aux objectifs collectifs et 5/ au statut social (passé – pour les travailleurs âgés – ou espéré – pour les jeunes). Parmi ces recherches, beaucoup se sont appuyées sur des outils quantitatifs (comme l'*Experiential Deprivation Scale*, l'*Access to Categories of Experience Scale* ou encore la *Latent and Manifest Benefits Scale*), dont Creed et Bartrum pointent les limites méthodologiques et les nombreuses zones d'ombre empiriques (*ibid.*, p. 5-8), notamment en matière de genre.

Les auteurs indiquent que le modèle de la « restriction de l'*agency* » a été développé comme alternative au modèle précédent, en raison de la place trop importante faite aux « facteurs environnementaux sociaux au détriment de processus de régulation interne » (*ibid.*, p. 8). Dans ce cadre, les recherches menées montrent que les bénéfices latents de l'emploi pèsent moins que les bénéfices manifestes (rémunération), la pauvreté consécutive au chômage ayant une action « corrosive » sur la santé psychologique. Mais là encore, des limites méthodologiques et empiriques (avec des résultats parfois opposés en fonction des études) questionnent selon eux la pertinence de ce modèle.

Un troisième modèle (« détresse financière honteuse ») insiste sur les effets psychologiques négatifs du chômage consécutifs à l'impossibilité de remplir les obligations matérielles et morales socialement attendues, déstabilisant le rôle social de travailleur et instillant honte et humiliation. Mais les études existantes ne sont pas concordantes entre elles et certains résultats contredisent les attendus théoriques (par exemple, pas d'effet de la honte en matière de prédiction sur le niveau de bien-être psychologique).

Un quatrième modèle, inspiré du modèle « exigence/autonomie » de Karasek (1979), a été élaboré pour compléter les modèles de privation latente et de restriction de l'*agency*. Selon Creed et Bartrum, il en ressort qu'une faible autonomie perçue augmente les risques pour le bien-être psychologique quand la situation financière est tendue et que le niveau d'activité est bas. Le problème principal avec ce modèle concerne l'absence de prise en compte des « mécanismes d'autorégulation (modes d'adaptation individuels compris) et les expériences affectives individuels » (Creed et Bartrum, 2006, p. 12). Selon Creed et Bartrum, la théorie

cybernétique et la théorie de l'évaluation cognitive appliquées au chômage permettent de contourner cette limite.

Ce qui est notable dans l'article de Creed et Bartrum, c'est que les deux auteurs ne prennent jamais la peine de questionner les modèles théoriques sous-jacents aux études discutées, en dépit des résultats pour le moins contrastés qu'ils décrivent : le modèle du stress est-il suffisant pour étudier les questions de santé psychique ? la structure de la personnalité (comme par exemple le neuroticisme) peut-elle être rabattue sur les fonctions cérébrales ? Plus généralement, peut-on effectivement mesurer le bien-être psychologique (y compris avec une batterie d'outils statistiques) ? En outre, répondre à la question « ne pas avoir ressenti d'anxiété dans les trois derniers mois » ne dit rien de l'état psychique du répondant et de ses défenses ; est-on certain que les répondants peuvent déterminer s'ils souffrent de problèmes psychosomatiques ou de dépression ?

Certes, parfois les études mobilisant le *QHG-12* ont fait l'objet de critiques internes, mais celles-ci se limitent à des discussions portant sur la confiance à accorder aux mesures statistiques, comme les tailles d'effet.

« Tous les auteurs conviennent qu'il existe une relation significative entre le chômage et la [dégradation de la] santé mentale. Cependant, l'ampleur de l'effet estimé varie considérablement, allant d'une estimation d'une petite taille d'effet dans le cas de Foster à une estimation d'une taille d'effet moyenne à grande dans le cas de Fryer et Payne. [Toutefois] dans le cas d'un phénomène de masse comme le chômage, une taille d'effet petite/moyenne signifie que des millions de personnes souffrent. » (Paul et Moser, 2006, p. 56)

Enfin, des débats intenses ont eu lieu, pour déterminer le sens des effets observés : est-ce le chômage qui provoque une dégradation de la santé ou est-ce l'état de santé qui conduit à une situation de chômage ? La première hypothèse, dite hypothèse d'exposition, considère qu'une situation de chômage est source de dégradation de la santé psychique et peut produire des manifestations psychiques et somatiques de plusieurs ordres. La seconde hypothèse, dite de sélection, stipule que si des individus sont sans emploi, la cause doit en être cherchée du côté de leur santé mentale (McKee-Ryan *et al.*, 2005 ; Herman, 2007). Outre leurs différences d'un point de vue scientifique, l'une et l'autre hypothèse n'ont pas les mêmes répercussions en termes d'action publique, la prise en charge des demandeurs d'emploi ne pouvant être réalisée de la même manière selon que l'on postule qu'ils sont ou non structurellement fragiles. Toutefois, l'une des difficultés majeures de cette approche antithétique réside dans son

caractère relativement statique et univoque. En particulier, dans la seconde hypothèse la personnalité du demandeur d'emploi est fixée une fois pour toutes, tandis que dans la première le type de trajectoire professionnelle (avec ses propres effets sociaux et psychiques) n'est pas pris en considération avec toute l'attention requise<sup>2</sup>. Or, nous verrons que cette manière de poser le problème n'est guère réaliste quand on prend en compte des données cliniques et empiriques précises.

### 1.2.2/ Les atteintes à la santé mentale : la prédominance du modèle du stress<sup>3</sup>

Du fait de la prépondérance des approches quantitatives dans les études portant sur la santé mentale des demandeurs d'emploi, le modèle du stress est massivement utilisé dans les analyses, sans que cela soit toujours précisément annoncé – c'est particulièrement visible dans le cas des recherches mesurant le taux de cortisol des personnes interrogées ou celles s'appuyant sur les travaux de Richard Lazarus et Susan Folkman<sup>4</sup> –, ni que les incidences théoriques de ce modèle (largement fondé sur les apports de la biologie animale) soient discutées plus avant lorsqu'il s'agit d'examiner des processus psychiques humains dans leurs rapports interdépendants à un phénomène social comme le chômage. Une illustration intéressante de ce « grand écart » épistémologique entre « modèle biologisant » et « modèle socialisant » concerne les analyses portant sur les différences de genre en matière de détresse psychologique liée au chômage. Dans un article déjà ancien, Ensminger *et al.* (1990) partaient du constat que la littérature scientifique alors disponible montrait que les circonstances précises pesaient sur les différences genrées en matière de vécu du chômage (rapport aux marchés de l'emploi, situation matrimoniale, structure familiale, etc.). Pour examiner plus avant cette question, les

---

<sup>2</sup> Dans leur revue de littérature, McKee-Ryan *et al.* (2005, p. 67) indiquaient cependant que quelques recherches quantitatives prenaient en compte la qualité de l'emploi retrouvé dans la mesure de l'effet du retour à l'emploi sur la santé mentale des anciens demandeurs d'emploi. De même, pour examiner le rôle des « réponses adaptatives » des demandeurs d'emploi face au stress (consommation d'alcool, de tabac ou de médicaments, activités physiques, habitudes alimentaires), des auteurs ont proposé de prendre en compte chômage et sous-emploi de manière concomitante dans la mesure des effets sur la santé mentale (Perreault *et al.*, 2017).

<sup>3</sup> Le repérage des fondements théoriques relatifs à la conception du sujet dans les nombreuses échelles mobilisées est difficile. Les transformations des questions relatives à la nosographie en psychiatrie et en psychologie se sont assorties d'un émoussement des questions théoriques (Demazeux, 2013). Dans cette perspective, les échelles utilisées pour mesurer le niveau de la santé mentale, outre le *GHQ*, telles que la *Beck Depression Inventory* (Beck et Beck, 1972), *Center for Epidemiologic Studies-Depression Scale* (Radloff, 1977), *Hopkins Symptom Checklist* (Derogatis *et al.*, 1974) *Manifest Anxiety Scale* (Taylor, 1953) *State-Trait Anxiety Inventory* (Spielberger *et al.*, 1971) reposent sur une conception assez lâche de la souffrance psychique que nous proposons de rabattre sous le vocable « stress ».

<sup>4</sup> Pour des exemples en la matière, voir McKee-Ryan *et al.* (2005, p. 55-57).

auteurs ont mené une analyse statistique à partir de données produites à Baltimore sur la base d'une série d'entretiens (269 chômeurs et un groupe contrôle de 92 personnes en emploi)<sup>5</sup> en posant neuf hypothèses, la détresse psychologique étant déterminée à partir du *General Health Questionnaire (GHQ)*.

Hypothèse 1 : Les pères mariés au chômage signalent davantage de signes de détresse psychologique que les mères mariées au chômage ou les pères célibataires au chômage.

Hypothèse 2 : Les mères célibataires au chômage déclarent davantage de détresse psychologique que les mères mariées chômeuses ou les pères célibataires au chômage.

Hypothèse 3 : Les soucis et les charges liés à l'éducation des enfants affecteront la détresse psychologique des femmes, mais pas celle des hommes.

Par ailleurs, les auteurs ont pris en compte les « réponses adaptatives » (*coping responses*) face aux événements *stressants* de la vie (dans la lignée des travaux développés par Lazarus et Folkman).

Hypothèse 4 : les chômeurs auront des niveaux d'hostilité (irritation, colère, désir de détruire des objets, etc.) supérieurs aux chômeuses.

Hypothèse 5 :

« les demandeurs d'emploi qui discutent de leurs problèmes auront moins de détresse psychologique que ceux qui ne le font pas. Puisque ce style d'adaptation est plus susceptible d'être présent chez les femmes que chez les hommes, le fait de le contrôler diminuera la relation entre le chômage et la détresse psychologique davantage chez les femmes que chez les hommes. » (*ibid.*, p. 471)

De même, les auteurs ont envisagé le niveau d'intégration sociale.

Hypothèse 6 : les chômeurs les mieux intégrés et ayant le plus de relations sociales connaîtront moins de détresse psychologique. Le contrôle de cette variable diminuera le lien entre chômage et détresse psychologique chez les femmes mais pas chez les hommes.

Ensuite, ils ont pris en compte l'importance traditionnelle de la centralité du travail dans les rôles masculins.

---

<sup>5</sup> « Les hommes et les femmes de cette étude présentaient de nombreuses caractéristiques sociales similaires : tous avaient des enfants à charge, ils faisaient tous partie de la population active (même si tous ne travaillaient pas), ils étaient tous en phase d'éducation des enfants et ils vivaient tous dans des quartiers similaires de Baltimore. » (Ensminger *et al.*, 1990, p. 477). L'âge, la profession (ou la classe sociale) et le niveau d'éducation scolaire ne sont pas pris en compte. Les auteurs indiquent que cela peut modifier leurs conclusions. Plus tard, Artazcoz *et al.* (2004) prendraient en compte certaines de ces dimensions (en particulier l'âge et la classe sociale).

Hypothèse 7 : les chômeurs qui pensent que le travail ne permet pas d'obtenir le meilleur d'eux-mêmes auront moins de détresse psychologique que ceux qui pensent le contraire. Contrôler le sens du travail diminuera le lien entre chômage et détresse psychologique chez les hommes mais pas chez les femmes.

Hypothèse 8 :

« Les chômeurs qui perçoivent que le chômage a changé la façon dont on les considère et dont ils organisent leur journée auront une détresse psychologique plus importante que ceux qui perçoivent peu de changement. Puisque les hommes sont plus susceptibles de percevoir plus de changements à la suite du chômage que les femmes, le fait de contrôler cet aspect diminuera la relation entre le chômage et la détresse psychologique chez les hommes, mais pas chez les femmes. » (*ibid.*)

Enfin, les auteurs ont tenu compte de la dimension financière.

Hypothèse 9 : les tensions financières auront des effets psychologiques négatifs sur les hommes et les femmes.

Pour les auteurs, peu de résultats statistiquement significatifs en matière de genre devaient être notés : d'abord, rien n'est apparu au niveau du statut matrimonial (être célibataire augmente la détresse psychologique pour les deux sexes), de la structure familiale, des stratégies d'adaptation (le ressenti de l'agressivité est lié à la détresse psychologique pour les deux sexes), du sens du travail (les chômeurs des deux sexes considérant que le chômage a modifié leur vie et la manière d'être perçu ont une détresse psychologique supérieure à ceux qui ne le considèrent pas ; les hommes sont non significativement plus nombreux que les femmes à le penser), ou des problèmes financiers. Seules les relations sociales indiquent de petites différences : les hommes qui empruntent de l'argent ont un niveau de détresse plus élevé que ceux qui ne le font pas (relation statistique qui n'existe pas pour les femmes), tandis qu'un faible soutien social augmente la détresse psychologique des femmes au chômage davantage que pour les femmes en emploi. Les auteurs concluent alors que le genre a peu d'effets significatifs.

« Les différences de symptômes psychiatriques dans cette population étaient liées à la situation professionnelle, aux problèmes de parentalité autodéclarés, aux difficultés financières, au manque de soutien social perçu, à l'hostilité et aux problèmes de chômage perçus. » (*ibid.*, p. 476)

Cependant, Ensminger et ses collègues ont considéré que leurs résultats n'étaient pas généralisables à d'autres configurations, appelant à d'autres études. C'est notamment ce qu'ont fait Artazcoz et ses collègues (2004). Dans leur travail, les auteurs pointent le peu de

connaissances relatives aux rapports entre classe sociale, rôles familiaux et genre dans la modification de la santé mentale en raison du chômage. L'article repose sur une exploitation secondaire (un peu plus de 4 400 personnes) d'une grande enquête (15 000 personnes en emploi ou au chômage) menée dans les huit régions ou districts municipaux de Catalogne en 1994, lors de laquelle des entretiens à domicile ont été réalisés pour renseigner le *GHQ-12*, ainsi que le statut d'emploi (emploi, durée de chômage, perception d'allocation), les rôles familiaux (statut matrimonial, présence d'enfant) et la classe sociale (profession et niveau de qualification). Les analyses statistiques prennent en compte le genre et l'âge.

Selon les données produites par les auteurs, les femmes sont davantage concernées par le chômage de longue durée (12 mois et plus) que les hommes, en particulier les ouvrières, ce qui s'accompagne également d'un moindre accès aux indemnités. Par ailleurs, les hommes et femmes en emploi déclarent beaucoup moins de problèmes de santé mentale que celles et ceux au chômage (même si la comparaison pour les ouvrières montre des différences minimales). Les célibataires au chômage des deux sexes en déclarent davantage que celles et ceux en emploi, tout comme les hommes mariés au chômage (la différence étant mineure pour les femmes). De même, la présence d'enfant s'accompagne d'une meilleure santé mentale pour les femmes. La durée de chômage n'a aucun impact, tandis que l'absence d'indemnités en a un négatif sur les ouvriers.

Les données analysées indiquent également que la perte d'emploi pour les hommes provoque davantage de problèmes de santé mentale que pour les femmes (en comparaison aux personnes en emploi de chaque sexe), la perception d'indemnités fournissant une protection aux deux sexes (sachant que cette protection est bien moindre pour les ouvriers).

« Notre étude a donné lieu à trois conclusions principales. Premièrement, les effets bénéfiques de l'indemnisation du chômage ne sont pas répartis de manière égale entre les sexes, rôles familiaux et classes sociales. Deuxièmement, l'effet plus prononcé du chômage sur la santé mentale des hommes s'explique par la présence de responsabilités familiales ; le mariage augmente le risque de mauvaise santé mentale chez les hommes du groupe ouvrier, alors que, chez les femmes, le fait d'être mariée et de vivre avec des enfants agit comme un tampon. Enfin, le rôle médiateur de la classe sociale dans la détermination de l'impact du chômage sur la santé mentale diffère selon le sexe et les rôles familiaux. » (*ibid.*, p. 85)

Enfin, cet article insiste sur l'importance, pour les femmes, du *care* (en particulier vis-à-vis de leurs maris et enfants) comme voie de compensation positive pour la santé mentale de l'absence d'emploi (*ibid.*, p. 86). Inversement, les ouvriers chômeurs sans indemnités mariés ont une

santé mentale plus dégradée que celle des célibataires (*ibid.*, p. 87), car à la stigmatisation liée au chômage s'ajoutent les problèmes financiers, sans que le *care* ne prenne le relais.

L'exemple de ces deux études montre que les résultats obtenus sont opposés, malgré l'usage d'outils statistiques proches. Or, en la matière ce n'est pas un cas isolé. Strandh et ses collègues (2013) ont souligné que si le genre a été pris en compte précocement dans les recherches sur le chômage et la santé mentale (Jahoda pointait déjà les effets supérieurs pour les hommes, du fait de leur rôle social dans la famille), les conclusions sont contradictoires, même dans les méta-analyses. Ensminger et Celentano (1990) indiquaient que le genre n'a pas d'effets significatifs majeurs, ce qu'affirmaient aussi Hammarström *et al.* (2011) pour le contexte suédois<sup>6</sup>. De leurs côtés, Artazcoz *et al.* (2004), Paul et Moser (2009) et Van der Meer (2014) avançaient que la santé mentale des hommes subissait de plus grandes atteintes liées au chômage que celle des femmes (notamment parce que ces dernières ne tirent pas leur statut de leur seule position sur le marché du travail, mais aussi de celui de leur conjoint, quand elles en ont un), quand McKee-Ryan *et al.* (2005, p. 69) arrivaient à une conclusion inverse dans leur méta-analyse de la littérature. Strandh *et al.* (2013) ont, eux, conclu que l'Irlande (avec sa structure familiale plus traditionnelle que la Suède et une place moins forte pour les femmes sur les marchés de l'emploi – et une conception du salaire d'appoint plus ancrée) vérifie l'hypothèse classique de Jahoda et Van der Meer d'un différentiel négatif pour les hommes (en particulier pour ceux qui ont une conjointe), tandis que ce n'est pas le cas pour la Suède : les chômeuses ont davantage de problèmes de santé mentale que les chômeurs et le retour à l'emploi ne modifie pas cette différence. Ces éléments prouvent, pour les auteurs, que l'influence du genre doit être remise en perspective avec la situation contextuelle de chaque pays (*ibid.*, p. 661-663).

### 1.2.3/ Les statistiques peuvent-elles sauver les limites des approches quantitatives en matière de santé mentale ?

Devant ces résultats contradictoires, fondés sur des approches théoriques biologisantes et des échelles de mesure utilisées de manière routinisée au motif qu'elles sont « hautement validées », on peut finalement se demander si la réduction quantitative de phénomènes aussi complexes que la santé mentale et l'épreuve sociale et psychique du chômage ne constitue pas

---

<sup>6</sup> Deux ans plus tard, dans une étude comparative entre la Suède et l'Irlande, Strandh, Hammarström et leurs collègues (2013) avanceraient cependant le contraire.

une impasse scientifique. Par ailleurs, l'opposition hypothèse d'exposition/hypothèse de sélection a été considérée, y compris par certains quantitativistes, comme problématique en raison de ses limites. Même si certains auteurs sont restés en partie arrimés à cette approche, ils ont tenté de rendre compte d'une réalité plus complexe qu'un simple lien de causalité ou de corrélation entre chômage et santé mentale. Le travail de David Fryer (2006) constitue un bon exemple de cette tentative. L'auteur insiste d'abord sur l'existence d'un nombre important de recherches – souvent de type longitudinale – ayant permis de montrer que « le chômage conduit à, plutôt qu'il résulte de, une santé psychologique fragile » (*ibid.*, p. 22), ce qui permet, selon lui, de contredire les affirmations politiques faisant porter la responsabilité de leurs propres difficultés aux chômeurs. Et, ajoute-t-il, quand bien même dans certains cas des travailleurs perdraient leur emploi en raison de leur santé mentale défaillante, cette dernière se trouverait durement impactée par la période de chômage. Selon Fryer, la relation entre santé mentale, chômage et reprise d'emploi « doit être comprise dans le contexte de l'expérience des dynamiques du marché du travail au fil du temps » (*ibid.*, p. 23), en raison du fait notamment que la part des « emplois atypiques » (flexibles, précarisés) s'est considérablement accrue depuis les années 1980, dans toute l'Europe, en particulier sous l'influence des recommandations de l'OCDE (*ibid.*, p. 25)<sup>7</sup>.

Fryer s'appuie ensuite sur une revue de littérature pour insister sur l'importance de l'« insécurité économique » dans le travail (peur de perdre son statut dans l'organisation, peur de perdre son emploi) en matière de dégradation de la santé mentale (dépressions, symptômes psychosomatiques) et physique, en raison d'un sentiment d'impuissance, de baisse de satisfaction professionnelle, d'engagement dans le travail, et de confiance dans le management (*ibid.*, p. 27). Par ailleurs, retrouver un emploi de mauvaise qualité (au niveau statutaire, au niveau des conditions de travail et/ou des activités réalisées) augmente les risques en matière de santé mentale (estime de soi dégradée, stress), au point qu'une étude longitudinale australienne menée avec des jeunes occupant un emploi insatisfaisant montre que ces derniers ne se distinguent pas, en matière de santé mentale, de jeunes sans emploi (*ibid.*, p. 28).

---

<sup>7</sup> On retrouve l'idée déjà analysée à la fin des années 1990 par les chercheuses ayant développé le concept de précarisation sociale dans le cadre de recherches qualitatives (Appay et Thébaud-Mony, 1997). Rapport à l'emploi, rapport au travail et rapport à la santé étaient pris en compte de manière dynamique. Pour une genèse de ce concept, voir Le Lay (2009).

Selon nous, ces différents éléments plaident pour davantage s'intéresser au *travailler* (Dejours, 2009), c'est-à-dire à la manière dont l'engagement subjectif est mobilisé dans les activités durant la trajectoire professionnelle des individus, avant, pendant et après une période de chômage. Cette approche a surtout été développée à partir de méthodologies mixtes, ou uniquement qualitatives.

### 1.3/ Une voie scientifique longtemps peu explorée : les rapports interdépendants et dynamiques entre chômage, santé et travail

#### 1.3.1/ Prendre au sérieux la question du temps

L'un des points communs des recherches essayant de tenir ensemble les questions du chômage, de la santé et du travail concerne le rapport au temps. En effet, ce dernier constitue une dimension importante des dynamiques sociales et subjectives jouant un rôle dans l'évolution positive ou négative de la santé des demandeurs d'emploi, la durée du chômage n'ayant pas les mêmes effets en la matière selon les trajectoires professionnelles. Un rapport de l'OCDE (2012) mentionne ainsi des études qui pointent des effets négatifs survenant lors des six premiers mois et se stabilisant par la suite. Au contraire, les résultats de l'enquête de Blasco et Brodaty (2016) indiquent que seules les périodes de chômage de plus de six mois ont un effet sur la santé mentale, un rapport de la DARES (2015) affirmant que la durée de chômage aggrave le risque de présenter des symptômes dépressifs, même si ce risque est bien présent dès les premiers mois.

De fait, des recherches en sociologie ont insisté sur le fait que la durée hors de l'emploi s'avère être une véritable épreuve pour celui ou celle qui veut en sortir :

« sortir du chômage, c'est bien autre chose que rechercher un emploi, parce que l'emploi prend des formes fragiles et la recherche s'étire sur des durées interminables. Paradoxalement, sortir c'est d'abord tenir. Tenir dans le temps, tenir le temps nécessaire, se maintenir dans le temps. Affronter le chômage c'est aménager la situation en vue d'y résister » (Demazière *et al.*, 2015, p. 1).

Selon cette perspective, le chômage joue un rôle de « catalyseur » lors duquel « une fragilité psychologique sans inconvénient en période de travail et de vie stables peut s'aggraver jusqu'à la dépression », car « l'instabilité financière et psychologique qui l'accompagne peut mettre à jour ou raviver des fragilités latentes » (Mesrine, 2000, p. 41). De plus, un chômage récurrent

ou les allers-retours entre emploi et non-emploi peuvent altérer plus gravement la santé mentale, engageant des « processus cumulatifs où des risques en appellent d'autres » (*ibid.*). En effet, Nathalie Frigul (2010) montre que la situation de chômage a tendance à dissimuler des états de mauvaise santé liés à une exposition professionnelle antérieure, ce qui peut amener des personnes sortant de la situation de chômage pour des activités temporaires (CDD, contrats aidés) à affronter à la fois des pathologies mentales liées à l'expérience du chômage et à revivre, dans le cadre de leur retour à l'emploi, des dégradations de santé vécues antérieurement au chômage. Le travail de Martine Bungener et Chantal Horellou-Lafarge (1980) avait déjà attiré l'attention sur ce point précis.

Du point de vue de la recherche d'emploi en tant que telle, des dynamiques de santé aussi complexes ne sont pas sans incidence. Demazière et Delpierre rappellent à cet égard que

« l'allongement de la durée de chômage a de multiples conséquences comme la précarité économique, la diminution des relations sociales, la dégradation du rapport à l'avenir, mais aussi l'affaiblissement et l'effacement de la recherche d'emploi. Ce relâchement de la recherche d'emploi est un résultat robuste, mesuré statistiquement. Quant aux enquêtes compréhensives, elles montrent que ce découragement s'intensifie au fil de l'accumulation des échecs qui rendent la recherche d'emploi de plus en plus insupportable et sans signification, se manifeste par une érosion des projections professionnelles et de l'espoir de décrocher un emploi, et peut déboucher sur une dissolution de la recherche d'emploi dans un "chômage total". » (2022, §24)<sup>8</sup>

En fait, comme les deux auteurs y insistent, de nombreux travaux montrent que le rapport au chômage varie en fonction de l'âge, du niveau de qualification, de l'origine nationale, de la structure familiale et du genre (les variations dépendant du niveau de féminisation des marchés du travail, de l'état des inégalités en matière de travail domestique et du niveau de légitimité du travail salarié féminin au niveau social) ; dans ces enquêtes, « l'expérience du chômage est décrite comme une combinaison de souffrance et de résistance, une tension entre volonté de travailler et impuissance à la faire reconnaître » (*ibid.*, §21). Or, pour les études qui s'intéressent à la santé mentale dans cette expérience du chômage, la manière dont cette dernière est appréhendée d'un point de vue théorique est particulièrement importante.

---

<sup>8</sup> Certes, tous les demandeurs d'emploi ne sont pas découragés. Les deux auteurs pointent en effet l'existence d'une sorte d'activisme de la recherche d'emploi, qui « qui colonise l'expérience du chômage, au point de remplacer celle-ci et de la faire disparaître. Le rôle social dévolu ou imposé aux personnes privées d'emploi est si activement endossé que la recherche d'emploi devient une occupation à temps plein ou une activité professionnelle de substitution, ou du moins est revendiquée comme telle [...]. Ces observations ont surtout été faites chez les cadres ou techniciens au chômage, les plus employables des chômeurs, et surtout chez ceux qui se croient les plus employables et estiment avoir de bonnes chances de décrocher un emploi, ce qui est surtout le fait des plus diplômés, des hommes et des cadres en deçà de la cinquantaine. Ils parviennent à structurer et à maîtriser le temps libéré par la perte d'emploi, contrairement à la plupart des salariés licenciés, de sorte que ce cas de figure est minoritaire, sinon marginal. » (*ibid.*, §25)

### 1.3.2/ Une psychotraumatologie du chômage

Dans les années 1930, Jahoda *et al.* pointaient déjà la « sorte de choc » (1981, p. 118) qu'avait provoquée la fermeture de l'usine de Marienthal sur les habitants de la ville. Les auteurs décrivaient alors des comportements différenciés face à l'absence d'emploi, entre des familles « résignées » face aux faibles perspectives de retrouver un emploi, mais conservant une certaine capacité à prendre du plaisir lors de petits « moments de joie » (*ibid.*, p. 88), et d'autres totalement « effondrées », qui s'enfonçaient dans la dépression et abandonnaient tout effort d'amélioration de la vie quotidienne, voire de maintien de l'existant (*ibid.*, p. 89).

À la fin des années 1970, Martine Bungener et Chantal Horellou-Lafarge ont également mobilisé la notion de traumatisme dans leur étude consacrée à Fougères, frappée par la fermeture de trois grandes entreprises industrielles, et occasionnant la perte de plusieurs milliers d'emploi. En mobilisant des sources statistiques variées (dont certaines médicales), elles ont comparé les actifs et les chômeurs (anciens et nouveaux) au niveau des atteintes sanitaires principalement somatiques, bien qu'elles mentionnent l'angoisse du chômage (1980, p. 63). Selon elles, les dynamiques sont différentes pour les deux types de population, nécessitant de tenir compte de la configuration professionnelle antérieure au chômage (influence des mauvaises conditions de travail et de l'organisation du travail sur la santé des licenciés), de la situation « traumatique » que représente potentiellement le chômage et de l'installation (ou non) dans un chômage de longue durée s'accompagnant d'une baisse des ressources financières. Estimant que « le chômage ne peut être considéré uniquement comme un incident survenant dans une histoire individuelle », car « il s'inscrit dans un contexte politico-économique déterminant » (*ibid.*, p. 60), les deux auteurs mobilisent pourtant une notion de psychologie au caractère on ne peut plus individuel pour étayer leur diagnostic. Cette tension entre micro-histoire et contexte macro explique qu'elles mettent en avant, dans les formes de décompensation (somatiques ou mentales), le rôle joué par le « corps social » « dans le mode d'expression [de la maladie] privilégié, selon la reconnaissance et l'acceptation de signes par l'institution sanitaire » (*ibid.*, p. 63). Certes, elles indiquent que les formes de « troubles » dépendent « du vécu individuel et du refuge possible dans un symptôme ressenti » (*ibid.*), mais elles n'expliquent pas quels processus interviennent lors de cette rencontre entre niveau

individuel et niveau social, comme si le « choc » du traumatisme se suffisait à lui-même, comme s'il se répercutait de l'« extérieur » à l'« intérieur » sans médiations d'ordre psychique.

Plus récemment, d'autres études ont mis en avant la notion de traumatisme pour explorer les rapports entre chômage et santé mentale (Farache, 2016 ; SNC, 2018). En dépit de ses limites, l'intérêt de la psychotraumatologie réside dans le fait que sont abordées les questions psychiques par la sémiologie : on entre ainsi de manière un peu plus précise dans l'analyse des incidences psychiques de l'épreuve de la perte d'emploi.

C'est par ailleurs une thèse importante développée par les travaux du professeur de médecine Michel Debout, dans son ouvrage *Le traumatisme du chômage* (2015). Il se saisit du concept de traumatisme comme opérateur d'intelligibilité des conséquences psychologiques et sociales du chômage sur les individus. Debout souligne, dans la tradition initiée par Jahoda, l'impact dévastateur que le chômage peut avoir sur l'estime de soi, l'identité et le bien-être psychologique des individus. Il va également mettre en exergue les difficultés financières et les pressions sociales auxquelles sont confrontées les personnes sans emploi. En se fondant sur des études de cas cliniques, l'auteur expose les répercussions du chômage sur la santé mentale des individus ; il examine les symptômes courants tels que la dépression, l'anxiété, la perte de confiance en soi et les pensées suicidaires, dont il décrit une persistance dans le temps en raison d'un déficit de prise en charge de ces symptômes. Debout souligne également les conséquences sociales du chômage, telles que l'isolement, la stigmatisation et la rupture des liens familiaux et amicaux. Il analyse les dynamiques familiales et les impacts sur les enfants, ainsi que les difficultés de réintégration professionnelle après une période de chômage prolongée.

Pourtant, à la lecture de l'ouvrage, la question du traumatisme ne s'offre pas comme un opérateur convainquant pour comprendre la manière dont la psyché est atteinte par l'expérience du chômage. En effet, nous ne retrouverons pas un bataillon de millions de personnes « traumatisées » par l'expérience traumatogène que pourrait être le chômage. Sur le plan clinique, des formes de névroses traumatiques provoquées notamment par un entretien de licenciement brutal, soudain et stupéfiant se constituant comme un « choc émotionnel » pour la personne, ne peuvent pas se constituer comme paradigmatiques. En effet, dans de multiples situations, le licenciement ou la rupture du contrat de travail ne sont ni surprenantes ni involontaires. La rupture du contrat constitue souvent l'issue d'une expérience, plus ou moins

lente, d'une dégradation de la situation de travail. La doctrine du choc apparaît dès lors comme peu convaincantes pour qualifier l'expérience du travail actuelle.

La thèse du traumatisme du chômage s'avère malheureusement peu éclairante pour caractériser les processus psychiques dans l'expérience actuelle du chômage. Comme le rappelle Demaegdts (2016, p. 73), l'usage de la notion de traumatisme pose de nombreux problèmes, car elle réfère à la tradition réparatrice et financière, avec des implications relevant davantage de la morale qu'à une réalité clinique. Ensuite, si elle convient parfaitement à la vision victimologique de l'accident, la notion tend à évacuer « la dimension intime de l'expérience du sujet » en « reliant les manifestations traumatiques à des événements extérieurs considérés comme exceptionnels ou traumatogènes en soi » (*ibid.*, p. 76). Enfin, « le recours au terme de “traumatisme”, éminemment individuel et à l'origine référé au point de vue médical, a progressivement colonisé l'analyse de phénomènes sociaux [...]. La catégorie traumatique est alors une réponse au moins autant sociopolitique que médicale. » (*ibid.*, p. 80-81). Ces limites font que la notion de traumatisme comme « violence unidirectionnelle subie passivement n'offre finalement qu'une compréhension tronquée du travail » (*ibid.*, p. 99), et donc de l'épreuve du chômage.

### 1.3.3/ Vivre au chômage : dépasser les figures du lien négatif

Le travail du psychologue Jacques Curie (Curie, 2000) et des membres du laboratoire toulousain de psychologie de la socialisation (Alain Baubion-Broye, Violette Hajjar, Raymond Dupuy, Alexis Leblanc, etc.) est important pour comprendre la manière dont les chômeurs organisent leur vie. Le dispositif théorique permettant de le comprendre est le « système des activités ». Dans une perspective systémique, Curie indique que le travail ne doit pas être considéré de manière isolée, mais plutôt comme faisant partie d'un système d'activités plus large. Selon lui, le système des activités comprend le travail, mais aussi d'autres activités telles que la vie familiale, les loisirs, les engagements sociaux, etc. Le chômage peut donc être considéré comme un déséquilibre ou une interruption dans ce système d'activités. C'est pourquoi Curie soutient que, pour comprendre le chômage, il est nécessaire d'examiner les interactions entre les différents éléments du système des activités, ainsi que les dynamiques sociales et économiques qui influencent le fonctionnement de ce système. Il est alors déterminant de considérer le travail et les autres activités humaines comme faisant partie d'un système plus large. Dans ce cadre, le travail fait partie des nombreuses activités humaines et la

vie peut être rééquilibrée par l'investissement dans d'autres domaines d'activités. La perte du travail peut alors permettre de réorganiser les engagements dans d'autres sphères d'activité (Curie, Hajjar et Baubion-Broye, 1990). Ainsi, comprendre les enjeux subjectifs du chômage passe par le repérage des liens de régulation et d'intersignification des conduites dans le processus d'une socialisation plurielle, non réductible à la sphère du travail salarié.

L'intérêt de cette approche est de se préoccuper des rapports entre une « vie-travail » et une « vie hors-travail » (Curie et Hajjar, 1987) de manière à considérer l'être humain comme un être non totalement frangible par les espaces sociaux. C'est donc le même individu qui se meut au travail, dans sa famille ou avec ses amis. En revanche, la grande critique que nous pouvons émettre à l'encontre de cette théorie est de n'avoir pas repéré les spécificités du travail. Si le système des activités existe, les sphères le composant ne sont pas équivalentes. Elles ne sont pas déterminées uniquement par la qualité des investissements des individus dans chacune d'elles. De notre point de vue, les auteurs n'ont pas réussi à intégrer la *centralité du travail* dans leur élaboration théorique<sup>9</sup>, c'est-à-dire qu'ils n'ont pas attribué à la sphère travail la place centrale qu'il occupe dans la construction à la fois du monde social et de la subjectivité humaine.

D'autres travaux ont tenté de renouveler le regard porté sur le chômage comme épreuve appréhendée sous un prisme négatif, en mettant en avant des expérimentations sociales menées avec des demandeurs d'emploi. Parmi ces travaux, ceux de Bergeron et Doray partent du constat que le chômage consécutif au licenciement collectif, dans une région caractérisée par les restructurations économiques à répétition et le manque d'emploi chronique, est considéré comme un « événement traumatique » qu'ils ancrent, comme le faisaient Bungener et Horellou-Lafarge, dans le tissu social local.

« Un licenciement, dans ce contexte, n'est que rarement une première expérience. Pour certains salariés, il s'agit du troisième, voire quatrième. Lorsque ce n'est pas le cas, la probabilité reste forte d'avoir dans sa famille proche des personnes qui ont été confrontées à des problèmes similaires. On se trouve alors face à la reproduction d'une situation traumatisante. Cette reproduction de situations analogues creuse le traumatisme en renforçant le sentiment de désespérance. » (2005, p. 645)

Si la notion de traumatisme est de nouveau mobilisée, son usage est un peu différent des travaux examinés *supra*, puisque les deux auteurs le mettent en relation avec le vécu subjectif des

---

<sup>9</sup> Notamment, en raison d'une réduction du travail au travail salarié ou rémunéré.

personnes licenciées à travers la lutte collective consécutive à l'annonce du licenciement (vécu sur le mode de l'humiliation et la honte de s'être fait berné), dont ils disent qu'il constitue un moment de tension, de colère, d'énergie dans l'action, mais qui finit toutefois par retomber, lorsqu'un accord collectif est signé.

« Le temps d'après la fermeture et, s'il y a lieu, d'après le conflit est marqué par l'isolement et le vide. N'étant plus fédéré par le travail ni par la lutte, le groupe se dissout. Chacun se retrouve seul chez soi. La difficulté de cet "après" tient à l'isolement, à la perte des repères habituels fournis par les contraintes du travail, mais aussi à la recomposition des positions chez soi. Pour les femmes, notamment, la perte du travail tout autant que l'entrée dans un nouveau statut, celui de chômeur, signifie le retour à celui, historiquement plus ancien, de femme au foyer. » (*ibid.*, p. 646)

Attentifs aux affects et au corps des anciens travailleurs, Bergeron et Doray notent que beaucoup de licenciés perçoivent la mise au chômage comme « une atteinte physique irréversible » (*ibid.*, p. 647) accompagnée d'un sentiment de perte vis-à-vis du matériel de travail<sup>10</sup>. Pour autant, l'engagement de certains salariés licenciés dans des projets culturels (atelier d'écriture, théâtre, film documentaire, rénovation patrimoniale) illustre le désir de reprendre l'initiative pour lutter contre la souffrance vécue. Est alors mis en œuvre un travail du corps (y compris *via* le langage) qui s'appuie sur l'expérience professionnelle antérieure pour aboutir à une œuvre tournée vers la cité. Les deux auteurs pointent enfin la dimension éthique de ces constructions culturelles, qui font « de chacune et chacun un sujet qui inscrit son activité dans le monde humain » (*ibid.*, p. 650) grâce aux effets de légitimité (statut culturel collectif alternatif à la parole savante), d'élucidation (prise de distance, réappropriation individuelle et collective) et de déprivatisation de cette « confrontation active à la culture » (*ibid.*)<sup>11</sup>.

« La confrontation active à la culture, tout comme la mise en place de structures collectives constituent des instruments de déprivatisation. Elles offrent à chaque individu un moyen pour sortir de l'isolement auquel chacun d'entre eux se trouvait contraint par la perte d'emploi. En installant des conditions favorables à l'écoute, elles permettent à chacun de se sentir entendu d'autrui, mais surtout de l'entendre à son tour et ainsi de constater que ses propres questions, culpabilité, souffrance sont partagées par d'autres. Problèmes et souffrances afférentes se voient alors "déprivatisés" alors que [...] durant la phase d'isolement qui succède au conflit, le sentiment dominant était celui d'une responsabilité incombant au seul individu. » (*ibid.*)

---

<sup>10</sup> L'usage du concept de corpspropriation (Dejours, 2009) pour orienter l'écoute clinique permettrait de mieux comprendre le sentiment d'être « amputé » de « leur valeur », le sentiment d'être réifié (Bergeron et Doray, 2005, p. 647), puisqu'avec la disparition de la corpspropriation de l'univers ouvrier se pose la question de la dégradation des processus de sublimation, potentiellement contrecarrée par d'autres investissements (ici culturels).

<sup>11</sup> L'enchaînement « mobilisation individuelle des habiletés/reconnaissance d'une légitimité/dimension éthique de l'œuvre commune » signale que le processus de sublimation est vraisemblablement réenclenché pour ces anciens salariés.

Le chômage peut ainsi *être vécu comme* un « traumatisme », avant tout pour des raisons sociales et psychiques qui encapsulent l'épreuve de la perte d'emploi dans un signifié psychologisant. Pour peu que les conditions s'y prêtent, cette « impression de trauma » se voit « déprivatisée », et le chômage apparaît comme autre chose qu'une expérience individuelle vécue dans l'isolement.

Récemment, Cimier *et al.* (2021) ont poursuivi cette voie, en s'inspirant de la clinique de l'activité. Les auteures se sont intéressées à des activités alternatives mises en œuvre par les demandeurs d'emploi durant leur période de chômage, et leurs effets sur la santé, car « ne plus être rattaché à une fiche de poste ou à un contrat salarial peut encourager les personnes au chômage dans la réalisation d'activités librement choisies. En ce sens, nous pouvons penser que le sujet mobilise ou remobilise son être pour se sentir vivant et créatif. » (*ibid.*, p. 190). L'analyse de la situation de demandeurs d'emploi dans deux associations (artistique *versus* sociale) montre que la corpspropriation et la reconnaissance sociale dans le cadre d'activités artistiques collectives sont favorables à la santé des demandeurs d'emploi, tandis que l'engagement dans des activités « administratives » menées individuellement – en raison de problèmes de coopération – ne l'est pas du tout. Ces analyses confirment celles de Bergeron et Doray, mais comme ces derniers les auteures ne mobilisent pas la notion de sublimation dans son rapport avec le travail, en dépit de l'ancrage analytique de leur démonstration.

## 2/ Vécu du chômage, santé mentale et rapport subjectif au travail : problématisation d'une investigation clinique en psychodynamique du travail

Si, comme nous venons de le voir, les effets négatifs du chômage sur la santé physique et mentale sont clairement établis, nous sommes cependant en possession de peu d'éléments pour comprendre les processus psychiques mobilisés dans l'expérience du chômage. Le constat formulé par Michel Debout (2015), regrettant que les mécanismes et les effets psychiques précis de la précarité et du chômage sur les individus soient rarement décrits, ne peut être que renouvelé. Des problèmes méthodologiques sont à l'origine de ce manque de connaissances dans le champ scientifique, puisque la prédominance des approches statistiques contraste avec le peu de recherches étiologiques pour rendre compte des incidences du chômage sur le fonctionnement psychique. Nous sommes bien forcés de constater que l'étiologie des décompensations n'est jamais questionnée en tant que telle, à de rares exceptions près (comme

les travaux de Martine Bungener et Chantal Horellou-Lafarge ou de Bernard Doray cités plus haut et les travaux de Christophe Dejours au début des années 1980). Mais ces limites méthodologiques mettent en évidence, selon nous, des limites théoriques dans la façon d'approcher le problème scientifique des liens entre santé mentale et chômage.

## 2.1/ Un écueil déterminant : la question du rapport subjectif au travail

Les problèmes d'approches théoriques sont signalés dès les travaux pionniers de Paul Lazarsfeld :

« Il nous semble que le plus grand besoin dans ce domaine d'investigation est un effort pour établir un réseau de problèmes théoriques imbriqués afin que celui qui a la regrettable occasion d'étudier les chômeurs peut voir quelle est l'information la plus nécessaire et où sa contribution pourrait être la plus significative dans l'amélioration de notre connaissance très déficiente des effets psychologiques du chômage. » (Eisenberg et Lazarsfeld, 1938, p. 385)

Ces difficultés ont été réitérées des années plus tard par Douglas Ezzy, constatant, dans sa revue de littérature critique, la richesse des connaissances *descriptives*, aux dépens d'analyses orientées par une théorie.

« Alors que le tableau descriptif des effets est dense et bien documenté, les explications de ces effets sont généralement loin d'être élaborées. Lorsque des effets modérateurs sont identifiés, il est souvent difficile de savoir pourquoi ils ont l'effet qu'ils produisent. Les explications sont généralement *ad hoc* et *post facto* plutôt que théoriquement dérivées de recherches empiriques. Ce manque d'explication est en grande partie une conséquence d'un manque de théorie générale dans laquelle les connaissances disponibles sur les effets psychologiques de l'emploi et du chômage pourraient être intégrées. » (1993, p. 42)

Il nous semble que la psychodynamique du travail offre un appareillage théorique et méthodologique qui permette d'éviter certains écueils auxquels sont confrontées les recherches sur les rapports entre chômage et santé mentale, notamment en accordant une centralité au travail dans la construction de la santé mentale des individus et en considérant particulièrement le rapport subjectif que les travailleurs entretiennent avec le travail. Un des problèmes rencontrés dans la littérature est que les analyses se font souvent sous l'angle de l'emploi plutôt que du travail. Passer de l'emploi au travail n'est pas qu'un déplacement sémantique, cela a des conséquences théoriques importantes et modifie substantiellement les analyses qui peuvent être faites. Si l'emploi renseigne sur le statut social d'un individu et si sa perte n'est pas sans conséquences dans la vie sociale, du point de vue de la psychodynamique du travail, le travail est un opérateur de santé, et selon le rapport subjectif entretenu par le sujet au travail les

conséquences du chômage peuvent varier. En d'autres mots, il faut au préalable comprendre les enjeux psychiques du travail pour comprendre ce qui fait l'objet de déstabilisation dans l'expérience du chômage. Ce qui fait dire à Dejours que « la pathologie du chômage ne doit pas être isolée de la pathologie du travail » (1980, p. 29). Ainsi, la psychopathologie du chômage apparaît comme un prolongement de la psychopathologie du travail. Dès la fin des années 1970, Dejours (1980) affirmait ainsi que l'organisation du travail antérieure au chômage devait être analysée en priorité pour comprendre la « maladie du chômage » touchant les chômeurs non qualifiés, notamment en raison de l'effondrement des stratégies de défense collectives et du surgissement concomitant de la honte (d'avoir été incapables, malgré la souffrance endurée, d'être rentables, et d'être par ailleurs stigmatisés comme des « bons à rien », des « oisifs » par les actifs qui se défendent ainsi de leur propre angoisse face au risque du chômage) et de la « dépression narcissique » qui en découle.

Si, dans son analyse, Dejours mobilisait le concept de sublimation en début d'article pour expliquer la dépression des travailleurs qualifiés au chômage, il ne le faisait toutefois pas pour les non-qualifiés. Pour ces derniers, il insistait sur le poids des dynamiques subjectives répressives (absence d'activité fantasmatique liée au taylorisme – répétitivité et contrainte de temps) qui pèseraient également au moment du chômage du fait d'une « paralysie psychique » inhérente au taylorisme, rendant plus difficile la lutte contre la dépression – par exemple, en s'engageant dans une formation ou une autre activité favorable au fonctionnement psychique – et entraînant un surcroît de pathologies somatiques. Si les rapports entre chômage, santé mentale (décompensations/défenses) et (organisation du) travail étaient posés, les analyses mobilisant le concept de sublimation demeuraient donc à l'état d'ébauche.

## 2.2/ L'intérêt d'une théorie du travail et de la sublimation : la santé par le travail

Au cœur des développements de la psychodynamique du travail se trouve la thèse de la centralité du travail. Cette thèse postule que le travail, médiateur entre l'individu et l'organisation sociale, est au centre de processus essentiels, tant en ce qui concerne la condition humaine que l'évolution de la société (Dejours, 1980). La centralité du travail dans la formation de la subjectivité renvoie à quatre dimensions (Dejours et Deranty, 2010, p. 169) : 1/ dans la construction de la santé, 2/ dans la structuration des rapports sociaux, 3/ dans l'activité démocratique, et 4/ vis-à-vis de la production de connaissance.

Pour définir le travail, la discipline prend appui sur les apports de l'ergonomie de langue française, qui considère que les tâches ou les modes opératoires prescrits sont insuffisants pour mener les activités productives attendues. Il y a alors un écart irréductible entre la tâche (travail prescrit) et l'activité (travail effectif), qui est observable dans toutes les situations de travail. À l'origine de cet écart se trouve le réel du travail, c'est-à-dire ce qui résiste à la maîtrise par les moyens conventionnels. En effet, le travail est, par définition, émaillé d'incidents, d'anomalies, d'événements inattendus, de pannes, d'incohérences organisationnelles vis-à-vis desquels il n'existe pas de procédure déjà connue et qui impliquent donc la capacité d'inventer une solution. Ainsi, le réel se fait connaître au travailleur fondamentalement sous la forme de l'échec, exigeant de sa part un certain mode d'engagement de la personnalité pour arriver au résultat attendu. Nous pourrions donc dire dans un premier temps que travailler revient à combler l'écart entre le prescrit et l'effectif.

De fait, la psychodynamique du travail s'écarte des conceptions du travail qui le réduirait à un rapport social ou juridique, à une activité de production ou bien encore l'assimilerait à l'emploi et en propose une définition plus large. Le travail est une « activité coordonnée utile » (Dejours, 1995, p. 38). « Activité » au sens ergonomique du terme, c'est-à-dire l'ensemble des activités déployées par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui n'est pas donné par l'organisation formelle du travail. « Coordonnée » parce qu'il n'y a pas de travail qui n'implique une organisation du travail et sa dimension collective. « Utile » car ce sont des activités qui ont « valeur d'usage, qui servent à la société, contribuent au vivre-ensemble et accroissent la civilisation » (*ibid.*, p. 82). À partir du moment où l'on considère que travailler consiste à mobiliser son intelligence corporelle, sa personne pour une production ayant valeur d'usage (Dejours, 1998), on peut également parler du travail domestique, du travail associatif, du travail bénévole, du travail militant, etc., et ne plus occulter des pans entiers du travail souvent réalisés par des catégories sociales dominées. À bien des égards, la définition du travail est donc un enjeu politique.

### 2.2.1/ Le rapport subjectif au travail : les dimensions individuelles du travail

C'est parce que le travail est grevé d'imprévus qu'il ne s'agit pas pour le travailleur de simples tâches d'exécution. Dans la recherche de solution, il y a toujours une place faite à la conception. Le sujet doit mobiliser son intelligence, des gestes, être créatif, trouver des astuces ou des

« tricheries », stabiliser des savoir-faire pour surmonter ses échecs. Il y investit donc une part de lui-même, de sa subjectivité, ce qui explique que tout travailleur entretient inéluctablement un rapport subjectif au travail. C'est ce qui a amené la psychodynamique du travail à opérer un déplacement du terme « travail » pour porter un intérêt plus spécifique au « travailler », qui fait moins porter l'accent sur la production du travail et davantage sur le processus individuel et psychologique du travail engagé dans l'activité de travail. Le « travailler », c'est la dimension invisible et subjective du travail, celle qui ne se voit pas (les efforts, l'ingéniosité, la souffrance) et qui n'est pas mesurable ou quantifiable. Elle correspond à tout ce qui se déploie sur le plan de l'invisible.

Le fait d'engager sa personnalité, son originalité, sa singularité, et de faire preuve de zèle pour surmonter les échecs que le réel du travail oppose à la maîtrise est une promesse de transformation. Les travailleurs ne sortent pas indemnes de cette expérience : le travailler contient un pouvoir mutatif, chacun se transforme en travaillant. Dans ce processus, le corps se trouve pleinement engagé. C'est d'abord le corps qui éprouve la souffrance générée par les difficultés opposées par le réel (irritation, énervement, anxiété, etc.). Mais c'est aussi le corps qui trouve la solution : en palpant, en cherchant, en rêvant, en endurant les difficultés, le travailleur s'engage sur la voie qui peut lui permettre de trouver la solution. En constatant que travailler ce n'est pas seulement produire, mais également se transformer soi-même, la psychodynamique du travail insiste sur le processus de subjectivation (création et accroissement de la subjectivité) qui est en jeu dans l'engagement du sujet dans le travail. Au-delà de la *poïesis* (travail de production), il s'agit également d'un *Arbeit* (travail de soi sur soi).

En somme, on devient potentiellement plus intelligent dans sa rencontre avec le travail. Mais l'intelligence ne préexiste pas au travail, il s'agit ici d'une intelligence en action, d'une « intelligence pratique » toujours située dans la mobilisation concrète, en situation réelle. En se confrontant au réel du travail et en mobilisant tout son être, le travailleur accroît ses registres de sensibilité. Il découvre des habiletés jusque-là insoupçonnées, voire en développe de nouvelles. Une intelligence pratique qui entretient un lien étroit avec le corps. Il n'est pas question ici du corps biologique, comme avec les théories du stress, mais d'un deuxième corps, le corps érogène. Celui qui s'éprouve sur un mode pathique, celui qui est affecté, celui qui est engagé émotionnellement dans la relation à l'autre.

« L’habileté, la dextérité, la virtuosité et la sensibilité technique passent par le corps, se capitalisent et se mémorisent dans le corps et se déploient à partir du corps. Le corps tout entier, et non le seul cerveau, est le siège de l’intelligence et de l’habileté au travail. Le travail révèle que c’est dans le corps lui-même que réside l’intelligence du monde et que c’est d’abord par son corps que le sujet investit le monde pour le faire sien, pour l’habiter. » (Dejours, 2009a, p. 23)

Cette transformation du corps vécue lors de la rencontre avec les activités est ce qui permet de désigner le travail comme un travailler, qui peut se déployer sous forme de travail vivant pour peu que les conditions éthiques permettent au travailleur « d’honorer la vie » (la sienne et celles des autres), pour reprendre l’expression de Dejours. Au niveau individuel, dans le rapport de soi à soi, se réalisent les promesses du travail : d’accroître sa subjectivité, de s’accomplir soi-même, de déployer ses potentialités émancipatrices (face aux déterminismes sociaux ou psychiques), et finalement de s’aimer soi-même. D’autant plus quand le sens donné au travail et au zèle apporté à la réalisation des activités trouve sa source dans la résonance que le travail entretient avec les histoires singulières de chacun des travailleurs. Cependant, le sujet peut avoir des difficultés à conceptualiser cette forme d’intelligence et à en tirer des bénéfices dans le registre de l’être. D’une part, parce que ficelles et trouvailles déployées en situation de travail ne sont identifiables que dans l’après-coup, dans des conditions où il est possible de les discuter et les rendre visibles. D’autre part, parce qu’elles ont un caractère transgressif (elles s’écartent de la prescription) qui peut supposer de les garder secrètes. Dans les deux cas, c’est l’organisation du travail et la façon dont les travailleurs coopèrent à l’intérieur qui détermine la possibilité de les rendre visibles.

#### 2.2.2/ Coopération et activité déontique : les dimensions collectives du travail

Le travail vivant ne s’arrête pas à sa dimension singulière ; il possède également une dimension collective qui passe par l’invention et la stabilisation de savoir-faire collectifs. Le travail est un rapport social (on travaille toujours pour quelqu’un et/ou avec quelqu’un), et il suppose alors une coordination des intelligences qui préside à la formation des collectifs de travail. Il est alors possible de distinguer deux niveaux de coordination des intelligences : la coordination *stricto sensu* (ou coordination organisationnelle [Le Lay, 2016]) et la coopération (Dejours et Gernet, 2016).

La coordination organisationnelle désigne la prescription donnée par l’organisation du travail des rapports entre individus : relations entre les personnes, rapports de pouvoir, rôles, champs de compétences, etc. C’est la fonction d’un organigramme ou d’une fiche de poste, par exemple.

C'est une formalisation de la division sociale et technique du travail qui s'avère indispensable pour fournir un cadre de référence.

La coopération désigne les liens construits entre les sujets en vue de réaliser volontairement une œuvre commune. Tout comme on trouve un écart entre travail prescrit et travail effectif, il existe un écart entre organisation du travail prescrite et organisation effective. Les liens de coopération ont alors une double visée : combler les lacunes de l'organisation du travail prescrite et réguler et coordonner les initiatives individuelles mise en œuvre par chacun des travailleurs. Il faut donc bien distinguer la coordination organisationnelle de la coopération : tout comme pour le zèle, la prescription ne suffit pas à former la coopération, qui ne peut venir que de l'initiative des personnes qui travaillent. La coopération ne se décrète pas, ne s'impose pas de l'extérieur.

Dans la théorie, on distingue trois types de coopération :

- *La coopération horizontale* : elle désigne la coopération nécessaire pour faire fonctionner les relations entre pairs, entre collègues, en somme entre ceux qui font le même travail. Elle permet de socialiser et de régler les difficultés, tout comme réguler les tricheries, les astuces, les trouvailles qui ont pour but de domestiquer le réel du travail auquel les travailleurs sont confrontés.
- *La coopération verticale* : elle renvoie à la coopération nécessaire pour faire fonctionner les relations hiérarchiques, entre le salarié et ses supérieurs, aussi bien dans le sens ascendant que descendant.
- *La coopération transverse* : elle concerne les formes de coopération qu'il faut instaurer, essentiellement dans les activités de service, mais également dans certains métiers industriels (clients internes), avec les bénéficiaires du service (usagers, clients, patients, etc.).

Ces différentes formes de coopération ont toute leur importance, et elles reposent sur des accords normatifs et des règles de travail construites par ceux qui travaillent ensemble. Or, pour que cette construction se fasse, le travail (et sa dimension subjective et invisible) doit pouvoir faire l'objet de discussion, en passant donc par la parole des sujets : c'est tout l'enjeu des espaces de délibération.

L'espace de délibération désigne un temps (et un espace) pendant lequel les travailleurs confrontent leurs points de vue sur la manière de travailler, et qui a pour objectif de produire des accords sur les façons d'affronter le réel. Coopérer signifie donc être d'accord sur ce qu'est le travail. En psychodynamique du travail, cette activité de production de règles est appelée activité déontique (Dejours, 1992). C'est par la délibération que la trouvaille, la tricherie individuelle, peut être transformée en technique qui sera utile au collectif de travail.

Les règles de travail sont le résultat d'accords normatifs sur ce qui est considéré comme valide, correct, juste ou légitime. Une grande partie de ces règles de travail s'apprend au cours même de l'exercice du travail, et c'est quand elles sont transgressées qu'elles deviennent généralement visibles. Ces règles peuvent se stabiliser et être pérennisées dans le temps, jusqu'à intégrer l'histoire et la tradition d'une profession. Elles deviennent alors des règles de métier. Il faut distinguer quatre formes de règles qui peuvent représenter les différents aspects d'une même règle de métier. Il y a d'abord les règles techniques, qui organisent les activités et les façons de faire avec les outils, avec les matériaux, avec les procédures. Il y a ensuite les règles sociales, qui organisent les relations entre travailleurs d'une équipe et les relations subordonnées ou la hiérarchie en vue de favoriser des relations compréhensives (convivialité, vivre-ensemble, présentation de soi). Il y a également les règles langagières, qui organisent les pratiques langagières et permettent l'intercompréhension au sein du collectif (jargon, néologismes). Et enfin les règles éthiques, qui concernent les normes de référence et les valeurs communes qui organisent l'activité (juste et injuste dans une situation de travail).

### 2.2.3/ La reconnaissance : travail et identité

Si les travailleurs se mobilisent pour combler l'écart entre le prescrit et le réel, et apportent une contribution active à la coopération et la construction de règles de métier, ce n'est pas uniquement par bonne volonté ou désir de bien faire. Le travailleur qui s'engage au service de l'organisation du travail apporte une contribution à l'efficacité de l'entreprise, de l'administration ou du service ; en échange de cette contribution, il attend légitimement une rétribution. La forme matérielle ordinaire de la rétribution est constituée par la rémunération. Mais les analyses plus approfondies montrent qu'au-delà du salaire et des primes, c'est la rétribution symbolique qui est la plus importante pour la santé mentale. La combinaison de la rétribution matérielle et de la rétribution symbolique revêt une forme très spécifique. C'est la reconnaissance, au double sens du terme : reconnaissance comme constat de réalité (c'est-à-

dire l'inverse du déni de réalité des difficultés du travail), de la contribution des intelligences singulières au travail et des efforts subjectifs, et reconnaissance comme gratitude pour l'apport des travailleurs à l'organisation du travail.

La reconnaissance comme rétribution morale et symbolique s'appuie essentiellement sur des appréciations qualitatives du travail qui prennent la forme de jugements. Le jugement de beauté porte sur la conformité du travail avec les règles de l'art et du métier et sur l'originalité de la contribution, il est formulé par les pairs (ceux qui font le même travail). Ce jugement est important dans la quête d'identité du sujet, car il signe l'appartenance du travailleur à une communauté professionnelle, ce qui représente notamment une protection contre les risques d'aliénation mentale. De son côté, le jugement d'utilité porte sur l'utilité de la contribution (technique, sociale, économique) et est formulé par la hiérarchie ou par les bénéficiaires du travail produit (la rétribution matérielle peut de nouveau rentrer en jeu, par le biais de primes exceptionnelles par exemple). Ce jugement est important pour le travailleur, dans son aspiration à apporter sa contribution à l'entreprise et à la société. Le désir d'être utile est psychologiquement crucial. C'est pourquoi le « placard » et le chômage sont dangereux pour la santé mentale (il y a notamment des risques d'aliénation sociale) : on y devient inutile à autrui.

Ces jugements ont en commun une particularité : celle de porter sur le travail accompli, c'est-à-dire sur le faire et non sur la personne. La reconnaissance porte sur la qualité du travail. C'est un point capital : pour la psychodynamique du travail, la reconnaissance ne porte ni sur l'avoir ni sur l'être, mais sur le faire, sur le travail accompli. Ces jugements « peuvent être dans un second temps rapatriés dans le registre de l'être et représenter alors un gain pour l'identité du sujet » (Dejours et Gernet, 2016, p. 140). Pour être stabilisée, l'identité a besoin de confirmation par le regard de l'autre, d'où l'idée que l'identité n'est pas uniquement une affaire individuelle, mais foncièrement relationnelle. La construction identitaire demande donc des confirmations répétées pour éviter les crises identitaires, où c'est la cohérence du sujet qui se voit déstabilisée, voire, dans les cas les plus graves, fortement menacée. Du point de vue clinique, toute décompensation psychopathologique est révélatrice d'une crise d'identité qui signale la fragilisation du Moi et de ses limites. Compte tenu de la centralité du travail dans la construction de la subjectivité, il devient de ce fait un opérateur d'intelligibilité privilégié pour comprendre la survenue de troubles psychiques et de pathologies mentales.

## 2.2.4/ Les deux destins de la souffrance et les stratégies de défense

Dans l'architecture théorique de la psychodynamique du travail, le travail n'est jamais neutre du point de vue de la santé, et les concepts de souffrance et de plaisir occupent une place centrale. La souffrance doit être comprise comme ce qui se fait connaître initialement à soi sur le mode affectif de la résistance à la maîtrise. De ce fait, la souffrance n'est en rien une fatalité individuelle, il s'agit plutôt d'une « normalité souffrante », car la souffrance est première dans la rencontre avec le réel du travail. Elle constitue un vécu du corps habituel lié à la résistance permanente qu'oppose le monde à la subjectivité et à la tentative de maîtrise dont les individus s'efforcent de faire preuve – particulièrement lorsqu'il s'agit de montrer leurs capacités au travail. La souffrance peut donc emprunter de multiples formes affectives – peur, dégoût, irritation, agacement, etc. – qu'il convient de remettre en perspective avec l'organisation du travail et le type d'activités réalisées, pour pouvoir saisir leur destin individuel et collectif. En effet, la souffrance peut connaître deux destins différents.

D'abord, la souffrance peut être créatrice, c'est-à-dire qu'elle est transformée en plaisir (état affectif agréable, durable, procuré par l'accomplissement d'une activité gratifiante ou la satisfaction d'un désir) et gain subjectif lorsque les conditions de sa subversion sont réunies. Le plaisir peut en effet être au rendez-vous du travail quand la souffrance peut se muter en exigence de travail psychique pour le sujet et se transformer en expérience structurante pour l'identité. Pour que cette dynamique puisse se déployer, certaines conditions sont requises :

- que le sujet soit en mesure d'endurer l'échec résultant de la confrontation aux limites de son habileté technique dans la rencontre avec le réel qui résiste à la maîtrise ;
- que la trouvaille, la solution ou le succès soient, au moins en partie, au rendez-vous de l'engagement psychique majeur dans le travail ;
- enfin, que ces efforts et investissements soient reconnus par les autres.

Mais le second destin possible pour la souffrance est quand celle-ci génère des maladies qui peuvent emprunter de multiples formes, plus ou moins graves – dépression, troubles musculosquelettiques, pensées obsédantes négatives, etc. –, lorsque se multiplient les contraintes collectives qui empêchent la subversion de la souffrance en plaisir. Dans ce cas, la souffrance est pathogène.

Toutefois, les sujets ne subissent pas passivement la souffrance, ils s'en protègent, ils s'en défendent. Ce constat va constituer un apport original de la psychodynamique du travail dans le champ des sciences du travail : les travailleurs élaborent des stratégies défensives pour se défendre de la souffrance vécue dans la confrontation avec les activités, et ces stratégies permettent de tenir au travail, de continuer à travailler, de rester « normal ». Ces conduites ne répondent pas à une rationalité instrumentale, économique ou encore morale, mais à une rationalité pathique, c'est-à-dire une rationalité qui vise la protection de soi et de sa santé. Ce sont des conduites intentionnelles mais non conscientes, individuelles ou collectives, qui ne visent pas le monde matériel, ne modifient pas le risque, mais la perception du risque, et donc agissent au niveau symbolique. Les défenses sont scellées par un imaginaire social (dispositif idéologique). Considérer que ces conduites ont une rationalité, c'est considérer qu'elles appartiennent au travail, ce qui permet d'en faire l'analyse.

Les défenses individuelles et collectives occupent une place centrale dans les configurations professionnelles, puisque de leur élaboration (généralement concertée entre travailleurs) va dépendre la plus ou moins bonne réalisation des activités. Les premières stratégies identifiées le furent dans des métiers dits masculins et reposaient sur des pratiques paradoxalement dangereuses, destinées à neutraliser la peur en opposant un déni de perception de la réalité étayé sur la référence à l'idéal symbolique de la virilité. Plus tard, les travaux de Pascale Molinier (2006 ; 2010) sur les collectifs infirmiers féminins ont montré que les modalités collectives de défense contre la souffrance ne se structuraient pas autour du déni de la réalité, mais prenaient au contraire leur source dans la reconnaissance de cette dernière – en l'occurrence la vulnérabilité d'autrui et de soi-même. Les défenses élaborées par les collectifs féminins fonctionnent sur le mode de l'élaboration du réel et visent à construire une communauté de sensibilité où la faiblesse a droit de cité. Ces travaux ont ouvert la voie à d'autres recherches sur le rôle structurant des rapports de genre dans la formation des défenses contre la souffrance liée au travail. L'influence des rapports sociaux sur la façon de structurer et de déployer les stratégies collectives de défense ne saurait donc se comprendre sans référence aux formes de division du travail au sein desquelles les collectifs de travailleurs agissent.

Les recherches en psychopathologie du travail, portant spécifiquement sur les processus en cause dans l'apparition de pathologies mentales et/ou somatiques en lien avec le travail, ont mis en évidence le rôle central tenu par les défenses individuelles et collectives (Dejours, [1980] 1993 ; Molinier, 2008 ; Dejours et Gernet, 2016). Les démarches d'élucidation des causes des

décompensations en psychopathologie et psychodynamique du travail ont également mis en évidence, parallèlement à l'effondrement des ressources défensives, des dimensions qui concernent les répercussions des transformations des modes d'organisation du travail sur le rapport subjectif au travail (Dejours, 2009b). Or, pour aboutir à ces résultats, une méthodologie spécifique s'avère nécessaire.

#### 2.2.5/ Retour sur un destin de la souffrance : la sublimation

Comme nous l'avons vu, le travail implique le développement d'un rapport de continuité entre le corps du sujet et l'outil, l'objet, la matière à travailler. Le corps dont il est question, précisons-le, n'est pas le corps biologique, mais le corps érotique ; corps qui éprouve, qui sent la peur, le doute, la perplexité, le plaisir de réussir, etc. Il s'agit du corps vécu : c'est « le corps qu'on habite, le corps qui s'éprouve soi-même sur le mode l'expérience subjective » (Dejours, 2010, p. 140). L'établissement de ce rapport intime entre le corps et la matière est nécessaire du fait de l'écart, du décalage irréductible que le sujet doit gérer entre la tâche prescrite et l'activité effective. Dans l'expérience du travail, en effet, le sujet se confronte tout d'abord à l'échec, à ce qui ne fonctionne pas, à ce qui résiste et qu'il ne parvient pas à maîtriser ; le travail tel qu'il est prescrit et prévu n'est en fait jamais réalisable.

Grâce au concept de sublimation, il devient possible d'explicitier l'articulation entre scène psychique – scène du fantasme ou, plus trivialement, nous pouvons parler de l'histoire singulière de l'individu – et scène du travail. Il existe entre elles un lien, que Dejours conçoit, dans un premier temps, en termes de *résonance symbolique* et qui est susceptible de venir contrebalancer la discontinuité entre ces deux champs (Dejours, 1987) ; il n'y a pas, de fait, d'équivalence univoque entre eux. Nous dirons, en d'autres termes, qu'il est possible de considérer la scène du travail comme lieu de réactivation de certains aspects de l'histoire infantile.

De fait, à ce qui est donné initialement par l'organisation du travail, le sujet doit toujours ajouter quelque chose de lui-même en convoquant une intelligence qui se distingue radicalement du raisonnement logique : intelligence « pratique », elle est déclenchée lorsque le corps, dans son rapport à une situation donnée, est soudain déstabilisé (Dejours, 2009). En d'autres termes, le travail est un travail vivant, « constitué de cette intelligence qui n'est pas seulement cognition mais dont le génie inventif est conféré précisément par le corps, par l'expérience et par la

connaissance par corps de la matière ou de l'objet technique ; par où ce corps palpe le monde en même temps qu'il s'éprouve et se révèle à soi-même. » (Dejours, 2010, p. 140). La mobilisation de l'intelligence du corps au travail est une véritable activité de création produite par l'exercice même du travail et qui permet l'initiation du processus sublimatoire. Ce dernier, contrant la déliaison provoquée par la confrontation à la résistance du réel, se déploie au service d'une nouvelle activité de liaison, autrement dit de l'avènement du sens et de l'élaboration de l'expérience vécue. Le plaisir, lié à la découverte et l'invention d'une part, à la « maîtrise évolutive de l'angoisse » (Dejours, 1987, p. 120) d'autre part, peut ainsi advenir. Ce temps du plaisir de la découverte, de l'appropriation par corps de l'outil et/ou de l'environnement de travail et surtout de l'expérience de l'accroissement des potentialités du corps (par l'apprentissage de savoir-faire et l'augmentation du registre de sensibilité) est le premier niveau de la sublimation.

Le deuxième niveau est celui plus collectif qui renvoie à la reconnaissance de la contribution du travailleur. Ces deux niveaux constituent les fondements de ce que Dejours (2021) nomme « sublimation ordinaire ». Elle est au rendez-vous de tout travail lorsque ce dernier est orienté vers la recherche de la qualité et quand, pour ce faire, celui ou celle qui travaille s'efforce de respecter les règles de métier (ethos professionnel). Dans notre recherche, la sublimation ordinaire devient un opérateur d'intelligibilité des rapports entre santé mentale et travail puisqu'elle engage l'humanité tout entière.

Le troisième niveau est la sublimation dite « extraordinaire », ordonnée par le souci d'honorer la vie et assume les exigences du *Kulturarbeit* (Freud, [1930] 2006). Il renvoie à la sublimation au sens plus classique du terme en psychanalyse. La sublimation extraordinaire est largement dépendante de l'organisation du travail et de la finalité de la production.

Pour résumer la sublimation est structurée en trois niveaux :

- un premier niveau où se trouve principalement engagé le rapport de soi à soi, entre corpspropiation et accroissement des pouvoirs du corps ;
- un deuxième niveau où se trouve principalement engagé le rapport à l'autre entre reconnaissance et renforcement de l'identité ;
- un troisième niveau où se trouve principalement engagé le rapport à la Cité, à la culture, à la civilisation entre *Kulturarbeit* et accomplissement de l'ipséité ou accomplissement de soi.

## 2.2.6/ Éléments théoriques pour l'investigation clinique

Ici, nous souhaitons mettre en exergue des éléments qui vont orienter notre investigation clinique sur les rapports entre chômage et santé mentale :

1. Le travail est central dans la dynamique sublimatoire. Par conséquent, le chômage pose des questions, en *néгатif* pourrait-on dire, sur ce qui est entravé quand le principal médiateur entre la subjectivité et la société n'existe plus dans la vie d'un être humain.
2. Le travail ne se limite pas au travail salarié ou rémunéré. L'intérêt sera porté aux autres formes de travail qui peuvent être exercées en situation de chômage.
3. L'expérience du chômage en tant que demandeur d'emploi n'affranchit pas les individus de la confrontation aux nouvelles formes d'organisation du travail : en tant que demandeur d'emploi, un individu peut être soumis à un ensemble de prescriptions provenant des dispositifs sociaux dans lesquels il est inséré (Pôle Emploi, CCAS ou associations d'aide à l'insertion sociale et professionnelle, institutions de soins, etc.).
4. La clinique du chômage a évolué depuis les années 1980 et la place centrale occupée par les ruptures collectives involontaires liées aux fermetures de sites industriels (Dejours, 1980) n'est plus. La clinique du chômage n'est plus seulement une clinique de salariés licenciés percutés par des licenciements collectifs dans l'industrie. En effet, le processus de tertiarisation du travail a orienté une très grande partie de l'économie vers les activités de service, transformant de fait l'emploi et les métiers, entraînant ainsi une modification de la clinique du chômage.

## 2.3/ Méthodologie d'une investigation clinique de l'expérience du chômage

L'objectif d'une investigation en psychodynamique du travail est de « recueillir des données qu'on ne peut pas observer directement chez des sujets qui n'en ont pas toujours eux-mêmes connaissance » (Dejours, [1980] 1993 p. 242). Ainsi dans les principes de cette discipline, il faut « considérer la parole des travailleurs comme indispensable à la compréhension d'une situation problématique de travail » (Ganem, 2018, p. 64), c'est par le discours des individus sur leur vécu subjectif que nous serons en mesure de produire des connaissances, grâce à la perlaboration. Ce recueil de la parole se fera par le passage d'entretiens individuels et collectifs.

### 2.3.1/ Accès aux terrains

L'accès aux sujets de l'investigation s'est fait de plusieurs manières. Dans le cadre des consultations individuelles, des demandeurs d'emploi nous ont été orientés par des psychologues de Pôle Emploi avec qui nous avons mené préalablement une enquête collective en psychodynamique du travail. Ils avaient par conséquent des notions de l'investigation clinique en psychodynamique du travail et nous orientaient des personnes dont le consentement était éclairé. Parallèlement, une enquête collective a été réalisée auprès de demandeuses d'emploi réunies grâce à deux conseillères et une psychologue d'une agence de Pôle Emploi qui avaient participé à des enquêtes collectives en psychodynamique du travail dans le cadre de la présente recherche. Elles nous ont orientés une douzaine de demandeurs d'emploi qui avaient été informés au préalable de la démarche et qui trouvaient un intérêt à potentiellement y participer.

Les agences du service public Pôle Emploi ont largement fait l'objet de notre recherche de terrain. Même si la santé n'entre pas directement dans le champ de compétences de Pôle Emploi, c'est bien au sein de ces agences que les difficultés sociales et de santé sont exprimées par les usagers, ou repérées par les conseillers ou les travailleurs sociaux partenaires (SNC, 2018). Nous avons eu l'occasion de mener six enquêtes collectives en psychodynamique du travail, auprès de trois groupes métiers différents de travailleurs (conseillers, psychologues et agents de contrôle), dans des agences Pôle Emploi appartenant à trois régions administratives françaises différentes. Nous avons également reçu 24 personnes à plusieurs reprises (de 2 à 5 entretiens d'une heure et demie environ) dans les consultations cliniques individuelles. Tout ceci représente globalement une centaine d'entretiens.

### 2.3.2/ La demande dans l'enquête collective en psychodynamique du travail

De manière générale, chaque enquête en psychodynamique du travail trouve son origine dans une demande. Que cette enquête ait lieu dans une grande entreprise, dans une structure associative, dans un service public ou une structure médico-sociale, il faut qu'une demande soit portée par un ou plusieurs travailleurs, par un groupe syndical, par les membres d'un CHSCT ou d'un comité d'entreprise, par la médecine du travail, ou encore par la direction de l'établissement. Dans le cas où la demande est portée par des personnes qui ne sont pas

concernées par les problèmes identifiés, les intervenants doivent alors s'assurer que les travailleurs eux-mêmes sont en mesure de formuler une demande. En effet, « une demande ne peut être retenue que si elle émane des travailleurs eux-mêmes » (Dejours, 2016, p. 128). L'analyse de la demande constitue une condition de faisabilité incontournable avant un début de l'enquête proprement dite. C'est un principe qui s'applique également à la recherche, quand bien même, dans ce cas, ce sont les chercheurs qui sollicitent des travailleurs ou des entreprises avec une demande particulière en fonction de la thématique qui fait l'objet de l'étude. À partir du moment où il s'agit d'avoir accès à la parole des travailleurs sur leur vécu subjectif, et de procéder à une analyse des liens entre souffrance, santé et travail, il faut s'assurer que les participants ont un intérêt commun ou une préoccupation partagée sur ces questions et élucider les raisons de leur engagement dans la démarche. Une action n'est vraiment rationnelle que si existe un travail particulier sur la demande.

Pour mener notre investigation spécifique sur l'expérience du chômage, l'enjeu est de répondre à une demande formulée par les personnes susceptibles d'être suivies. En effet, pour qu'une connaissance authentique émerge des entretiens, il faut s'assurer préalablement qu'il existe une demande de la part des sujets qui participeront à la recherche. Une demande qui doit porter sur une volonté d'étudier les rapports entre leur santé et la situation sociale dans laquelle ils se retrouvent plongés. En rencontrant les professionnels du Pôle Emploi ou du secteur associatif, nous avons été surpris par le nombre important de demandes émanant des personnes sans emploi pour mieux comprendre un certain nombre de manifestations somatiques ou psychiques se présentant depuis leur perte d'emploi. Ainsi systématiquement et préalablement à toute intervention, nous avons présenté les principes de l'investigation, son déroulement et ses visées, à la suite de quoi la proposition leur a été faite de se porter volontaires pour la constitution d'un collectif d'enquête (5 réunions collectives) ou pour réaliser plusieurs entretiens individuels.

Avant l'enquête collective proprement dite, une étape consiste à informer de la démarche les travailleurs. La qualité des échanges dépend largement de leur authenticité et il est donc essentiel que les participants puissent s'engager dans cette démarche en connaissance de cause. Les volontaires ne peuvent prendre leur décision que s'ils sont informés des principes de l'intervention et de ses enjeux. Une réunion d'information préalable, non obligatoire mais ouverte à toute personne intéressée, est animée par les chercheurs, afin de présenter les principes d'intervention et répondre aux questions. Cette réunion dure environ une heure et demie.

La phase d'investigation passe par l'organisation d'un collectif de travail constitué de volontaires disposés à parler de leur vécu, à écouter ce que les autres en pensent et à chercher à comprendre, ensemble, ce qui se passe. Pour atteindre cet objectif, nous insistons sur un certain nombre de prérequis :

- le volontariat, qui découle de l'engagement de sa subjectivité dans la délibération collective. La compréhension de ce qui fait difficulté, notamment dans le travail, demande une participation active à l'analyse du travail individuel et collectif.
- l'anonymat et la confidentialité des propos sont des conditions essentielles pendant le temps de l'investigation. Elles garantissent l'expression d'une parole authentique sur le travail.
- la stabilité du groupe, afin que les échanges puissent se dérouler sereinement et dans une certaine continuité.

### 2.3.3/ L'investigation clinique

Qu'elles soient individuelles ou collectives, les investigations ont porté sur l'analyse des processus psychiques mobilisés par les personnes dans leur confrontation aux contraintes relatives à la précarisation et aux organisations du travail du traitement de masse du chômage. Par conséquent, ce qu'il s'est agi d'investiguer, c'est le rapport subjectif au travail dans un contexte où les sujets vivent l'expérience du chômage et/ou différentes situations d'aller-retour dans l'emploi précarisé, et/ou travaillent au sein d'institutions censées accompagner les demandeurs d'emploi.

Malgré la présence de plusieurs personnes lors des discussions, l'enquête collective garde une dimension très singulière (comme l'investigation clinique en consultation individuelle). En effet, un collectif d'enquête a ses « raisons d'être ». D'une part, les chercheurs ne peuvent faire une analyse des stratégies de défenses élaborées par les sujets qu'en étant à l'écoute de ce qui se dit collectivement (ce qui permet notamment de s'écarter et de distinguer tout ce qui relèverait de la problématique personnelle), mais surtout de ce qui ne se dit pas collectivement. Il s'agit de repérer une sémiologie du négatif, c'est-à-dire repérer l'ensemble des signes cliniques non présents alors que l'on pourrait s'attendre à les rencontrer. D'autre part, il s'agit de recomposer les conditions intersubjectives de discussion entre les travailleurs (Molinier, 2008). La mise en place d'un groupe de volontaires permet de formaliser un cadre pour la discussion portant sur le travail et contribue à la création d'un espace de délibération distinct

des espaces formels et informels qui existent déjà potentiellement dans les structures d'accompagnement. Ce travail d'élaboration s'appuie sur la possibilité d'échanger, de mettre en mots l'expérience de chacun. Il peut avoir un impact du point de vue individuel (penser son expérience du travail), mais il a également un impact du point de vue de l'organisation (contribuer à éclairer les difficultés et à mettre en évidence les ressources). Ainsi, de la dynamique de travail commun et de discussion collective peuvent émerger des idées, des propositions de transformation, ou des arguments visant à aiguiller les décisions relatives à la santé.

Dans ce cadre, la parole a une dimension des plus importantes, puisqu'elle constitue le « matériel » clinique de l'enquête en psychodynamique du travail. L'analyse portant sur le rapport subjectif au travail, il ne s'agit pas de chercher une représentativité de cette parole, mais bien au contraire le commentaire subjectif, la parole affectée, et de repérer si ce commentaire verbal fait l'objet d'un consensus, ou bien s'il fait l'objet d'une discussion contradictoire entre les membres du groupe de travailleurs. Certains commentaires, ou certaines hypothèses explicatives, proposés par un membre du groupe peuvent paraître particulièrement convaincantes pour les chercheurs, alors même qu'ils ne sont pas repris, discutés par le groupe. La technique consiste alors à identifier ce qui fait contraste ou ce qui peut sembler paradoxal (Dejours, 2016). Parfois le commentaire subjectif laisse place à la description opératoire ou à la pensée d'emprunt (clichés, prêt-à-penser), ce qui pose de nouvelles questions (c'est notamment là qu'intervient la sémiologie du négatif). Il s'agit alors pour les chercheurs de résoudre ce qui est énigmatique, et pour cela un effort particulier est fait

« pour repérer les liens existant entre les expressions de la souffrance (ou du plaisir), les expressions positives ou les silences activement respectés sur certaines zones, d'une part, et les caractéristiques de l'organisation du travail, d'autre part. Lorsque de tels liens sont repérés, qu'ils ne l'ont pas été par le groupe, il est alors possible de les proposer comme interprétation, à nouveau soumise à la critique. » (*ibid.*, p. 130)

L'intersubjectivité ne concerne donc pas que les participants à l'enquête entre eux, il faut aussi y inclure les intervenants. Ces derniers mobilisent leur propre subjectivité comme accès à la subjectivité de l'autre. Le travail en binôme sur les enquêtes et les supervisions font partie des conditions de réalisation de l'enquête en psychodynamique du travail qui permettent de rediscuter de l'engagement subjectif des intervenants et établir une certaine distance et une interprétation des affects en jeu dans l'investigation clinique.

#### 2.3.4/ Validation et restitution(s)

La validation des faits cliniques se fait en circonstances différentes. La première se fait tout au long de l'investigation et permet une validation ou un rejet des interprétations, des hypothèses ou des commentaires survenus pendant les séances. Plus précisément, la validation est rendue possible par le fait même que se déploie le travail d'élaboration individuelle ou collective et que l'investissement des participants demeure soutenu tout au long de l'investigation.

En ce qui concerne les enquêtes collectives, les intervenants rédigent un premier rapport « provisoire » au terme de séances, qui fait l'objet d'une restitution au groupe lors d'une réunion d'une journée complète au cours de laquelle le support écrit est corrigé, enrichi et enfin collectivement validé de façon à produire le rapport final. Ce dernier présente donc les analyses et interprétations réalisées par les membres du groupe. Après cette étape de validation, le rapport final est adressé à chaque participant. S'ils le souhaitent, les participants peuvent restituer de manière formelle ce travail dans leur milieu professionnel ou à certains membres de leur établissement. Cette étape s'appelle la restitution élargie. Elle vise à mettre en discussion les analyses du groupe dans un cadre plus large, de manière à aboutir à une compréhension affinée des situations de travail (soit en confirmant les interprétations présentées, soit en apportant des analyses complémentaires issues de ces nouvelles discussions). Lors d'une restitution élargie, un rapport d'enquête peut donc être substantiellement transformé (sans que cela remette en cause les premières analyses ayant permis d'enclencher cette « remise au travail »). Cette manière de procéder par étapes successives ouvre la possibilité à une compréhension élargie des questions rencontrées lors de l'enquête avec un petit groupe de volontaires. De la sorte, une approche qualitative ne visant pas de représentativité, et encore moins de significativité au sens statistique, peut déboucher sur des apports substantiels, puisque les premières analyses peuvent être validées (en totalité ou partiellement) par un groupe plus large de la même organisation, renforçant la solidité de l'assise clinique initiale.

Le rapport qui résulte de la démarche proposée est issu du débat et de la délibération portant sur le vécu subjectif au travail de chacun des membres du groupe et est destiné à alimenter les discussions sur la transformation de l'organisation du travail. Le rapport se situe dans une démarche compréhensive et ne contient pas de préconisations. La transformation ne repose donc pas sur le rapport d'enquête, ni sur le dispositif en lui-même, mais

« sur la capacité des sujets de penser les transformations de l'organisation du travail et de parvenir, le cas échéant, à inventer ou favoriser les conditions de ces transformations. Le lieu de l'action réside donc d'abord dans le travail d'élaboration du vécu du travail par les travailleurs, rendu possible par l'enquête. » (Dejours et Gernet, 2016, p. 157)

Dans tous les cas, ce n'est qu'à partir de cet effort collectif d'élaboration portant sur les ressorts subjectifs de l'engagement au travail que pourront naître ultérieurement des propositions, des idées, voire des pistes d'action sur les conditions de réalisation du travail. Enfin, un autre moment de validation se déroule lors des présentations au séminaire de recherche des résultats de l'investigation. En effet, la délibération entre chercheurs, intervenants et professionnels de terrain marque le dernier moment de confrontation des hypothèses interprétatives et explicatives avant la restitution du rapport final.

Cette méthodologie largement fondée sur les dynamiques collectives tient compte du fait que l'investigation relève du champ de l'action, c'est-à-dire que nous n'ignorons pas que notre travail transforme les situations et les personnes. Dans cette perspective, nous nous retrouvons engagés auprès des personnes participantes et nous devons veiller à ce que notre travail œuvre à leur santé.

## 2<sup>e</sup> partie : Une clinique des rapports entre santé mentale et l'expérience de la précarisation et du chômage

Dans cette partie, nous allons examiner ce que la psychopathologie du travail permet d'apporter à l'analyse du vécu subjectif des chômeurs, en nous appuyant sur les entretiens individuels. Il est évident que les discussions relatives aux différentes catégories du chômage sont problématiques. Ici, nous parlerons de personnes se disant au chômage et présentant les caractéristiques suivantes : 1/ être sans emploi ; 2/ avoir été auparavant en emploi ; 3/ déclarant que la situation de chômage est subie.

Dans cette perspective, nous n'avons pas rencontré de personnes ayant choisi d'être inscrites au Pôle Emploi dans le but de dégager du temps pour pouvoir travailler illégalement ou bénévolement. Cela tient très certainement à la méthode d'orientation des situations cliniques auprès du dispositif de recherche par les psychologues du Pôle Emploi. En effet, les psychologues ont orienté des personnes qui, selon eux, avaient besoin de faire un point pour mieux comprendre ce que la situation de chômage provoquait sur leur santé.

Les entretiens ont tous été menés au sein de l'Institut de psychodynamique du travail. Nous avons reçu 24 personnes âgées de 27 et 61 ans (15 femmes et 9 hommes), qui permettent de décrire un certain nombre de faits cliniques précis. Les situations cliniques examinées sont bien sûr singulières. Les histoires et les trajectoires conservent une part irréductible d'idiosyncrasie. Néanmoins, de l'analyse de ces histoires se dégagent des configurations qui peuvent nous permettre d'avancer des éléments susceptibles de rendre intelligible la manière dont le fonctionnement psychique est modifié par la situation de chômage.

### 1/ Précisions méthodologiques

Pour comprendre cet état de fait, nous devons en passer par une évocation de quatre variables déterminantes (Dejours, 1980 [1993]) à savoir la place qu'occupe le travail pour chacun des individus vis-à-vis de :

## 1.1/ La sublimation

La sublimation est un processus grâce auquel l'être humain renonce à satisfaire directement certaines pulsions pour leur donner une issue substitutive dans une activité valorisée socialement (voir *supra*). C'est un processus complexe qu'il convient d'analyser pour essayer de comprendre ce qui se joue dans une situation de chômage.

## 1.2/ L'économie psychosomatique

La sublimation et l'engagement de soi dans le travail impliquent ce que nous nommerons *l'économie psychosomatique*. L'organisation du travail induit des contraintes. Le contenu de la tâche elle-même, le mode opératoire, les protocoles ou procédures, en somme la division technique du travail d'une part, le commandement, la surveillance, les modes d'évaluation du travail, la discipline, c'est-à-dire la division humaine du travail d'autre part, impliquent des contraintes cognitives, sensorielles et motrices. Ces contraintes pèsent sur les travailleurs et les travailleuses et engagent leurs muscles, leurs organes des sens, le système nerveux, la sphère digestive, le cœur, etc. L'engagement du corps face à l'activité et aux contraintes de l'organisation du travail est difficile à analyser. En effet, nous sommes dotés d'une structure particulière en vertu de laquelle nous régulons notre économie psychosomatique face à l'activité. À chaque fois que se noue un rapport subjectif à l'activité, des aménagements originaux sont bâtis par le sujet. Par exemple, certaines personnes ne parviennent à se détendre qu'à condition d'un travail musculaire intense tandis que d'autres ont besoin d'une sollicitation importante au niveau psychosensoriel (tâches de surveillance dans l'industrie ou de pilotage). Autre exemple, les infirmières urgentistes disant aimer « l'adrénaline » des pratiques aux urgences ont une activité très différente des infirmières en soins palliatifs, qui, pour certaines, évoquent le plaisir de prendre du temps dans le corps-à-corps avec le patient (massages, recherche patiente des positions non algiques, etc.).

Dans cette perspective, le plaisir pris dans l'activité (qui passe par l'évocation du plaisir ou de la préférence pour telle ou telle activité) est celui qui répond le mieux à la structure du sujet et qui peut se trouver dans un long cheminement composé des découvertes des pouvoirs du corps issues de l'apprentissage du métier. Dans ce cadre, la situation de chômage peut venir entraver le plaisir éprouvé dans l'exercice du corps au travail. Et cela peut occasionner des vécus

d'effondrement et le plus souvent des troubles somatiques, parmi lesquels nous retrouvons des poussées évolutives de maladies existantes, l'éclosion de nouvelles pathologies ou l'aggravation de certaines affections chroniques jusque-là compensées.

### 1.3/ Le passé psychique

Grâce à la sublimation, le travail peut dans le meilleur des cas offrir des satisfactions « substitutives » aux désirs et fantasmes forgés dans l'histoire infantile, et que l'on nomme « névrose infantile ». Dans la situation de chômage, il n'est pas rare que l'interruption de travail du fait de la situation de chômage réveille brutalement les failles infantiles qui avaient jusque-là été compensées par la sublimation ou les défenses psychiques. Le sujet peut alors se trouver face à ce qu'il a toujours voulu méconnaître de lui-même. C'est alors que peut surgir la crise, voire la décompensation psychiatrique ; laissant ainsi la personne face à une angoisse massive pouvant virer à l'accès persécutif et délirant.

### 1.4/ Les relations affectives actuelles

Ici, il s'agit d'explorer la situation vis-à-vis des conflits affectifs actuels. En effet, les relations affectives constituent une part importante de la vie des individus. Nous interrogeons donc les personnes sur les rapports et les relations qu'ils entretiennent avec leur conjoint, leurs enfants, leurs parents, leurs amis. Nous savons que les interruptions de travail peuvent réaménager en profondeur les relations affectives.

### 1.5/ Méthode

Les analyses qui suivent sont basées sur l'analyse des parcours de 24 personnes adultes en situation de chômage. 82 entretiens cliniques ont été réalisés avec ces personnes (entretiens répétés entre deux et cinq fois) ; ils ont été retranscrits dans des observations cliniques puis analysés. Les entretiens durent de 1h à 2h, et ont été réalisés systématiquement par deux cliniciens du travail (un psychopathe et un sociologue ou deux psychopathologues).

Nous avons procédé à une analyse des entretiens selon la méthode des études de cas (Barfety-Servignat, 2021), dans lesquels nous nous sommes intéressés plus spécifiquement à la

dynamique sublimatoire, à l'économie psychosomatique, au passé infantile ainsi qu'aux relations affectives actuelles. Nous avons donc choisi une méthode qui se rapproche de l'héritage de la philosophie casuistique, qui constitue un socle méthodologique plus particulièrement dans le champ médical (Fagot-Largeault, 2010). La méthode de l'étude de cas se fonde sur une élaboration et une transmission des observations faites dans le cadre de la pratique et rassemblées dans cette synthèse écrite. Dans cette perspective, nous avons décidé de décrire précisément certains cas (sur les 24 personnes rencontrées) pour mettre en évidence les chaînons intermédiaires conduisant à une détérioration ou une stabilisation de l'état de santé psychique. Nous nous sommes efforcés d'établir un *chemin causal* frayé sur quelques cas pour en dégager des problématiques générales relatives aux liens entre santé mentale et expérience du chômage. De notre point de vue, ces cas sont exemplaires des problèmes rencontrés lors de l'ensemble des investigations. Ainsi n'avons-nous pas réalisé d'analyse de contenu par catégorisation : nous présentons plutôt des cas qui peuvent s'avérer heuristiques dans la compréhension des enjeux psychiques du chômage. La présentation de cas apporte une plongée dans une *psychologie concrète* (Politzer, 1928 [2003]) permettant d'entrée dans le *drame humain*. Les recherches bibliographiques menées nous laissent penser, jusqu'à preuve du contraire, qu'aucun travail de la sorte portant sur l'expérience subjective du chômage n'a jusque-là été accompli.

## 2/ Les impacts psychiques de l'expérience vécue de la précarisation et du chômage

Pour commencer, précisons que de nombreuses informations ont été modifiées ou dissimulées dans les cas présentés de manière à les rendre anonymes, sans pour autant que la substance de la clinique n'en soit altérée.

Les observations cliniques réalisées permettent de dégager un certain nombre de propositions. En préambule de cette exposition, nous pouvons réaffirmer que les situations sont diversifiées et hétérogènes. Pour trois raisons principales :

1. Le rapport qu'un être humain établit avec son travail est *toujours* un rapport subjectif au travail.
2. Les situations de chômage sont d'une diversité et d'une hétérogénéité conséquentes (durée de chômage, situation économique, situation familiale, santé, vie sociale, etc.). Ces difficultés ont déjà été traitées par de nombreux sociologues et économistes en

France (Gautié, 2016) comme dans le reste de l'Europe (Freyssinet, 2004). Il n'appartient pas à la présente recherche de traiter de cette problématique.

3. Les situations antérieures de travail sont également marquées par des configurations hétéroclites.

C'est pourquoi une analyse globale se serait avérée simpliste, voire erronée. À partir des cas cliniques, nous avons plutôt essayé de dégager, grâce aux concepts de la métapsychologie psychanalytique et de la psychodynamique du travail, des situations exemplaires à partir desquelles, dans *des régularités et des logiques non monotones* ne nous enfermant pas dans des schémas causaux (Passeron et Revel, 2005), il est possible de contribuer à l'approfondissement de la compréhension des rapports entre santé mentale et chômage. Ainsi sera-t-il possible de passer du cas singulier à une connaissance plus générale sur l'être humain en tentant de rendre compte des processus plus généraux qui traversent le cas d'une part, et en parvenant à formuler des conceptualisations théoriques, d'autre part.

**Tableau 1 : Propriétés sociodémographiques principales des personnes rencontrées**

Prénom	Âge (2022)	Niveau et spécialité de diplôme initial	Durée d'inscription Pôle Emploi (2022)	Type revenu	Rapport actuel à l'emploi	Situation familiale	Nombre d'enfants
Madame A	55 ans	BTS	2 ans	ASS (bientôt RSA)	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Madame H	47 ans	BAC	5 ans	Aucun	Sans emploi	Mariée	3 enfants
Monsieur K	37 ans	Niveau BEP	5ans	RSA	Inscription concours fonction publique	Célibataire	Sans enfant
Madame S	27 ans	BAC + 5	1 an	ARE	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Monsieur N	44 ans	Doctorat	3 ans	ARE	Sans emploi	Concubinage	Sans enfant
Madame Le	52 ans	BEP	30 mois	ASS	Sans emploi	Concubinage	Sans enfant
Monsieur D	51 ans	BAC + 2	2 ans	Salaire	Emploi à temps partiel	Divorcé	2 enfants
Monsieur Z	61 ans	ESEU (ancien DAEU)	4 ans	RSA	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Madame Co	34 ans	BAC + 5	18 MOIS	ARE	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Madame Tra	51 ans	Équivalent BAC + 5	2 ans	Aucun	Bénévole	Concubinage	Sans enfant
Madame T	45 ans	Doctorat	1 an	ARE	Bénévole	Concubinage	Sans enfant
Madame M	44 ans	BAC + 5	1 an	Salaire	Reconversion professionnelle	Mariée	2 enfants
Monsieur F	62 ans	BAC + 5 et divers diplômes supérieurs	4 ans	ASS	Pré-retraite	Marié	2 enfants

Madame R	57 ans	Doctorat	2 ans	ARE	Bénévole	Célibataire	Sans enfant
Monsieur U	38 ans	BAC + 5	?	?	S'occupe de son enfant	Marié	1 enfant
Madame El	48 ans	BAC + 2	18 mois	ARE	Sans emploi	Concubinage	2 enfants
Madame Bo	38 ans	BAC + 5	2 ans	ARE	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Monsieur Bar	47 ans	BAC + 5	1 ans	ARE	Bénévole	Marié	2 enfants
Monsieur Sens	57 ans	BAC + 3	5 ans	Aucun	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Madame W	54 ans	BAC	18 mois	ARE	Bénévole	Mariée	1 enfant
Madame Des	29 ans	BAC + 3	8 mois	ARE	Sans emploi	Mariée	Sans enfant
Monsieur Ras	41 ans	Niveau BEP	2 ans	ASS	Sans emploi	Célibataire	Sans enfant
Madame Bou	52 ans	BAC	1 an	ARE	Bénévole	Divorcée	2 enfants
Madame Reg	60 ans	BAC + 3	4 ans	Aucun	Sans emploi	Mariée	3 enfants

## 2.1/ Une psychopathologie du travail ?

Les entretiens cliniques réalisés, en région parisienne, auprès de personnes ayant perdu leur emploi font surgir de manière frappante et massive des éléments prégnants. En effet, nous entendons d'emblée pour ces personnes que la situation de chômage est avant tout caractérisée par une souffrance vécue dans la situation antérieure de travail. Ainsi la situation de chômage, en tant qu'elle se caractérise par une sortie de la situation de travail, provoque-t-elle rapidement un allègement de la souffrance vécue et, dans de très nombreux cas, une amélioration de l'état de santé dans les semaines suivant la rupture du contrat de travail et l'inscription à Pôle Emploi.

### 2.1.1/ Le cas de Madame S.

Madame S., âgée de 27 ans, est jeune diplômée d'une école de commerce. Spécialisée dans le domaine de la restauration, elle occupait un poste de chef de projet pour un traiteur de renommée internationale ; plus précisément, son travail consistait à vendre et organiser des événements pour des institutions, le plus souvent des entreprises (réceptions, dîners, déjeuners, etc.). Elle est orientée vers nous par une psychologue du Pôle Emploi car elle semble « paralysée » depuis son licenciement qui fait suite à une déclaration d'incapacité médicale.

Elle explique avoir été arrêtée à la suite d'une crise psychique, survenue en voiture sur le périphérique parisien alors qu'elle devait apporter en urgence, à la suite d'une erreur de livraison, des chemises à des serveurs travaillant pour un événement qu'elle organisait et dont elle avait la responsabilité. C'est après avoir reçu un appel téléphonique de sa responsable hiérarchique, très énervée de ne pas la voir arriver alors qu'elle est coincée dans les embouteillages, que survient une crise d'angoisse massive dans sa voiture. Se déclenchent alors une paresthésie, une dyspnée et une forte sensation de vertige, à la suite de quoi elle se sent, dit-elle, tétanisée et s'arrête en plein périphérique. Après de longues minutes, elle réussit à stationner son véhicule sur la bande d'arrêt d'urgence. Elle fait alors l'expérience d'une sensation de vide et reste prostrée pendant près d'une heure dans son véhicule. Elle parvient finalement à reprendre ces esprits, aidée par des automobilistes, retourne chez elle, et se dirige ensuite chez son médecin traitant qui l'arrête. Elle ne retournera plus à son travail après cet événement.

Au moment de notre rencontre, Madame S. va manifestement beaucoup mieux, les symptômes se sont amendés à la faveur de l'arrêt de la surcharge à laquelle elle était soumise avant son arrêt de travail. Elle est longiligne et sportive, ne souffre d'aucune maladie somatique. À l'instar de ce que nous constatons chez de nombreuses personnes rencontrées dans le cadre de cette recherche, mais également plus généralement chez la plupart des sujets confrontés à des difficultés similaires dans le cadre de leur activité professionnelle, Madame S., une fois libérée des contraintes pathogènes de l'organisation du travail, connaît une première période de soulagement.

Toutefois, dans un deuxième temps, une nouvelle difficulté apparaît, spécifique à ce que Madame S. nomme son impossibilité à « *remettre le pied à l'étrier* ». En d'autres termes, elle n'arrive pas à se mettre à la recherche d'un emploi et souligne qu'elle se sent « *bloquée* » ; la souffrance vécue dans le sentiment de paralysie et l'impossibilité à se mobiliser pour reprendre une activité professionnelle se voit alors considérablement majorée par les événements vécus dans la situation de travail antérieure et massivement anxigènes.

#### 2.1.2/ Conclusion du cas : le temps de l'allègement de la souffrance et le risque de l'enlèvement

Sur les 24 personnes rencontrées, nous avons assisté à un allègement de la souffrance au moment de la rupture du contrat de travail pour 16 d'entre elles. Cet allègement est une forme

de libération du fonctionnement mental qui était comme capturée par la souffrance vécue dans la situation de travail et les défenses bâties pour y faire face. On retrouve alors une amélioration rapide de l'état de santé (réduction des douleurs somatiques, amélioration du sommeil et de l'humeur, reprise de l'idéation et de l'activité onirique, etc.). Nous avons pu constater cela dans de nombreux cas, tous secteurs économiques confondus : une animatrice socio-culturelle, un cadre dirigeant dans une association du secteur médico-social, un cadre du service financier dans un grand groupe de télévision, une vendeuse dans une fromagerie, une chargée de communication dans un établissement supérieur de la recherche, une graphiste, un cadre commercial, un directeur de la communication, un croupier, une juriste dans une institution publique, une infirmière, un téléconseiller, une assistante de direction dans une école d'art. Mais la situation de chômage doit se lire, pour les sujets, dans sa dimension diachronique. C'est-à-dire qu'il existe pour eux une évolution dans le temps de leur symptomatologie. Le temps de l'allègement fait en effet rapidement place au temps de la réparation psychique pour ceux qui ont été abîmés par la situation antérieure de travail. C'est donc à une clinique marquée, en partie, par une psychopathologie du travail tout à fait « banale » depuis le tournant gestionnaire dans les organisations du travail, à laquelle nous avons eu affaire. En revanche, pour ceux qui ne parviennent pas à « remettre le pied à l'étrier », c'est l'expérience tragique de l'enlèvement qui s'installe.

Dans cette perspective, nous comprenons que l'analyse des rapports entre santé mentale et chômage ne peut se passer d'une *mise en lumière des rapports antérieurs du sujet à son activité professionnelle, et plus précisément des conséquences de l'organisation du travail sur l'économie psychique de celui-ci. Ainsi la clinique des personnes au chômage est-elle aujourd'hui souvent, dans un premier temps, une psychopathologie du travail. Plus précisément, le chômage peut être une conséquence de la détérioration de l'état de santé dans l'expérience de travail précédente.*

## 2.2/ La situation antérieure au regard de la sublimation

### 2.2.1/ Le cas de Monsieur N.

Monsieur N. arrive très essoufflé lors de notre entretien. Il est en retard. Il présente ses excuses à de nombreuses reprises. Il a 44 ans, est de taille moyenne. Ses habits sont usés, il porte un

vieux blouson en cuir abîmé au niveau des coudes ainsi qu'une sacoche en cuir élimée. Nous nous installons pour l'entretien. C'est lui qui l'introduit en nous remerciant de le recevoir et dit qu'il espère nous aider et nous être utile dans notre recherche. Il précise avant toute chose qu'il va tenter d'être le plus objectif possible et s'excuse par avance des incises subjectives qu'il pourrait faire dans l'évocation de son récit. Nous précisons alors notre intérêt pour le vécu subjectif des personnes et l'invitons à ne pas hésiter à faire part de son point de vue subjectif et de son expérience vécue.

Il débute alors son récit, qui sera marqué par une forme d'agitation sthénique, des poussées agressives et des motions hostiles très régulières. Il s'excusera notamment à de multiples reprises lorsqu'il sentira être débordé par la colère et les manifestations agressives. Nous lui demandons de nous parler de sa trajectoire. Il nous explique qu'il est chercheur en biologie, a passé une thèse en électrobiologie, discipline qui étudie les phénomènes électriques qui se produisent, naturellement ou artificiellement dans les tissus vivants. Il indique que sa recherche a remis en cause plusieurs décennies de travaux antérieurs et qu'il a, par son travail, opéré une rupture dans la connaissance dans son domaine. Il enchaîne en expliquant qu'il a réussi à mener sa recherche seul, qu'il est un autodidacte, que le milieu universitaire est plein de « *gens pourris* » et que sa thèse ne s'est « *pas très bien passée* » à cause des relations avec certains collègues. Plus spécifiquement, il nous indique avoir été attaqué par une maîtresse de conférences qui lui aurait systématiquement « *mis des bâtons dans les roues* ». Il a été insulté à de nombreuses reprises, dit-il, sans qu'il puisse nous donner plus de précisions sur ces insultes malgré nos demandes répétées. Cette chercheuse aurait été en désaccord avec son arrivée dans le laboratoire de recherche car la décision d'intégrer l'équipe et de débiter le travail de thèse avait été prise unilatéralement par son directeur de thèse, quant à lui professeur de biologie.

Il relate alors les nombreuses difficultés et surtout sa soutenance de thèse pendant laquelle il aurait fait l'expérience de la « *fausseté* » et de « *l'hypocrisie* » de l'ensemble de son équipe. Néanmoins, il va recevoir une proposition de post-doctorat dans une équipe de recherche avec laquelle il a travaillé pendant sa thèse et qui dispose de liens de travail étroits avec son directeur de thèse. Il refuse néanmoins cette proposition, car il ne souhaite pas continuer à travailler avec l'équipe du laboratoire au sein de laquelle il a réalisé sa thèse. Il décide donc de candidater pour plusieurs postes de chercheurs en post-doctorat. Il réalise plus d'une centaine de candidatures qui vont toutes se solder par des refus. Il est « *blacklisté* », dit-il, par des membres de son ancienne équipe. Il relate une candidature en particulier qui centrerait la proposition de recherche

sur sa discipline de prédilection : l'électrobiologie. Ne comprenant pas les raisons du refus de sa candidature, il décide d'appeler la responsable de ce recrutement, qui lui signifie n'avoir pas eu écho de sa candidature. Il nous explique que la perte de cette candidature est la preuve de sa présence sur une liste noire.

Après deux ans d'échecs répétés, il rejoint l'entreprise familiale de travaux publics pour « *accomplir son devoir* » et la « *sauver* ». Des problèmes relatifs à des changements de la réglementation contraignent l'entreprise à revoir un processus de fabrication d'une substance commercialisée. Il explique avoir réussi à trouver la solution grâce à ses connaissances et son inventivité. Par la suite, après avoir « *accompli son devoir* », il essaye de relancer sa carrière de chercheur en biologie. Il intègre alors un laboratoire de recherche et réalise un stage non rémunéré de plusieurs mois au sein d'une équipe de recherche spécialisée en électrobiologie. Il explique une nouvelle fois se confronter à « *la nullité* » et « *l'incompétence des statutaires* ». À ce moment de l'entretien, Monsieur N. s'énerve, s'emporte et explique que l'enseignement supérieur est rempli de « monstres ». Nous sommes assez déstabilisés par cet emportement ; vraisemblablement, il le sent car il nous demande alors de l'excuser de s'être laissé entraîner par ses émotions et nous propose de revenir « *dans le factuel* ». Lors de ce stage, il va réaliser des tâches de saisies sur ordinateur qu'il juge dégradantes. En revanche, il relate qu'il a réussi à « *sauver une recherche* » de l'incompétence des statutaires en faisant des propositions qui ont permis de dépasser un certain nombre d'obstacles.

Après ce stage, il est marqué par une publication de l'équipe sur un sujet pour lequel il avait travaillé. Il n'apparaît pas en tant qu'auteur mais uniquement dans les remerciements. Il se sent spolié et trahi, car de son point de vue, c'est par son concours que la recherche a été « *sauvée* ». Il décide alors de joindre un des anciens collègues avec qui il avait eu quelques affinités lors de ce stage, pour obtenir des explications. Ce dernier lui répond qu'il a « *posé des problèmes* » lors de sa présence au sein de l'équipe. Après cet épisode, il décide de tenter une nouvelle carrière en dans une autre discipline qui se soldera par un échec. Une nouvelle fois, il explique avoir été « *blacklisté* » et discriminé sans que nous en comprenions pour autant les raisons exactes. Aujourd'hui, il est toujours au chômage et ne dispose que de l'aide de ses parents pour vivre.

## 2.2.2/ Analyse de l'expérience vécue actuelle

Nous interrogeons alors Monsieur N. sur sa santé. Il nous explique très rapidement qu'il a été traversé de manière récurrente par des idées noires et l'envie de se suicider. Ces envies ont notamment été très puissantes après le stage non rémunéré dans le laboratoire de biologie. Il rentre dans le détail du mode opératoire en nous indiquant qu'il a cherché à construire, en se rendant sur internet, un dispositif complexe d'inhalation d'azote. Il souhaitait se suicider « *en vrai biologiste* ». Il a également une relation amoureuse depuis de nombreuses années, régulièrement mise en danger par ses changements d'humeurs et les manifestations de sa souffrance, mais dont il ne parlera pas plus. En effet, il revient immédiatement à la question des obstacles qu'il rencontre dans sa carrière de chercheur et qu'il supporte très difficilement, et précise qu'il économise dans le but de pouvoir financer des appareils permettant de mener une recherche indépendante en électrobiologie.

### 2.2.3/ Le rapport subjectif au travail

Nous demandons à Monsieur N. pourquoi il a décidé de s'engager dans une carrière de chercheur. Il relate alors une expérience singulière lors d'un cours de biologie lorsqu'il était en première année d'études de médecine. Il nous explique avoir eu une « *illumination* » lors de ce cours lorsqu'il a compris que des champs électromagnétiques se trouvaient dans le corps humain. C'est pour lui « *une clé de compréhension de l'être humain* » nous dit-il, dans la mesure où c'est ce qui permet de comprendre la transmission des énergies dans le corps et entre le corps et l'univers. Il nous explique que cela paraît assez étrange voire « *mystique* », mais que c'est pour cette raison qu'il a choisi l'électrobiologie comme discipline de recherche. Elle constitue une issue à une question fondamentale pour lui, celle du sens de la vie.

### 2.2.4/ Atteintes à la santé

Nous voyons ici que Monsieur N. rencontre des déstabilisations psycho-affectives importantes (attaques du narcissisme, idées noires, envies de suicide, etc.). L'hypothèse du diagnostic de structure pourrait se situer du côté d'une personnalité limite, borderline, avec pulsions morbides et tendances paranoïdes (organisées sur un mode psychotique). Les tendances délirantes se sont structurées à l'adolescence et sont mises exergue au moment de la rupture avec son activité de travail de chercheur.

## 2.2.5/ Conclusion du cas : entre sublimation et désublimation

On voit ici que la forme de la décompensation mentale de Monsieur N. dépend de la façon dont s'est élaboré son rapport subjectif au travail. La réduction à l'hypothèse diagnostique renvoyant uniquement Monsieur N. à son organisation limite et à son destin psychotique ne nous dit rien de ce que l'expérience du chômage lui a fait subir. En revanche, si nous nous intéressons à la sublimation, nous entendons qu'il a réussi à travailler pendant des années avec un certain succès puisqu'il a réalisé une thèse de biologie. Les relations au travail, bien que parfois conflictuelles, n'ont pas empêché une proposition de post-doctorat à la suite de sa soutenance. Le récit de « *l'illumination* » pendant ces années d'étude en médecine met en exergue, très probablement, le « noyau » délirant de Monsieur N. L'illumination en question porte sur une tentative d'explication du sens de la vie par le jeu des énergies unissant et traversant les êtres vivants et les cellules de l'univers par le truchement des champs électromagnétiques présents en eux. La faille existe bel et bien. Or, comme le souligne Christophe Dejours « si l'on voulait étudier dans le détail la faille psychopathologique [d'un sujet] alors le rapport entre la faille et la qualité du travail prendrait une tout autre signification » (2005, p. 69). En effet, le récit de l'illumination survient dans l'entretien précisément au moment où nous lui demandons de préciser les raisons qui l'ont poussé à s'engager dans une carrière de chercheur. En d'autres termes, c'est paradoxalement « grâce » à cette faille qu'il s'engage dans l'activité de chercheur et que la tendance paranoïde peut être sublimée. Ainsi l'équilibre psychique peut-il être trouvé dans une tension entre les affres de la psychose et la sublimation des motions pulsionnelles engagées chez lui. Le travail de recherche, par la confrontation répétée au réel du travail, le ramène en effet systématiquement aux limites de la réalité et l'empêche de laisser libre cours aux tendances mégalomaniaques. Le travail devient alors, en lui imposant de se rassembler psychiquement, ce qui lui permet à la fois de mobiliser les motions pulsionnelles dans l'activité de travail et de compenser les risques de décompensation. Autrement dit, la « faille » précédemment évoquée, bien que constituant indubitablement une vulnérabilité sur le plan psychique, devient ici une force en tant qu'elle permet à Monsieur N. de s'engager durablement et avec un certain succès dans une activité socialement valorisée.

Dans cette configuration, il n'est pas étonnant de constater que *le chômage, mais aussi l'expérience de la précarisation dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, constituent un obstacle de taille à la poursuite de l'activité sublimatoire*. De fait, il n'y a plus d'institution permettant à Monsieur N. de s'insérer dans une équipe de recherche et dans une

organisation du travail propices à la continuation de son activité de chercheur. Dans cette perspective, nous pouvons alors envisager l'hypothèse que son état psychique actuel soit la conséquence très directe d'un processus de *désublimation*, ayant considérablement attaqué les possibilités pour lui de conjurer la pathologie mentale.

Cette configuration est récurrente chez les personnes que nous avons rencontrées. Comme nous l'avons vu, la sublimation résulte d'un travail psychique délicat qui engage la santé des individus. *Ainsi, lorsqu'une activité de travail est interrompue au sein de laquelle la dynamique sublimatoire s'est engagée, on risque, comme dans le cas de Monsieur N., d'effondrer un édifice construit patiemment et finement par le sujet, pouvant engendrer, par la même, une situation mentale et somatique pour le moins périlleuse.* Ici, la situation de chômage fait réapparaître des troubles, des failles ou des pathologies qui jusque-là avait été compensées par le travail et plus spécifiquement par la dynamique sublimatoire engagée dans l'activité de travail.

### 2.3/ La situation de chômage qui dure : la désublimation et l'expérience de l'enlissement

Comme c'est le cas de Madame S., la situation de chômage, bien que bénéfique sur le plan de la santé dans les premiers temps, peut conduire à des difficultés si la situation se prolonge involontairement. En effet, lorsque nous la rencontrons, elle est en difficulté car elle dit ne pas parvenir à remettre « *le pied à l'étrier* ». Elle nous dit être bloquée, n'arrivant pas à se mettre activement à la recherche d'un emploi, et elle explique qu'elle dort de nombreuses heures dans la journée. Elle dit ne pas se reconnaître et commence à développer des conduites phobiques lorsqu'elle ouvre son ordinateur. Ici, le processus de désublimation est engagé, laissant présager alors le temps de *l'enlissement*.

#### 2.3.1/ Le cas de Monsieur F.

Nous recevons Monsieur F. à trois reprises entre mai et juillet 2021 sur l'indication d'une psychologue de Pôle Emploi qu'il a rencontrée à deux reprises dans les mois qui ont précédé. Âgé de 62 ans, il prend manifestement soin de son apparence, cultive une certaine prestance. Au chômage depuis deux ans et demi, il est en couple avec une femme et a eu deux enfants issus de précédentes unions.

La première consultation débute avec vingt minutes de retard, qu'il impute à sa femme, en précisant qu'elle est très anxieuse et qu'elle a eu des difficultés à le laisser partir. D'emblée et avant même que nous atteignons le bureau de consultation, le ton de cette rencontre ainsi que des suivantes est donné : face à une reproduction du tableau des « Raboteurs de parquet » de Gustave Caillebotte qui se situe dans l'entrée de l'Institut, Monsieur F., nous indique d'un ton docte que, en tant qu'architecte, il peut nous assurer que les perspectives dans ce tableau ne sont absolument pas respectées et qu'il aurait fallu représenter les personnages du premier plan tout à fait autrement par rapport au mur du fond de la pièce. Son ambivalence vis-à-vis de nous et de l'espace de consultation, perceptible ici *via* la disqualification de notre tableau, se confirmera par la suite.

Durant ce premier entretien, il est difficile d'entrer véritablement en relation avec lui par un flot de parole quasiment ininterrompu, centré autour de son parcours professionnel et émaillé d'éléments autobiographiques énoncés le plus souvent sans affect, ne nous permettant pas – ou très peu – d'appréhender les liens entre son histoire et la construction de son rapport au travail. Aucun espace ou presque ne nous sera laissé pour que nous puissions intervenir, questionner ou reprendre son discours. Nous apprenons ainsi qu'il est né dans une famille catholique, et qu'il est le deuxième d'une fratrie de quatre enfants, au sein de laquelle il est le seul garçon. Il évoque en une phrase lapidaire une mère alcoolique, sujette à des accès de violence physique importante à chaque mauvais résultat scolaire, et n'étant capable, nous dit-il, d'aucune indulgence. Il ne mentionnera jamais son père, ni à cette consultation ni aux suivantes.

L'essentiel de la consultation se déroule autour d'une rétrospective assez détaillée de son parcours professionnel, allant de son expérience de l'armée alors qu'il était âgé de 17 ans à son licenciement fin 2018 de l'agence de design dans laquelle il était employé en tant que directeur de la communication. Cette évocation est marquée, du début à la fin, par des mouvements, que nous pouvons identifier comme mégalomaniques et une euphémisation marquée de tous les obstacles, échecs et difficultés auxquels il a été confronté. Or, il apparaît immédiatement que la surenchère incessante d'éléments supposés témoigner de sa réussite peine à masquer une quête de succès et de reconnaissance, malheureusement pour Monsieur, rarement obtenus. Ainsi nous dit-il par exemple qu'il a fait un Master dans un centre d'études sur la communication renommé, avant d'ajouter rapidement qu'il n'a pas soutenu son mémoire ; qu'il a été « *précepteur à Chicago pour des enfants d'une noble famille* » – façon enjolivée de parler

d'une expérience de « jeune homme au pair » ; qu'il a écrit des scénarios de films retenus par de grandes chaînes de télévision, mais que lesdits films n'ont finalement pas été tournés ; ou encore qu'il a été sollicité par une grande radio pour travailler comme conseiller en communication, alors que nous comprendrons par la suite qu'il n'est en fait pas rémunéré pour cette activité. Il nous conseille également de consulter son site internet pour avoir une meilleure vue de son parcours, et nous constaterons ce faisant qu'il y reprend presque à l'identique les éléments détaillés dont il nous fait part ce jour-là et présentant ses expériences de façon à faire percevoir son parcours comme exceptionnel. Par exemple, il y insiste, comme avec nous, sur l'âge particulièrement jeune auquel il a accédé à telle ou telle place, ou encore formule ses expériences de façon à s'afficher comme dirigeant ou proche de personnes de pouvoir – alors qu'une lecture un tant soit peu attentive permet très vite de comprendre que derrière ces formulations, la réalité de la vie professionnelle a été beaucoup plus chaotique et difficile que ce qu'il affiche.

Sans surprise, les mouvements « mégalomaniques » s'accompagnent d'une centration individuelle empêchant Monsieur F. d'investir réellement la relation à l'autre ou de s'intéresser à lui, ce que nous pouvons appréhender à deux occasions notamment :

- D'une part, les mouvements séducteurs qu'il a ponctuellement envers chacun d'entre nous (il essaiera d'engager un dialogue autour de la sociologie avec l'un de nous, sociologue, puis mentionnera en direction de la psychologue qu'il connaît bien la psychanalyse) visent avant tout à nous faire comprendre que s'il n'est ni sociologue ni psychologue, il possède néanmoins un bagage de connaissances important dans ces domaines et est capable de tenir une discussion argumentée avec nous.
- D'autre part, les éléments relatifs à son histoire personnelle ne sont jamais évoqués en tant que tels et pour eux-mêmes, mais n'apparaissent que « de surcroît », à la faveur de la progression chronologique de l'exposé de son parcours professionnel. À ces occasions, Monsieur F. nous fait part d'événements porteurs d'une charge affective potentiellement très importante, mais énoncés dans une tonalité d'indifférence frappante. Ainsi apprenons-nous d'abord, entre deux informations professionnelles, le décès tragique d'une personne très proche. Bien qu'accompagnée d'un commentaire syntone avec la représentation évoquée – « *ça m'a anéanti* », nous dit-il –, l'évocation de ce drame ne semble susciter chez lui aucun affect particulier. De la même façon, il relate les conflits majeurs qui l'ont opposé à sa belle-famille lors de la naissance d'un de ses enfants. Là aussi, une situation absolument tragique est décrite qui se soldera par

une agression à son encontre. À nouveau, ces éléments sont amenés dans une indifférence affective apparente, et presque noyés par la quantité d'informations relatives à son parcours professionnel.

Au milieu de ces informations peut tout de même se dégager une appréhension globale de son parcours : après son baccalauréat obtenu à l'âge de 17 ans et une année de service militaire – également présentée par Monsieur F. comme le lieu d'une progression fulgurante dans la hiérarchie militaire –, il obtient un diplôme dans une école prestigieuse. Il enchaîne ensuite les postes de directeur de communication/de création/de projet, dans le public comme dans le privé, en alternant avec des périodes de travailleur indépendant dans le domaine audiovisuel et multimédia. Quelques années plus tard, il intègre un Master de Sciences de l'information et de la communication, et est finalement recruté comme directeur de la communication dans une agence de design dans la foulée, au sein de laquelle il travaillera jusqu'à son licenciement.

De son expérience dans cette agence, le patient parlera d'un ton amer et souvent sarcastique, soulignant les injustices dont il dit avoir été victime ainsi que les insuffisances professionnelles et relationnelles des deux directeurs avec lesquels il a travaillé, et plus particulièrement de celui qui l'a embauché. Décrit comme « *un très bon homme d'affaires mais avec une créativité zéro* », ce dernier, qui s'avère être un de ses amis d'enfance, est qualifié par Monsieur F. de « *grand bourgeois, mais pas déclassé comme moi* ». Assez rapidement, il apparaît que l'espace psychique de Monsieur F. est, du moins au moment où nous le rencontrons, envahi par la figure de cet ancien ami se révélant finalement malhonnête, fourbe et traître. Toute l'évocation de son parcours au sein de cette agence, qui se débute au premier entretien et se poursuivra dans nos rencontres ultérieures, sera ainsi infiltrée par les mouvements haineux et les revendications affectives de Monsieur F. à son encontre.

En raison de l'intensité de ces mouvements, son discours est globalement inconstant ; plus précisément, il oscille entre l'évocation de certains éléments témoignant du manque de reconnaissance dont il s'est senti victime et venant blesser son narcissisme d'une part, et la mise en avant d'aspects de son travail colorés par la toute-puissance et la mégalomanie, occupant manifestement une fonction de restauration narcissique indispensable à la préservation de son équilibre psychique d'autre part. Nous parvenons néanmoins à rassembler certains éléments saillants.

À son arrivée dans l'agence, Monsieur F. accepte dans un premier temps un salaire inférieur à la moyenne pour le type de poste qu'il occupe et l'expérience qu'il a déjà acquise avant d'être embauché ; une évolution rapide est promise, mais sera finalement minime. Évoluant d'abord dans une équipe d'environ quinze personnes, Monsieur affirme avoir permis à l'agence de quadrupler son nombre designers en seulement six ans, grâce à son activité de référencement sur internet notamment ; le chiffre d'affaires de l'agence aurait ainsi grimpé de façon exponentielle, rendant encore plus prégnant le décalage de salaire de Monsieur F. par rapport à sa fonction. Il savait, nous dit-il, qu'en arrivant dans cette agence il serait polyvalent, « *une sorte de couteau suisse* ». Il semblerait toutefois que cette sorte d'éclectisme professionnel, bien que relatif, ait joué en sa défaveur : de fait, au lieu d'être valorisées comme le témoin de compétences solides et variées, ses capacités à connaître à la fois le design, la communication et les multimédias ont permis à son employeur de le placer dans une position « d'homme à tout faire » (l'expression est de nous). Ainsi Monsieur F. explique-t-il avoir été cantonné à des activités qu'il qualifie de « *subalternes* », comme la mise en page de documents, la transformation de fichier JPEG en PDF, etc., et avoir été traité comme un novice : « *je n'étais informé de rien alors que j'étais dircom ; je n'avais pas d'assistant, pas de stagiaire, j'étais dans une position de surhumilité par rapport à mon directeur* » qui, affirme-t-il, pratiquait un management « *par humiliation* », plaçant les membres de l'équipe en position de devoir sans cesse faire la démonstration de leurs capacités et alternant entre le rabaissement et la valorisation : « *un jour il pouvait me faire des ronds de jambes, parler de moi en disant "mon dircom" et me confier des dossiers importants, et le lendemain me traiter comme un sous-fifre et me donner des tâches opérationnelles.* » Nous comprenons progressivement que Monsieur F. a accepté, plusieurs années durant, une relation avec son employeur au sein de laquelle il se sentait fortement dévalorisé, adoptant une position de servitude dans l'espoir d'une reconnaissance (sous forme de jugement d'utilité) qu'il n'obtiendra finalement jamais. Durant cette période, il décide de tenir un journal de bord de sa souffrance, qu'il rédige, nous dit-il, de façon méthodique, période qui se solde par « *18 mois de maux de dos, deux thromboses à force de travailler devant l'écran et une prise de poids importante.* »

Il évoque également comment, à chacun de ses succès professionnels, son directeur l'attaquait sous couvert de « *blagues vachardes* » et lui donnait en retour des activités de second ordre ; alors qu'il aurait dû être nommé associé, soutient-il, cette promotion n'a jamais eu lieu car « *les deux directeurs voulaient quelqu'un de moins de 35 ans.* » Ainsi, en quelques années, plusieurs

jeunes designers sont-ils finalement promus à cette place, et parallèlement un autre, « *filis de maçon, a été mis sur un piédestal par [les dirigeants]* »

Blessé narcissiquement dans deux dimensions – son âge, trop avancé pour lui permettre d’être promu, et son système de hiérarchie de classe, ici bafoué lorsqu’un « *filis de maçon* » obtient une autorité sur les autres cependant qu’il est relégué au second plan –, cette manière de comprendre son défaut de progression dans l’entreprise lui permet en fait de se préserver à deux niveaux :

- Du point de vue de ses capacités professionnelles d’une part : « *Ce directeur m’a barré parce qu’il avait peur de se voir surpassé par mes capacités techniques, affirme-t-il. [...] J’ai décroché à l’étranger un énorme contrat. [...]. Je ne doute jamais de mes compétences.* »
- Du point de vue des modalités relationnelles qu’il met en place – dans la sphère professionnelle du moins – d’autre part : « *Les collègues ne m’ont pas défendu publiquement, mais c’est parce qu’ils ont eu peur des représailles ; j’ai eu des soutiens mais privés.* »

De fait, il interprète son licenciement, survenu à deux ans de la retraite, comme sous-tendu par un mouvement de vengeance personnelle de la part du directeur et ancien ami d’enfance. Il se peut que Monsieur F. ait raison. Mais sur le plan de la compréhension de son vécu psychique, il est important de préciser qu’à aucun moment il ne nous est possible de percevoir dans son discours la moindre once de doute ou de remise en question vis-à-vis de ce qui a pu se jouer pour lui dans cette expérience de travail – ou auparavant durant l’ensemble de sa trajectoire professionnelle. Les mouvements défensifs « mégalomaniaques » prennent en effet l’essentiel de l’espace, psychique comme de consultation.

#### *2.3.1.1/ Le rapport subjectif au travail et l’équilibre psychique de Monsieur F.*

L’absence de décompensation psychique dans son histoire n’est certes pas sans interroger – tout au plus évoque-t-il une période de « dépression », apparemment non traitée, par suite d’une rupture sentimentale dont il ne dira rien. Toutefois, elle peut peut-être être comprise, nous semble-t-il, de deux façons. D’une part, les travaux menés en psychodynamique du travail nous permettent de penser que pour pouvoir rester si longtemps dans cette agence en dépit des

difficultés rencontrées, Monsieur F. a très certainement dû développer un rapport sublimatoire à son travail, du moins pendant un temps, lui permettant de transformer une part de la souffrance vécue en plaisir. Il est cependant frappant de constater que, tout au long de l'entretien, en dépit de nos tentatives d'explorer cette voie, nous ne parviendrons à aucun moment à accéder chez Monsieur F. à une parole évocatrice du travail vivant. S'appuyant essentiellement sur des images et complètement envahi par la nécessité de ne pas fragiliser ses assises narcissiques, celui-ci ne sera jamais en mesure d'évoquer le cœur de son travail, la façon dont il est capable de déployer ses habiletés, sa créativité, ni même de pouvoir évoquer ce qu'il aime dans son métier – qu'il s'agisse d'ailleurs de son expérience au sein de cette agence d'architecture ou de toutes les autres sur ses lieux de travail antérieurs. Cette impossibilité à accéder à une parole authentique sur le travail ne nous semble toutefois pas tant témoigner d'une absence de sublimation chez lui – ce qui paraîtrait au fond assez improbable – que d'un clivage très puissant, qui constitue probablement le second pilier lui ayant permis de ne pas décompenser. Une hypothèse donc, qui demanderait à être explorée davantage, mais que nous n'évoquerons pas car nous manquons d'éléments cliniques dans le cas de Monsieur F.

#### *2.3.1.2/ L'enlèvement psychique : la mobilisation des mouvements haineux*

Si la souffrance est directement indexée au déni de reconnaissance vécu par Monsieur F., il est néanmoins nécessaire de préciser que l'attente de reconnaissance professionnelle est infiltrée par des revendications affectives très agissantes vis-à-vis de son employeur, apparues secondairement à l'expérience de travail avec lui et alimentant à la fois les mouvements haineux et les souhaits de réparation suite à son licenciement.

*« J'ai offert mon livre<sup>12</sup> à mon directeur, j'aurais voulu qu'il le lise, il ne l'a pas fait, nous dira-t-il. Lorsqu'il m'a coupé les vivres, j'ai fait trois mois d'insomnie, en dormant 1h30 par jour ; d'ailleurs j'ai songé au suicide. Finalement, je me dis que je vais peut-être porter plainte au pénal contre lui, pas pour l'argent mais pour la sanction. Je pense beaucoup au moment où mon directeur devra lire les documents que je vais fournir au procès et qui montrent que mon travail et moi étions à la hauteur, et que ce qu'il a fait n'est pas juste, qu'il m'empêche de terminer ma carrière correctement. »*

Ici, l'expérience sociale du chômage génère une souffrance majeure portant atteinte à l'amour de soi, potentialisée par une angoisse massive de castration engendrée par les aléas de la relation avec son employeur, et plus précisément par ce qu'il décrit comme des attaques, des

---

<sup>12</sup> Monsieur F. a écrit un livre.

disqualifications et le pouvoir de rétorsion conféré à ce dernier par sa position de supérieur hiérarchique. Monsieur F. relate ainsi comment son directeur lui aurait d'abord promis une rente mensuelle de quelques centaines d'euros, supposée l'aider à digérer le licenciement – compromis qu'il a accepté –, avant de revenir sur sa promesse, et ce à peine six mois plus tard. « *Je suis pris à la gorge financièrement, finira-t-il par lâcher lors de notre dernière rencontre ; je n'ai presque plus rien pour vivre. Il m'a émasculé, il m'a dévirilisé, il m'empêche d'amener ma femme en week-end. Je ne retrouverai pas d'emploi.* »

L'authenticité et l'intensité de la souffrance vécue ne font ici aucun doute ; elles n'ouvrent cependant aucunement à une demande quelconque de soin (Monsieur F. nous dira spontanément qu'il a demandé à son médecin généraliste une adresse de psychiatre deux ans auparavant mais sans jamais donner suite, et nous indiquera que les deux rencontres avec la psychologue du Pôle Emploi l'auront convaincu qu'il devait attaquer en justice). Les mouvements haineux prennent aujourd'hui toute la place et se constituent comme des défenses absolument nécessaires pour tenir dans la situation de chômage. La dynamique sublimatoire empêchée par la situation de chômage le plonge dans l'enlèvement psychique structuré par les modalités haineuses.

Seul, fugacement, un doute apparaîtra juste avant de terminer notre dernier entretien et de clore nos rencontres : comment un juge percevrait-il son discours, son argumentation ? Risque-t-il d'être perçu comme un « *parano* » ? Pensons-nous qu'il devrait entamer une psychothérapie et dans ce cas serions-nous disposés à le recevoir ? Avant de se reprendre : « *je suis persuadé du bien-fondé de mon action.* » Bien sûr, nous lui indiquons que nous restons disponibles s'il souhaite discuter de la possibilité d'entamer un travail psychique, et que la psychologue pourra le recevoir dans un autre cadre. Et sans étonnement, nous n'aurons plus de nouvelle de sa part.

### *2.3.1.3 / Conclusion du cas : perte de la sublimation, défenses et enlèvement psychique*

Dans cette situation, nous ne sommes pas sans développer une certaine inquiétude. Bien que les aménagements haineux apparaissent dans leur dimension défensive en permettant à Monsieur F. d'éviter momentanément une décompensation, nous retrouvons ici la trace de l'enlèvement psychique. En effet, l'arrêt de son activité professionnelle ne lui permet plus

d'engager la dynamique sublimatoire et l'inélaboration de cette situation engendre un enkystement délétère qui se caractérise par la volonté d'engager une action judiciaire. Si nous pensons qu'une telle action peut tout à fait structurer un processus de réparation psychique chez un grand nombre de personnes licenciées injustement, dans ce cas les motions haineuses sont tellement manifestes qu'elles empêchent l'activité de pensée chez Monsieur F.

C'est dans cette situation que nous assistons à un gauchissement de son fonctionnement psychique. Les motions haineuses bien que préexistantes, occupent désormais une place majeure chez lui et vont engendrer de nouvelles modalités dans son fonctionnement psychique. C'est le moment de l'*enlissement*, moment où la situation psychique s'enkyste et c'est désormais tout le fonctionnement psychique de l'individu qui se trouve modifié par la situation de chômage. Le contact avec le monde est perturbé par l'impossibilité de mettre en action les leviers sublimatoires inhérents au travail.

*C'est surtout pour les chômeurs de plus longue durée que nous retrouvons ce gauchissement. Cette transformation semble être le fruit de l'édification et, par la suite, de la « minéralisation » des défenses psychiques mobilisées pour faire face à la situation de chômage et à la perte du rapport au réel du travail.*

### 2.3.2/ Un autre exemple : Le cas de Monsieur K.

Monsieur K. est également orienté par une psychologue du Pôle Emploi à l'Institut de psychodynamique du travail. Lorsque nous le rencontrons, il est très intimidé, voire inhibé. Il est brun, relativement petit avec un léger embonpoint. Il est vêtu avec des vêtements sombres qui dissimule ses formes, mais il est propre et soigné. Il est âgé de 37 ans et n'a quasiment jamais été en emploi depuis près de cinq ans. Il vient dans notre consultation car il n'arrive pas à se mobiliser dans sa recherche d'emploi. Il dit ne pas être en capacité à se mettre à chercher un travail et évoque l'inertie qui le gagne depuis de nombreuses années. Il ne sait quoi faire et indique que cette difficulté à construire un projet professionnel dure depuis qu'il est enfant.

Il vit chez ses parents depuis trois ans et peut rester enfermé chez lui plusieurs jours de suite. La psychologue nous l'oriente pour essayer de comprendre ce qui le freine : « *je ne sais pas quoi faire, ni comment m'y prendre, il n'y a rien pour moi. Je postule et je n'ai ni réponses positives ou négatives* ». Il dit être perdu et ne pas savoir comment s'en sortir.

Il associe très peu et nous devons le relancer constamment. Régulièrement, il s'étonne de l'attention que nous portons à sa situation et à son histoire. Il est surpris par nos questions et indique que sa vie est banale et qu'elle n'a « *vraiment rien de passionnant* ». Ses réponses sont souvent lapidaires car il estime que ce qu'il dit n'a pas beaucoup d'intérêt. La pensée associative existe peu et elle est freinée régulièrement par la scansion de la banalité de ce qu'il nous raconte : « *voilà, ma vie n'est vraiment pas exceptionnelle* ».

Sa famille vient du Maroc, une partie de sa famille maternelle est installée à Perpignan et sa famille paternelle en région parisienne. Ce n'est qu'après de nombreuses demandes de précision que nous saurons qu'il est issu d'une famille juive séfarade et que la question religieuse pouvait être une question clivante dans sa famille (avec certains cousins notamment). Mais dans les entretiens, il est difficile de pouvoir accéder à ces éléments bien que Monsieur K. puisse évoquer à quelques reprises « *qu'il y a quelques choses d'ancien qui coïncident aujourd'hui* ».

#### *2.3.2.1/ Le rapport subjectif au travail de Monsieur K.*

Monsieur K. a été croupier dans un casino de Bretagne après avoir réalisé une formation spécifique. Il a beaucoup aimé ce travail mais uniquement lorsqu'il est parvenu à très bien maîtriser certains jeux, comme le blackjack ou la roulette. Les habiletés mobilisées et le rapport avec les clients – notamment les habitués – ont été une source de plaisir indubitable. À l'inverse, il détestait le poker, en raison de la patience que ce jeu demande et des règles complexes à mettre en œuvre (notamment en matière de comptage des jetons). Changer de poste de travail pouvait donc l'angoisser.

Avant cette expérience, il raconte avoir occupé un poste dans le magasin d'une chaîne de bijouteries dans un centre commercial appartenant à son oncle (le frère de son père). Il nous raconte comment il a rapidement réussi à maîtriser une vieille machine à commande numérique permettant de réaliser des gravures sur bijoux et le plaisir qu'il avait à manipuler cette machine. Il a débuté ce travail alors qu'il était encore étudiant et a poursuivi pendant de nombreuses années là-bas, jusqu'à ce que la chaîne de bijouterie ait été vendue par son oncle. Ce travail « *sans être extraordinaire* » lui plaisait.

Dans son rapport subjectif au travail, nous lui faisons remarquer qu'un plaisir se dégage dans la manipulation d'objet de valeur (la bijouterie ou le casino) : « *c'est vrai que j'aime bien cela* », nous dit-il, mais sans qu'un approfondissement émerge.

Quand nous lui demandons pourquoi il ne travaille plus en tant que croupier, il dit que la pression et les horaires ont eu raison de sa santé physique et mentale. C'est le changement de direction qui a imposé des rotations régulières sur tous les postes du casino qui a provoqué la décompensation de Monsieur K. En effet, la tranquillité consécutive de la maîtrise de certains jeux, ainsi que les relations étroites avec les clients réguliers entretenus depuis des années ont été ébranlées transformant ainsi son travail : « *c'était devenu trop stressant, je me suis épuisé* ». Il va littéralement s'effondrer sur le plan somatique et contracté une puissante asthénie. Cet effondrement impliquera un travail avec un psychiatre comportementaliste qui lui prescrira un ensemble d'exercices pour parvenir à restructurer son espace spatio-temporel (reprise progressive de la marche et du rythme de sommeil) : « *il m'a réappris à marcher* », nous dit-il.

#### *2.3.2.2/ Le passé infantile et les relations actuelles*

Tout au long de nos rencontres, c'est à l'inhibition de Monsieur K. que nous serons confrontés de manière récurrente. Il se préoccupe de savoir ce que nous pensons et annonce à plusieurs reprises qu'il aimerait se décoincer, se débloquer pour enfin parvenir à faire quelque chose qu'il aime. Quand nous l'interrogeons sur sa famille et ses rapports avec ses parents, il nous répond « *normal* ». Il nous dira toutefois, après de multiples relances, qu'avec son père ils ne se comprennent pas depuis des années. Sa mère est très présente mais nous n'avons pas accès à beaucoup d'éléments de son enfance. Il n'est jamais critique à l'égard de ses parents. Il a une sœur dont il est proche, qui elle a réussi sur le plan professionnel et qui est mariée. C'est sa petite sœur avec qui il peut discuter et qui le conseille, mais il peut parfois être agressif avec elle, sans jamais parvenir à nous dire pourquoi. Il explique tout de même qu'un déménagement familial lorsqu'il avait 15 ans a été décisif dans sa vie. Il est parti d'un lieu qu'il appréciait pour poursuivre sa scolarité dans un lycée où il va se sentir particulièrement « *jugé* », continuant de tracer activement la trace de son inhibition psychique et sexuelle.

Au quatrième entretien, il évoque une situation ancienne qui l'a marqué. À l'âge de 4 ans, il commence à réaliser des dessins qui inquiètent son entourage avec des cercueils, des croix et commence à se replier sur lui-même. L'événement marquant est la mort de son grand-père,

qu'il est allé voir à l'hôpital avec son père. Lors de cette visite, son père aurait demandé à Monsieur K. d'embrasser son grand-père mais il a refusé. Quelques jours plus tard, le grand-père est décédé, mais ses parents lui ont caché sa mort pendant plusieurs années. Quelque temps plus tard, il va commencer à réaliser des dessins qui lui vaudront des séances de pédopsychiatrie jusqu'à l'âge de 7 ans. Il dit avoir été persuadé que le refus d'embrasser son grand-père était la cause de son décès.

Un autre épisode marquant se situe à l'âge de 15 ans, un peu avant le déménagement vers son nouveau lycée, il va apercevoir une jeune fille dont il était épris en pleurs dans la cour de l'école et entourée par des amis à elle. Il dit qu'il a tout de suite compris que la mère de cette jeune fille était décédée. Lorsqu'il apprend de la bouche d'une camarade de classe que son intuition s'est avérée exacte, il va alors s'effondrer par le truchement d'une très puissante asthénie qui lui vaudra de nouvelles séances de thérapie. Puissante asthénie qui, ainsi que nous lui signifions, rappelle son effondrement lorsqu'il occupait le poste de croupier dans un casino. Il confirmera notre interprétation.

#### *2.3.2.3. Conclusion du cas : l'inhibition massive dans la phase d'enlissement*

Depuis son licenciement au casino, l'inhibition de Monsieur K. va se chroniciser au point d'aboutir à un gauchissement du fonctionnement psychique. Cette inhibition structurait déjà une partie de sa personnalité, mais désormais il ne parvient plus à sortir, ni à rencontrer de nouvelles personnes. Son cercle d'ami est inexistant et il n'a plus eu de relations amoureuses depuis son arrêt de travail. Il a réussi pendant quelque temps à se rendre à la salle de sport, il y a près de deux ans, mais aujourd'hui il se dit incapable de reprendre le sport. Il dit n'avoir aucun intérêt particulier et passe son temps à « *errer psychiquement* ». Il passe beaucoup de temps sur son téléphone portable à faire défiler les images contenues dans des réseaux sociaux. Il tente de passer un concours dans la fonction publique territoriale mais il ne trouve absolument pas la force pour se mobiliser dans les révisions nécessaires à la réussite de l'épreuve. Monsieur K. apparaît comme un être sans envie et sans désir. Néanmoins, il vient à nos rendez-vous ainsi qu'au rendez-vous avec la psychologue du Pôle Emploi, mais toute son économie psychique est aujourd'hui envahie par l'inhibition qui est assortie d'une phase de régression psychique. Il habite chez ses parents et retrouve une configuration analogue à celle de son enfance. Cette configuration dans « l'actuel » est marquée par une forte contrainte sociale relative à sa perte de revenus, mais il signe comme nous l'avons vu le temps de l'enlissement psychique. La phase

d'enlissement se traduit par une forte dé-libidinalisation (il ne croit plus en sa capacité d'éprouver du plaisir, de se rendre utile, d'apprendre de nouvelles choses, de séduire). L'inhibition affecte non seulement sa capacité à travailler mais également sa vie amoureuse. C'est une transformation de la vie psychique et de l'économie pulsionnelle, qui est comme mise en sommeil, accompagnée d'une inhibition motrice : il dort constamment et parfois ne parvient plus à se déplacer, le corps est désaffecté et surtout désinvesti. L'activité psychique est durablement atteinte et ralentie. Monsieur K. est comme embourbé dans son repli psychique défensif.

Pourtant, en dépit de la massivité du tableau symptomatologique, l'équilibre psychique de Monsieur K. est préservé ; bien au contraire, c'est précisément cet enlissement qui le protège d'une décompensation psychopathologique bruyante, dans la mesure où il se constitue comme une défense efficace pour lutter contre la souffrance générée par la situation de chômage. Plus précisément, la défense est ici d'autant plus efficace qu'elle permet à Monsieur K. de se préserver des atteintes narcissiques indexées au vécu d'inutilité, d'insuffisance et de honte que provoque l'inactivité professionnelle et que potentialise le regard majoritairement péjoratif porté sur les chômeurs. *Toutefois, dans la mesure où elle est individuelle et surtout non médiée par le rapport au réel du travail et aux autres humains, elle est considérablement plus précaire que les stratégies de défense individuelles et collectives construites par les travailleurs en mesure de s'appuyer sur l'organisation du travail dans laquelle ils évoluent.*

### 2.3.3/ Les défenses des chômeurs : des idéologies défensives

Pour entretenir la stabilisation voire la « minéralisation » des défenses psychiques, de nombreuses personnes que nous avons rencontrées ont recours à des images, des clichés ou des discours préconstruits. Régulièrement, nous avons entendu chez les personnes psychiquement enlisées des reprises sthéniques de discours sur la fainéantise des jeunes, sur les puissances occultes qui dirigent le monde, sur la chute de la civilisation française ou sur la cruauté du monde capitaliste. Ce qui nous paraît important n'est pas le contenu des discours, mais plutôt leur fonction psychique pour les personnes. Ils constituent une *pensée d'emprunt* (Dejours, 2001) qui permet probablement d'éviter la décompensation. La particularité de ces défenses relève de leur caractère totalement « idéologique », c'est-à-dire qu'elles ne peuvent être médiées par le *réel du travail* comme nous l'avons vu, et

elles ne peuvent pas non plus s'appuyer sur une organisation du travail pour s'ériger. Elles constituent donc ce qu'on appelle en psychodynamique du travail des *idéologies défensives* (Dejours, 1980 [1993] qui ne sont pas des stratégies collectives de défense qui elles sont structurées par le maintien d'un rapport au réel du travail. Nous constatons alors que la situation de chômage est très favorable à une formation psychologique défensive dont la liaison psychique est finalement assez « pauvre ». En effet, ces défenses fixent étroitement la lutte contre la souffrance d'origine sociale – liée à l'expérience subjective de la déchéance dans le travail et du fait du chômage – à l'idéologie d'emprunt, pour contribuer à une forme de minéralisation psychique rendant parfois très difficile le travail d'élaboration. La perte du contact avec le réel du travail semble être ici décisive dans la convocation souvent énergique d'un imaginaire social (Dejours, 2001).

#### 2.3.4/ Le cas de Madame A : la déstabilisation du clivage après le temps de l'enlèvement

Dans certaines configurations, les défenses peuvent céder. C'est ce que nous allons voir avec le cas de Madame A.

##### 2.3.4.1/ L'histoire de Madame A.

Madame A. est orientée à l'Institut de psychodynamique du travail par une psychologue du Pôle Emploi qui s'inquiète de son état de santé et de sa difficulté à se sortir de sa situation de chômage. Elle l'oriente à l'Institut car elle aimerait que nous fassions un point avec elle sur les rapports entre sa santé et la situation actuelle de chômage pour pouvoir réaliser une indication si besoin. Elle arrive en sueur et essoufflée à notre premier entretien. Elle s'installe fébrilement sur le fauteuil.

Madame A. est âgée de 55 ans, et née au Sri Lanka. Elle souffre d'une obésité sévère, n'est pas apprêtée, ni maquillée, a les cheveux attachés simplement. Elle porte un jean, une paire de baskets blanches et arbore un t-shirt noir extrêmement large, qui dissimule les formes de son corps jusqu'à ses cuisses. Sur le t-shirt, on peut voir un dessin de bouledogue avec une paire de lunettes, sur lequel il est écrit « I love New-York ». Malgré son âge, elle est habillée comme une adolescente, et globalement, elle ne semble pas prendre soin d'elle.

Nous lui demandons alors pourquoi elle vient à notre rendez-vous et elle nous répond : « *c'est parce que j'ai confiance en Madame L.* », la psychologue du Pôle Emploi qui l'a orientée. Elle se calme assez rapidement et elle débute : « *en fait, je suis là parce qu'il y a des catégories de gens où on ne nous écoute pas, j'ai lutté pendant des années pour avoir ma place. Madame L., elle, elle m'a écoutée. Mais je suis ici, par ce que je n'ai plus l'énergie de lutter. J'ai plus l'envie, mes capacités, mon intelligence, tout le monde s'en fout* ». Nous lui demandons alors pourquoi elle n'a plus envie de lutter. « C'est ma dernière expérience qui m'a laminée », dit-elle.

Madame A. a intégré une prestigieuse école d'art privée comme adjointe à la direction pédagogique. Auparavant, elle avait passé presque vingt ans dans un groupe français spécialisé dans les médias et la communication en tant que chargée de communication et assistante de direction. Elle a obtenu un CDI dans cette école d'art et elle y travaillera pendant cinq années. Elle a été « *au service* » de la directrice pédagogique. Les quatre premières années se sont très bien déroulées. « *Voir les élèves évoluer, c'est formidable* ». Mais après cette période, l'école a été rachetée et quelques mois plus tard la directrice de l'école a décompensé. Madame A. s'est alors retrouvée à gérer l'école dans ses dimensions administratives pédagogiques, travaillant désormais directement avec le nouveau PDG. Ce dernier a décidé de recruter de nouveaux enseignants et a expliqué que ses propres difficultés auraient commencé quand « [Madame A.] *a commencé à résister et à s'occuper des élèves. En fait, j'étais au service des étudiants, alors je me suis concentrée sur le boulot avec eux* », refusant de mettre la pression sur eux. En effet, les étudiants étaient sommés de trouver rapidement des stages et de soutenir leur mémoire dans un délai très court de manière à libérer des places pour de nouveaux arrivants : « *il fallait accélérer le flux* ». Les désaccords avec le nouveau PDG ont atteint une dimension conflictuelle telle qu'elle relate les insultes qu'elle aurait reçues : « *fermez-là, tête de chienne* », lui aurait-il lancé lors d'une réunion. Des attaques verbales faisant référence à son poids ont également été proférées. En outre, Madame A. explique que la pression exercée sur les élèves était devenue insupportable et que le PDG avait désormais décidé de faire de cette école « *une boîte à fric. Il voulait faire de l'école d'art une école de comptabilité. Il est juste là pour se faire de l'argent et revendre l'école* ». Des enseignants, qui n'étaient pas d'accord avec les nouvelles directives, auraient été également licenciés, notamment les femmes plus expérimentées et âgées.

Après quelques mois dans cette situation particulièrement compliquée, Madame A. a fait une tentative de suicide : « *J'ai avalé toutes les boîtes de comprimés* ». Plus précisément, cette

tentative de suicide est survenue après qu'une étudiante a été harcelée par trois étudiants, dont l'un était le fils d'un notable parisien.

« C'est là que tout a explosé définitivement à l'école, car la mise à mort n'était pas que pour moi, mais aussi pour les étudiants. Le PDG a préféré protéger le fils à papa et l'étudiante a dû abandonner ses études. On m'a demandé de choisir mon camp. Je ne l'ai pas supporté car on a brisé les rêves de cette jeune fille comme on a brisé les miens. »

Après une hospitalisation d'une semaine au sein d'un hôpital psychiatrique, elle dit avoir été harcelée par mail et par téléphone par des personnes de son institution lors de son arrêt. Elle ne retournera alors pas sur son lieu de travail et sera finalement licenciée après une déclaration d'inaptitude réalisée par la médecin du travail. Après cet épisode, elle a souhaité porter l'affaire devant les Prud'hommes : « *je voulais aller jusqu'au bout. Je suis noire et grosse et là pour moi c'était l'injustice de trop* ». Elle a appris six mois avant notre rencontre avoir perdu devant cette juridiction : « *Je ne pensais pas que ça allait me faire un effet boomerang sur mes propres faiblesses* », nous dit-elle. Elle a depuis pris vingt kilos. Son obésité s'est considérablement aggravée et elle est désormais suivie dans le service Nutrition-obésité d'un grand hôpital parisien. On lui a posé un anneau gastrique, mais sans succès. Elle voit une psychologue une fois par mois qui « *me fait faire des exercices et remplir des grilles* », dit-elle.

Elle craint désormais de sortir et dit n'avoir plus sa place dans la société. « *Ma vie a été piétinée, j'ai coupé les ponts avec les amis et cassé avec mon petit ami. Je me suis débarrassée de ce qui représentait une vie sociale. Regardez, je m'habille comme une ado* ». Nous la questionnons alors sur son t-shirt. Elle explique qu'une de ses sœurs travaille dans le milieu artistique à New York. « *C'est une ville où on s'en fout des différences. Tu peux être, noire, blanc, rose, aimer les femmes ou les hommes, tout le monde t'accepte. Mais ici en France, j'ai envie de disparaître* », nous dit-elle. Nous lui demandons alors si cette envie de disparaître est récente. Sans grande hésitation, cette question l'emmène vers son histoire infantile. Son père était ingénieur des Mines et scientifique, et il a toujours beaucoup travaillé, notamment en Asie dans une grande entreprise pétrolière. A cet égard, elle glisse : « *ils se sont gavés* ». Nous lui demandons de préciser : « *ben eux, les colons. Mon père s'est mis avec ma mère alors qu'elle n'avait que 16 ans* ». Sa mère est issue d'une famille dont le père était chef de village au Sri Lanka. Le couple a eu quatre enfants, deux garçons et deux filles. Madame A. explique qu'elle voyait assez peu ses parents lorsqu'elle était jeune. Ils ont déménagé dans différents pays d'Asie du Sud-Est et à chaque fois elle s'est retrouvée dans des maisons où une multitude de personnes

étaient au service de sa famille. Après cela, elle change rapidement de sujet, car elle souhaite parler de la relation actuelle avec ses parents. À ce moment-là de l'entretien, son téléphone sonne. Elle est sensiblement agacée :

« C'est ma mère... on ne sait jamais.

- On ne sait jamais ?

- Bah oui, ils ont peur que je fasse une connerie. Pour eux, je suis irrécupérable, une crétine. »

Elle nous explique alors avoir fait sa première tentative de suicide à l'âge de 11 ans, quelque temps après être arrivée en France. Elle dit également avoir fait plusieurs tentatives de suicide lors de ses études de communication, et avoir été hospitalisée à de multiples reprises à l'adolescence. Nous lui demandons alors si elle a eu dans sa vie des moments d'accalmie, car elle semble traversée par une souffrance abrupte. Elle nous parle alors de la place occupée par le travail dans sa vie. Le travail lui a permis de se « *faire accepter* » et d'être reconnue comme une personne « *intelligente* ».

« J'ai fait beaucoup de sacrifices, j'ai beaucoup travaillé, parfois comme une brute. J'ai fait trois fausses couches. Mais, j'ai senti que j'étais capable de faire des choses alors qu'on ne croyait pas en moi. Mais même quand j'étais chez V. [une entreprise de télécommunication internationale], j'ai réussi, j'ai progressé, j'ai fait face au racisme. J'ai enduré plusieurs directions et j'ai réussi à être acceptée. »

Mais rapidement, elle revient à son vécu actuel : « *Aujourd'hui, mon intelligence tout le monde s'en fout. J'ai rajouté le dégoût de mon image* ». Elle nous raconte alors que, quelques jours auparavant, elle a cassé son miroir de rage avec coup de poing. « *De toute façon, je ne suis pas bonne dans le bonheur, je suis bonne dans la souffrance* ». Elle nous explique alors qu'elle a commencé à se mutiler et à se scarifier à l'âge de 11 ans. Elle a continué ces automutilations à l'âge adulte, mais aujourd'hui « *je n'ai même plus envie de ça* ».

#### *2.3.4.2/ L'expérience actuelle de Madame A. : une prestation Pôle Emploi*

Nous revoyons Madame A. trois semaines plus tard. Lors de notre deuxième entrevue, elle se présente dans des vêtements plus conformes à son âge, pourrait-on dire : elle porte en effet une veste avec un chemisier ample, un pantalon et ses baskets blanches. Ce jour-là, Madame A. est agacée, voire irritée, car elle se dit beaucoup « *baladée par Pôle Emploi* ». Elle veut absolument nous parler d'une prestation financée par la mairie de Paris et Pôle Emploi : « *Ils sont là pour prendre les subventions de l'État et basta !!!* » Elle décrit alors cette prestation :

« On m'a montré des vidéos avec des mecs bodybuildés et des minettes comme Ivanna Trump qui font des conférences pour nous expliquer le sens de la vie. Et après je me regarde, je regarde mon corps et je me sens encore plus comme une merde. Ça m'a beaucoup pris la tête parce que ça m'a fait perdre du temps et ça fait un an et demi que je demande une formation CAP boulangerie ou mon permis de conduire ».

Nous lui demandons de détailler ce qu'elle a fait lors de cette prestation et de nous expliquer les raisons de son énervement.

« Déjà, j'arrive à m'énerver et c'est bien parce que j'ai été au fond du trou pendant deux semaines. Je n'arrivais même pas à me lever. Dans ce machin, et bien on nous a dit d'inventer des métiers et de décrire pourquoi on voudrait faire ce métier. Il fallait expliquer pourquoi on avait envie de devenir tailleur de nuage ou nettoyeur d'étoiles. Après, il y a eu un moment, où on nous a demandé de mettre une musique qu'on aimait et de crier qui nous voulions être. Une nana [une stagiaire] a pétié les plombs sur du Céline Dion à fond, et a hurlé "je veux être Patti Smith !!!" À la fin, ils nous ont même conseillé de prendre un package de gélules [des compléments alimentaires]. »

Elle poursuit : « *je vous jure, j'ai envie de les tuer car le jour où ces formateurs vont dégringoler, ça m'étonnerait qu'ils s'appliquent leur méthode* ». Nous lui demandons pourquoi l'envie de les tuer survient à la fin de la prestation.

« C'est de la perte de temps et du foutage de gueule. Ça me donne la rage et en même temps ça me rend vraiment triste. [Elle se met à pleurer pour la première fois.] Ça alimente mon sentiment d'abandon. Franchement, je préfère qu'on me dise de crever dans mon coin, plutôt qu'on m'inflige des trucs comme ça ».

Nous décidons alors de dire quelques mots à propos de ce dispositif, notamment que ce type de « formation »/« coaching » fonctionne généralement sur des ressorts psychologiques qui peuvent être retrouvés dans les dérives sectaires. Elle nous interrompt alors pour nous dire que la rage vient de là.

« En fait, cette formation, c'est plus compliqué pour moi car j'ai été prise par ces dérives. Chez V., un dirigeant était scientologue et pendant plusieurs années j'ai suivi des coachs scientologues et je me suis isolée de mon entourage ».

Nous lui proposons alors de nous parler plus précisément de son expérience de travail dans cette entreprise de télécommunication.

#### *2.3.4.3/ L'expérience de travail chez V.*

« *Au début, je donnais l'image de quelqu'un de perché. Mais j'ai beaucoup travaillé. En fait le travail a toujours été mon seul espoir de réussir. Je suis rentrée comme chargée de communication* ». Elle a alors progressé dans l'entreprise, étant toujours été en appui de membres de la direction.

« J'ai dû supporter une directrice raciste à mes débuts, il y a vingt ans. Petit à petit, j'ai gagné en responsabilité et je devais m'occuper de dix chargés de com' et d'un webmaster. Mon rôle était d'aider la directrice. Je devais faire éclater les conflits pour que le service tourne. Je discutais beaucoup avec tout le monde, je prenais du travail, je réglais tout le temps les problèmes. J'étais au service de mes collègues pour servir ma directrice ».

Elle nous parle de cette expérience en indiquant que son intelligence a été considérée. À l'arrivée d'un nouveau directeur, membre du Comité de direction qui ne voulait que « *des minettes* », elle a réussi à nouveau à être reconnue.

« Je savais ce qu'il aimait, quand il était énervé. Je faisais les plans de table pour les réunions, je savais vraiment ce qu'il aimait. En fait, c'était bien mais il fallait que je fasse disparaître mes différences, effacer mon identité. Je mettais des talons, je me lissais les cheveux ».

Mais cette disparition de son identité est plus ambiguë qu'il n'y paraît. « *En fait, j'effaçais mon identité mais j'avais une reconnaissance. J'avais tellement besoin de reconnaissance. Et je l'ai eue, même si c'était dur* ». Elle décide de partir au moment de la vente d'une filiale. « *Là, c'était devenu impossible. Le directeur est parti et j'ai préféré partir plutôt que de me battre avec mes collègues pour rester* ».

#### *2.3.4.4/ Le travail à l'école d'Art et l'expérience du « gouffre »*

« Après, j'ai travaillé dans l'école. Et là, c'était très bien avec mon ancienne directrice. On était au service des étudiants mais tout a explosé à l'école car la mise à mort n'était pas que pour moi, mais aussi pour les étudiants. Le cas de l'étudiante harcelée qui a dû abandonner ses études, pour moi c'était insupportable, on vous piétine votre rêve et en plus on vous lâche. Je pensais être costaud mais là j'ai pas pu gérer. Ça a été le gouffre, peut-être le pire dans ma vie ».

L'expérience du gouffre amène Madame A. à nous raconter un épisode survenu au sein de la cathédrale de Gaudi lors d'un week-end passé à Barcelone, trois jours après la prestation Pôle Emploi/Mairie de Paris. Elle relate alors ce qui peut s'apparenter à un épisode de déréalisation psychique. En effet, Madame A. déclenche une crise en haut de la Sagrada Familia.

« J'avais l'impression que la cathédrale était en train de s'effondrer, comme si tout ceci n'était que du sable. On a dû me faire descendre car j'étais comme vide. Eh bien l'école m'a fait cet effet, un effet de destruction, d'anéantissement ».

Cette angoisse de sombrer dans le vide, n'est pas sans nous inquiéter cliniquement. Madame A. poursuit :

« Et aujourd'hui, si je veux un peu de calme, je me médique. Sur les médicaments : j'ai une tendance addictive. Alors, j'ai du Tramadol [antalgique de la famille des opioïdes] dans un sac scellé, pareil pour le Stilnox [un somnifère] : je peux en prendre trois ou quatre d'un coup, parce que parfois je rêve du vide, que je tombe et ça me réveille en sursaut. Après, j'ai une impression atroce de vide en moi et je ne veux pas revivre ça. À un moment, je veux que tout cesse ».

Elle relate ici l'éprouvé du corps vide. Mais elle lutte. « *Je ne lâche pas. Des fois, je vais chez Hermé et je prends un Baba Ispahan. Je le déguste et je me dis que la vie vaut encore d'être vécue* ». Madame A. nous explique également qu'elle se maquille les ongles des pieds : couleur lavande. Cela lui rappelle la maison de campagne. L'effacement de l'éprouvé de la vie en elle nous préoccupe toutefois, et nous décidons de la voir une troisième fois avant de l'adresser à des collègues exerçant dans une institution psychiatrique francilienne.

#### *2.3.4.5/ La violence raciste de la grand-mère comme genèse du clivage*

Lors de notre troisième entretien, nous lui indiquons notre préoccupation. Elle est triste et nous explique qu'elle vit dans son appartement entre la prison de la Santé et la Ligue des droits de l'homme. « *Ma venue sur terre a été une erreur : j'ai bouleversé leur plan* ». Nous lui demandons de quel plan elle parle. « *Le plan de mes parents* ». Une séquence quelque peu intrigante débute : Madame A. explique que, lorsque sa mère et elle étaient encore à la maternité, le feu a été mis à sa chambre par des membres de la famille maternelle qui, selon elle, « *aiment éliminer avec du poison* ». Elle explique que ses parents ne se sont pas beaucoup occupés d'elle lorsqu'elle était encore un nourrisson.

« J'ai toujours eu quelqu'un qui s'occupait de moi, j'étais plus proche du cuisinier, des femmes de ménages ou des animaux que de mes parents. Et à l'école, je n'étais pas bien traitée. En tant que métis, on n'est jamais bien traité, les enseignants étaient des autochtones ».

Nous lui demandons alors de nous expliquer plus précisément ses rapports avec les adultes lorsqu'elle était jeune. Elle nous parle de sa grand-mère paternelle qui ne voulait « *pas de négresse* ». « *En fait, je suis la faute originelle. Quand j'étais en Asie, quand j'avais cinq ans,*

*elle a commencé à me frapper avec le martinet, avec le manche* ». Nous comprenons alors qu'elle a vécu dans la maison familiale paternelle à Paris. Sa grand-mère vivait au troisième étage et son père et ses frères et sœurs occupaient le premier étage et le rez-de-chaussée.

« Elle me frappait tout le temps, elle m'a fait manger mon vomi. Mais je me suis promis que c'était ça le jeu de ma vie : d'être toujours plus forte que les tortionnaires. Alors quand ma grand-mère me frappait, qu'elle m'humiliait, je la regardais dans les yeux et je lui disais "même pas mal". Vous savez, j'ai engendré du mépris et de la pitié envers ceux qui m'ont fait du mal. [...] Mon père travaillait tout le temps et ma mère partageait sa vie avec de généreux amis. Alors, j'ai pris pour mes frères et sœurs. Je pense que j'ai adouci leur vie ».

Aujourd'hui, sa mère est très préoccupée. Elle s'est immiscée dans son appartement par peur de ne pas la trouver vivante au réveil. Madame A. ne supporte pas son attention. « *Elle, comme mon père, me traite comme une gamine de sept ans* ». Elle sort alors un mouchoir de sa poche pour se moucher. « *C'est Hello Kitty sur le mouchoir. C'est pour énerver ma mère* » commente-t-elle.

#### *2.3.4.6/ Discussion du cas de Madame A. : sublimation, enlèvement et clivage*

Du point de vue clinique, nous avons affaire à un état limite très grave, qui se caractérise sur le plan symptomatique par des fausses couches répétées, mutilations et scarifications, anhédonie, athymhormie, addiction aux médicaments, compulsions, tentatives de suicide. Face à ces manifestations psychopathologiques importantes, se pose donc l'énigme de la perpétuation de la vie subjective chez Madame A. Pour le dire simplement : comment est-elle encore vivante ?

Le travail et son versant sublimatoire apparaissent très certainement comme une clé de compréhension. Mais avant cela, il s'agit de revenir sur l'histoire infantile de Madame A. Son rapport au travail paraît être structuré par l'activité de service au sein de laquelle se joue le rapport servitude/soumission ainsi que la question de ses savoir-faire pour alléger la souffrance des autres (des frères et sœurs à l'origine, de ses supérieurs, de ses collègues et des étudiants par la suite, dans le versant sublimatoire de son engagement dans le travail). Mais la vie de Madame A. est traversée par une souffrance abrupte et une symptomatologie pour le moins massive. Dans cette perspective, la violence raciste de la grand-mère apparaît comme centrale. La haine de la grand-mère – probablement structurée autour de l'articulation entre le désir de contrôle de la sexualité de son fils et idéologie raciste<sup>13</sup> – est amplifiée par les horreurs qu'elle

---

<sup>13</sup> Cette haine est un exemple saisissant de l'alliance entre sexualité et idéologie politique.

inflige au corps de Madame A. C'est une violence sur le corps qui survient dès l'âge de cinq ans et dont les parents (plus précisément le père) ont une responsabilité dans l'impunité conférée à la grand-mère. Si l'on suit les propositions originales de Jean Laplanche sur le surmoi qui se constitue comme des « enclaves psychotiques de toute personnalité » (Laplanche, 1987, p. 137), on peut penser que, dans la topique, c'est le surmoi qui exerce sa tyrannie avec un besoin de punition – dans les conduites mutilatrices notamment. Ici, apparaît l'activation du conflit entre le moi et le surmoi. Comme l'indique Christophe Dejours, le surmoi est héritier de la violence de l'adulte exercée sur le corps de l'enfant. Le surmoi tyrannise car il est une formation de l'*amental*<sup>14</sup>, conséquence directe des échecs de la formation du corps érogène consécutives à la violence de l'adulte sur le corps de l'enfant (Dejours, 2001). Dans le cas de Madame A., les tentatives de suicide et le cortège de symptômes afférents sont probablement rendus compréhensibles par cette histoire. Mais dans ce cas, elle se bat et son moi n'a pas totalement capitulé. Il parvient même à se redéployer pendant de nombreuses années, non sans souffrance, mais avec quelques réquisits :

1. Madame A. se met au service d'un autre que la grand-mère dans son travail,
2. Cet autre n'utilise pas de la violence contre son corps,
3. Une partie de la souffrance issue de sa résistance à la grand-mère dans le but de protéger ses frères et sœurs trouve probablement une issue sublimatoire.

À ces conditions, le moi de la patiente peut déployer toutes ses habiletés. La sublimation lui permet de trouver une issue à la répétition, à la violence et à la compulsion. Ces motions pulsionnelles semblent avoir été sublimées par un changement de but de la pulsion. Ici, l'écoute du *travail vivant* joue un rôle clé. En effet, chez V. elle était au service des dirigeants, jusqu'à devenir l'assistante personnelle d'un membre du Comité de direction (« *je le servais. Je suis très forte pour ça. Me mettre au service, il y a une partie de moi qui aime ça* »). Ici, le service n'est pas sans ambiguïtés axiologiques, mais il participe au deux premiers niveaux de la sublimation dite *ordinaire*. Par la suite, dans l'école d'art, Madame A. était également au service de l'ancienne directrice et des étudiants (« *j'allégeais leur peine, en m'occupant d'eux* »).

---

<sup>14</sup> L'inconscient *amental* (Dejours, 2001) est une formation de la topique psychique qui est la conséquence de la proscription de l'expérience du corps hors de la pensée. Constitué par le non-pensable, le non-symbolisable, il se forme sans passage par la pensée de l'enfant, notamment lorsque la violence de l'adulte s'exerce contre le corps de ce dernier.

#### 2.3.4.7/ La déstabilisation du clivage et le risque de suicide

Comme nous l'avons vu, la phase d'enlèvement se traduit par une forte dé-libidinalisation et peut conduire à la déstabilisation du *clivage* qui est garant de ce qu'on pourrait appeler la « normalité » du sujet. Ainsi le clivage se constitue-t-il consubstantiellement à la construction de l'être humain et c'est sa stabilité qui permet d'assurer ladite « normalité » du sujet. Par conséquent, le clivage ici n'est pas à comprendre comme un mécanisme de défense à proprement parler, mais bel et bien comme une propriété structurelle de l'être humain – qui dépend d'autres mécanismes de défenses, notamment du déni, pour assurer sa stabilité (Dejours, 2001). Lorsque ces « zones froides », exclues de la subversion libidinale et désormais dépourvues de toute sensibilité érogène, sont sollicitées, la barrière du déni, qui permettait d'assurer la stabilité du clivage, ne tient plus. Le clivage une fois déstabilisé, l'équilibre psychique se rompt et l'inconscient amential, normalement protégé de la réalité par le système conscient – et non par le système préconscient –, est activé. Les conséquences pour le sujet sont alors hautement pathologiques ; détaillons-les à présent.

Lorsque l'inconscient amential est activé, l'excitation qui résulte de la rencontre avec la réalité (lors de la rencontre intersubjective par exemple et spécifiquement lors de la prestation Pôle Emploi/Mairie de Paris) ne peut pas être relayée par un travail de pensée et certains sujets se défendent par diverses formes de frigidité, comme des parésies du corps, maladresses, rigidités, inexpressivités, froideurs ou raideurs corporelles. C'est à ce moment que l'individu peut faire l'expérience du vide, de la subjectivité qui se dérobe à elle-même et qui laisse sa place à la frigidité ; la relation intersubjective est alors altérée, dans la construction des manifestations de la séduction, de la colère, de l'agressivité, de la tendresse ou de la sensibilité. Autrement dit, dans certains secteurs, le corps ne peut pas s'engager dans les agirs expressifs, convoqués aussi bien dans la vie ordinaire que dans les jeux érotiques. Il y a là une perturbation réelle de la capacité à éprouver des affects et des excitations dans le rapport à l'autre, ce qui limite le potentiel érotique, le potentiel de jouissance de son propre corps et du corps de l'autre. Le corps devient comme anesthésié, insensible et est vécu comme indifférent, inerte, mort de l'intérieur. L'excitation, l'affectivité et même la vie en soi s'effacent et le sujet connaît une angoisse de désobjectivation, également appelée angoisse de dérocher – en référence à l'angoisse de chute par perte de prise sur la paroi rocheuse retrouvée chez les alpinistes (*ibid*) –, et c'est probablement ce qui est en jeu dans l'expérience du « gouffre », du vide et les rêves de chute de Madame A.

Nous avons rencontré à quatre reprises, chez les personnes reçues durant notre recherche, ces descriptions de perte de la capacité à éprouver le plaisir et l'affectivité en soi. Ces expériences montrent la déstabilisation du clivage et les risques majeurs pour la vie que peut représenter le fracassement de la dynamique sublimatoire et le temps de l'enlèvement psychique qui suit dans l'expérience du chômage. Pour résumer, l'entrave de la sublimation si précieuse pour l'équilibre psychique se caractérise par :

1. L'expérience antécédente de travail dans laquelle se mêle souvent expérience du plaisir et de souffrance pathogène.
2. L'arrêt du travail, et donc du terrain où se joue préférentiellement la sublimation, par enlèvement psychique.
3. La confrontation à des dispositifs d'accompagnement qui peuvent précipiter certaines personnes dans l'expérience atroce de l'abandon et du vide.

## 2.4/ La clinique du chômage est une clinique du travail et non de l'activité

### 2.4.1/ Le cas de Monsieur U.

Monsieur U. est venu à l'IPDT en septembre 2021, sur orientation d'une psychologue de Pôle Emploi, alors qu'il est « inscrit à l'ANPE », sinon « on n'existe pas », et ce bien qu'il ne touche aucune indemnité et qu'il n'attende rien de l'institution. En fait, Monsieur U. nous dit immédiatement qu'il a été « un peu réticent à venir » nous voir, car il ne se sent pas concerné par la souffrance au travail (qu'il rabat sur la question du « harcèlement moral »), en raison de son statut d'indépendant. Cette réticence se perçoit dans sa façon de nous parler, peu animée et relativement vague, aussi bien au niveau des détails substantiels sur tel ou tel point qu'au niveau des enchaînements biographiques (par exemple, on ne sait pas depuis combien de temps il est inscrit à Pôle Emploi, ni à quand remonte sa dernière expérience professionnelle salariée). Mais elle se vérifiera finalement, puisqu'à l'issue du premier entretien nous ne le reverrons pas.

Monsieur U. a environ une cinquantaine d'années (il nous a seulement dit qu'il avait « un certain âge »), bien qu'il fasse plus jeune. Il a un diplôme en architecture (niveau Bac+2) et un DEA en arts plastiques (il a rédigé son mémoire en rapport avec le cinéma). Il vit en couple depuis trente ans avec la même compagne (qu'il ne nommera jamais durant l'entretien) et a un

garçon de 11 ans, dont il s'est beaucoup occupé. Durant l'entretien, il va beaucoup parler de sa position dans le travail domestique, qui rentre en tension avec ses aspirations professionnelles, et qui s'accompagne de problèmes de couple. Au moment où nous le rencontrons, il est « *indépendant* » (sans précisions sur ce que ce qualificatif signifie concrètement) et travaille depuis deux ans sur un récit portant sur « *une expérience marquante* » qu'il a vécue dans une ville balnéaire dans laquelle il s'est trouvé seul pendant plusieurs jours. Il s'est mis sur ce projet d'écriture parce que « *ça me suivait à la maison* » et « *pour me prouver à moi-même que j'ai pu aboutir, même si ça ne changera pas la face du monde* ». Mais selon lui, ce projet n'avance pas, car il a perdu la confiance nécessaire pour le mener à bien : « *J'ai des qualités, mais je suis influençable quand on m'écorche* [long silence]. » Monsieur U. explique que cet échec n'est pas le premier, qu'il a vu plusieurs projets avorter, notamment en raison de son intégrité, de son honnêteté et du caractère « *obsessionnel* » de sa personnalité et de ses sujets de travail, dimensions qui s'accompagnent d'une insatisfaction dans ce qu'il fait. Ainsi, il a écrit deux livres jeunesse tout deux refusés en raison de leur dimension trop « *artistique* » pour des enfants.

Toutefois, ses échecs sont également à relier à sa compagne et sa famille, qui se sont habituées « *à ce que je ne fasse rien* ». « *On me reproche ma situation. [...] On s'en sert pas mal pour m'attaquer.* » Monsieur U. dit en fait souffrir de « *remontrances d'une personne qui a profité de cette situation* », puisque sa compagne a pu s'engager pleinement dans un parcours artistique réussi : elle a travaillé sur de gros projets, y compris dans l'édition, et bénéficie d'une reconnaissance internationale. Cette tension entre déni de reconnaissance de la prise en charge du travail domestique et paternel (qui renverse les normes genrées dominantes) par la compagne de Monsieur U. et différentiel de reconnaissance dans le parcours professionnel des deux membres du couple est un point essentiel pour comprendre son rapport subjectif au travail.

#### *2.4.1.1/ Rapport subjectif au travail*

Monsieur U. a grandi dans une « *ville profondément triste* » de l'Est de la France, et a entretenu des relations « *très compliquées* » avec ses parents, en particulier sa mère (il n'a jamais parlé de son père). « *Écrasante* », « *possessive* » et « *irrespirable* », cette « *tornade* » avec qui « *tout va trop vite depuis tout petit, y compris dans ma tête* », l'a incité à quitter le foyer à 15 ans, pour aller poursuivre dans une grande ville de l'Est des études dans le BTP et l'architecture.

Parallèlement à la poursuite de ses études, il développe une vie artistique intense (cinéma, expositions, etc.). « *J'avais plein de rêves.* » C'est à cette époque qu'il rencontre sa compagne.

Il connaît une importante déconvenue à l'issue de son DEA. Les enseignants qui le suivaient n'avaient pas d'Habilitation à diriger des recherches, ce qui ne lui a donc pas permis de s'inscrire en doctorat, sans compter qu'il ne « *cadrai[t] pas avec les attentes normées* » de la recherche à l'université. Au même moment, sa compagne décroche un gros projet sur Paris, et le couple déménage. Il a alors 32 ans, ce qui est selon lui trop vieux pour lui avoir permis d'ouvrir des portes dans les milieux universitaire et artistique.

La trajectoire sociale de Monsieur U. est ponctuée de « *de boulots alimentaires* », sur lesquels il est resté vague. Nous savons seulement que, dans l'Est, il a été intervenant en arts plastiques « *dans des écoles très difficiles* ». Ce qu'il en retient, c'est que les résultats ont été « *gratifiants par rapport aux enfants et aux enseignants* », formule qu'il utilise également pour qualifier sa dernière expérience professionnelle en date (qui l'a « *bousculé* »), il y a cinq-six ans : un poste d'AVS occupé pendant trois ans et demi. Les éléments que Monsieur U. nous a fournis durant l'entretien sont toutefois insuffisants pour comprendre exactement sur quoi repose précisément le jugement d'utilité qu'il exprime ici.

#### *2.4.1.2/ Analyse de la situation actuelle*

Monsieur U. se trouve actuellement confronté à plusieurs sentiments contradictoires. D'abord, celui de posséder des habiletés propres (idées, savoir-faire techniques), qu'il a pu acquérir et déployer durant sa trajectoire (il a réalisé un court-métrage et rédigé deux livres). On peut donc dire qu'il a été en mesure, à certains moments de son parcours, d'affronter la résistance du réel de manière « *efficace* », au moins sur le plan de la corpspropriation (première étape de la sublimation). Du point de vue sublimatoire, les difficultés pour lui se situent en fait davantage aux deux dernières étapes. D'abord au niveau de la reconnaissance. En particulier, on sent chez lui une forme d'amertume à l'idée d'avoir raté quelque chose dans sa vie (doctorat non mené, livres non publiés), ce qui renvoie à un jugement de beauté négatif, dont l'effet est d'autant plus fort que sa compagne bénéficie elle d'une telle reconnaissance. Monsieur U. exprime le sentiment d'avoir étouffé ses rêves, et donc de voir en partie barrées les voies sublimatoires du travail (sentiment sans doute accentué par son caractère obsessionnel qui le paralyse dans le travail). Mais il souffre également d'un sentiment de solitude face au travail domestique (et au

*care*) et aux critiques qui lui sont faites dans sa famille. Comme il arrive à de nombreuses femmes d'en faire l'expérience, il fait l'objet d'un jugement d'utilité négatif pour ce qui concerne le travail paternel, qui semble ne pas être considéré par son entourage comme suffisant pour « combler » le manque de réussite professionnelle, même si sa compagne lui dit que si « *on ne me demande jamais ce que je fais* », c'est pour ne pas le mettre mal à l'aise. Or, cette absence de jugement d'utilité a des conséquences éthiques et politiques, puisqu'elle revient à nier l'importance, pour le vivre-ensemble, des activités de *care*, et à consolider les rapports de domination à l'œuvre dans la structure familiale (domination inversée ici, insistons sur ce point). Dans ces conditions, il devient difficile à Monsieur U. de s'engager dans des activités professionnelles (même « *alimentaires* »), puisque son engagement actuel se solde par des retours négatifs qui abîment son amour de soi.

#### *2.4.1.3/ Atteintes à la santé*

Lorsqu'il avait 20 ans, Monsieur U. a eu un épisode d'hypocondrie lié à une obsession concernant un grain de beauté (il l'observait à la loupe et pensait qu'il allait mourir). Il a été exempté de service militaire par le médecin-psychiatre. Cette hypocondrie a disparu lorsqu'une radiologue lui a annoncé (à tort) qu'il avait une tumeur maligne. Il a commencé un travail « *analytique* » avec des psychiatres, mais il n'a jamais « *trouvé le bon psy* » (soit parce que c'était un suivi médicamenteux, soit parce que c'était une « *caricature freudienne* »). Actuellement, il ne veut pas se lancer dans « *un tel travail de fond* ». « *Je dois vivre avec mes casseroles.* »

#### *2.4.1.4/ Conclusion du cas : un travail de care sans débouchés sublimatoires*

Ici, nous comprenons que la situation de Monsieur U. ne lui permet pas d'engager totalement le processus sublimatoire. En effet, le premier niveau où se trouve principalement engagé le rapport de soi à soi, entre corpspropriation et accroissement des pouvoirs du corps semble être en jeu, notamment dans le rapport au travail d'éducation et au *travail maternel* (Debout, 2017). En revanche, le deuxième niveau, où se trouve principalement engagé le rapport à l'autre entre reconnaissance et renforcement de l'identité, semble être largement compromis.

#### 2.4.2/ Le cas de Madame H.

Nous rencontrons Madame H. pour la première fois en mars 2021. Cette mère de famille parisienne de 47 ans, mariée, avec trois enfants (deux filles et un garçon, respectivement âgés de 18, 14 et 5 ans), nous a été adressée par une psychologue de Pôle Emploi qui la suit depuis environ un an et demi, et qui l'a reçue « *trois ou quatre fois* ». Lorsqu'elle se présente à l'IPDT pour le premier entretien, Madame H. est au chômage depuis l'été 2017, suite à un licenciement négocié avec son employeur, période au cours de laquelle son amour de soi a été fortement atteint sous l'effet de plusieurs facteurs. En particulier, elle a expliqué que la mort de son père (en 2010) – son « *pilier* » – et ses trois grossesses (la dernière en 2016) lui ont fait prendre plus de vingt kilos, parce qu'elle a « *beaucoup lâché* », consommant nourriture et alcool de manière importante. Cette première prise de poids importante s'est aggravée lors de ses deux premières années de chômage, durant lesquelles elle a grossi d'une dizaine de kilos supplémentaires. Cette « *obésité* » a entraîné chez elle une forte dégradation de son image, contre laquelle elle tente de réagir depuis quelques mois, en marchant deux heures par jour (entre neuf et dix kilomètres), activité qu'elle continuait de pratiquer lors du troisième entretien, en juin 2021. Cette reprise en main de son physique a déjà porté ses fruits quand nous la rencontrons en mars, puisqu'elle a perdu douze kilos. Par ailleurs, Madame H. conserve une attention à son apparence : ses vêtements sont soignés et elle porte des bijoux. Mais on la sent nerveuse, mal à l'aise. Elle dira d'ailleurs lors du dernier entretien être angoissée à l'idée d'avoir bientôt 50 ans.

Si Madame H. parle dès le début de nos échanges de son activité de marche, ce n'est pas seulement parce qu'elle souhaite encore perdre une quinzaine de kilos, dans la perspective d'une intervention chirurgicale. En fait, sa matinée sportive, au-delà des efforts physiques et de l'énergie dépensée qu'elle représente, constitue également un moment durant lequel elle n'a « *pas l'impression d'être dans un temps volé* ». Comprendre la signification de cette expression nécessitera de revenir précisément sur la manière dont les rapports sociaux de genre sont structurés dans la famille de Madame H., et cela permettra d'analyser dans le même mouvement d'autres éléments explicatifs de la déstabilisation de son amour de soi.

Lors du premier entretien, Madame H. parle vite et beaucoup, sans se préoccuper de nous poser une question, ou de solliciter un avis. Tout au long des trois séances, elle donnera en fait l'impression de rester largement centrée sur elle-même, y compris à plusieurs reprises lorsque des questions lui seront posées sur ses enfants ou sur sa mère. Lors de la troisième séance, ses

propos seront par ailleurs relativement confus alors qu'elle tente d'expliquer les difficultés rencontrées avec ses enfants, en particulier sa fille aînée, « *en rébellion* », et sa fille cadette qui ne fait « *que des conneries* ». Madame H. explique faire l'expérience d'un blocage de l'action et de la pensée. Alors qu'elle se trouve au chômage, elle n'arrive pas « *à prendre deux heures* » pour « *réfléchir à ses projets* » entrepreneuriaux. Même si elle avance plusieurs motifs, en particulier familiaux, pour expliquer cette difficulté, elle ne comprend pas ce qui la paralyse à ce point, car lorsqu'elle avait une activité professionnelle, elle a toujours « *beaucoup travaillé, même le soir* ».

Madame H. est une infographiste qui a travaillé de longues années en free-lance pour un client unique, un groupe d'enseignement privé. Installé dans les locaux de ce dernier, elle réalisait des documents institutionnels, faisait de la mise en page de documents pédagogiques, etc. Même si les activités n'étaient pas particulièrement exaltantes et la qualité du travail pas toujours au rendez-vous, elle en tirait de bons revenus et les contraintes organisationnelles n'étaient pas très pesantes. Grâce à cette position professionnelle stable et rémunératrice, Madame H. occupait une place centrale dans la cellule familiale : son mari, un indépendant aux revenus aléatoires (il dirige une société de distribution de produits alimentaires pour animaux), travaillait alors en province, rentrant à Paris seulement certains week-ends. Le travail domestique et l'autorité parentale reposaient donc essentiellement sur elle, son mari n'étant pas très proche de ses enfants au niveau affectif, et ne partageant pas avec elle « *la charge mentale* » que représente le travail domestique. Cette situation ne lui posait pas de problème, car elle avait l'habitude d'avoir toujours « *la tête dans le guidon* » et parce qu'elle « *souhaite garder le contrôle* », difficulté à déléguer qu'elle explique par la nécessité d'aménager une flexibilité suffisante pour concilier travail professionnel et travail domestique. Durant toute cette période, elle a donc littéralement porté sa famille, même si elle ressentait parfois de la culpabilité pour son manque de disponibilité.

En 2016, elle donne naissance à son troisième enfant, un garçon. Cet événement s'accompagne d'une baisse de sa capacité de concentration : Madame H. explique ne plus lire depuis lors, considérant de manière plus générale que sa position de mère s'est accompagnée d'une baisse de stimulation intellectuelle, se traduisant par exemple par des visites au musée moins fréquentes qu'elle ne le voudrait. Illustrant son propos selon lequel « *la première à être intransigeante avec moi-même, c'est moi-même* », elle déclare : « *je suis devenue débile* ». Ce sentiment s'est d'ailleurs trouvé renforcé par les activités ménagères.

Après son congé maternité, elle retourne travailler pour le groupe d'enseignement, qui est alors en cours de rachat par un groupe américain. Le Directeur général français lui propose de l'embaucher comme salariée pour éviter des problèmes juridiques, sur un poste d'assistante de formation, lui assurant que cela ne changerait rien au niveau de son organisation du travail et de ses tâches. Elle accepte, en dépit d'une perte de revenu. Mais rapidement, le DG quitte le groupe et son manager direct commence « à [la] faire suer » sous l'influence de ses collègues assistantes de formation, qui ne supportent pas son autonomie. Les activités administratives s'accroissent, des changements d'horaire lui sont imposés (manque de souplesse qui la met en difficulté dans sa vie privée), et elle se sent victime d'un « *flicage* » systématique. Soumise à un « *stress* » important qui rejaillit dans ses rapports avec ses enfants – auxquels elle n'arrive pas à expliquer sa situation –, elle commence à commettre des erreurs dans son travail. Le conflit avec son manager s'envenime au point qu'il est « *limite de [lui] taper dessus* ». Madame H. fait intervenir les IRP et le médecin du travail, car elle se considère harcelée. Cette situation l'a fortement déstabilisée, car elle est « *une grande gueule* », et elle ne s'attendait pas à subir une telle épreuve. Elle finit par demander son licenciement à la direction, ce qu'elle obtient en été 2017, avec le sentiment, après-coup, d'être « *partie comme une voleuse* », car elle est venue récupérer ses affaires lorsque les locaux étaient vides.

Depuis lors, Madame H. n'a pas travaillé en dehors du foyer : elle refuse de retourner en entreprise et souhaite développer un projet free-lance dans les produits pour chiens, « *avec plein d'idées* » (comme celle d'intégrer une couveuse où elle pourrait bénéficier de formations, de tutorat, d'espaces partagés et de discussions collectives), mais est incapable de le faire. Selon elle, elle a mobilisé beaucoup d'énergie suite à son licenciement, car elle se dit « *happée* », « *enlisée* » par le quotidien du foyer et les demandes incessantes de ses enfants, à tel point qu'elle a l'impression que le temps va trop vite. En fait, la perte de son emploi (et des revenus afférents) lui ont fait perdre la place centrale qu'elle occupait jusque-là : elle dépend en partie financièrement de sa mère (qui l'aide depuis qu'elle n'a plus de revenus), tandis que son mari et ses enfants lui reprochent son « *inactivité* ». « *On me renvoie l'image "tu ne fais rien de tes journées"*. » Elle se sent débordée par leurs exigences et leurs critiques permanentes ont profondément déstabilisé son estime d'elle-même et sa confiance : « *ton projet, t'en parles depuis des années. Qu'est-ce que t'attend ?* » Elle se perçoit comme un « *punching-ball psychologique* ». Pour elle, être seulement « *maman* » n'est pas gratifiant, ce qui la remplit d'amertume car elle estime avoir fait des sacrifices pour les membres de sa famille, efforts qui

ne sont pas reconnus à leur juste valeur et sont même déniés dans les tensions grandissantes avec sa fille aînée. Madame H. précise qu'elle acceptait cette absence de reconnaissance du travail domestique tant qu'elle travaillait comme infographiste, car elle détenait l'autorité familiale et sa famille reconnaissait par ailleurs son travail professionnel.

#### *2.4.2.1/ Rapport subjectif au travail*

Madame H. fait montre d'une certaine ambivalence lorsqu'il s'agit de comprendre son rapport subjectif au travail. D'un côté, elle explique avoir été une étudiante délibérément «  *paresseuse*  », refusant de s'engager dans une voie «  *carriériste*  » pour privilégier sa vie de famille, quitte à connaître une forme de déclassement social par rapport à ses parents. Son père, «  *ouvert d'esprit*  » et «  *lecteur à la grande curiosité intellectuelle*  », travaillait à l'Éducation nationale (professeur de collège, puis documentaliste) et menait parallèlement des activités proches d'un «  *chercheur amateur*  » (collectionneur, passionné d'Égypte ancienne, généalogiste). Sa mère était médecin et avait renoncé à la pratique obstétrique pour pratiquer la gynécologie à temps partiel, de manière à s'occuper de la vie familiale.

D'un autre côté, Madame H. explique avoir beaucoup travaillé comme free-lance tout en assumant du mieux possible la charge du travail domestique qu'elle ne souhaitait pas exercer «  *à temps plein*  » car c'est pour elle synonyme d'«  *oubli de soi*  ». Son activité professionnelle a donc fini par occuper une place majeure dans son existence et son organisation psychique. Nous comprenons que les gratifications symboliques reçues par Madame H. reposent avant tout sur la reconnaissance par les autres membres de sa famille (mais plus généralement par le *socius*), de son rôle de «  *pilier*  ». Son engagement dans son travail professionnel est surtout articulé à la possibilité de maintenir cette place dans la sphère du travail domestique. C'est pourquoi la dynamique sublimatoire ne semble pas s'être déployée dans le travail rémunéré, mais bien plutôt dans sa capacité à tenir et à faire vivre une famille avec toutes les dimensions que ce travail implique (éducatives, techniques, logistiques, *care*, etc.).

#### *2.4.2.2/ Analyses de la situation actuelle*

Pour Madame H., la position de chômeuse a accentué sa perte de confiance en elle et son amour de soi, car elle s'est accompagnée d'une hausse des récriminations familiales lorsqu'elle ne fait

pas certaines choses et parce qu'elle ne fait que se plaindre, selon les mots de sa fille aînée. En outre, la perte d'assise financière lui donne le sentiment d'occuper dorénavant une place inférieure à celle de son mari et de ses enfants : « *je n'ai plus la place d'adulte... disons, plus la légitimité de faire des choix* ».

#### 2.4.3/ Le travail n'est pas une activité comme les autres

Ici, insistons-y, le travail n'est pas une activité comme une autre. Il nécessite l'engagement subjectif de l'être humain pour produire, acquérir et transformer les techniques et savoir-faire et tenir l'effort nécessaire dans la réalisation d'une œuvre commune. Dans le cas de Madame H., nous comprenons ce que le travail autorise dans son rapport aux autres et ce qui est amputé dans le registre de la reconnaissance. L'utilité sociale et le rapport au monde conféré par le revenu lui étant retiré, c'est la capacité à être le « *pilier de la famille* » qui disparaît et avec elle la possibilité de contribuer à l'œuvre commune, c'est-à-dire la possibilité de s'occuper de sa famille, de la faire vivre, de s'en occuper et d'avoir en retour la reconnaissance de ses enfants et de son mari dans sa capacité à tenir sa place. On peut faire l'hypothèse que le premier niveau de sublimation était, pour Madame H., fortement lié à ses réalisations dans le travail domestique et le travail maternel. Les habiletés déployées pour éduquer et faire tourner la délicate machine que constitue un foyer semblent avoir été le siège du niveau de la corpspropriation. Inversement, ses activités rémunérées étaient peu propices à ce premier niveau de la sublimation. Toutefois, pour obtenir la reconnaissance, il lui fallait également apporter une contribution économique à sa famille. Son travail professionnel (rémunéré) lui permettait donc de bénéficier pleinement du deuxième niveau de sublimation (celui de la reconnaissance), tout en étant subordonné au travail domestique et maternel. C'est ce subtil équilibre qui semble avoir été rompu avec l'épreuve du chômage, et qui invite à penser celle-ci comme la perte d'un travail, avec ses dimensions sociales permettant à l'individu de s'inscrire dans l'œuvre commune de la Cité.

#### Conclusion intermédiaire

Les analyses réalisées invitent à considérer que la compréhension des rapports entre santé mentale et chômage ne peut se passer d'une mise en lumière des rapports antérieurs du sujet à ses activités professionnelles, et plus précisément des conséquences de l'organisation du travail

sur son économie psychique. En effet, des problèmes de psychopathologie du travail tout à fait « classiques » sont présents chez une grande majorité des 24 personnes rencontrées. La situation de chômage a pu être vécue momentanément comme un temps d'allègement à l'égard de la souffrance vécue dans la situation antérieure de travail. En revanche, des atteintes psychiques et somatiques ont souvent été contractées, impliquant une détérioration de l'état de santé des personnes rencontrées antécédente à la situation de chômage. Nous assistons probablement à une modification de la clinique en lien avec les transformations de l'organisation du travail (nous verrons plus loin que les psychologues et les conseillers Pôle Emploi constatent également cette transformation).

De même, les analyses menées jusqu'à présent permettent de comprendre la manière dont la rupture de la dynamique sublimatoire liée à l'engagement dans les activités professionnelles pèse négativement dans la capacité ultérieure à rechercher « efficacement » un emploi, entraînant une forme d'enlèvement subjectif ralentissant les fonctions motrices et psychiques. Des défenses psychiques sont alors souvent mobilisées et prennent la forme d'idéologies défensives (Dejours, 1980 [1993]). Dans cette configuration, les personnes mobilisent une pensée d'emprunt qui puise dans des éléments de discours produits et relayés à l'intérieur de différents canaux de communication médiatiques (télévision, réseaux sociaux, radio, etc.). Dans certaines situations, comme dans le cas de Madame A., lorsque l'enlèvement perdure et que des événements vécus délétères surgissent (ici, une prestation Pôle Emploi), c'est une déstabilisation du clivage qui peut s'opérer, entraînant alors des risques graves de décompensations psychiques, de survenues ou d'aggravation de maladies somatiques, voire de suicide.

En outre, la rupture constituée par l'expérience du chômage a même conduit, dans les cas de Monsieur U. et Madame H., à rendre plus difficile la dynamique sublimatoire arrimée au travail de *care* lié à la vie familiale. Or, nous allons voir que cette difficulté concerne en fait de nombreuses demandeuses d'emploi précarisées, prises entre l'urgence des tensions quotidiennes (parmi lesquelles la santé occupe une place centrale) et certaines injonctions institutionnelles à « rechercher activement un emploi ».

### 3/ Le travail invisible des demandeuses d'emploi en situation précarisée : éléments de l'investigation clinique collective

La démarche de notre recherche collective a été présentée en décembre 2021 à deux groupes de demandeurs et demandeuses d'emploi d'un quartier particulièrement paupérisé d'une grande ville française, dans les locaux d'une agence de proximité. Ces demandeurs et demandeuses d'emploi avaient été préalablement invités à participer à cette réunion d'information par une psychologue et deux conseillères de l'agence que les deux intervenants connaissaient déjà depuis plusieurs mois pour avoir mené avec elles des investigations collectives en psychodynamique du travail. Cette première rencontre a été l'occasion de s'assurer du volontariat des participants et de leur intérêt à échanger sur leur expérience du chômage tout en abordant les questions de santé (physique ou mentale). Il était par ailleurs important de clarifier que ce dispositif d'enquête ne rentrait pas dans les plans d'action ou les formations proposés par Pôle Emploi et que les chercheurs étaient totalement indépendants.

À l'issue de cette présentation, douze demandeurs d'emploi se sont portés volontaires pour participer aux réunions collectives (Tableau 2), organisées dans un centre socioculturel situé dans le même quartier. Quatre réunions de trois heures se sont tenues, principalement avec des femmes<sup>15</sup>, entre janvier et mars 2022. La réunion de validation du rapport s'est déroulée fin mars 2022, durant une journée complète, en présence de toutes les participantes. Le rapport a été validé par l'ensemble des présentes, et toutes ont souhaité organiser une restitution élargie avec les deux conseillères et la psychologue à l'origine de la constitution du groupe, durant laquelle les discussions ont été nourries. Suite à cela, dans leur désir que « *le rapport ne reste pas dans un coin* », mais soit discuté le plus largement possible au sein de Pôle Emploi, elles ont demandé à organiser une restitution élargie avec la Direction Territoriale (DT) et Régionale (DR) de l'institution. Une réunion avec plusieurs représentants de ces deux directions s'est donc déroulée en septembre 2022, en présence des demandeuses d'emploi.

**Tableau 2 : Propriétés sociodémographiques principales des participantes**

Prénom	Âge (2022)	Niveau et spécialité de diplôme initial	Durée d'inscription Pôle Emploi (2022)	Type revenu	Rapport actuel à l'emploi	Situation familiale	Nombre d'enfants
--------	------------	---	--	-------------	---------------------------	---------------------	------------------

<sup>15</sup> Pour cette raison, nous parlerons de *participantes* dans la suite du rapport, même si parfois certaines analyses concerneront aussi des hommes.

Virginie	47 ans	Baccalauréat professionnel secrétariat	4 ans (« Renforcé »)	ASS (bientôt RSA)	Périodes d'intérim depuis 2018 (3 emplois)	Célibataire	Sans enfant
Annick	56 ans	CAP (restauration)	3 ans (Équip'emploi)	RSA	Missions intérim courtes (jusqu'en 2020)	Mariée	1
Louisa	30 ans	MBA gestion hôtellerie	1 an (« Global »)	Aucun	Reconversion professionnelle	Mariée	Enceinte de son premier enfant à la fin de l'enquête
Loubna	50 ans	Aucun	1 an (« Global »)	RSA	Réfugiée politique	Veuve	3
Jihad	51 ans	BEP chaudronnerie	31 ans (avec des périodes de non-inscription) (« Global »)	RSA	Aidant familial	Célibataire	Sans enfant
Asma	48 ans	CAP cuisine (et CQP commis de cuisine)	5 ans (« Global »)	RSA	Emplois temporaires en intérim (jusqu'en 2020)	Divorcée	Sans enfant
Naoual	51 ans	Niveau 3 <sup>e</sup> (secteur hôtellerie)	10 ans (Équip'emploi)	ASS	Bénévolat (0 emploi salarié depuis 5 ans)	Mariée	4
Anouar	50 ans	Baccalauréat S CAP BTP	23 ans (avec des périodes de non-inscription) (« Global »)	RSA	Économie informelle	Célibataire	Sans enfant
Najoua	45 ans	Baccalauréat professionnel (secrétariat) 1 an DEUG AES	4 ans (« Global »)	ARE	Reconversion professionnelle/bénévolat	Mariée	3
Vanessa	48 ans	Aucun (secteur ménage)	28 ans (« Global »)	RSA	Aidante familiale + alternance contrats courts/chômage	Mariée	2

### 3.1/ Les participantes et leurs attentes

Comme nous venons de le préciser, le début de cette enquête est à l'initiative des chercheurs. Celles et ceux qui y participent n'avaient pas de demande particulière au préalable sur les questions que souhaite explorer cette recherche. Mais cela n'a pas empêché les participantes d'y trouver un intérêt. À partir du moment où le processus a été enclenché, nous nous sommes rendu compte qu'il y avait une attente de leur part. S'est en effet manifestée une véritable envie d'être écoutée, une volonté de dire, de faire connaître et reconnaître leurs expériences vécues en tant que demandeuses d'emploi.

Les participantes à l'enquête collective partagent un point commun auquel nous accordons une importance particulière : la volonté de parler des questions de santé. Dès la réunion d'information, elles n'ont pas hésité à partager les formes de maladies ou de troubles qu'elles ont eus ou continuent d'avoir. Ces problèmes de santé sont mis en relation directe avec l'expérience passée du travail (burn-out, lombalgie, syndrome du canal carpien, etc.), ou à l'expérience actuelle de la période de chômage (insomnies, hypertension, montée de diabète, etc.). Ces souffrances corporelles sont également des souffrances d'ordre psychique, car elles suscitent des inquiétudes à propos de leur chronicité ou par rapport aux difficultés d'accès au soin.

Malgré cette volonté de dire, un point doit être souligné : il concerne la place des nombreuses digressions qui ont eu lieu pendant les discussions. Lorsqu'un chercheur posait une question précise, une ou deux participantes commençaient à répondre, avant que les discussions collectives partent sur un sujet totalement différent. Soit parce qu'un mot faisait surgir une association d'idées chez une autre participante. Soit parce que les discussions en cours étaient trop « *négatives* », et étaient ramenées sur un sujet plus « positif » ou plus amusant.

Ces digressions n'arrivent bien sûr pas par hasard ; elles ont une signification. D'abord, elles permettent d'éviter de rentrer dans des discussions pénibles de manière trop précise. La personne qui se lance dans une digression coupe l'argumentation de celle qui parle, parce qu'elle ne veut pas entendre ce qui est en train de se dire, à cause de la souffrance que cela provoque en elle. À ce titre, la digression est une forme de défense contre la souffrance. Mais ici, les digressions permettent de pointer un autre élément important : comme il n'y a pas grand-chose à raconter à propos de la recherche d'emploi, il faut bien parler d'autre chose. Cela ne signifie pas pour autant que le contenu des digressions soit insignifiant. Comme nous allons le voir, de nombreux éléments précis ont été apportés par petites touches, qui permettent de comprendre la manière dont sont vécues les (longues) périodes de chômage.

### 3.2/ Santé du corps et souci de soi

Le premier élément à nous avoir surpris est la manière rapide et directe à évoquer les problèmes de santé. Certes, la précarisation sociale se caractérise par une dégradation de la santé (Appay et Thébaud-Mony, 1997). Certes, les rapports entre travail et santé sont le sujet de toute enquête

en psychodynamique du travail. Pourtant, il n'est pas si fréquent d'avoir accès à autant d'éléments de manière aussi rapide et précise, en particulier à propos de la question de la santé du corps, qui semble ici être une préoccupation majeure.

### 3.2.1/ Du physique au psychique

Les problèmes de santé ont été mentionnés à plusieurs reprises par les participantes, dès la première réunion et tout au long de l'enquête : opérations chirurgicales à venir, problèmes aux reins, syndrome du canal carpien, lombalgie aiguë, hernie discale, problèmes aux genoux, problèmes respiratoires, hypotension/hypertension, anémie, perte d'ouïe, crises d'angoisse ou de panique, insomnies, burn-out, idées noires, et d'autres maladies qui n'ont pas été qualifiées.

Certaines des atteintes physiques décrites ont été mises en rapport avec les expériences professionnelles vécues – sciatiques, problèmes de canal carpien, lombalgies –, conduisant dans certains cas à une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Même si les problèmes de santé prennent la forme d'atteintes du corps physique, les connaissances cliniques permettent de penser que ces maladies ont également à voir avec une souffrance psychique vécue de manière intense au fil des années de travail. Par exemple, des troubles du sommeil peuvent survenir à l'occasion d'une inquiétude à propos d'une charge de travail trop importante. Autre exemple : un trouble musculo-squelettique (canal carpien), que l'on qualifie en psychopathologie du travail de « pathologie de surcharge », peut s'installer durablement parce que la travailleuse a peur de s'arrêter de travailler (risque de perdre sa rémunération, voire son emploi) tandis qu'elle commence à sentir de petites gênes, qui finissent par devenir des douleurs insupportables. Par ailleurs, lors des discussions, ont été évoqués de façon plus directe des troubles de la santé psychique en lien avec le travail (burn-out, souffrance éthique) ou avec le chômage (dépression, pensées morbides). Cela montre que c'est le corps entier (physique et psychique) qui se trouve concerné par les problèmes de santé, lorsque le travail connaît des perturbations importantes.

De fait, ces souffrances diverses ont toutes les chances d'être en lien avec l'expérience que les participantes ont faite des formes de précarisation du travail. En premier lieu, elles ont toutes raconté à quel point les mondes du travail qu'elles connaissent (ou qu'elles ont connus dans le passé) les confrontent à des situations fortement dégradées. Cette dégradation concerne aussi bien les conditions d'emploi (accès à des CDD ou à des stages, salaires peu élevés), les

conditions de travail (port de charges lourdes, gestes répétitifs, sous-effectif), ou encore les rapports sociaux (conflits, discriminations à l'embauche et pour des promotions<sup>16</sup>, absence de réseaux permettant le « piston »). En outre, avec le chômage de masse et les transformations des bassins d'emploi de la région, l'accès à l'emploi est devenu de plus en plus difficile, en raison d'une qualification en inadéquation avec les exigences des employeurs : soit le niveau de diplôme n'est pas le bon (insuffisant ou trop élevé), soit le contenu de la certification ne correspond plus au contenu des emplois existants, soit les savoir-faire professionnels sont insuffisants pour mener les activités, soit le profil des participantes n'est pas considéré comme suffisamment proche du « savoir-être » et du « devoir-être » attendus par les recruteurs. Se débattre ainsi avec les « réalités des marchés du travail » n'a pas que des effets objectifs (rester sans emploi ou occuper des emplois précarisés). Affronter la précarisation de l'emploi et du travail a également des effets subjectifs importants : vivre de manière répétée des échecs lors de candidature à des postes, devoir accepter des salaires faibles ou des horaires de travail décalés<sup>17</sup> sont autant de situations qui attaquent la confiance en soi et l'amour de soi. Les participantes ont ainsi relaté des expériences d'humiliation lors d'entretiens d'embauche (à l'exemple d'un recruteur qui déchire le CV d'une participante sous ses yeux). Mais elles ont insisté sur la peur qui pouvait les saisir lorsqu'elles pensaient à leur avenir et à celui de leurs enfants.

Finalement, tous les problèmes de santé rencontrés constituent des préoccupations subjectives pour les participantes (comment se soigner ? comment vivre avec ?). Il y a donc une souffrance psychique supplémentaire liée à l'existence des souffrances du corps et à leurs potentielles chronicité ou poussées évolutives, mais liée également aux possibilités parfois réduites d'accéder à des soins de qualité et adaptés, alors que souvent « *les médecins ne prennent pas en compte ma douleur* ».

### 3.2.2/ Prendre soin de soi et de sa santé : un travail à part entière

---

<sup>16</sup> Les discriminations à l'embauche évoquées sont de trois types : sexuée (femme), raciale (origines maghrébines) et géographique (quartier de résidence).

<sup>17</sup> Lors de la réunion de validation du rapport, une participante raconte, excédée, comment elle a été envoyée, sur demande de sa conseillère Pôle Emploi, via une agence d'intérim, à 5h du matin dans un hôtel. À son arrivée, elle a découvert qu'elle devait faire « *quatre sandwiches et qu'on n'avait pas besoin de moi* ». Le fait d'avoir fait des efforts importants pour rejoindre cet hôtel éloigné de son domicile et d'être mal reçue l'a particulièrement énervée.

Les préoccupations liées à la santé ont ponctué le déroulement de l'enquête : les allers-retours chez le médecin ou le spécialiste entre deux réunions, la décision de rencontrer une psychologue, des passages aux urgences pour hypertension, ou bien des participantes qui se lèvent pendant les discussions collectives et se mettent à marcher pour soulager leur dos. Toutes les maladies décrites et vécues par les participantes exigent en fait un travail relevant du *cure* et du *care* compliqué à mener et qui prend du temps : même sans être malade, prendre soin de sa santé au cours du temps est un réel travail quotidien. Ce travail se trouve donc accru lorsque l'on est atteint d'une maladie, car les démarches nécessaires au travail du *cure* ne sont pas sans entrer en concurrence avec les activités exigées durant la recherche d'emploi. De fait, dans les développements qui suivent, nous allons voir que le travail de recherche d'emploi se trouve concurrencé par d'autres formes de travail, dont l'urgence ou l'importance sont telles que les participantes s'y engagent en priorité. Ceci rend encore plus compliqué l'accès à l'emploi, à la fois parce que les troubles de santé détournent l'énergie psychique nécessaire pour la réalisation des démarches et parce qu'ils sont des signaux considérés comme négatifs par les recruteurs.

Bien que le travail exigé pour prendre soin de sa santé ne soit pas simple, les participantes ont été capables d'en parler et d'écouter. Certes, l'écoute de la souffrance des autres s'est accompagnée d'une montée d'angoisse chez plusieurs d'entre elles lors de la première réunion, mais leur capacité d'endurance est une forme de courage que tout le monde n'est pas en mesure de déployer : à cet égard, il faut souligner que tous les hommes présents au début de l'enquête ont fini par arrêter de venir aux réunions, au mieux après la deuxième rencontre. Cette « disparition » a été notée par les huit participantes restantes sur le ton de l'évidence (« *Les hommes ont déserté...* », « *C'est toujours comme ça !* [rires] »), sans faire l'objet d'échanges approfondis. Or, ce point est extrêmement important, car il vient souligner que participer à ces réunions collectives est difficile. Le courage des participantes doit donc être souligné à nouveau, car elles ont osé aborder des sujets intimes, alors même que certaines d'entre elles ont confié avoir été déstabilisées par la teneur des échanges et ont fait part de leur hésitation à revenir dans le dispositif d'enquête. La capacité des participantes à maintenir leur engagement dans le groupe de discussion est donc un indice de leur intérêt à pouvoir parler de ces sujets et être écoutées en retour, avec la perspective de faire entendre leur voix et de « faire remonter » ces expériences vécues.

Mais le courage des participantes ne concerne pas seulement leur rapport à elle-même. De façon plus générale, il concerne leur rapport à autrui, à travers le travail consistant à prendre soin des autres.

### 3.3/ Les activités propres au souci des autres

Les participantes ont expliqué être engagées dans différentes activités relevant de ce que l'on nomme le travail de *care* (Molinier, 2010 ; Ibos, 2019), et qui prend ici deux grandes formes : la prise en charge de la santé des autres d'une part, le souci du foyer d'autre part. Ce travail de souci des autres n'est pas naturel, même s'il est considéré comme « normal » par de nombreuses personnes (généralement des femmes). Il n'est pas naturel car il requiert de nombreuses habiletés pratiques et affectives qui s'acquièrent avec l'expérience. Le fait de naturaliser des savoir-faire acquis grâce au travail et de les transformer en simples « compétences innées » (souvent considérées comme « typiquement féminines<sup>18</sup> ») dissimule tout ce qui relève de l'engagement subjectif, et donc des efforts que cela nécessite. Or, si ces efforts sont déjà difficiles à faire pour toutes les personnes qui doivent les faire au quotidien, ils deviennent encore plus compliqués dans des situations sociales précarisées.

#### 3.3.1/ Le souci de la santé des autres

Plusieurs participantes ont expliqué être particulièrement préoccupées par les problèmes de santé de certains de leurs proches, en particulier de leurs jeunes enfants<sup>19</sup> (faire reconnaître et suivre une dyslexie, prendre en charge le suivi d'un handicap physique suite à une erreur médicale, etc.) ou de leurs parents âgés (prêter attention aux effets sanitaires et vestimentaires de l'incontinence, surveiller un état de dépression, etc.)<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Le caractère « inné » de ces « compétences » est également un argument utilisé par certains employeurs pour justifier une moindre rémunération de certains emplois féminins.

<sup>19</sup> Le soin accordé aux enfants est central dans les discussions collectives. Cela incite d'ailleurs certaines participantes à envisager en priorité le travail à temps partiel.

<sup>20</sup> En février 2022, OpinionWay publiait un sondage réalisé pour Qare, où il apparaissait que « la charge médicale » (mentale, économique et logistique) des enfants, des conjoints et des parents âgés reposait prioritairement sur les femmes, générant un « stress » quotidien pour nombre d'entre elles.

Le temps consacré aux pratiques quotidiennes de *cure* et *care*, ainsi que l'anxiété que tout ceci génère constituent à nouveau des sources de préoccupation qui détournent l'énergie psychique d'une recherche d'emploi sereine. « *Être parent, c'est un combat.* »

### 3.3.2/ Le souci du foyer : des préoccupations multitâches

Les exigences du travail domestique ne se limitent pas à prendre soin de la santé. Il faut également prendre soin du foyer dans son ensemble, c'est-à-dire prendre en charge toutes les activités quotidiennes liées au ménage, à la préparation des repas, au nettoyage des vêtements, etc. Certes, ces activités ne sont pas propres aux foyers précarisés<sup>21</sup>. Toutefois, là où des individus aisés pourront déléguer la prise en charge d'un certain nombre d'activités ménagères à des services spécialisés (contre rémunération), ce n'est pas le cas ici. Le poids de la charge mentale et physique repose donc sur les participantes, qui peuvent au mieux compter sur leurs enfants les plus âgés pour les aider sur certaines activités domestiques.

En outre, la gestion du travail domestique est rendue plus difficile lorsque l'on habite un logement dont la salubrité n'est pas à la hauteur de ce qu'elle devrait être. Plusieurs participantes ont ainsi été confrontées à des problèmes de fuites ou d'humidité persistantes dans leur appartement, dont la prise en charge n'a pas été rapide, et les a obligées à s'engager dans des démarches longues : l'une avec les services de la ville, pour régler le problème à la source, l'autre en se lançant elle-même dans des travaux pour réparer les effets du dégât des eaux.

En plus du travail que nécessitent les activités dans le foyer, les préoccupations financières qui leur sont liées « percutent » la subjectivité. Être précarisée dans son existence, c'est être contrainte à se débattre avec un manque de ressources financières qui a de graves implications pratiques<sup>22</sup> : ne pas pouvoir manger à sa faim, ne pas pouvoir payer son loyer, ou arbitrer entre

---

<sup>21</sup> Une enquête récente montre que les femmes mariées (et, dans une moindre mesure, celles vivant en union libre) prennent toujours davantage en charge les activités domestiques que les hommes, et que le temps consacré est plus important à mesure que le niveau de rémunération de la femme diminue. Ce sont les femmes « inactives », qui contribuent le plus aux activités domestiques. En outre, leur durée augmente davantage pour les femmes au chômage que pour les hommes placés dans une même situation (Kandil et Périvier, 2021).

<sup>22</sup> Le Tableau 2 montre que, dans leur écrasante majorité, les participantes ne perçoivent que l'ASS (514 euros mensuels au taux maximum pour une personne seule) ou le RSA (575 euros mensuels pour une personne seule, 1 035 euros pour un couple avec un enfant, 1 208 euros avec deux enfants, en 2022). Par ailleurs, alors que leur situation s'est dégradée lors de la pandémie de Covid-19, notamment du fait d'une impossibilité d'accéder à des emplois intérimaires (Eydoux, 2021), la dernière réforme de l'assurance-chômage (2023) risque d'accroître encore leurs difficultés, puisqu'il est prévu que le versement du RSA soit conditionné à la réalisation d'activités hebdomadaires.

le paiement d'une facture imprévue et les vacances de ses enfants planifiées de longue date. Mais cela a aussi des implications psychiques, puisque l'incertitude financière génère une forte anxiété : « à partir du 10 de chaque mois, on a Parkinson ». Cette charge psychique se présente comme une contrainte supplémentaire dans l'activité de recherche d'emploi.

« Pour la première fois, j'ai pas pu payer mon loyer.  
- Et pendant ce temps-là, tu ne penses pas à chercher du travail. »

Le manque d'argent renforce par ailleurs les dynamiques de précarisation, puisqu'il est difficile d'accéder à certains services susceptibles de lutter contre les inégalités sociales (comme des structures privées d'orientation scolaire ou de conseil à la recherche d'emploi, par exemple), alors que les catégories sociales supérieures peuvent aisément y avoir recours. Enfin, l'étranglement des ressources financières accentue l'asymétrie dans les rapports de domination avec les institutions sociales, puisque tout erreur, oubli ou négligence dans les déclarations de ressources conduit à une demande de remboursement d'indu qui fragilise davantage le foyer.

Et c'est là que se saisit la dernière dimension de la précarisation sociale : il faut se débattre avec les institutions censées aider les individus les plus fragilisés. Les participantes ont expliqué que les rapports avec l'Éducation nationale, la CAF, le CAP Emploi, les bailleurs sociaux, ou encore les services administratifs des entreprises d'énergie ou de télécommunication étaient marqués par une débauche d'énergie et de temps afin de tenter de faire entendre sa voix et d'accéder à ses droits. Ce qui domine dans les discussions collectives, c'est le sentiment de solitude face à des « machines bureaucratiques » dans lesquelles l'écoute n'existe quasiment plus, en dépit de quelques « poches de résistance » (Bourdieu, 1993), et qui abandonnent les habitants des quartiers populaires à leur sort difficile<sup>23</sup>, dynamique de désaffiliation (Castel, 1995 ; Bacqué et Sintomer, 2001) « par le haut » pointée depuis trente ans, et qui a progressivement conduit à une distanciation importante d'une large fraction des classes populaires avec les institutions (Beaud et Pialoux, 2003 ; Le Lay, 2004).

### 3.4/ Face à la souffrance, « lâcher prise » ?

---

<sup>23</sup> En avril 2023, un sondage réalisé par OpinionWay pour « Sens du service public » indiquait que Pôle Emploi était l'institution de service public la plus mal évaluée (29% d'opinions favorables), juste derrière la CAF (43% d'opinions favorables).

Durant les discussions collectives, une expression a été utilisée par les participantes lorsqu'il s'est agi d'expliquer comment elles faisaient pour lutter contre la souffrance psychique consécutive à toutes les difficultés de la vie quotidienne : le « *lâcher prise* ». Selon nous, cette expression est intéressante à discuter précisément, car elle peut renvoyer à des significations contradictoires.

#### 3.4.1/ Quand le lâcher prise signifie le renoncement à agir

Ce qui est frappant dans les discussions, et qui a surpris les chercheurs, c'est à quel point les participantes refusent de lâcher prise, c'est-à-dire refusent de renoncer à agir selon leur sens moral. Non seulement elles mènent le travail de *care* et de *cure* proximal (notion qui renvoie à la question du corps et de ce qui lui est proche), mais elles réalisent également un travail de *care* distal (qui renvoie à un point éloigné) : ainsi, plusieurs participantes se sont soucies de savoir si les chercheurs allaient bien, à force d'être confrontés à des discussions difficiles. D'autres ont raconté comment elles aidaient des inconnus en difficulté (sans domicile fixe du quartier, personne âgée confuse dans un parking de centre commercial, personne étrangère perdue face à ses démarches administratives, etc.).

Malgré leurs propres difficultés, les participantes font preuve d'une réelle sollicitude envers leurs prochains. Tout le travail déployé à cette occasion est une façon d'honorer la vie, de lutter contre la situation de « mort sociale » qui, dans d'autres cas, est constatée lorsque des personnes précarisées s'enfoncent dans des états psychiques et physiques extrêmement dégradés. Pour cela, les participantes cherchent des appuis relationnels (auprès de leurs proches, auprès de travailleurs sociaux en mesure de les écouter et de les comprendre, etc.), mobilisent des ressources. À cet égard, la place de la religion est intéressante à souligner.

#### 3.4.2 / Quand le lâcher prise signifie le renoncement à penser

Les participantes ont expliqué que le rapport au fait religieux peut conduire certaines personnes à des formes de radicalisation plus ou moins provocatrices vis-à-vis d'autrui. Dans ce cas, la pensée spirituelle personnelle disparaît derrière ce que l'on peut qualifier de « pensée d'emprunt » (la personne répète des mots d'ordre sans les comprendre, sans les soumettre à réflexion). Inversement, la plupart des participantes adoptent une posture religieuse dans

laquelle la spiritualité constitue un moyen d'affronter les épreuves de la vie. D'abord parce que cette spiritualité ouvre vers un avenir meilleur (organisé par Dieu), mais également parce qu'elle constitue un moyen de mener une réflexion personnelle, un moyen de ne pas arrêter le travail de pensée envers soi et autrui (une participante explique sur ce point que la spiritualité permet de garder « *l'âme vivante* », c'est-à-dire de ressentir des choses pour autrui – aussi bien les vivants que les morts). Ici, la religion est donc à envisager comme une manière d'organiser des moments de questionnement, de réflexion qui indiquent bien que les participantes n'ont pas lâché prise – très loin de ce que véhiculent de nombreux supports médiatiques.

Toutefois, les discussions indiquent qu'en d'autres circonstances le lâcher prise se produit effectivement. Dans ces cas précis, le travail de pensée s'efface momentanément derrière une forme d'expressivité spontanée, à l'image des grands éclats de rire provoqués par des blagues en cascade ou lorsqu'une participante rompt soudainement le fil des discussions en se mettant à chanter (pour illustrer des propos tenus auparavant). Ce lâcher prise constitue une forme de relâchement des tensions qui surgit de manière spontanée, pour des temps très courts. Pour cette raison, il ne se prescrit pas, contrairement à ce que certains professionnels tentent de faire croire à travers des formations au « lâcher prise » financées par Pôle Emploi (qui rappelle le dispositif décrit plus haut par Madame A.), qui constituent une forme supplémentaire de « devoir-être », où est présente une dimension culpabilisatrice et fortement individualisée : « si vous échouez, c'est que vous ne savez pas lâcher prise ».

À travers les efforts consentis par les participantes pour ne pas lâcher prise et continuer coûte que coûte le travail de *cure* et de *care* (proximal et distal), les chercheurs ont pu commencer à saisir la manière dont se trouve engagée la subjectivité pour freiner les effets les plus dévastateurs de la précarisation sociale et les effets du retrait de l'État social des services publics censés aider les personnes les plus vulnérables. Le problème majeur est que ce travail ne fait l'objet d'aucune reconnaissance sociale et reste invisibilisé dans les institutions, ce qui crée une fracture entre elles et les participantes.

Les développements précédents indiquent que le processus sublimatoire repose sur des bases extrêmement étroites et fragiles. Pour réaliser le travail de *cure* et de *care* de manière efficace, les demandeuses d'emploi doivent déployer des trésors d'ingéniosité qui sont remis en cause au moindre bouleversement de la configuration sociale dans laquelle elles évoluent (changement de conseiller Pôle Emploi, non renouvellement de l'AVS, etc.). En outre, une

grande partie de l'activité psychique ne peut bénéficier du deuxième niveau de sublimation (reconnaissance de l'utilité sociale), puisque tous ces efforts et ces ficelles du quotidien sont déployés à l'ombre d'institutions aliénantes à force de réorganisations bureaucratiques et gestionnaires aux visées de contrôle et de surveillance (Dubois, 2021), voire punitives (Wacquant, 2004).

## 4/ Du chômage comme situation, au chômage comme confrontation à une organisation du travail : nouveaux éléments dans les liens entre chômage et santé mentale

### 4.1/ La faillite des institutions face à la recherche d'emploi

Cela a été rappelé plus haut : l'une des hypothèses des chercheurs consistait à dire que la recherche d'emploi relève d'un travail en tant que tel, qui nécessite de nombreux efforts subjectifs de la part des demandeurs d'emploi pour faire face aux prescriptions de Pôle Emploi. Or, pour les participantes de l'enquête, cette hypothèse est en grande partie fautive, car on a vu que les contraintes sont nombreuses à peser sur leurs situations individuelles *avant* même de pouvoir penser à chercher un emploi.

Le rapport à l'institution ne se présente donc pas comme un champ d'activités dans lequel seraient engagées les participantes, mais se manifeste plutôt sous l'angle de la résignation. Le fait que le retour à l'emploi stable ne se réalise pas après tant d'années passées à Pôle Emploi pourrait suffire à expliquer cette attitude. Mais les causes de cette résignation ont fait l'objet d'explications plus précises de la part des participantes, témoignant d'une connaissance approfondie du réel de cette institution.

#### 4.1.1/ Un suivi personnalisé globalement défaillant

Le suivi dont est censé bénéficier chaque demandeur d'emploi dans l'accompagnement à la recherche d'emploi<sup>24</sup> a rapidement fait l'objet de critiques. Une participante a caractérisé la

---

<sup>24</sup> Le « suivi personnalisé » prescrit existait déjà du temps de l'ANPE, puisqu'il avait été affirmé explicitement dès 2006, avec la mise en place du suivi mensuel personnalisé dans le cadre du déploiement des politiques d'activation mené dans les pays de l'Union européenne. Toutefois, l'organisation du travail gestionnaire de

situation ainsi : « *on est livrés à nous-mêmes* ». En cause, tout d'abord, l'instabilité et le manque de disponibilité des conseillers en charge de cet accompagnement. Ainsi, certaines participantes ont changé de conseillers plusieurs fois en l'espace de quelques années, sans forcément avoir été mis au courant au préalable. La fréquence des échanges ne semble pas satisfaisante non plus, puisque les prises de rendez-vous peuvent s'avérer très longues, et surtout à la seule initiative de la demandeuse d'emploi (« *si c'est pas moi qui fais le pas, j'ai pas de nouvelles* »). Sans compter la déception que peut générer l'impossibilité d'un conseiller de répondre à une requête : « *J'ai besoin de rien, je les appelle* ». Ces problèmes de suivi ont également été repérés dans d'autres services dédiés à l'accompagnement à l'emploi, comme la mission locale ou CAP emploi.

La technicisation de la relation de service est un autre élément qui gêne l'accompagnement, notamment parce qu'elle modifie de manière significative les modalités d'interaction entre demandeuses d'emploi et salariés de Pôle Emploi. Le suivi dématérialisé semble poser des difficultés, puisqu'il exige de savoir manier les outils informatiques et les applications téléphoniques, manipulation qui n'a rien de naturel, et qui requiert parfois la mise à contribution des enfants<sup>25</sup>. Cela nécessite également d'avoir du matériel en état de marche : ne pas avoir les moyens de réparer l'écran de son téléphone peut rapidement poser problème, par exemple. Les rendez-vous par téléphone ou visioconférence sont aussi des freins dans l'interaction, en raison de la mise à distance des échanges, qui se sont vu par ailleurs raccourcis avec l'arrivée des restrictions liées à la crise sanitaire (environ 15 minutes). De manière générale, cette critique de la digitalisation des rapports sociaux est élargie à d'autres institutions avec qui les demandeuses d'emploi ont besoin de rentrer en contact (la Sécurité sociale, par exemple), et pour lesquelles elles déplorent l'absence d'interlocuteurs : « *On est devenu des chiffres.* » Cette perception d'une forme de déshumanisation des rapports de service radicalise les analyses faites

---

l'ANPE (tourné vers la gestion des « flux ») constituait déjà un obstacle pour les conseillers à l'emploi en matière de suivi individualisé effectif (Lavitry, 2009), qui n'a fait que s'accroître à mesure que la quantification gagnait du terrain dans le pilotage des activités de Pôle Emploi (Lavitry, 2018).

<sup>25</sup> Clara Deville (2023) souligne l'échec, du point de vue de l'accompagnement social, de la dématérialisation du rapport de service dans les institutions sociales, présentée par ses promoteurs comme une solution technique pour faciliter l'accès aux droits, quand bien même aucune évaluation objective n'est en mesure de le prouver, et que les évaluations subjectives sont globalement négatives chez les acteurs de terrain (et chez les usagers). Dans cette perspective, la dématérialisation relève du « mythe d'action publique » (*ibid.*, p. 9), car elle se perpétue sur la base d'éléments échappant à première vue à toute forme de rationalité. Si l'on considère que la dématérialisation participe en réalité à la « distorsion communicationnelle » (Dejours, 1992) observable dans ces institutions, alors la forme mythique qu'elle revêt joue un rôle tout à fait rationnel du point de vue de ses promoteurs : celui de donner une forme symbolique acceptable, en interne comme en externe, aux justifications étayant le déni du réel du travail des conseillers et des usagers.

par Clara Deville, dans le cadre du RSA. En effet, celle-ci indique que lorsque l'accueil de premier niveau existe encore en agence (sous forme d'orientation des usagers vers les espaces numériques...), il est réalisé par des « des agent-es de bienvenue, peu qualifié-es et non habilité-es à donner des informations sur les prestations. » (2023, p. 6). Ceci a pour conséquence de renforcer les difficultés d'accès aux droits et à déstabiliser les rapports de coopération transverse au sein des institutions au détriment des usagers, qui doivent prendre en charge davantage d'activités relevant antérieurement du travail d'accompagnement social.

Plus qu'un accompagnement, la relation de service finit par être perçue avec méfiance, notamment quand la sanction menace. Des participantes confient garder des traces de leurs démarches, en faisant des photocopies, en guise de preuve. L'exercice du contrôle peut s'avérer oppressant, c'est même ce qui a amené une des participantes, quelques années auparavant, à refuser ses indemnités :

« Pôle Emploi me harcelait, donc j'ai arrêté de percevoir mes indemnités pour être tranquille. [...] On a l'impression de devoir quelque chose tout le temps. [...] Je comprends ceux qui ne s'inscrivent pas à Pôle Emploi pour avoir plein de liberté ».

Or, ce rapport au contrôle apparaît comme « mal placé » : une participante regrette par exemple qu'aucun contrôle ne soit effectué sur les formations et leur utilité, ou que le suivi avec le conseiller s'arrête à partir du moment où un demandeur d'emploi intègre un dispositif (comme une formation).

Le rapport au suivi personnalisé se trouve modifié à son tour. Plutôt qu'un réel désir de s'engager dans une démarche, il devient pour la plupart des participantes une contrainte, une façon de faire « *acte de présence* », dont la répétition dans le temps est associée à une routine carcérale. « *Tous les mois, pointer. On a l'impression d'être en prison. Si on pointe pas, on nous punit, on nous radie, et on doit rembourser.* »

Le suivi réalisé, par l'intermédiaire des conseillers ou des travailleurs sociaux, fait l'objet d'une description de rapports de coopération (transverse) détériorés, qui semblent parfois se limiter à un échange de formalités, d'un côté comme de l'autre. Ce qui globalement nuit au rapport entretenu avec les institutions, puisque la confiance s'étiolle. Avec ce paradoxe : les participantes à l'enquête ont été orientées par des professionnelles de Pôle Emploi en qui elles ont confiance. C'est en partie la raison pour laquelle elles ont participé à cette enquête collective

financée par un ministère. Cela veut dire qu'il est possible de trouver des soutiens au sein de l'institution, qui vont privilégier l'écoute au contrôle, et avec qui il est possible de trouver des compromis, voire des moyens d'action. Mais ces compromis sont longs à mettre en place et fragiles : l'entrée dans un nouveau dispositif ou un changement de conseiller peuvent les déstabiliser.

#### 4.1.2/ Des formations qui marquent une rupture d'égalité de traitement

Les discussions ont porté à quelques reprises sur ce qui constitue un problème partagé par les participantes : les formations. Il semble donc que la principale (pour ne pas dire la seule expérience partagée de la recherche d'emploi parmi elles) renvoie au suivi de formations de toutes sortes, à tel point qu'il apparaît que l'essentiel des mouvements suggérés par Pôle Emploi soit celui de passer de formation en formation (au milieu de quoi se trouve d'ailleurs notre dispositif d'enquête...) : CQP multi-restauration, éducatrice Montessori, GRETA, secrétariat, PLIE (plan local pour l'insertion et l'emploi), remise à niveau, agent polyvalent, coaching, simulation d'entretiens, etc. Cette liste partielle montre que les propositions de formations sont fréquentes mais, comme le souligne une participante, pas nécessairement souhaitées<sup>26</sup>.

Or, les retours sur ces expériences de formations sont assez contrastés. Si certaines tirent leur épingle du jeu, le sentiment général suggère que Pôle Emploi se préoccupe davantage du quantitatif que du qualitatif. À la fin de la dernière réunion, une participante insistera sur cet aspect : « *Il faut dire à Pôle Emploi que les formations ne servent à rien !* » En fait, les participantes font souvent l'expérience de déceptions à l'issue de ces formations. La première étant qu'elles n'ont jamais donné l'accès à un emploi. Mais il peut s'agir de déceptions quant au contenu même de la formation, qu'il s'agisse de sa qualité<sup>27</sup> ou des formateurs eux-mêmes<sup>28</sup>. Une dernière déception a été exprimée : celle de se voir refuser l'accès à une formation désirée. Par exemple, une participante s'est vu refuser l'accès au dispositif du PLIE parce qu'elle était titulaire du baccalauréat : « *Trop diplômée ? J'ai un bac à eau, un bac à l'huile !* ». Le diplôme qu'elle avait obtenu avec le GRETA s'est finalement révélé handicapant dans l'accès à un

---

<sup>26</sup> Ainsi, les formations dispensées par de multiples organismes de formation, tantôt relevant du « monde agile » et tantôt du « monde marchand » (Paddeu et Veneau, 2023), ne sont pas perçues comme des ressources pertinentes dans la visée de retrouver un emploi.

<sup>27</sup> À l'exemple d'une formation consacrée à un logiciel d'infographie d'une durée de sept heures, qualifiée d'« *introduction* » par la participante, en dépit de son coût important (plusieurs milliers d'euros).

<sup>28</sup> Plusieurs participantes ont décrit des formateurs insuffisamment qualifiés ou peu impliqués (voire carrément absents durant certaines séances).

dispositif de formation plus qualifiant. Une autre décrit les procédures multiples à effectuer pour pouvoir déposer une demande de financement de formation (attestation du centre de formation, promesse d'embauche d'un employeur, etc.), qui ne sera peut-être pas validée par Pôle Emploi. Mais les questions financières sont également importantes, puisque toutes les formations ne sont pas payées par Pôle Emploi (parce que le coût horaire d'une formation dépasse le plafond fixé à quinze euros par l'institution, ou parce que la formation n'est pas prioritaire pour Pôle Emploi), et il faut trouver d'autres moyens de les financer, par exemple avec les crédits du CPF. C'est alors à la demandeuse d'emploi de prélever sur ses fonds propres<sup>29</sup>.

Une nouvelle fois, le fait d'être déplacée de formation en formation sans que cela ne fasse vraiment sens ou n'aboutisse à rien du côté de l'emploi détériore le rapport de confiance envers Pôle Emploi. Des participantes expliquent alors préférer chercher des solutions de leur côté. Soit en se formant seule à la maison, par le biais de vidéos et de tutoriels sur internet, soit en investissant dans des cabinets privés de conseil et d'orientation, où le suivi semble effectivement personnalisé, mais au prix d'un coût financier important : « *Malheureusement, on doit payer pour ça* ». La colère et la déception peuvent alors surgir dans les discussions, car les institutions sont jugées à l'aune de leur incapacité à stopper les processus de déclassement social provoqués par la précarisation sociale. Or, il n'est pas certain que les agents de Pôle Emploi saisissent les implications de tels mouvements affectifs négatifs – nous y reviendrons dans la dernière partie de ce rapport – qui pourtant pèsent de manière importante sur le vécu subjectif du chômage (et les possibilités de projection positive dans l'avenir).

#### 4.2/ Des aspects psychiques peu pris en compte

Un dernier élément doit en effet être analysé afin de comprendre la déconnexion des institutions avec le vécu des demandeurs d'emploi. Il s'agit de la faible prise en compte des aspects psychiques propres à chacun. Concevoir la recherche d'emploi uniquement dans un rapport instrumental, comme c'est le cas dans les recherches académiques et dans certaines prises de

---

<sup>29</sup> Il semble que des travailleurs sociaux aient des suggestions parfois étranges. Une participante a expliqué qu'elle voulait décrocher son CAP petite enfance pour passer le concours d'ATSEM. Il fallait qu'elle débourse 3 000 euros pour suivre cette formation, somme dont elle ne disposait pas. Le travailleur social lui aurait alors dit qu'une autre solution existait pour pouvoir passer le concours : avoir trois enfants. « *Trois enfants, alors que je touche 500 euros par mois !* » Au passage, on notera la délicatesse relationnelle du travailleur social...

positions politiques et médiatiques organisées autour de l'idée de « trappe à chômage<sup>30</sup> », conduit à sous-estimer le rapport affectif qui se joue dans la nécessité de trouver un emploi pour bon nombre de personnes qui y sont confrontées<sup>31</sup>.

#### 4.2.1/ Temporalités psychiques et évolutions

Tout d'abord parce qu'il y a des temporalités psychiques à respecter à l'égard des personnes qui ont fait l'objet de souffrances particulières dans les activités qui ont précédé la période d'arrêt de l'activité salariée. Il est tout à fait possible que ces personnes convalescentes soient dans l'incapacité momentanée de penser à la reprise d'un travail salarié à la suite d'une décompensation. Qu'elles soient d'ordre psychique (burn-out, dépression) ou somatique (lombalgie, syndrome du canal carpien), ces décompensations nécessitent d'avoir la possibilité de les traiter convenablement (*cure*) et aussi de prendre soin de soi (*care*). Il faut également prendre en compte que certaines personnes ne seront pas capables de retourner travailler dans certains secteurs professionnels, en raison des expériences négatives connues dans le passé (conditions de travail délétères, collectifs de travail inexistant, etc.). Or, la prescription de recherche active d'emploi ou l'intégration très rapide à des dispositifs intensifs peuvent demander des investissements psychiques qui entrent en concurrence avec la temporalité convalescente.

Dans un deuxième temps, parce qu'il faut aussi tenir compte des conséquences psychiques de la confrontation répétée à l'échec, et à ce que peut provoquer l'expérience de la déception sans horizon positif. Dans ce cas, multiplier les candidatures et les entretiens d'embauche peut avoir des effets délétères pour la santé mentale.

« La confiance en soi... on finit par être dépressif ! Si ça continue déception sur déception [en entretien d'embauche], on finit par la dépression. Je l'ai déjà ressenti, ça vous déboussole complètement.

- J'ai laissé mon CV dans une entreprise d'aides à domicile qui va ouvrir dans les quartiers Nord et dans une autre entreprise [en dehors de la ville]. J'ai l'espoir. Mais s'il n'y a rien, je vais baisser les bras et rester chez moi avec ma fille qui prépare son bac, et mon mari.

- Quand il y a un trou sur le CV, c'est difficile d'être reprise.

- Je suis complètement dégoûtée de la vie. J'essaie de ne pas sombrer. Heureusement que j'ai un mari qui me tire vers le haut, qui est génial, sinon je serais plus de ce monde... Je fais des formations en autodidacte pour me lancer en autoentreprise, dans un truc artisanal, manuel.

---

<sup>30</sup> Sur ce point, voir Le Lay (2004, chapitre 2).

<sup>31</sup> Lors de la validation du rapport, les participantes ont souligné l'importance du rôle des psychologues de Pôle Emploi dans leur suivi, et regretté le manque de personnel dédié à ces questions.

- Pareil, je dis à mes enfants d'être autonomes, de se réaliser, même de partir de la France. Il y a plus d'ouverture ailleurs. »

Dans le même ordre d'idée, participer à une série de formations inadaptées ou de mauvaise qualité dans le simple but de s'inscrire dans un parcours institutionnel peut avoir des conséquences psychiques néfastes, qui ont directement à voir avec l'expérience de la « distorsion communicationnelle » et qu'illustre une participante quand elle dit : « *ce que vend Pôle Emploi, c'est du rêve* ». Comme c'était déjà le cas de la dématérialisation, existe un déni de perception de la réalité qui est opposé par l'institution, qui n'échappe toutefois pas aux participantes. Ainsi, selon elles les formations successives relèveraient davantage d'un exercice de communication (visant à faire oublier l'absence d'emploi et les situations précaires) qu'à un véritable accompagnement fidèle aux désirs du demandeur d'emploi. Une sorte d'illusion à maintenir, mais qui vaudra cette question d'une participante à la toute fin de la dernière réunion : « *Pourquoi nous faire espérer autant ? la chute est encore plus dure* ». Réflexion qui fait écho à ce que disait un participant dès le début de la première réunion : « *Pôle Emploi, ça mine, ça détruit le moral.* »

Ces distorsions de la communication n'étaient déjà pas passées inaperçues lors de la réunion de présentation dans les locaux de Pôle Emploi. Un participant avait pointé du doigt une affiche d'une demandeuse d'emploi en train de sourire, en s'insurgeant : « *les pubs sont violentes !* » Il mettait ainsi en avant la communication mensongère que cela représentait pour lui. Les participantes à l'enquête ne sont pas dupes concernant le coût financier de ces opérations, notamment pour les « *formations instrumentalisées* », qui seraient de « *l'argent jeté par les fenêtres* ».

#### 4.2.2/ De l'accompagnement à la résignation

Nous pouvons faire l'hypothèse que la conception dominante de la recherche d'emploi, par le biais de procédures, d'automatisation, de plateformes numériques et d'opérations de communication, plonge les institutions, dont Pôle Emploi, dans l'incapacité de saisir la singularité des personnes inscrites comme demandeuses d'emploi (nous reviendrons en détail sur ce point dans la dernière partie du présent rapport). Effectivement, cette capacité suppose un suivi qui privilégie le travail vivant d'accompagnement (avec des règles de métier apprises et appliquées, dans le respect de principes éthiques et politiques favorables aux personnes

fragilisées), et non un suivi uniquement quantitatif fondé sur des prescriptions répondant à des préoccupations gestionnaires. Il existe au sein de Pôle Emploi des travailleurs en mesure de privilégier ce travail vivant (ce qui les oblige à « tricher » avec les prescriptions de leur propre travail), et c'est aussi la raison de la présence des participantes à ce dispositif d'enquête. Sans cela, le rapport à Pôle Emploi n'aurait qu'un caractère déshumanisant et aliénant, c'est-à-dire qu'il serait seulement en mesure de générer une perte de rapport à l'autre et une perte de rapport au réel.

Pourtant, la résignation domine parmi les participantes. À ce stade, nous pouvons dire que cette résignation n'a rien à voir avec des conduites fainéantes, fumistes ou de mauvaise volonté, comme pourraient le suggérer des déclarations politiques récurrentes à propos des chômeurs (Le Lay, 2004, chapitre 2), et à un moindre degré à propos des demandeurs d'emploi<sup>32</sup> : les participantes n'ont d'ailleurs pas oublié que, selon le Président de la République actuel, il n'y aurait qu'à traverser la rue pour trouver un travail (déclaration réitérée en juin 2023, alors qu'il effectuait une visite sur le Vieux port de Marseille<sup>33</sup>). Cette résignation relèverait bien plutôt d'une « rationalité pathique », c'est-à-dire d'une conduite pratique visant la préservation de soi, notamment du point de vue psychique. Les participantes sont en mesure de constater, de réfléchir et de reconnaître le réel de leur rapport individuel à l'institution, et modèrent leur engagement vis-à-vis de cette dernière afin de ne pas « prendre le mur » de l'échec de manière répétée.

Les discussions collectives ont révélé que, loin de constituer une institution au service de la recherche d'emploi, Pôle Emploi est une institution de prescription/contrôle/sanction des individus les plus dominés, qui ne tient guère compte des conditions effectives de faisabilité des exigences prescrites. En cela, Pôle Emploi est un instrument de domination sociale, en dépit des petites « poches » où peuvent se déployer des coopérations réelles entre demandeurs d'emploi et agents de l'institution – qui les obligent à entretenir un rapport subjectif au travail d'un type spécifique, car ils doivent contourner les contraintes de leur organisation prescrite du travail.

---

<sup>32</sup> Une recherche consacrée aux stéréotypes affectant les personnes sans emploi a montré que le terme chômeur était davantage connoté négativement que celui de demandeur d'emploi, même si ce dernier continue de cristalliser certaines idées négatives, et globalement erronées (Camus et Berjot, 2015).

<sup>33</sup> <https://www.20minutes.fr/societe/4043222-20230627-macron-marseille-dix-emplois-tour-vieux-port-oui-contrats-travail-speciaux>.

Les participantes à l'enquête fournissent donc une image bouleversée de cet organisme, et elles offrent ainsi une description du monde alternative à celle fournie par Pôle Emploi (et son ministère de tutelle), qui permet de comprendre autrement la situation actuelle des personnes précarisées. Si, parmi ces dernières, il est vraisemblable que beaucoup aient « lâché prise », l'enquête a montré que d'autres continuent de lutter pour faire face à la souffrance physique et psychique, en dépit de l'absence de vie professionnelle stable. Cette description, obtenue grâce aux participantes et à leur capacité à parler de ce qu'elles vivent, est importante. Ce n'est qu'à partir de descriptions comme celle-ci que de nouvelles connaissances peuvent être produites, et qu'il est possible de contredire la description du monde proposée jusqu'alors (sur les questions de chômage, de précarisation, de rapport à l'institution et de santé).

Pour conclure, les participantes nous ont indiqué lors de la restitution un point que nous souhaitons mettre en exergue. En effet, elles ont beaucoup insisté sur l'importance de l'écoute reçue : « *c'est la première fois, que je me sens écoutée. Vous, vous nous avez écoutées !!!* ». Cette insistance à reconnaître la qualité de l'écoute revient à mettre en opposition l'expérience de la surdité institutionnelle vécue et l'écoute de l'expérience vécue du chômage et de la précarisation. Toutefois, nous allons voir que certains agents de Pôle Emploi tentent de faire vivre cette écoute au sein de leur institution, en tentant de lutter contre les effets sociaux et psychique d'un traitement de masse du chômage porté par Pôle Emploi.

## 3<sup>ème</sup> partie : Une organisation du travail de traitement de masse des demandeurs d'emploi : le cas de Pôle Emploi.

### Introduction

L'organisation du travail de la recherche d'emploi

La sociologie, en prenant pour objet d'étude le phénomène social du chômage, part du postulat qu'il s'agit d'une construction sociale. Par conséquent, les travaux de la discipline ont eu l'occasion de montrer comment le chômage, en tant que situation sociale, est apparu, comment ont évolué ses définitions et comment il s'est structuré socialement (Salais, Baverez et Reynaud, 1986 ; Topalov, 1994 ; Demazière, 1995). On le sait : la question du chômage est une composante de l'État social, et il y a par conséquent des politiques publiques qui définissent les missions du service public de l'emploi (SPE), qui définissent les personnes à qui elles s'adressent (Maruani, 2002), et comment elles sont traitées, du point de vue l'indemnisation (Daniel, 1998 ; Grégoire et Vivès, 2021) et de l'« accompagnement<sup>34</sup> » dans la recherche d'emploi (Benarrosh, 2000 ; Divay, 2012 ; Demazière, 2013).

« Le chômage est donc une manière de regrouper, d'identifier, de nommer, de catégoriser certaines situations. Bien entendu, cette activité de classement doit obéir à des principes conventionnels relativement stables, sans lesquels chacun pourrait produire sa propre définition du chômage. Ces règles sont le produit de processus longs, c'est pourquoi il faut retracer la construction historique du chômage : comment le terme apparaît, quelles situations il désigne, comment ses contours sont stabilisés par des institutions spécialisées, comment il devient un instrument de gestion des populations, comment les individus l'endossent pour donner du sens à leur situation. » (Demazière, 2006, p. 5)

---

<sup>34</sup> Dans un article récent, Alice Lavabre analyse la construction de la catégorie de « sens commun » d'« accompagnement vers l'emploi ». L'autrice montre, à partir d'un vaste corpus de littératures grise, réglementaire et scientifique, que la notion d'accompagnement a été progressivement construite (et s'est généralisée), dès les années 1980, par une « nébuleuse d'acteurs » plus ou moins proches, appartenant pour une part aux fractions dominantes de l'espace social du catholicisme social. Regroupés autour d'associations, de cabinets de conseil en ressources humaines et dans les institutions publiques, ils se sont saisis d'un langage « qui leur paraissait exprimer leurs préoccupations » respectives (2022, p. 37). Par-là, ils ont contribué à installer la question de l'accompagnement comme perspective anti-assistancielle compatible avec les politiques d'activation d'inspiration (néo)libérale. La position constructiviste de Lavabre a un intérêt indéniable pour mieux saisir les dynamiques sociohistoriques ayant présidé à l'installation durable de cette catégorie d'action publique, y compris à partir de normativités distinctes (participation à la collectivité, dynamisation individuelle, responsabilisation personnelle). Toutefois, notre position diffère substantiellement, puisque nous cherchons plutôt à montrer comment les activités effectives des travailleurs renforcent au quotidien les présupposés (techniques, politiques, moraux) de la catégorie, ou au contraire leur font subir des inflexions telles que la catégorie sert d'« écran protecteur » aux pratiques effectives.

Parmi ces instruments de gestion de la population au chômage, figure de manière prédominante le Pôle Emploi<sup>35</sup>, structure destinée à accompagner les individus en situation précarisée et/ou de chômage, et qualifiés de « demandeurs d'emploi ». Cette notion a son importance, tant elle institue la centralité de la recherche d'emploi dans le rapport entretenu avec les bénéficiaires du SPE, et « signale l'obligation de recherche d'emploi qui pèse sur les chômeurs enregistrés et indique qu'ils peuvent être contrôlés » (*ibid.*, p. 14).

Cette centralité de la recherche d'emploi est déterminante quand il s'agit d'interroger l'expérience des chômeurs. Si l'examen du rôle de la recherche d'emploi dans la sortie du chômage paraît incontournable, tant elle constitue une épreuve, voire un travail (Demazière, 2017 ; Demazière et Zune, 2018), tout aussi incontournable nous semble l'examen de l'organisation du travail qui prescrit et accompagne cette recherche d'emploi. Cette organisation du travail est traversée par la question de la mesure quantitative depuis la création de l'ANPE, avec le développement d'indicateurs statistiques qui vont structurer le dialogue que l'institution entretient avec les services de l'État : « les pratiques de type gestionnaire s'institutionnalisent en tant que grammaire des débats au sein de la direction générale de l'ANPE » (Pillon, 2018, p. 21). Une « traduction gestionnaire des politiques de l'emploi » (*ibid.*) qui ne sera certainement pas jugulée par la création de Pôle Emploi en 2008, la convertissant en une organisation du travail de traitement de masse des demandeurs d'emploi (Pillon, 2017).

Comme on l'a vu dans la deuxième partie de ce rapport, les demandeurs d'emploi sont amenés à se confronter à cette organisation du travail, ce qui n'est pas sans incidences sur leur économie psychique. Dans cette troisième partie, nous partons du postulat qu'il n'est pas possible de considérer les questions de santé mentale de personnes faisant l'expérience du chômage et/ou de la précarisation sociale sans s'interroger sur l'organisation du travail de la recherche d'emploi, et la place qu'elle-même confère aux questions de santé et de travail. Si l'on s'accorde avec la psychodynamique du travail pour considérer que la capacité à décrire une organisation

---

<sup>35</sup> Le Pôle Emploi résulte de la fusion, en 2008, de l'ANPE et des ASSEDIC (et, en 2010, d'une partie du personnel de l'AFPA – dont les psychologues). L'un des enjeux de cette réorganisation en profondeur du SPE, en cohérence avec les principes gestionnaires du *New public management* promu dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques déployée par le gouvernement Fillon, était « d'obtenir une polyvalence totale des agents afin qu'ils puissent tous devenir "référénts uniques" ». (Béraud et Eydoux, 2012, p. 59). Cet objectif n'a jamais été atteint et un processus de « re-spécialisation » a été opéré rapidement. En revanche, cette fusion a installé durablement un durcissement de l'injonction au contrôle des chômeurs (Pillon, 2013). Sur l'histoire longue de l'ANPE/Pôle Emploi, voir Lavitry (2013).

du travail passe par la possibilité d'avoir accès à la parole de ceux qui y font l'expérience du travail, investiguer le rapport subjectif au travail des professionnels de l'accompagnement qui composent Pôle Emploi permettra de produire des connaissances plus fines sur la conception de l'accompagnement au retour à l'emploi dans cette institution du SPE. Certes, l'approche ethnographique a souvent été mobilisée pour décrire et analyser les pratiques professionnelles des conseillers en direction des demandeurs d'emploi (Benarrosh, 2000 ; Divay, 2012), rendant ainsi visible une politique publique « en train de se faire » et « en train de se vivre », c'est-à-dire le réel d'une politique publique, éloigné des prescriptions véhiculées dans les textes officiels.

« De telles enquêtes ont également révélé les contradictions dans lesquelles sont placés les travailleurs sociaux, à la fois renforcés dans leur pouvoir de décision et soumis à davantage de pression hiérarchique ; amenés à gérer des situations de plus en plus difficiles et dotés de moins de moyens. » (Dubois, 2012, p. 85)

Or, pour comprendre ces « situations de plus en plus difficiles », la prise en compte de la dégradation de la santé mentale des demandeurs d'emploi *et* des conseillers Pôle Emploi apparaît finalement relativement délaissée par les recherches.

#### Trois enquêtes en psychodynamique du travail à Pôle Emploi

Les analyses qui vont suivre s'appuient sur du matériel clinique dégagé lors de plusieurs enquêtes collectives réalisées avec des professionnels de l'accompagnement qui interviennent auprès des demandeurs d'emploi dans le cadre de leur recherche d'emploi. Une première enquête a été réalisée avec des psychologues du travail de plusieurs agences de proximité de Pôle Emploi situées dans la région Île-de-France. Lors de cette enquête, réalisée par deux psychologues cliniciens, deux groupes de travail ont été constitués. La demande formulée aux cliniciens portait sur l'investigation des rapports entre santé mentale et travail pour les psychologues dans un contexte de démantèlement des conditions d'exercice de leur métier, du fait de l'enchaînement des réformes. L'idée d'être accompagné par des tiers chercheurs en psychodynamique du travail visait à poursuivre la réflexion sur le métier dans un souci de préservation de la santé. D'emblée, il faut préciser que la désorganisation du cadre des activités de ces professionnels a débuté depuis que l'orientation des demandeurs d'emploi a été transférée de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) à Pôle Emploi

en avril 2010. La désorganisation s'est poursuivie dans un second temps lorsque les équipes d'orientation ont été dissoutes par des affectations en agence en 2017.

Les deux groupes ont été constitués avec des psychologues provenant de plusieurs régions de France. Le premier était composé de huit participantes, le second de neuf (sept femmes et deux hommes). Les participants de ces groupes étaient tous psychologues (psychologue du travail ou de l'orientation pour la plupart, ainsi que trois psychologues cliniciens) et avaient entre 31 et 61 ans au moment de la première rencontre. L'enquête a débuté en novembre 2019 pour s'achever en mars 2020. Cinq séances d'investigation et une séance de restitution d'une journée entière ont été réalisées pour chacun des groupes.

Une deuxième enquête a été réalisée avec des conseillers de plusieurs agences de proximité de Pôle Emploi situées dans une région du sud de la France. Lors de cette enquête, deux groupes de travail ont été constitués et se sont réunis, entre novembre 2020 et juin 2021, avec deux sociologues. Les participants (dix-huit femmes et deux hommes) sont âgés de 35 à 63 ans au moment de la première rencontre, mais une majorité d'entre eux ont une quarantaine d'années. Leurs spécialités et niveaux de diplôme sont variés, tout comme leur expérience professionnelle (il a été mentionné le fait que parmi eux se trouvent d'anciens demandeurs d'emploi) et leur ancienneté à Pôle Emploi (deux à trente ans). Au moment de l'enquête, les participants exercent les activités de conseiller dans des modalités d'accompagnement variées (« Suivi », « Guidé », « Renforcé », « Global », puis Équip'emploi). Cette enquête n'aurait pas été possible sans l'aval de la Direction Régionale de Pôle Emploi, qui porte un intérêt particulier aux questions de santé mentale des individus en situation précaire, et qui a facilité et coordonné nos interventions et nos réunions collectives avec les conseillers volontaires. Ayant identifié la notion de santé mentale (qu'il s'agisse de la leur, de celle de leurs collègues ou du demandeur d'emploi) comme un enjeu dans leur travail, les participants ont montré un engagement fort vis-à-vis de le métier de conseiller et une volonté de réfléchir collectivement à ce qui se passe dans l'institution, notamment du point de vue des demandeurs d'emploi (« *La souffrance est comme un iceberg, j'aimerais schématiser cette souffrance des demandeurs d'emploi* »), et par rapport au devenir du métier (« *Comment porter le métier dans ces conditions ?* »), qui semble annoncer des transformations importantes (« *Notre cœur de métier à la base, c'est l'emploi. On n'est pas censés prendre en charge la misère sociale* »). Cet engagement vis-à-vis de la mission d'accompagnement et de la santé mentale introduit donc un biais de sélection certain dans les profils des personnes rencontrées (comme le rappelle une conseillère, « *dans mon agence on*

*est plusieurs dizaines, seulement trois ont voulu participer »*), mais il a assuré une authenticité de la parole au cours des échanges, point indispensable pour aborder les questions de souffrance dans le travail.

Une troisième enquête a été réalisée entre mai 2021 et mars 2022 avec des agents du Contrôle de la Recherche d'Emploi (CRE) devenu le service de Dynamisation par l'Accompagnement et le Contrôle (DAC). Un groupe de douze personnes a été constituée pour cette enquête, réalisée par un psychologue clinicien du travail et un médecin du travail. Le collectif de volontaires était composé de neuf femmes et trois hommes disposant tous d'une expérience significative en agence en tant que conseiller avant de rejoindre le CRE entre 2017 et 2021 (en 2017 pour deux d'entre eux, en 2019 pour sept et en 2021 pour les trois derniers). La demande formulée aux cliniciens par la direction puis par les professionnels était de comprendre et d'aider à « traiter » les manifestations de souffrance, mais aussi l'augmentation de l'agressivité et des conflits perçus à tout niveau (entre conseillers du réseau et CRE, entre agents du CRE, et entre demandeurs d'emploi et agents du CRE). Au moment où les cliniciens sont intervenus, l'équipe sortait d'une période de forte diminution de leur activité liée à la demande gouvernementale de ralentir les contrôles durant l'épidémie de COVID-19. La souffrance liée à l'ennui ou encore aux craintes pour le devenir du service constituaient les principales hypothèses émises à ce stade par l'encadrement et le personnel du service. L'équipe du CRE sera par la suite rapidement mobilisée par le ministère pour « renforcer les contrôles » (y compris par rapport à la période pré-COVID). Le nombre accru de dossiers à traiter pour motifs de contrôle suggérés par logiciel, entre autres, feront apparaître de nouvelles problématiques de santé au cours du travail collectif avec ces agents : mise en concurrence par l'évaluation quantitative et comparative des agents ; divergences parmi les conceptions et les pratiques du « contrôle » ou de la « dynamisation » des demandeurs d'emploi ; rapport au citoyen contrôlé et à l'exercice du pouvoir de « *bouleverser la vie des personnes* »...

## 1/ Le rapport subjectif au travail aux prises avec le tournant gestionnaire

Si le SPE n'a pas attendu le tournant gestionnaire pour penser son organisation du travail à partir d'indicateurs de performance, la mutation de sa mission sous la pression d'objectifs quantitatifs (consolidant l'importance de ces indicateurs dans le pilotage des activités) découle directement de l'installation durable des politiques d'activation à partir de la fin du 20<sup>e</sup> siècle

pour répondre au chômage de masse (Pillon, 2018)<sup>36</sup>. C'est également le constat de Lavitry, pour qui quantification et activation sont étroitement liées, conséquence d'une rationalisation qui ne « semble pas toujours compatible avec un accompagnement de qualité des demandeurs d'emploi » (2018, p. 86). C'est un paradoxe qui traverse le rapport subjectif au travail des salariés de Pôle Emploi rencontrés durant nos enquêtes, et qui constitue un point fondamental dans l'analyse du rapport entretenu au travail avec les demandeurs d'emploi. L'organisation prescrite du travail ne permet pas vraiment de pouvoir échanger sur des conceptions du travail similaires. Comme le résume un conseiller, « *eux, ils gèrent des chiffres, moi je gère de l'humain* ».

### 1.1/ Gérer des chiffres pour accompagner l'industrialisation de la relation de service...

Les discussions collectives ont permis d'identifier un processus connu dans d'autres secteurs d'activité du tertiaire (comme les hôpitaux, les banques, etc.) : la mise en place d'une forme d'industrialisation de la relation de service proposée par Pôle Emploi aux demandeurs d'emploi<sup>37</sup>. Celle-ci repose sur des formes standardisées de la relation de service dans le SPE, ce qui est antinomique avec la conception même du service, censé s'adapter à la singularité du bénéficiaire. Ce mouvement concerne toutes les agences, selon des rythmes différents (certaines sont « *pilotes* »), et il renvoie à cinq grandes évolutions.

#### 1.1.1/ L'automatisation de la relation de service : gestion des flux *versus* accompagnement

Pôle Emploi, comme tous les organismes (para)publics depuis la fin des années 1990, a mis en place un vaste processus de transformation organisationnelle en mobilisant un ensemble d'outils de gestion inspirés du *New public management* (Bezes, 2009). Ces transformations sont motivées par une volonté de rationalisation des organisations du travail au nom d'une utilisation efficiente des finances publiques. Cette rationalisation passe par des diminutions de postes (non-remplacement des départs à la retraite), une limitation des dépenses de fonctionnement et

---

<sup>36</sup> La référence à l'activation des dépenses consacrées à la prise en charge des effets du chômage peut déjà être trouvée en 1964, dans des travaux de l'OCDE (Parent et Sautory, 2014). Schématiquement, les politiques actives du marché du travail reposent sur trois grands types d'action : la formation professionnelle, l'orientation professionnelle et l'aide à la mobilité géographique (Simonnet, 2014). Dans la partie précédente, on a vu le regard que les demandeuses d'emploi portaient sur ces différents sujets. Pour une évaluation (contrastée) des différents types de « dispositifs actifs », voir Card (2014).

<sup>37</sup> Phénomène déjà analysé par Lavitry (2013).

de personnel (limitation des augmentations de salaire, précarisation des emplois), d'une part, et par un accroissement parallèle de la productivité (recherchée notamment par le biais de changements dans les systèmes d'information et d'une intensification du travail), d'autre part. Cette « boîte à outils » managériale s'appuie sur plusieurs grands principes d'organisation, dont les cinq suivants :

a/ Un principe de distinction/hiéarchisation/séparation entre fonctions décisionnelles (stratégie, pilotage, contrôle), généralement centralisées, et fonctions opérationnelles de mise en œuvre et d'exécution, généralement décentralisées ;

b/ Un privilège accordé aux mécanismes de marché comme opérateur d'efficacité administrative<sup>38</sup> ;

c/ Une modification de la structure hiérarchique de l'administration par le renforcement des responsabilités et de l'autonomie des échelons en charge de la mise en œuvre opérationnelle des politiques publiques ;

d/ Une systématisation dans l'usage d'une gestion par les résultats appuyée sur la réalisation d'objectifs, la mesure et l'évaluation des performances individuelles (agents) et collectives (sites de production) et de nouvelles formes de contrôle dans le cadre de relations de contractualisation (à l'image des contrats d'objectifs et de gestion) ;

e/ La mise en avant de la qualité de service et la satisfaction des citoyens et/ou usagers, renommés clients<sup>39</sup>.

Le changement de vocabulaire est encore bien présent dans les mémoires de certains, conscients que ce n'est pas seulement un mot, mais le signifiant d'un virage dans la conception des usagers des services publics.

---

<sup>38</sup> À cet égard, l'ouverture, à la fin des années 1990, des prestations d'accompagnement et de placement des demandeurs d'emploi au secteur privé (sous l'influence de la Commission européenne, inspirée par l'Australie) a constitué un moment important de la marchandisation du SPE (Divay, 2009). Les résultats effectifs de cette politique d'externalisation de l'accompagnement sont pour le moins contrastés pour les demandeurs d'emploi (risque d'écrémage – recrutement des demandeurs d'emploi les plus employables –, risque de parking – suivi prioritaire des demandeurs les plus employables parmi les recrutés), comme pour les institutions publiques du SPE (perte de compétences internes, renforcement des inégalités territoriales). Selon Parent et Sautory, l'expérience française est particulièrement négative (2014, p. 83).

<sup>39</sup> Ces cinq principes sont repérables dans les récits que les conseillères et conseillers ont fait concernant les évolutions connues par Pôle Emploi (dont certaines existaient déjà à l'ANPE), à l'exception notable de l'évaluation individualisée des performances, pratiquée uniquement dans le cadre du suivi « Global », dont les financements pour partie européens exigent des retours chiffrés précis par agent – ce qui n'est pas sans effets sur le présentisme de certains conseillers, car une absence prolongée peut conduire à l'éviction de cette modalité de suivi.

« Michel Bon (ex-Carrefour) a été le premier directeur général issu du privé. Il parlait de “client”. Le demandeur d’emploi est devenu un consommateur de marché du travail. Il y a eu un changement de management des conseillers et un changement de regard sur les demandeurs d’emploi. Il y a eu un changement dans le recrutement et la formation : moins de bienveillance avec les gens. Et puis il y a eu la “fidélisation des entreprises”. »

Cette clientélisation des demandeurs d’emploi s’est accompagnée d’une procéduralisation croissante du travail, à travers la mise en place de protocoles et d’outils informatiques (Divay, 2012). Les conseillers et conseillères les ont décrits comme peu maniables (par exemple, sur AUDE<sup>40</sup>, nombreux dysfonctionnements et mises à jour, espace limité pour des commentaires qualitatifs, pas d’interface avec l’espace Demandeur d’emploi, etc.) et comme un facteur de renforcement de la distance entre eux et les chômeurs, « *invités* » à se saisir de la numérisation de leur suivi, dont on connaît pourtant les difficultés qu’elle pose dans les agences recevant des publics en grande difficulté (Lavitry, 2013, p. 191)<sup>41</sup>. Cette distance a été renforcée par un « ensevelissement » quotidien des agents Pôle Emploi sous un flot d’information continu, et leur enfermement dans un jargon institutionnel (acronymes en particulier), incompréhensible pour beaucoup (y compris en interne). À tel point que l’institution est décrite par les conseillers participants comme celle du « *changement permanent* », auquel tout le monde doit s’ajuster, en s’adaptant y compris à l’inadaptable, avec un effet d’étrangeté : « *Je viens dans un monde parallèle quand je rentre dans une agence* ».

Dans cette configuration, les technologies numériques, *via* la dématérialisation des relations dans le travail d’une part, et des supports de communication d’autre part, ont gagné en importance depuis plusieurs années, de manière à mieux « *gérer les flux* »<sup>42</sup>. À tel point que l’on peut se demander si Pôle Emploi n’est pas en train de mettre en place la plateformisation<sup>43</sup> de son organisation du travail, au moins pour une partie des demandeurs d’emploi (les plus à l’aise avec ces outils). Cette tendance a conduit les conseillers participants à comparer

---

<sup>40</sup> AUDE (Application Unique Demandeur d’Emploi) est un système d’information qui vise à permettre à l’ensemble des agents Pôle Emploi en charge de préinscrire ou d’inscrire les demandeurs d’emploi (quel que soit le canal d’inscription), de réaliser les actes métiers relatifs à l’identification et à l’inscription.

<sup>41</sup> Un rapport récent du Défenseur des droits rappelait encore cette vérité bien connue : la dématérialisation et la numérisation des services publics constituent des obstacles à l’accès aux droits pour les catégories de population les plus précarisées (2022, p. 39-40).

<sup>42</sup> L’accompagnement 100% Web est apparu dès 2016 dans le SPE (soit en interne, soit *via* des prestataires externalisés). Pour une analyse d’un dispositif local marseillais visant à réduire la distance entre Pôle Emploi et les chômeurs les plus en difficultés avec les outils numériques, lire Codron (2022). L’auteur constate qu’« alors que les animateurs sont censés recevoir des personnes non connues du SPE, elles sont plus des deux tiers à y être déjà inscrites. Ensuite, alors que le travail des animateurs s’arrête théoriquement là où commence celui des conseillers du SPE, ils n’hésitent pas à accompagner vers l’emploi les personnes reçues, en parallèle ou à la place du SPE, ponctuellement ou sur le long terme. » (*ibid.*, p. 96).

<sup>43</sup> Organisation du travail similaire à celle que l’on retrouve sur les plateformes numériques de travail (Lemozy et Le Lay, 2021).

l'évolution de Pôle Emploi avec celle du secteur bancaire. Cette comparaison n'est pas anodine, car ce secteur a vu plusieurs milliers d'agences fermer depuis plusieurs années, tandis que se développait ce que les sciences de gestion nomment le *Customer Relationship Management*<sup>44</sup>.

« En proposant de nombreux canaux de communication avec leurs clients et des outils d'analyse des informations, les CRM ont permis d'unifier leurs canaux sur des socles communs, d'affiner leurs connaissances du comportement du client et ainsi d'offrir une meilleure évaluation de son coût. La philosophie du CRM est également d'accroître la personnalisation de la relation ». (Billé et Richard, 2006, p. 102)

Et comme dans la banque, les conseillers gèrent des « portefeuilles », mais de demandeurs d'emploi (ou d'entreprises). Les conseillers ont d'ailleurs expliqué que le nombre de demandeurs d'emploi à suivre dans ces portefeuilles augmentait régulièrement – tendance qui s'est accélérée depuis la fin de l'enquête (septembre 2021), sous l'effet conjugué des pressions politiques liées à l'élection présidentielle de 2022 et aux financements du Fonds social européen (FSE) –, tandis que le temps officiellement prescrit pour les entretiens diminuait, à mesure que prenaient de l'ampleur les activités « annexes » (mails, réclamations, suivi des formations, etc., soit une quinzaine d'activités à réaliser au moins une fois de manière hebdomadaire, auxquelles s'ajoutent les dossiers transverses liés aux partenariats et aux ateliers). Même si l'on met de côté la question du sous-effectif qui semble toucher certaines agences, l'ensemble des activités à réaliser dépassent largement, selon les participants, le temps de travail légal. La pression temporelle liée à la surcharge de travail donne ainsi l'impression de traiter du « flux » au détriment d'une écoute affinée de la situation du demandeur d'emploi, et de son accompagnement.

#### 1.1.2/ La segmentation du service : la multiplication des plans d'action

Depuis 2014, plusieurs modalités de suivi des demandeurs d'emploi existent (« Suivi », « Guidé », « Renforcé », « Global »). Ces modalités évoluent régulièrement, ce qui peut mettre les conseillers en difficulté lorsque les changements sont incompatibles avec les situations locales. Par exemple, récemment a été créé le dispositif Équip'emploi, financé en partie par le FSE. Or, dans certaines agences, les équipes locales de direction (ELD) ont obligé leurs

---

<sup>44</sup> « Le CRM se définit [...] comme un ensemble de processus qui s'appuient sur les technologies permettant la relation profitable, durable et mutuelle avec le client et la gestion de cette relation. » (Billé et Richard, 2006, p. 101)

conseillers en CDI (toutes modalités de suivi confondues) à basculer sur cette modalité, sans prendre en considération les spécificités des « portefeuilles ».

On note également l'existence de suivis spécifiques, sous forme de projets élaborés par l'agence locale (par exemple, un atelier animé par un conseiller) ou par des structures externes (en particulier l'Union européenne), comme les « clubs » financés par le FSE (pour les jeunes, les personnes de plus de 45 ans et les jeunes diplômés). Dans ce cadre, le demandeur d'emploi a deux ou trois rendez-vous par semaine avec son conseiller, pendant trois mois (« *une sorte de coach* »). Lorsqu'un conseiller est placé sur ce type d'activité, il est spécialisé dessus, le suivi étant de vingt personnes maximum ; en cas de non-respect de cette obligation, si un contrôle est effectué, le FSE suspend le financement. Cette activité est la seule à comporter une forme d'évaluation individuelle des performances (Dejours, 2003) pour le conseiller, en matière d'entrées dans le dispositif et en matière de « sorties positives » (formation qualifiante ou retour à l'emploi). Lorsqu'un des intervenants a demandé si les conseillers « *se battaient* » pour accéder à ce type de dispositif, qui semble permettre de réaliser le travail de conseiller dans des conditions convenables, la réponse a été pour le moins étonnante.

- « Peu de conseillers veulent travailler sur le “club” et le “Global”. Ils ont peur des jeunes.
- Peur des jeunes, je ne sais pas. C'est surtout épuisant. Il faut tout le temps courir après les jeunes.
- Ils ne viennent jamais aux rendez-vous.
- Je n'ai pas du tout cette expérience-là...
- Le fait aussi qu'il y a beaucoup de travail collectif avec les demandeurs d'emploi.
- Et la lourdeur administrative.
- Il y a des critères absurdes à suivre pour rendre compte à l'Europe, avec beaucoup de papiers et de procédures.
- Il y a toujours des comptes à rendre, des tableaux à remplir.
- Et les conflits entre DR et DT, qui donnent ordres et contre-ordres. »<sup>45</sup>

La logique gestionnaire vient donc entraver la possibilité de mener correctement des accompagnements, même dans des dispositifs consacrés, comme c'est le cas pour le CEJ (Contrat d'engagement jeunes).

- « Il y a aussi la souffrance chez des conseillers porteurs du dispositif pour les jeunes, avec des objectifs quantifiés réguliers à court terme.
- On a moins de moyens pour contourner, on est de plus en plus segmentés (CEJ, équipe entreprise, Equip'emploi, etc.), sans parler du télétravail. »

---

<sup>45</sup> Blache et Prokovas (2014) avait montré que le succès d'un tel dispositif reposait effectivement sur une « charge de travail » compatible avec le suivi effectif de jeunes pas toujours faciles à concerner, mais que le travail administratif était important.

Des plans d'action qui se multiplient donc, tout en s'inscrivant dans des « logiques de parcours » dont la conception s'approche moins des auteurs fondamentaux de la sociologie que la préoccupation évaluative qui accompagne ces logiques, dans un souci de mesure de l'efficacité des politiques publiques et de leurs méthodes (Bouquet et Dubéchet, 2017). Pris dans cette industrialisation de la relation de service, ces formes multiples, segmentées et quantifiées de l'accompagnement vers l'emploi ne semblent pas satisfaire les conseillers participants. Elles seraient bien plutôt perçues comme des formes de pression qui augmentent avec l'élection présidentielle ou encore les financements du FSE, sans pour autant qu'on puisse y trouver un sens : « *on atteint un sommet de connerie... sachant que pour le moment, les demandeurs d'emploi sont dociles* ».

### 1.1.3/ La production du service réduite à la prescription de prestations

Entretenir « la culture de la performance », formule annoncée par la convention tripartite pluriannuelle entre l'État, l'Unedic et Pôle Emploi du 18 décembre 2014, repose sur une « politique du chiffre » qui constitue l'axe fort de l'institution (Duguet *et al.*, 2019, p. 92). Si la mesure de la performance passe par un ensemble d'ICT (indicateurs de convention tripartite), il semblerait que la question de la production du service soit arrimée particulièrement à la capacité du conseiller à « prescrire » une prestation. L'analogie avec la pratique médicale est d'autant plus pertinente que ces prestations entretiennent un rapport comptable similaire à « l'acte » dans le milieu médico-social. Comme le confirme une conseillère : « *chaque entretien doit se terminer par une prescription.* »

Un troisième élément d'industrialisation de la relation de service renvoie donc aux injonctions de nombreuses équipes locales de direction à prescrire systématiquement des prestations, notamment pour remplir des « stages » proposés par des structures privées, pas toujours adaptées aux demandes des demandeurs d'emploi comme on l'a vu plus haut<sup>46</sup>, et choisies pour

---

<sup>46</sup> La Cour des comptes avait également attiré l'attention sur ce point : « Les interventions externalisées concernent essentiellement les prestations d'accompagnement des demandeurs d'emploi assurées par des opérateurs privés de placement à la demande de Pôle emploi. Le recours à ces prestataires avait fait l'objet de critiques de la Cour depuis les premiers marchés conclus en 2009 : résultats décevants (sur la qualité des prestations et le devenir des demandeurs d'emploi), mauvaise articulation entre Pôle emploi et les opérateurs (prescription, suivi des demandeurs d'emploi, etc.), contrôle insuffisant de la qualité des prestataires (retenus essentiellement sur des critères de prix, pratiques contestables, difficultés financières, etc.). Des évolutions avaient été constatées après la publication de la Cour et à l'occasion du changement de stratégie opéré en 2014. » (2020, p. 56). Visiblement, les évolutions en question n'ont pas été dans le bon sens...

des raisons qui échappent à des conseillers dont le degré d'autonomie par rapport à cette prescription est très varié.

- « Ça dépend aussi du rôle qu'on donne au conseiller. Le ministère nous demande des chiffres, nous on dit oui et on fait ce qu'on veut, selon la sensibilité du conseiller. Certains restent sur l'emploi, d'autres s'intéressent à l'enfance... Certains ne sont pas du tout sur l'humain.
- On a une certaine autonomie.
- On a quand même des comptes à rendre en fonction des plans d'action de l'ELD. [...] On paie des prestataires pour certaines actions, donc on nous dit "prescrits". Moi je m'en fous.
- On nous dit même "vous risquez d'être responsable du licenciement de certains prestataires." »

Dans la continuité de cette logique, les réunions hebdomadaires dans les agences de proximité ne sont pas consacrées à des questions d'accompagnement ou de difficultés dans le travail, mais plutôt aux prestations achetées par Pôle Emploi et qu'il s'agit de remplir dans les prochains jours. La politique du chiffre a pour conséquence un « *management par les chiffres* », comme le raconte une conseillère, qui a droit dans son agence, une à trois fois par semaine, à des réunions « Équip'emploi » pour faire le point sur les (mauvais) chiffres, avec des remarques du type « *c'est moins mauvais* », « *c'est pas encore assez bien* », de la part des responsables. Réunions physiques qui se poursuivent lors de longues discussions téléphoniques (régulièrement plus d'une heure) pour faire des remarques négatives et des comparaisons interindividuelles (avec les autres collègues) qui contribuent à accentuer l'ambiance délétère (et qui « *font penser à du harcèlement* »). De plus, cette injonction à prescrire de manière accrue s'accompagne d'une autre injonction, contradictoire celle-ci : faire bien, rapidement.

- « On nous dit qu'il faut faire de la quantité et de la qualité. Nos responsables nous parlent tous les jours du nombre d'offres d'emploi, de formations, etc. Parfois, on n'en est pas là dans la relation, on est en train d'élaborer quelque chose avec le demandeur d'emploi. Proposer quelque chose en vingt minutes avec un demandeur d'emploi, ce n'est pas facile, on ne le connaît pas. »

#### 1.1.4/ La réduction des « stocks » : le contrôle de la recherche d'emploi

La politique du chiffre prend des aspects bien plus cyniques quand elle sert la volonté de contrôler les demandeurs d'emploi, dont la motivation à les faire sortir des taux du chômage est à peine masquée. C'est notamment ce qu'il se passe à Pôle Emploi depuis quelques années, avec l'importance croissante que prennent les dispositifs de contrôle des demandeurs d'emploi. Si l'existence et l'importance de ces derniers ont déjà été pointées à de nombreuses reprises dans la littérature (Le Lay, 2004 ; Lavitry, 2009 ; Dubois, 2012 ; Pillon, 2013), la création de Pôle Emploi a permis de « centraliser » cette activité, et le contrôle a constitué une des missions

du conseiller (Clouet, 2018b). En outre, la pression politique s'est accentuée dès le premier quinquennat d'Emmanuel Macron, avec l'annonce d'un renforcement de ces contrôles<sup>47</sup> au début de l'année 2018, lors d'un dépôt de projet de loi qui n'est pas sans rappeler le durcissement des contrôles en Allemagne (Clouet, 2018a). Selon le MNCP<sup>48</sup> (Mouvement national des chômeurs et précaires), le nombre de contrôleurs a ainsi été multiplié par trois entre 2019 et 2022. De fait, les enquêtes de terrain montrent que le contrôle devient une activité professionnelle à part entière, avec l'arrivée dans l'institution du service de Contrôle de la Recherche d'Emploi (CRE), devenu par la suite le service de Dynamisation par l'Accompagnement et le Contrôle (DAC). L'équipe du CRE, qui a fait l'objet d'une enquête en psychodynamique du travail dans une région du sud de la France, est installée géographiquement en dehors des agences de proximité, dans d'autres locaux de Pôle Emploi.

Une telle orientation des politiques d'emploi visant « à mieux contrôler l'action des demandeurs d'emploi » a pour fondement « le raisonnement qu'une partie du chômage est imputable aux comportements individuels » (Fretel *et al.*, 2018, p. 15). Ce raisonnement s'appuie sur le très vieil argument selon lequel les individus sans emploi adopteraient des comportements « d'acteurs rationnels qui pourraient, sur la base de considérations monétaires, choisir d'être des chômeurs “volontaires” » (*ibid.*, p. 14). Pourtant, les fondements empiriques de la théorie néoclassique (et la rationalité purement instrumentale sur laquelle ses modèles statistiques reposent<sup>49</sup>) ont été souvent mis à mal (Zajdela, 2001), en particulier parce qu'est absente toute réflexion concernant l'importance (socialement différencié) du rapport à l'emploi et au travail dans la manière de concevoir et percevoir une trajectoire sociale, celle de la place du travail dans la construction de la santé mentale et, comme nous l'avons vu dans la deuxième partie de ce présent rapport, concernant les conséquences psychiques et sociales de l'expérience du chômage. Mais elles portent également en leur sein une conception particulière de l'État social.

« De victime d'une économie incapable de satisfaire les besoins de tous – au risque de provoquer une situation explosive – le choix d'individualiser le “traitement” des chômeurs est celui d'une société qui ne croit plus dans ses capacités régulatrices, une société d'exclusion qui ne se juge plus responsable de ses dysfonctionnements et dans laquelle la solidarité devient un délit et une source d'inefficacité économique. » (Fretel *et al.*, 2018, p. 14)

---

<sup>47</sup> <https://www.alternatives-economiques.fr/a-quoi-sert-controle-chomeurs/00082581>.

<sup>48</sup> <https://www.mncp.fr/vos-droits/controle-recherche-emploi/>.

<sup>49</sup> On se rappellera notamment de la controverse, à la fin des années 1990, autour des travaux de Laroque et Salanié (2000) à propos des « trappes à chômage » liées à un niveau de SMIC et de minima sociaux trop élevé. Pour une critique méthodologique, voir Husson (2000) et Sterdyniak (2000). Pour une critique socioogique plus générale de ce type d'approche économiciste, voir Lebaron (2000).

C'est dans ce contexte de « violence politique du chômage » (Boulayoune, 2019) que les activités des agents de Pôle Emploi chargés de contrôler et éventuellement sanctionner les demandeurs d'emploi se réalisent. Même si les travaux de Clouet (2018a) relèvent l'écart entre les textes législatifs et l'application des politiques publiques dans les agences en matière de contrôle et sanction, du fait notamment de l'autonomie (morale ?) des conseillers et des contraintes de l'organisation, les changements opérés depuis ses recherches se font sentir sur le terrain. Le travail de contrôle réalisé par les agents se trouve également confronté aux indicateurs de performances qui laissent de moins en moins de place à l'autonomie dans une organisation du travail plus pressante. Malgré l'absence d'objectifs individuels et collectifs officiels, les participants à l'enquête partagent un sentiment de pression productiviste, avec un discours largement porté sur les quantités de dossiers clôturés : « *les objectifs individuels sont implicites mais bien présents* » ; « *on nous rabâche, sur les tableaux affichés dans nos murs, lors des entretiens annuels, qu'on ne produit pas assez...* »

Cependant, juger de l'effectivité d'une recherche d'emploi (ERE) est censé s'inscrire pour les agents dans une démarche d'accompagnement, et non à des fins de sanctions ou d'exclusion. Or, le travail étant rabattu sur un rapport productiviste, dans lequel il est essentiellement question, pour l'organisation de travail Pôle Emploi, de gestion de flux et d'objectifs quantitatifs, c'est toute la finesse d'analyse, tout le temps passé à apprécier la situation de vie du demandeur d'emploi, les efforts pour vérifier la réglementation et faire « *un dossier propre et éviter tout vice de procédure* », toute l'intelligence mise au service d'une décision pesée et juste, qui sont invisibilisés pour ne retenir que le résultat observable : le nombre de dossiers traités.

« Ma REA<sup>50</sup> me dit que peut-être j'aurais dû redynamiser<sup>51</sup> ce demandeur d'emploi, mais je ne suis pas du tout d'accord, je comprends de suite qu'elle me dit ça non pas parce qu'elle pense que ma décision d'ERE est non argumentée ou justifiée, mais juste parce qu'elle a la pression au-dessus de faire plus de chiffre.

- Moi ça m'exaspère qu'on puisse nous demander ça, j'ai envie de pouvoir décider avec bon sens, pas de suivre des injonctions de je ne sais où qui sont complètement déconnectées de notre travail ».

---

<sup>50</sup> Responsable d'équipe.

<sup>51</sup> Lavabre (2022, p. 54-55) souligne que la notion de dynamisation individuelle entretient des liens avec la question de l'accompagnement au moins depuis les années 1990, dans le champ des cabinets de ressources humaines déployant des activités de *coaching* à partir de pratiques et d'idées relevant du « développement personnel » (Brunel, 2004).

Mais le cynisme ne s'arrête pas au dévoiement de la fonction du contrôle dans la conception de l'accompagnement. L'augmentation des contrôles (qui sont passés de 7% à 20% de signalement selon une conseillère) s'accompagne d'une suspicion partagée de « ciblage » de la part des conseillers comme des agents du CRE. Les requêtes nationales de contrôle semblent se centrer sur des profils en particulier, alors qu'elles sont censées être en partie aléatoire. Ces requêtes sont d'ailleurs en partie générées par un algorithme, confirmant le mouvement de plateformisation de Pôle Emploi souligné plus haut, et adoptant ici une forme de « management algorithmique » (Lee et al., 2015 ; Lemozy et Le Lay, 2021).

« Est-ce que notre rôle c'est de contrôler uniquement des cas graves, des personnes perdues et non redynamisables !? Une trop grande proportion des requêtes concerne des demandeurs d'emploi qui ont plus de 60 ans... une trop faible proportion ont dans les 30 ans. C'est pas le cœur de mon métier ça !

- Puis ce n'est pas efficace car ces gens-là, même si on les contrôle, ils vont nous revenir derrière.  
- Notre doctrine, notre cœur de métier, c'est pas de faire des ERE ou des radiations, mais c'est de dire "pour redynamiser cette personne-là il faut cet accompagnement-là"<sup>52</sup>. »

Le « record » de radiations atteint lors du mois de novembre 2022<sup>53</sup> (plus de 58 000 radiations en un mois) achève la victoire de la conception gestionnaire de l'accompagnement et du contrôle.

#### 1.1.5/ L'instauration de la concurrence : le *benchmarking* entre agences

L'intronisation des contrôleurs de gestion à la direction générale de l'ANPE s'est poursuivie à l'échelon régional pour optimiser les performances, avec pour enjeu « d'identifier des gisements de productivité » (Pillon, 2018, p. 51). Les prescriptions et actions menées par les conseillers en agence sont ainsi quantifiées au niveau collectif. Cette évaluation quantitative sert ensuite au *benchmarking* entre agences, considérées de plus en plus comme des « centres de profit ». Dans la droite ligne des principes propres au *New public management*, le *benchmarking* est une méthode managériale d'abord utilisée pour comparer les organisations

---

<sup>52</sup> Pour une analyse des effets (contrastés) du contrôle et des menaces de contrôle en matière (d'efforts) de recherche d'emploi, voir Parent (2014). Une étude britannique pointait notamment : « Si un certain nombre de demandeurs d'emploi sanctionnés ont ensuite intensifié leurs efforts de recherche d'emploi et ont repris rapidement un travail de courte durée ou à temps partiel, ceux qui sont confrontés à de véritables barrières au retour à l'emploi (transport, garde d'enfant, aptitude à décrocher un emploi, difficultés d'apprentissage, illettrisme, casier judiciaire, problème de drogue ou d'alcool), n'ont pas pour autant accéléré leurs recherches. Pour ces chômeurs en effet, les sanctions sont stressantes, déprimantes et, associées à un sentiment de honte, peuvent entraîner une perte de confiance en soi dommageable, notamment, pour de futures recherches sur le marché du travail. » (*ibid.*, p. 101).

<sup>53</sup> <https://www.mediapart.fr/journal/economie-et-social/281222/le-nombre-de-radiations-pole-emploi-bat-des-records-en-novembre>.

entre elles (Bruno et Didier, 2013), avant d'être mobilisées pour le faire au niveau des équipes, afin d'accentuer la pression sur elles (Rolo et Le Lay, 2015) : « *Nous, à chaque réunion, on nous faisait remarquer qu'on était dernier sur telle prestation.* »

Des pratiques managériales similaires ont été repérées parmi les équipes du CRE, concurrence entre agences mise au service de la pression productiviste.

« On est au courant que l'équipe 4, qui avant était première, est passée dernière du classement en quantitatif, qu'elle fait 400 là où une autre fait 900... Mais par contre, ne se pose jamais vraiment la question du motif de telles différences. »

Cette instauration de la concurrence entre agence sur la base de la conception gestionnaire du travail alimente la mise en concurrence des salariés déjà amorcée de manière officieuse<sup>54</sup> lors de réunions ou de conversations informelles, où les chiffres individuels sont annoncés, comme c'est le cas parmi les équipes du CRE : « *s'ils affichent les chiffres ce n'est pas pour rien* », « *on nous précise bien que certains font 100 par mois quand d'autres ne font que 30 sur la même période* ». Or, l'exaltation de la concurrence n'est pas sans conséquences sur les dimensions individuelles (surcharge de travail) comme sur les dimensions collectives (étiolement de la coopération).

« Ainsi, n'existe-t-il aucune proportionnalité entre le travail et le résultat du travail, entre le travail au plan de l'engagement de l'intelligence, de l'effort, de la difficulté d'un côté, et le nombre de dossiers traités, c'est-à-dire le résultat quantitatif du travail de l'autre. C'est pourquoi l'évaluation individualisée de la performance n'est pas neutre. Bien au contraire, elle génère des injustices et des sentiments de déception, d'amertume, de ressentiment et de souffrance. » (Duarte et Dejours, 2019, p. 340)

## 1.2/ ... ou gérer de l'humain ? Le SPE face à la précarisation sociale

Les cinq éléments qui caractérisent l'industrialisation de la relation de service à Pôle Emploi apparaissent comme des formes de pression : « pression » au sens de tension vécue dans le travail par les salariés, mais aussi « pression » au sens d'une poussée, d'un mouvement contraire, tant l'organisation du travail tient en son sein une conception de l'accompagnement vers l'emploi qui paraît désaccordée des réalités du terrain, plus spécifiquement, des attentes et des singularités des individus qui composent la population des demandeurs d'emploi. Une

---

<sup>54</sup> Plus ou moins officieuse, puisque le logiciel THOMAS fonctionne comme un tableau de bord dans lequel le conseiller peut voir l'état de ses indicateurs, par exemple.

institution qui met en échec les usagers dont elle a la charge ou qui les met en concurrence pour accéder à certains dispositifs court le risque de voir rapidement se dégrader la coopération transverse, c'est-à-dire les rapports de coopération nécessaires à établir entre les agents et les « bénéficiaires » pour que l'accompagnement à ou vers l'emploi se réalise de la façon la plus souple et efficace possible pour toutes les parties prenantes. Or, le réel du travail des salariés de Pôle Emploi, du moins ce que nous en ont décrit les participants aux enquêtes, est loin de tendre vers une telle souplesse. Les portefeuilles de chaque modalités d'accompagnement débordent, compromettant la qualité des suivis ; le virage numérique et la plateformesation de l'organisation du travail demandent des adaptations importantes aux salariés comme aux demandeurs d'emploi ; le respect des indicateurs de performance entre en contradiction avec les demandes des usagers ; et surtout, les profils sociologiques des personnes reçues au guichet se doublent d'une dimension psychopathologique massive, créant un écart considérable entre les attentes des demandeurs d'emploi et celles de l'institution.

#### 1.2.1/ L'accompagnement des demandeurs d'emploi : quatre modalités de prise en charge

L'accompagnement des demandeurs d'emploi peut prendre plusieurs aspects. En premier lieu, des plages d'accueil « au fil de l'eau » sont ouvertes à ces derniers. Cette partie de l'activité est considérée par les participants comme difficile en raison des conditions d'accueil (beaucoup de monde, bruit, peu de temps à consacrer par personne, difficultés à répondre à certaines questions – souvent liées à l'indemnisation).

Dans le cadre des entretiens individuels, le premier contact physique entre un conseiller et un demandeur d'emploi intervient lors de l'entretien de suivi d'inscription (ESI)<sup>55</sup>. En matière de travail prescrit, Pôle Emploi définit une durée d'une quarantaine de minutes pour ce premier contact, durant lequel le conseiller est censé procéder à une première évaluation des besoins/désirs de la personne reçue en matière d'accompagnement, de projets, etc., puis de déterminer de quelle modalité de suivi elle relève (en s'appuyant sur des outils informatiques). Cette prescription reste réaliste, mais n'est pas appliquée par les conseillers les plus pressés :

---

<sup>55</sup> L'ESI est le premier entretien en tant que nouveau demandeur d'emploi, il est consacré à la réalisation d'un diagnostic approfondi et partagé.

« Quand un conseiller reçoit un ESI en vingt minutes, comment il fait ? Il doit rater plein de choses<sup>56</sup>.  
- Le minimum vital, c'est quarante minutes. »

À écouter les conseillers, la raison en est bien simple : il faut reprendre un certain nombre d'informations pour être sûr que le demandeur d'emploi ne sera pas passé à côté d'éléments importants en raison de l'opacité de l'institution<sup>57</sup> : « *L'ESI, c'est vraiment de bien expliquer ce qu'est Pôle Emploi, comment ça fonctionne. Souvent on me remercie, on me dit "Je ne savais pas que ça se passerait comment ça".* » Par ailleurs, plusieurs participantes expliquent qu'elles commencent l'ESI par la question de l'indemnisation, pour que l'attention du demandeur d'emploi soit tournée pleinement vers la discussion sur l'orientation.

Une fois qu'un demandeur d'emploi a été vu en ESI, il est classé dans une des quatre modalités de suivi spécifiques, dont l'organisation effective dépend à la fois du fonctionnement des agences, des profils des demandeurs d'emploi relevant de l'agence (répartition géographique) et du profil de la personne (son « *degré d'autonomie* » et sa « *distance à l'emploi* »).

La première modalité, « Suivi », est réservée aux personnes les plus autonomes dans leurs recherches d'emploi ou leur projet de création d'entreprise grâce aux outils numériques. Le demandeur d'emploi doit être reçu en rendez-vous au moins dans les six mois après l'inscription. Le portefeuille par conseiller est d'environ 400 demandeurs d'emploi, mais certains ne sont pas inscrits comme demandeurs d'emploi sur liste principale parce qu'ils travaillent à temps partiel, par exemple (ce qui ne les empêche pas de contacter leur conseiller, notamment dans le cadre de suivi de formation comme les conseils en évolution professionnelle<sup>58</sup>). Ce distinguo fait qu'un conseiller en « Suivi » peut finalement avoir entre 600 et 800 personnes dans son portefeuille, en fonction des décisions prises par les ELD pour équilibrer de manière cohérente les portefeuilles.

---

<sup>56</sup> Pillon (2015b) avait déjà montré que la qualité de la conclusion de l'entretien diminuait avec l'augmentation du nombre de dossiers à suivre. Initialement, cette conclusion était destinée au demandeur d'emploi, mais elle a été utilisée ensuite par les conseillers pour rendre visibles à leurs collègues des éléments importants pour le suivi du dossier.

<sup>57</sup> L'exercice d'explicitation n'est d'ailleurs pas simple car « *l'établissement nous demande d'être vigilants à ne pas nommer d'acronymes* », quand bien même on a vu que son langage était en partie bâti sur eux, et qu'« *on a un nombre hyper limité de caractères pour les synthèses d'entretien, sachant qu'on doit faire une synthèse compréhensible sans sigles pour le demandeur d'emploi.* »

<sup>58</sup> « *Il y a donc beaucoup de réception de mails (entre 40 et 60 par jour en moyenne), pour un délai de réponse de 48h maximum.* »

La deuxième modalité, « Guidé », est proposée aux personnes capables de faire des démarches mais qui ont besoin de faire un point régulier avec leur conseiller. Est définie avec le demandeur d'emploi la fréquence des rendez-vous (au moins tous les quatre mois), physiques ou téléphoniques, notamment à la fin d'une prestation spécifique (aide à l'orientation professionnelle, préparation d'entretien professionnel, aide à l'élaboration d'un projet de création d'entreprise, etc.). Ici, le portefeuille ne doit pas excéder 250 demandeurs d'emploi... ou 150. Les participants n'ont pas su répondre à cette question, ce qui a fait dire à une conseillère : « *On préfère plus savoir, ça fait mal au cœur.* »

La troisième modalité, « Renforcé », concerne logiquement les personnes loin de l'emploi et qui veulent travailler et donc se former, avec le but de les faire ensuite basculer vers la modalité « Guidé » (certaines agences placent toutefois dans cette modalité des demandeurs d'emploi qui ne souhaitent ou ne peuvent pas avancer vers l'emploi). Ce sont des personnes avec des « *freins périphériques* » (logement, déplacements, santé, garde d'enfant, etc.) et, dans certaines agences, les demandeurs d'emploi âgés. En dépit de la lourdeur du suivi avec ces personnes (en raison notamment des multiples dimensions dont relèvent les « *freins périphériques* », comme on l'a vu dans la partie précédente), le portefeuille est important, rendant l'accompagnement très difficile :

« En 2013, le Directeur Général, en visite dans mon agence, est venu me demander : “alors, le Renforcé, vous en pensez quoi ? 70 personnes ?” Je lui ai répondu que si on restait à 70, c'était bien. Mais actuellement, on n'est à plus de 70.  
- 150.  
- L'accompagnement ne peut plus être aussi poussé, tout se décale entre modalités. »

La dernière modalité d'accompagnement, « Global », concerne les personnes les plus éloignées de l'emploi (personnes condamnées, chômeurs de longue durée, sans-domicile-fixe). Il s'agit de leur remettre « le pied à l'étrier ». Si, lors de l'ESI, la personne accepte d'être classée dans cette modalité (ce n'est pas obligatoire<sup>59</sup>), l'entretien mensuel dure entre trois-quarts d'heure et une heure, pendant 12 mois (période potentiellement allongée de six mois). Chaque conseiller suit 70 demandeurs d'emploi en fil active (en lien avec une assistante sociale du Conseil départemental), ce qui fait dire à un participant que le « Global » correspond au « Renforcé » théorique<sup>60</sup>. Aux dires des participants cette modalité est particulièrement exigeante d'un point

---

<sup>59</sup> Malgré la pression du Conseil départemental : en cas de refus du demandeur d'emploi, il peut y avoir une coupure du revenu de solidarité active (RSA).

<sup>60</sup> C'est exactement ce que l'on vérifie lorsqu'on lit l'article d'Eydoux *et al.* (2019) consacré à l'accompagnement « Global », dont la genèse s'explique par la volonté de Pôle Emploi de développer la coopération avec d'autres

de vue professionnel (connaissances de terrain), relationnel et affectif : « *En moyenne, on tient deux ans. Toi [à son collègue], ça fait sept ans ! Humainement, c'est difficile.* »

### 1.2.2/ Adapter l'humain au logiciel

Avec la plateformesation de l'organisation du travail, l'outil numérique prend de plus en plus de place aux dépens (et au mépris) du travail humain des agents. L'institution prend le risque d'une « automatisationsynonyme de déshumanisation » (Duguet *et al.*, 2018, p. 126).

« Au temps de l'ANPE, les gens n'avaient pas trop le choix. C'est important que le travail de collaboration entre le demandeur d'emploi et le conseiller se fasse. Mais quand j'entends au *brief* du matin qu'un demandeur d'emploi qui vient doit partir avec un service, ça me gêne. On n'est pas dans une banque, même si on suit rapidement ce que les banques mettent en place. »

De nouveau, la comparaison avec les transformations du secteur bancaire (et la logique instaurée de *CRM*) et les transformations de l'organisation du travail à Pôle Emploi réapparaît. Les participants ont pointé un problème avec cette « philosophie » appliquée à leurs activités : un fossé croissant entre des équipes de direction (mais aussi certains conseillers) et les demandeurs d'emploi ayant des difficultés avec les technologies numériques ou utilisant ces derniers de manière détournée par rapport à ce qui est attendu (de manière à obtenir une personne au téléphone, par exemple). En outre, surviennent régulièrement des problèmes techniques : par exemple, dans la modalité d'accompagnement « Renforcé », des messages vocaux laissés au 39 49 par des demandeurs d'emploi sont ensuite envoyés retranscrits phonétiquement aux conseillers, avec des résultats parfois incompréhensibles. Certes, dans ce cas les conseillers ont la possibilité de cliquer sur une fonction qui permet d'écouter le message vocal laissé par le demandeur d'emploi, mais cette manipulation technique complexifie la « charge de travail » d'un processus censé faire le contraire.

Surtout, elle entrave un travail humain et relationnel particulièrement souligné dans le verbatim précédent, qualifié de « *travail de collaboration entre le demandeur d'emploi et le conseiller* ». Or, les interfaces numériques ne sont pas présentes uniquement dans les relations à distance,

---

institutions participant au SPE ou responsables du suivi de dispositifs d'insertion – coopération qui s'est révélée difficile à mettre en œuvre dans certains départements, et qui a pu conduire à certains moments à une politique de tri au détriment des publics les plus en difficulté. « Alors que l'accompagnement global devait estomper la différenciation de l'accompagnement selon les statuts indemnitaires des demandeurs d'emploi, les documents opérationnels ont réintroduit une différence de traitement des allocataires du RSA. » (*ibid.*, p. 115).

mais aussi lors des rencontres physiques « au guichet », par exemple lors des ESI qui surviennent après l'inscription en ligne, lors desquels les conseillers suivent des trames de questions imposées par le logiciel. Un questionnaire donc, éloigné de l'échange spontané et du « questionnement, cœur de métier » du conseiller (*ibid.*, p. 127), et composantes d'un travail humain qui, dans l'effort de comprendre un autre humain, doit mobiliser des habiletés proprement subjectives et non « standardisables ». Le logiciel présente d'autres contraintes dans l'accompagnement à l'emploi, notamment au moment de définir les profils professionnels, puisque les contraintes de saisie imposent aux demandeurs d'emploi de faire des concessions, et par conséquent, « la complexité de la situation dans laquelle ils se trouvent, de même que leurs qualifications, s'en trouve écrasée. » (Clouet, 2018b, p. 74).

Nous retrouvons également cette concurrence entre l'organisation du travail prescrite et le travail humain et subjectif chez les agents du CRE, lorsqu'il s'agit d'instruire les dossiers contrôlés. La subjectivité n'est pas considérée au CRE comme un « outil » de travail par l'organisation du travail, alors que ce travail relève pourtant de la relation servicielle et repose sur la rencontre ou l'analyse de situations complexes impliquant des êtres humains. À ce titre, le vocabulaire utilisé par les participants à l'enquête (« sentir », « apprécier », « éprouver », etc.) ne laisse pas beaucoup de doute sur la dimension sensible du métier tel qu'il est encore pratiqué aujourd'hui. Néanmoins, il semblerait que l'organisation lui accorde une place et une valeur toutes relatives. Bien que certains participants racontent pouvoir l'évoquer avec leur responsable dans le suivi de leurs dossiers, d'autres disent constater une perte d'intérêt pour les dimensions subjectives et qualitatives du travail, aussi bien en observant le fonctionnement du contrôle interne ou les modalités de transmissions écrites que les formes d'évaluation de leur travail :

« Dans le logiciel, il est attendu qu'on note “a répondu au questionnaire ou non”, “a fourni telle pièce justificative ou non”, “a mis telle phrase dans sa lettre de réclamation”, “a respecté tel délai de réponse”... mais on ne pourrait pas mettre “il s'effondre au téléphone” par exemple... »

### 1.2.3/ L'inversion de la demande

L'importance de la présence des logiciels dans la structuration de l'organisation du travail de Pôle Emploi et, par extension, dans l'activité des conseillers, est directement arrimée à la « culture de la performance » qui oriente les politiques du SPE. À l'échelle locale, c'est toute une « pression managériale destinée à obtenir de meilleurs résultats chiffrés » (Pillon, 2015a,

p. 18) qui est véhiculée. Si, effectivement, « les conseillers et leur encadrement de proximité jouent sur le codage de leurs actes pour maximiser leurs résultats » (*ibid.*), il n'en reste pas moins qu'une partie de l'énergie psychique est allouée à répondre aux injonctions à la prescription et à « soigner » les ICT. Dans une configuration de changement permanent (orientations des politiques publiques, logiciels, plans d'action, etc.), un conseiller réagit vivement quand un des chercheurs fait remarquer aux participants que c'est une situation de tension à laquelle il doit être difficile de s'adapter :

« S'adapter à l'inadaptable, c'est exactement ça... soit on accepte de faire de la merde et on se fait pas taper dessus, soit le contraire. Moi, j'ai des phases, si on me parle de code, j'ai envie de mettre des claques, mais après les vacances je mets de l'eau dans mon vin. [D'un ton résigné] Je rentre des codes... »

Cette activité de codage est très importante, puisqu'il s'agit de coder ses actions, et ainsi être en mesure de quantifier le travail et être constamment dans le suivi chiffré. Mais, de nouveau, la place que prend cet aspect du travail se fait forcément au détriment de ce qui est censé être l'activité principale, à savoir l'accompagnement. Pire, il semblerait que l'importance de cette activité de production chiffrée dans la coopération verticale (avec les managers de proximité) s'impose dans les rapports de coopération transverse avec les demandeurs d'emploi<sup>61</sup>, car pour les managers le rapport à la prescription a un impact très important du fait de sa visibilité auprès des ELD (et au-dessus). Ainsi, il ne s'agit plus de faire coller les offres de prestation à la demande des demandeurs d'emploi, mais plutôt de faire coller les demandeurs d'emploi aux prestations qu'il s'agit de faire fonctionner.

« Certaines prestations sont déployées par l'État, et pas du tout adaptées. Par exemple : activ'création. Il y a trois mois pour susciter le désir de créer une entreprise. C'est trop long par rapport aux 24 mois d'indemnisation.

- Ça n'apporte rien.
- Ce sont des prestations disponibles, financées, mais pas adaptées. Or, on doit faire des chiffres. Il y a une tension entre notre éthique et le chiffre. Mon compromis, c'est d'informer la personne que ça existe.
- Je me prenais des retours horribles quand les gens revenaient de prestations comme ça. Je ne pouvais pas leur dire que j'étais obligée. »

Dans de telles conditions, le conseiller qui se prend au jeu est immédiatement beaucoup moins enclin à écouter.

---

<sup>61</sup> Un des participants a parlé de « *relation hiérarchique* » et de « *collègues qui prennent le pouvoir sur le demandeur d'emploi* ».

« Par rapport à ce qu'on nous demande, certains écoutent *stricto sensu*, d'autres essaient de comprendre les problèmes et les besoins des gens. Combien de fois j'ai vu des gens en formation qui se demandaient pourquoi ils étaient là ? Combien de conseillers qui prescrivent parce qu'il faut prescrire et qui n'écoutent pas les gens ? Au départ, j'étais très institutionnel, institutionnalisé, et peu à peu, j'ai appris à faire ce que je veux avec la personne. Au début, je parlais que d'emploi. Maintenant, je m'attache seulement à la santé mentale. Et ensuite, on peut parler emploi.

- Le demandeur d'emploi a son projet de vie, il est pas là pour satisfaire nos indicateurs. C'est à nous de nous adapter à lui, pas le contraire. Avec l'écoute active, la bienveillance, on arrive à réussir.
- Et ils nous remercient. »

Notons que les conseillers participants ont ici exprimé un désaccord : alors que pour certains, les conseillers sont « *un peu une gare de triage, on envoie les personnes vers les prestataires* » et critiquent cette externalisation, d'autres considèrent que les demandeurs d'emploi n'hésitent pas à revenir solliciter les conseillers si les prestations se révèlent peu adaptées à leur situation, ce qui semble souvent le cas.

#### 1.2.4/ La psychopathologie du travail et la précarisation sociale « au guichet »

L'écart entre les attentes des demandeurs d'emploi et les attentes de l'institution est d'autant plus important que les profils des demandeurs d'emploi évoluent en fonction des politiques publiques menées (programmes européens ou plan de lutte contre la pauvreté, par exemple), mais aussi en fonction des mutations des « marchés de l'emploi » et des organisations du travail, et des conséquences que ces transformations ont sur les travailleurs. Lors de nos enquêtes, les participants en contact direct avec les demandeurs d'emploi (c'est-à-dire les conseillers et les psychologues) se rejoignent sur un constat : étant une des dernières institutions où le public est reçu, ils accueillent dans leur bureau un grand nombre de personnes en souffrance, et de manière croissante. La phrase prononcée plus haut par un des participants prend tout son sens. Devoir d'abord s'occuper de la « *santé mentale* » des demandeurs d'emploi avant de parler de recherche d'emploi vient pointer du doigt deux choses importantes : les situations de plus en plus dégradées des individus reçus, et les changements que ce réel du travail provoque dans la façon d'accompagner les demandeurs d'emploi.

Une matérialité du travail s'est imposée, et interroge à nouveaux frais la conception de l'accompagnement, à un moment crucial où la standardisation de la relation de service se fait de plus en plus oppressante. Bien qu'ils ne soient « *pas censés prendre en charge la misère sociale* », c'est ce à quoi les conseillers sont confrontés au quotidien, passant d'un

accompagnement vers l'emploi à un « *accompagnement social*<sup>62</sup> ». Des personnes qui pleurent beaucoup, qui dorment dans leur voiture alors qu'elles ont un travail, qui dorment dans la rue, celles qui sont victimes de violences conjugales, celles qui viennent avec leurs dents récemment tombées, avec des photos de leurs hémorroïdes, ou avec un test positif au Covid-19 du jour même, celles qui n'ont pas d'argent pour les couches de leur enfant, celles qui ne parlent pas français, celles qui sont réfugiées politiques, celles qui viennent en entretien avec un oiseau sur l'épaule qui s'envole dans le bureau, ou qui gardent un chat mort dans le congélateur parce qu'ils n'ont pas les moyens de l'enterrer, celles qui sont agressives voire violentes... Des situations diverses et d'une intensité variée, mais qui disent quelque chose des situations sociales qui se révèlent à ceux qui prennent le temps d'écouter.

« On peut passer sept-huit mois en "Global" sans parler de retour à l'emploi. Ils nous disent des choses beaucoup plus profondes qu'on peut dire à des psys, et on n'est pas équipé pour ça.  
- Là, tout a basculé sur le social, c'est pas notre cœur de métier, on peut pas l'ignorer.  
- Si on se base sur le papier, on fait la moitié de ce qu'on fait vraiment.  
- On se met à faire des choses qu'on ne devrait pas faire, je fais des choses d'AS [assistante sociale], je devrais faire une VAE [validation des acquis d'expérience].  
- Moi je règle les contentieux des factures EDF.  
- Je ne fais absolument pas d'accompagnement à l'emploi. Notre cœur de métier, c'est de prendre à l'instant T.  
- Résignation, on est résigné. Dans un bureau, c'est pas la même, on n'est pas calme. Les gens sont en apnée, et on ne sait pas comment leur donner de l'oxygène. Avec la faim dans le ventre, c'est le cerveau reptilien qui parle. »

Dans le lot de ces situations précarisées rencontrées « au guichet », et qui courent le risque de devenir des situations renouant avec la « charité publique » à mesure qu'elles perdurent en se durcissant (Moulière *et al.*, 1999), se dégage un profil récurrent : les demandeurs d'emploi qui souffrent encore de leur(s) expérience(s) passée(s) du travail. Des victimes de « burn-out » ou plus généralement de syndrome d'épuisement professionnel, de harcèlement moral, d'accident somatique ou encore de maladie professionnelle, qui arrivent à Pôle Emploi à la suite d'une rupture conventionnelle ou une inaptitude, et qui ne sont pas encore dans les dispositions psychiques pour penser à retrouver un emploi, voire sont dans l'incapacité de penser une telle

---

<sup>62</sup> Eydoux *et al.* pointaient les difficultés à coopérer entre conseillers Pôle Emploi et travailleurs sociaux, en raison d'une approche de l'accompagnement et d'objectifs différents : « si pour les conseillers dédiés de Pôle emploi la priorité est la levée des "freins" qui retardent l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi en accompagnement global, ce public n'est pas prioritaire pour les travailleurs sociaux polyvalents amenés à privilégier d'autres urgences sociales (comme l'accueil des femmes battues ou l'enfance en danger). » (2019, p. 111). Force est de constater que les conseillers rencontrés lors de nos enquêtes se trouvent confrontés à des situations proches de celles des travailleurs sociaux, ce qui les met en difficulté. Inversement, Eydoux et ses collègues pointaient les craintes de nombreux travailleurs sociaux de voir Pôle Emploi se décharger sur eux de ses publics les plus en difficulté du point de vue de l'emploi (sans bénéficier de ressources supplémentaires pour le faire).

éventualité. Il n'y avait effectivement aucune raison pour que l'explosion des pathologies et des troubles psychiques liées aux nouvelles organisations du travail (Debout *et al.*, [2013] 2022) depuis maintenant plusieurs années ne se retrouve pas à Pôle Emploi. Cependant, ce phénomène qui concerne de nombreux demandeurs d'emploi dans l'institution est encore peu documenté dans la littérature scientifique. Nous pouvons retrouver des profils correspondant dans les travaux de Demazière et Zune (2018) sur les projections d'avenir des chômeurs, mais il faut lire entre les lignes. En effet, la catégorie proposée des chômeurs qui subissent une mise à distance du salariat (*ibid.*, p. 144) est définie notamment par la présence d'un passé ressassé par les individus qui la composent. Si la question de la souffrance au travail n'est jamais abordée par les auteurs, les descriptions de trajectoires des chômeurs de cette catégorie (travailleurs précarisés et peu qualifiés), de leur rapport au travail précédent (dégradation, dévalorisation, humiliation, conflit, pression, injustice, usure, etc.) et de leur situation actuelle (blocage de la pensée en boucle et colonisation du passé), permettent de faire l'hypothèse que la psychopathologie du travail est bien présente.

Dans le cadre de l'accompagnement à Pôle Emploi, ce sont justement sur ces situations de blocage, de vision pessimiste ou négative du travail et de l'emploi, qu'il s'agit de travailler au préalable. Et c'est principalement sur ce type de « *freins périphériques* » que les psychologues de Pôle Emploi ayant participé à l'enquête travaillent avec les demandeurs d'emploi. À ce sujet, les participants attestent que la population des chômeurs a changé : elle est très fortement marquée socialement par le cumul de difficultés du fait de situations de migration, d'illettrisme, et de pathologies mentales, dont un certain nombre directement associé aux transformations de l'organisation du travail. Ces personnes sont « *cassées* » par le travail, nous dit-on à de multiples reprises, aussi bien chez les conseillers que les psychologues. Selon les participants, l'explosion des manifestations symptomatologiques corrélatives des situations de souffrance au travail génère des cas qui sont inextricables, en particulier pour les conseillers. Ces derniers se trouvent face à des personnes dans l'incapacité d'être en « recherche active d'emploi », ce qui est antinomique au statut de demandeur d'emploi. Ils orientent alors vers les psychologues des personnes qui ne peuvent pas chercher de travail et ne relèvent pas d'une prise en charge directement médicale. Le cœur du travail des psychologues devient ce qui par ailleurs ne peut être entendu dans l'institution, à savoir que leur rôle est de s'occuper de personnes qui ne cherchent pas de travail. Et de les protéger d'éventuelles sanctions.

« Nous nous occupons des “gueules cassées”. Comment les réparer ? Par l’écoute, mais il faut se bouger pour trouver des ruses pour les protéger. Par exemple, pour éviter qu’elles ne se retrouvent exposées dans les séquences de groupe qu’elles appréhendent en raison de leur fragilité ».

« Nous atténuons la trouille des chômeurs, mais la peur vient contaminer notre pensée. J’ai de plus en plus peur du chômage au fil des entretiens. Ça va m’arriver à mon tour. Je reste coincée dans mon bureau pour ne pas éprouver la peur du chômage. J’ai peur d’entendre les gens dans l’expression des pathologies du travail. Maintenant, je recule parce que j’ai peur de ce que j’entends. On est le réceptacle de cette peur et on partage cette peur avec les conseillers. Je pense que je n’ai pas à assumer ça seule. Mais on ne veut pas entendre parler de nous parce que nous remontons cette peur à la surface. C’est ce qu’il ne faudrait pas voir et entendre ».

Les participants rejettent ainsi la posture, qu’ils jugent scandaleuse et vide de sens, du psychologue expert chargé de dynamiser, de recharger les batteries. Ils désignent unanimement comme catastrophique, pour les personnes vulnérables, l’injonction de justifier d’une recherche effective d’emploi exercée par des procédures de contrôle auxquelles doivent se soumettre les chômeurs. Prémices d’une critique politique, plusieurs psychologues se rejoignent pour réprouber l’ingénierie du projet, le diktat de la méthodologie du projet qui oblige à retrouver rapidement un emploi ou une autre issue « positive ».

### 1.3/ Évoluer dans une configuration « schizophrénique »

« *On évolue entre une grande souffrance, un grand plaisir et la confusion.* » Cette phrase prononcée par un des conseillers participant à l’enquête résume la difficile position à tenir pour les salariés engagés auprès des demandeurs d’emploi. Nous constatons effectivement un écart considérable entre les situations des demandeurs d’emploi et les attentes de l’institution : c’est dans cet écart que se loge l’expérience vécue du travail des conseillers et des psychologues de Pôle Emploi. Mais cet état de confusion est très important, d’autant qu’il est partagé par les différents groupes de psychologues et de conseillers, car il révèle le conflit intrapsychique qui s’installe durablement dans une organisation du travail entretenant une paradoxalité pathogène.

Du côté des conseillers, les participants ont mentionné à plusieurs reprises les situations « *schizophréniques* » dans lesquelles le fonctionnement de Pôle Emploi plaçait les conseillers et les demandeurs d’emploi (« *L’ELD est consciente qu’on les rend et on nous rend schizophrènes* »). Ce terme fort évoquant la psychose dissociative<sup>63</sup> peut sembler étrange dans

---

<sup>63</sup> L’utilisation de la notion de « schizophrénie » est utilisée ici par les participants pour décrire à quel point ils sont atteints par le paradoxe qu’ils vivent. Cette utilisation ne rend pas compte d’un diagnostic psychiatrique. D’une certaine manière, la « schizophrénie » dont il est question ici renvoie à l’« absurdité » décrite par Clara Deville : « Parler d’absurdité renvoie ici aux écarts qui s’observent entre une politique publique et les logiques

une configuration professionnelle, mais il est important d'en saisir la signification métaphorique. Ce qui est pointé avec cette expression, c'est l'existence durable d'injonctions contradictoires adressées aux conseillers (faire de la qualité et de la quantité, par exemple) et aux demandeurs d'emploi (par exemple, chercher des emplois qui n'existent pas en assez grand nombre), tout en mettant en tension les rapports de coopération transverse eux-mêmes, par exemple lorsqu'il s'agit de prendre en compte les temporalités – incompatibles – des uns et des autres pour répondre à leurs attentes respectives :

« C'est inhumain les délais pour certains dispositifs, par exemple pour les jeunes, qui ont des périodes d'indemnisation courtes. Je cherche des alternatives où je fais moi-même, ou le demandeur d'emploi doit faire seul. »

« Il y a une contradiction temporelle entre le long parcours institutionnel pour aboutir à l'emploi (par exemple, FLE, remise à niveau, formation qualifiante) et la demande immédiate de travail du demandeur d'emploi. Il y a beaucoup d'argent mis dans des dispositifs qui ne sont pas utilisés. Ça finit où l'on se dit que l'on ne sert à rien et qu'on n'a pas réussi. »

Cette tension existe également au niveau de l'accès à certains dispositifs susceptibles d'aider les demandeurs d'emploi dans leur parcours, en particulier du côté de la formation, comme le montre ce long échange entre trois participantes :

« C'est une situation schizophrénique. Il existe une aide individuelle de financement à la formation (AIF) accordée par Pôle Emploi, d'un montant maximum de 6 000 euros, pour venir en complément du CPF [compte personnel de formation]. Ce financement se fait sur présentation d'un devis où apparaissent le coût horaire et l'intensité hebdomadaire

- Il faut négocier le prix ou le paiement car si le coût dépasse le montant maximum de l'aide, le demandeur d'emploi ne peut pas financer le reste à charge.
- Dans l'absolu, tout demandeur d'emploi peut demander l'AIF (si pour la formation souhaitée aucune formation collective n'est prévue). Dans l'agence, une commission fait le point (avec un REP ou des conseillers formation avec une validation des REP). Or, depuis quelque temps, on a dit oralement aux conseillers de ne pas présenter de demandeur d'emploi diplômé du bac ou du supérieur, car la commission ne validera pas. »

Du côté des psychologues, le conflit intrapsychique se caractérise par des récits pour le moins marquants. Ainsi entendons-nous des épisodes de quasi-confusion mentale survenus lors de réunions institutionnelles. En effet, une des participantes relate l'expérience, pour le moins difficile, de la perte de repères psychiques lors de discussions où sont exposées, par ses

---

sociales du problème qu'elle se donne à résoudre. Ce qui paraît absurde dans les politiques de lutte contre le non-recours, c'est qu'elles mobilisent des solutions pourtant porteuses d'un risque d'aggravation des difficultés d'accès aux droits. Considérer qu'une politique est absurde ne revient donc pas à dire qu'elle est dépourvue de toute rationalité, mais renvoie plutôt à l'analyse de la constitution de logiques réformatrices qui, progressivement, s'éloignent et s'autonomisent de celles et ceux qui devraient être leur cible. L'absurdité est alors le signe d'une réforme qui se construit et se déploie à distance de celles et ceux qui devraient être assistés·es, c'est-à-dire sans prendre en compte les obstacles qu'ils et elles doivent surmonter pour établir une relation à l'administration et accéder au RSA. » (2023, p. 2).

responsables hiérarchiques, des demandes dans le jargon de la novlangue institutionnelle : « *Je ne comprends rien et j'ai l'impression que je déraile, que je deviens folle* ». Plus précisément, ce moment signe la désindexation radicale du réel engendrée par la description managérialo-gestionnaire produite par l'institution. L'effacement de la situation concrète et des problèmes vécus produit une déstabilisation psychique importante lorsque les discours ne rencontrent plus d'opposition ou de contradiction lors des réunions. Il faut insister sur le fait que cette expérience de décollement entre la description et l'expérience vécue ne s'avère réellement tragique que dans une configuration où la solitude s'est installée.

En psychodynamique du travail, quand le sujet entretient un rapport raisonnable au réel par l'intermédiaire de son travail, cependant que ce rapport n'est pas reconnu par autrui, il est condamné à la solitude aliénante désignée par les termes d'aliénation sociale (Sigaut [1989] 2004). On peut penser que l'expérience de quasi-confusion mentale caractérisée par les paroles « *je deviens folle* » ou « *je déraile* » signe une situation d'aliénation sociale où la solitude des participants est dévoilée. Il nous faut alors investiguer plus en profondeur ce qui entrave la coopération dans le travail d'accompagnement vers l'emploi, et les enjeux psychiques que cela présente pour les travailleurs engagés auprès des demandeurs d'emploi.

## 2/ L'effritement des coopérations : souffrance et défenses des métiers de Pôle Emploi

Si, comme nous l'avons vu plus haut, le management par les nombres et la reconnaissance du travail fondée sur le seul critère quantitatif constituent un danger pour les collectifs de travail et la coopération (Dejours, 2003 ; Rolo et Le Lay, 2015 ; Duarte et Dejours, 2019), d'autres processus ont contribué au délitement des collectifs à Pôle Emploi. Dans un premier temps, nous verrons qu'un processus organisationnel d'effritement des coopérations est en marche au sein du Pôle Emploi, aboutissant pour ses travailleurs à un vécu de solitude, voire de désolation (Arendt, 2005), et portant atteinte au rapport subjectif qu'ils entretiennent au travail. Dans un second temps, et dans le but de se protéger de la souffrance générée par cette attrition des coopérations, les stratégies de défenses adoptées sont de plus en plus individuelles, contribuant à leur tour à l'atomisation des collectifs.

### 2.1/ De la casse des collectifs à la désolation

En matière de préservation de la santé mentale, la coopération horizontale joue un rôle fondamental, car les collègues de travail constituent les premières « vigies » en la matière (dans le repérage des signes que « quelque chose ne va pas »), et parce qu'en évitant l'isolement dans des difficultés quotidiennes, ils évitent que le doute sur les manières de faire ne s'installe, et finisse par miner l'amour de soi. Or, la coopération horizontale nécessite un ensemble d'accords pratiques et éthiques sur les manières de voir et de faire, mais également sur l'objet même de cette coopération. Travailler à Pôle Emploi est-ce « *faire du social* » ou « *accompagner sur le travail et la formation* » ? Est-ce « *mettre le demandeur d'emploi dans le système* » pour satisfaire aux attentes institutionnelles (et politiques) ou est-ce pour « *répondre à sa demande* » ? Selon la réponse apportée à ces questions, les manières de pratiquer le métier de conseiller, de psychologue ou d'agent du CRE diffèrent, ce qui n'est pas sans poser de problèmes en matière de coopération horizontale, puisque les objectifs des uns peuvent entrer en contradiction avec ceux des autres<sup>64</sup>.

Or, la possibilité de s'accorder sur l'objet même des coopérations à Pôle Emploi est entravée par un processus de fond qui a pour conséquence un délitement des collectifs qui composent l'institution, sous l'effet des fusions, de la précarisation de l'emploi, et de la précarisation du travail. En conséquence, s'installe une forme de désolation qui génère de la souffrance.

### 2.1.1/ Les fusions

Les conseillers participant à l'enquête l'invoquent : la fusion entre l'ANPE et les Assedic a créé beaucoup de difficultés en raison des profils et trajectoires socioprofessionnelles des agents des différentes institutions, et d'une redéfinition des enjeux de domination internes sous l'influence de certains cadres supérieurs. Un « choc des cultures de métier » s'est produit dans la volonté (provisoire) de créer des « référents uniques », et donc polyvalents (Pillon et Sigalo Santos, 2021). Cette fusion visait donc à réunir, d'un côté, des conseillers dont le métier consistait à accompagner, dans un contact physique direct, des personnes dans leur parcours de retour potentiel à l'emploi, et de l'autre, des agents dont les activités de calcul de droits les éloignaient des usagers, les règles juridiques et financières s'intercalant entre leurs activités et la réalité vécue par les demandeurs d'emploi. Une enquête réalisée par des journalistes sur cette fusion

---

<sup>64</sup> À cet égard, les participants, qui appartiennent à des agences différentes, ont permis de mettre en évidence de profondes différences selon les sites. De fait, l'état de la coopération horizontale n'est pas le même partout, pour différents motifs.

(Duguet *et al.*, 2019) en décrit les conséquences sur la santé des conseillers de façon édifiante, notamment en évoquant les tentatives de suicides et les suicides liés à la dégradation du rapport au travail. Or, cette innovation principale de la réforme a rapidement cédé, non pas face aux enjeux de santé qu'elle opposait à l'institution, mais aux enjeux de rationalisation gestionnaire qui se sont rapidement retrouvés au cœur des prescriptions du travail : « Alors que la polyvalence était vue dans les premières étapes de la réforme comme le levier de la rationalisation, elle est désormais remplacée par une parcellisation des tâches supérieure à celle qui prévalait avant la fusion. » (Pillon et Vivès, 2018, p. 52).

Les discussions collectives ont mis en évidence une séparation nette entre métiers de l'accompagnement et de l'indemnisation. Cette spécialisation pourrait ne pas porter à conséquence si, dans le même temps, elle ne s'accompagnait pas d'une polarisation spatiotemporelle : il semble que les conseillers en indemnisation soient peu présents en accueil (certaines agences les ont même retirés), alors que la majorité des demandes des usagers de Pôle Emploi porte sur des aspects financiers. Ce phénomène a été poussé à son paroxysme avec le service chargé du CRE, dont les membres ont été sortis des agences et regroupés dans des locaux excentrés par rapport aux agences de proximité. Cette externalisation-centralisation a créé de l'opacité pour les conseillers en agence, les seuls contacts possibles étant, au mieux, par téléphone ou mail, ce qui ne manque pas de générer des problèmes dans la coopération, lors du suivi de certains dossiers sensibles.

Certes, ces différences de « culture de métier » se sont quelque peu estompées au moment où le mouvement de polyvalence a été stoppé par la Direction générale de Pôle Emploi. Toutefois, les préoccupations budgétaires, réglementaires et managériales de Pôle Emploi ont poussé l'institution à recruter au fil du temps des salariés aux profils éloignés du conseil à l'emploi et à la formation (anciens commerciaux, par exemple). Des fractures ont pu alors se maintenir sous des formes renouvelées. Des participants ont ainsi mentionné l'existence dans certaines agences de « *clans* » qui ne travaillent pas ensemble, ne partagent pas leur temps de repas, pratiquent la cooptation, etc.<sup>65</sup> En outre, la « spécialisation » des conseillers sur des modalités de suivi différentes crée une distance progressive entre eux.

---

<sup>65</sup> Ces impressions de « *fractures* » ou de « *clans* » sont aussi alimentées par la distinction qui est faite entre agents fonctionnaires et agents de droit privé, qui en raison de leur choix de conserver leur statut public lors du basculement vers le statut privé se trouvent, selon une conseillère, systématiquement désavantagés en matière d'évolution de carrière.

Parallèlement, l'arrivée du métier de psychologue du travail à Pôle Emploi s'est opérée lors du transfert des services d'orientation de l'AFPA vers la nouvelle institution Pôle Emploi. Dans un premier temps, le groupe professionnel a été comme relégué aux marges de l'institution, sans espace dédié, sans matériel et sans hiérarchie, ce qui a conduit à installer des rapports de coopération difficiles, en particulier avec les équipes locales de direction (Cohen, 2018, p. 7). Une désorganisation du cadre de leurs activités qui s'est poursuivie dans un second temps, lorsque les équipes d'orientation, initialement regroupées, ont été dissoutes par des affectations en agence de proximité en 2017. Ce redéploiement a vu les psychologues se retrouver souvent seuls, et plus rarement en binôme. L'arrivée des psychologues dans les agences a, de fait, éclaté les collectifs de psychologues et a modifié radicalement leur pratique. D'une part, parce que ce transfert a provoqué un vécu de « dissolution » de l'AFPA suite à la disparition d'un certain nombre de missions d'orientation que les psychologues réalisaient auparavant au sein de cette institution ; d'autre part, du fait de la réception, dans leur bureau, de la souffrance au travail massive vécue par les demandeurs d'emploi orientés par les conseillers. Aux prises avec une situation vécue comme inique et déstabilisante aboutissant pour certains à une perte complète de sens du travail, plusieurs d'entre eux commentent cette période en évoquant l'axe pathologique de la solitude et du risque suicidaire : « *c'est la défaite de la pensée, je ne voulais pas mourir, je ne voulais pas me pendre dans mon bureau* ».

### 2.1.2/ La précarisation de l'emploi

Un autre élément pesant négativement sur la coopération horizontale, et là quelle que soit l'agence, concerne la précarisation de l'emploi touchant l'institution. L'embauche massive et permanente d'un volet d'agents précarisés (jusque 60% d'une agence !) déstabilise le déroulement des activités quotidiennes, en raison du travail de tutorat que cela implique pour les conseillers en poste<sup>66</sup>, mais surtout de la perte régulière de connaissances et de savoir-faire (selon les participants, il faut environ deux ans pour être à l'aise dans leurs activités). En outre, les salariés en CDD seraient plus « *dociles* » face aux injonctions institutionnelles – dans l'espoir d'être embauchés définitivement<sup>67</sup> –, ce qui rendrait moins efficaces les tentatives

---

<sup>66</sup> Dans certaines agences, l'activité de tutorat n'est pas planifiée dans le planning du conseiller, alors que certains d'entre eux peuvent avoir jusqu'à huit salariés en tutorat.

<sup>67</sup> Lors du croisement des deux rapports, les participants ont toutefois expliqué que des salariés en CDD refusaient de voir leur contrat renouvelé ou transformé en CDI. Visiblement, la « *docilité* » des CDD se mue dans certains cas en une fuite de l'institution.

d'organisation, face à la direction ou à certains managers, pour améliorer la prise en charge des demandeurs d'emploi. En particulier, les participants relèvent que les salariés en CDD ont une tendance plus marquée à orienter vers des dispositifs non adaptés, de manière à répondre aux attentes quantitatives de l'institution. On voit ici que l'enjeu renvoie à la qualité du travail d'accompagnement : un fort turn-over de salariés précarisés contribue à la dégrader, et potentiellement à peser négativement sur le jugement d'utilité proféré par les usagers.

Les conseillers participants à l'enquête insistent sur le fait que Pôle Emploi est « *une structure qui crée de la précarité* », non seulement par le recours aux CDD ou aux contrats civiques pour réaliser des activités dans les agences de proximité, mais également en faisant la promotion auprès des usagers de statuts d'emploi repérées dans la littérature pour contribuer aux processus de précarisation sociale (Le Lay et Lemozy, 2021). En particulier, Pôle Emploi collabore avec Uber à promouvoir l'autoentrepreneuriat, dont on connaît les problèmes sociaux et juridiques que ce statut pose actuellement (Abdelnour, 2016 ; Daugareilh et *al.*, 2021). Cette collaboration renforce la pertinence à parler de platformisation de Pôle Emploi : « *Pôle Emploi est partenaire avec Uber. Il y a des réunions (tenues par des gens d'Uber), où les conseillers incitent les demandeurs d'emploi à développer Uber.* » Ce conseiller, opposé éthiquement à ce type de prestation, n'incite pas les demandeurs d'emploi à se lancer dans cette participation, mais il ne la boycotte pas non plus si le demandeur d'emploi demande à s'inscrire à une session, au nom de « *l'impartialité* ». Ce qu'on peut noter ici, c'est le travail de recrutement de la plateforme opéré en quelque sorte « à la source », pour alimenter ses équipes de terrain en livreurs et chauffeurs auto-entrepreneurs, en pleine cohérence avec les priorités actuelles de la Direction générale de Pôle Emploi.

« Actuellement, il y a moins de changements radicaux dans les priorités par la direction, en raison du Covid, mais sinon ça arrive souvent, notamment avec les injonctions politiques. Exemple : micro-entreprise : gros coup de pression pour que le demandeur d'emploi crée son entreprise et donc son emploi. La pression est plus forte qu'avant. »

Autre forme de contribution de Pôle Emploi aux processus de précarisation sociale : sa promotion directe de formes d'emploi salarié aux protections dégradées pour les demandeurs d'emploi, avec des situations éthiquement limites, à l'exemple donné par les conseiller à propos du recrutement de personnes pour la CARSAT sur des contrats de cinq mois et demi, c'est-à-dire juste en dessous des six mois qui donnent droit à indemnisation depuis la réforme de 2019 (Grégoire et Vivès, 2021).

### 2.1.3/ L'appauvrissement du métier

Le processus de précarisation de l'emploi qui traverse l'institution est doublé d'un autre processus de précarisation, du travail ce coup-ci. C'est une conséquence principale des fusions, puisque le contenu du travail des conseillers n'est jamais pensé. Lors de l'élaboration des réformes, « les questions relatives à ce qui doit être transformé dans le travail des agents et comment cela doit l'être, ne sont pas posées » (Pillon et Vivès, 2018, p. 33). De telle sorte que ce peu d'intérêt pour le travail effectif a des incidences directes sur le terrain : qu'il soit question du travail effectif des agents ou de la conception du traitement du chômage, les prescriptions sont teintées d'inanité (*ibid.*) et frappées de paradoxes (Lavitry, 2018).

La rationalisation et l'introduction de politiques gestionnaires sous couvert de qualité ont plongé les salariés de Pôle Emploi dans la contradiction. Les travaux de Lavitry (2018) font le constat de la réduction des marges de manœuvre, de l'invisibilisation de la dimension relationnelle et du travail sur le long terme, de « tricheries » avec les chiffres pour satisfaire aux injonctions ou encore de la conformisation aux indicateurs porteurs de traçabilité. Avec la parcellisation des tâches et la précarisation de l'emploi dans l'organisation du travail de Pôle Emploi, prend forme une division du travail dans laquelle certains agents sont dépossédés du cœur de métier.

« Les agents sous contrat à durée déterminée ne peuvent pas suivre les demandeurs d'emploi sur un temps long – c'est-à-dire s'acquitter de l'accompagnement des chômeurs – ils sont donc affectés à des tâches épisodiques construites en tant que “sale boulot” : l'accueil et le traitement de fichier. » (Pillon, 2015a, p. 96)

Qualité du travail indexée à la mesure quantitative et segmentation des activités infléchissent une conception du travail de l'accompagnement et de sa qualité sur le plan qualitatif. Les mécaniques de standardisation industrielle et de normalisation gestionnaire pointent vers un appauvrissement du métier, renforcé par l'impossibilité de stabiliser des savoir-faire dans l'exercice du travail<sup>68</sup>. Ce que les conseillers ont qualifié dans les pages précédentes d'institution du « *changement permanent* » correspond à ce que décrit Linhart (2011) à propos de la « politique de changement systématique » visant à produire « la précarisation subjective »,

---

<sup>68</sup> Parent et Sautory (2014) avaient déjà pointé la diminution des savoirs et savoir-faire collectifs. La précarisation de l'emploi, la complexification de la réglementation et des situations individuelles des demandeurs d'emploi rendent cette perte de connaissances individuelles et collectives d'autant plus sensible.

qui n'est rien d'autre qu'une précarisation du travail, en distinction avec la précarisation de l'emploi.

« Ces changements permanents visent à faire en sorte que les salariés ne puissent tisser de liens de complicité [...] et qu'ils ne puissent bénéficier de repères stables. Ils ont en permanence à réapprendre, à s'adapter, à réinventer les modalités nécessaires pour maîtriser leur activité (quelles sont les personnes ressources, quelles relations peuvent être établies avec les différents services ou interlocuteurs...) ; à réinventer des routines précieuses, qui permettent de soulager les salariés et de dégager du temps et de l'énergie pour affronter les incidents et les aléas, des routines d'autant plus précieuses qu'elles s'inscrivent dans un contexte qui devient plus complexe et plus incertain. » (*ibid.*, p. 31).

Une telle « politique » a particulièrement pour visée d'éviter la constitution de micro-pouvoirs, tant sur le plan de l'activité que sur le plan collectif, en instaurant l'isolement, la désolation.

Tout comme c'est le cas pour les conseillers, cette volonté de casser les métiers et les collectifs et ses conséquences sur l'appauvrissement du métier n'échappent pas aux psychologues de Pôle Emploi ayant participé aux enquêtes. Dès les premiers échanges, la prise de parole s'est engagée autour de l'expression douloureuse de la dépréciation du métier qui se perpétue depuis la dissolution de l'AFPA jusqu'à l'arrivée en agence. L'une des psychologues commente avec beaucoup d'émotion les différentes étapes de ce démantèlement, en soulignant les événements dramatiques qui ont touché dans leur chair des collègues proches, du fait notamment de la confrontation avec des membres d'un encadrement avec qui il était difficile de s'accorder sur une description du travail effectif. Spécifier le métier de psychologue à Pôle Emploi demeure dans l'impasse.

« On n'a pas de métier. Où est le métier ?

- Nous sommes dans une négation du métier même si je consens à aider les conseillers à monter en compétences, personne parmi eux ne me demande quoi que ce soit de toute façon ! Mais quand on me dit vous n'êtes pas des cliniciens, c'est pourtant bien les conseillers qui finissent par nous adresser les situations difficiles ! »

Ici, est abordé un problème crucial qui constituera la toile de fond de l'enquête avec les psychologues de Pôle Emploi, celui du retournement des missions du psychologue et ses conséquences psychiques sur les psychologues eux-mêmes. Certaines anciennes psychologues AFPA indiquent qu'auparavant leur métier était organisé autour de deux grandes missions : la formation et l'orientation. Pour les participantes ce n'est plus le cas aujourd'hui, et l'une d'entre elles, de manière plus tranchée, déclare qu'« *aujourd'hui notre objectif c'est le placement, mais placer les gens, ce n'est pas mon métier* ». Dans cette perspective, le vécu des psychologues se

construit dans un rapport à l'organisation du travail qui attend d'eux qu'ils « *placent* » les demandeurs d'emploi. Ainsi comprenons-nous que le sentiment d'isolement s'enracine dans l'impossibilité de répondre à une question qui, pour certains qui ne souhaitent pas participer de l'objectif du placement, prend la forme d'un dilemme : « *comment rester à Pôle Emploi et rester psychologue ?* » Comme ce fut mentionné pour le métier de conseiller, les recrutements de nouveaux psychologues vient rajouter de la difficulté à maintenir une certaine conception du métier puisque celle-ci n'a jamais pu être délibérée et stabilisée depuis l'arrivée des psychologues dans l'institution. Ainsi, la stratégie managériale consistant à recruter massivement des nouveaux peut avoir pour conséquence de les mettre en opposition avec les anciens de l'AFPA : « *Comme à France Télécom ! Ils veulent anéantir notre métier* ».

#### 2.1.4/ La désolation : les formes de souffrance à Pôle Emploi

Ce processus de fond de délitement des coopérations par le biais des recettes organisationnelles du *New public management* instaure une solitude entendue comme désolation (*loneliness*) au sens de Hannah Arendt (1995), « c'est-à-dire comme la disparition de l'espace de la pluralité qui constitue le monde des Hommes, leur sol commun » (Duarte, 2017, p. 70). C'est alors tout le travail d'accompagnement du demandeur d'emploi qui est susceptible de pâtir de cette casse de la coopération et des solidarités, tout comme la possibilité de conduire un travail de qualité, puisque disparaît le socle commun pour affronter le dramatique : du drame vécu du demandeur d'emploi au drame vécu des collègues de l'institution face aux impasses de l'organisation gestionnaire du travail de traitement de masse du chômage. L'effritement du socle commun a pour conséquences deux formes de souffrance pour les participants aux enquêtes : la souffrance éthique et la souffrance déontique.

##### 2.1.4.1/ La souffrance éthique

Les conseillers participants ont expliqué qu'ils subissaient une forme de déstabilisation éthique qui empruntait plusieurs voies. Ce qu'ils définissent comme leur sens de l'honnêteté, la transparence, la justice, l'intégrité et le respect vis-à-vis du demandeur d'emploi doit être bousculé si l'on veut répondre aux attentes de l'État :

« Nos chefs nous envoient des mails pour nous expliquer comment faire avec ces dispositifs qui ne collent pas avec les profils des demandeurs d'emploi. Si on ne fait pas ça, le gouvernement crie sur

Pôle Emploi parce qu'il a mis beaucoup d'argent dans des formations où personne ne va. Mon éthique est dérangée par rapport à ça : demande de l'État/demande du demandeur d'emploi. Respecter les deux ? Ce n'est pas possible. »

La mise en perspective de cette trahison de soi est qualifiée en psychodynamique du travail de souffrance éthique (Dejours, 1998). Elle se caractérise, chez un sujet qui consent à apporter sa contribution à des activités qu'il réprouve, par un conflit intrapsychique provoqué par une opposition entre ses valeurs morales et son action concrète dans la situation de travail.

Au-delà de la conscience de la trahison de soi, l'expérience vécue de la souffrance éthique est directement articulée, pour le sujet, à la prise de conscience de sa responsabilité, autrement dit à la conscience de ne pas être qu'un simple agent obéissant à l'organisation du travail (Molinier 2002 ; Duarte, 2017). Cette expérience a été particulièrement prégnante lors d'une rencontre avec les conseillers en vue de préparer la restitution de notre travail à la direction. En effet, cette rencontre a eu lieu peu de temps après les élections présidentielles de 2022. Nous y avons retrouvé un groupe de conseillers très émus et agités par les derniers mois de travail au sein de Pôle Emploi, et encore traversés par ce qu'il leur a été demandé de faire, c'est-à-dire, comme le qualifie un conseiller, de « *l'abattage* » : « *Pendant les élections, on a tabassé tout le monde : convocations à tout va, radiations. Il fallait atteindre 5% !* » La tension entre l'éthique et le chiffre devient ici maximale, de plus qu'un autre conseiller souligne l'augmentation des contrôles durant cette période (passés de 7 à 20% de signalement).

Cette même question du contrôle des demandeurs d'emploi devient une source de difficulté particulière pour les psychologues de Pôle Emploi, tant elle se situe dans la dynamique de la prescription de placement. Précisons que le rapport au placement se situe dans une certaine conception véhiculée par les tâches, missions, et objectifs prescrits par Pôle Emploi. L'injonction de placer les demandeurs d'emploi s'articule à la conception néolibérale du traitement de masse du chômage dans laquelle la personne qui cherche un travail calcule et tente de maximiser ses intérêts sur un marché libre en toute circonstance. Par conséquent, le chômeur a une responsabilité. Il a des droits bien sûr, mais surtout des devoirs, diront les tenants de cette conception. Du travail ? Il y en a, surtout pour celui qui s'en donne les moyens. Et pour les autres ? Il faut les redynamiser. Comment ? En les contrôlant.

Toute l'institution est structurée et sous tendue par la prescription de cette idéologie. Dès lors, comment se positionner et continuer dans cette institution si j'ai conscience que les demandes

organisationnelles contiennent en elles-mêmes une certaine conception de l'être humain avec laquelle je suis en désaccord ? Car, le problème psychique naît surtout pour les psychologues qui ne souscrivent pas à cette logique. La souffrance éthique s'exprime chez les participants de manière spécifique, sous forme de désaccord avec les évolutions de l'institution : le vide du discours gestionnaire percute leurs pratiques, par les reproches qui leur sont fait de ne pas avoir lu le plan de performance par les résultats (PPR), ou les attentes réitérées à propos des indicateurs de performance. La question de la participation à cette institution et ses conséquences psychologiques apparaissent progressivement. Comment faire un travail honorable et juste, lorsque je considère que l'institution à laquelle je contribue est injuste ? Un participant reconnaît les limites éthiques de son action étroitement encadrée par la réalité institutionnelle clivante et conflictuelle dans laquelle il intervient : *« ce que je fais, c'est bien mais mal. Si je n'ai pas conscience des limites organisationnelles qui pèsent sur mon activité, je risque de basculer dans l'illusion ».*

#### *2.1.4.2/ La souffrance déontique*

Se retrouver seul dans des situations de « bricolage » en vue de satisfaire un rapport éthique, peut à certains moments créer d'autres conflits éthiques : *« Est-ce que je suis bien professionnelle dans ces cas-là avec mon demandeur d'emploi ? Moi ça me pose problème. »* Certes, des éléments de la discussion suggèrent que ce rapport éthique a les moyens de se construire avec d'autres collègues, nous le verrons dans la partie suivante. L'existence de chaînes de confiance trouvées dans la coopération horizontale et dans la coopération transverse, en rendant possible une lutte à la fois contre la « *déqualification du travail* » (continuer à faire du mieux possible) et contre la désolation (continuer à travailler collectivement) constitue un rempart possible, bien que fragile, contre la souffrance éthique : *« Certains collègues tapent sur les demandeurs d'emploi. Je travaille avec des collègues qui ont les mêmes valeurs : bienveillance, opposés à l'idée "un demandeur d'emploi = un service". »*

Cette communauté de sensibilité ne se retrouve pas qu'à une échelle horizontale, mais aussi verticale. Selon les agences, les ELD et les responsables diffèrent, et les possibilités de coopération en vue d'entretenir ce rapport éthique également. À cet égard, il est important de noter que, lors de la réunion de croisement des rapports entre les deux groupes de conseillers, les participants ont insisté sur la souffrance croissante des managers et des ELD, une souffrance qui semble avoir du mal à s'exprimer explicitement (c'est-à-dire sous forme non défensive), et

qui contribue à renforcer la distance, déjà importante dans certaines agences, entre managers et conseillers, du fait notamment de l'absence d'espaces de délibération autour du métier et de ses règles, situation qui existe depuis longtemps (Demazière, 2013, p. 148) et ne s'est pas améliorée.

En psychodynamique du travail, ce travail de délibération est nommé activité déontique. C'est un processus de construction des règles encadrant les activités et permettant par la suite de juger de ce qui est bien ou mal, juste ou injuste, légitime ou non, du point de vue de l'objet de la coopération. Les espaces déontiques sont importants, car ils permettent que la parole et l'écoute risquées se déploient en confiance lors de controverses professionnelles précises qui aboutissent, soit à partir du consensus, soit à partir d'un arbitrage pris par une autorité légitime, à des accords collectifs s'imposant à tous stabilisant les manières de faire dans des situations données (voire qui interdisent certaines pratiques). La souffrance déontique (Demaegdt, 2012) porte sur l'expérience de la solitude relative à l'absence de délibération et donc de repères pour faire face au réel du travail.

« À partir de l'éthique du *care*, l'introduction d'une dimension en souffrance propre au métier contrariée dans son intention, empêchée, s'écarte du concept original de souffrance éthique. Ces travaux conduisent à faire l'hypothèse d'une souffrance qui serait plus déontique qu'éthique, ou tout du moins d'une dimension déontique en souffrance, où la construction des règles et des valeurs serait mise en échec dans la conduite de l'activité. L'impossibilité de trouver une issue conforme aux valeurs de métiers, à "l'éthos", "à ce qui compte" réellement, caractériserait l'essence même de la souffrance au travail. » (*ibid.*, p. 85).

L'expérience de cette souffrance déontique a été particulièrement observable lors de nos enquêtes auprès des psychologues de Pôle Emploi. Nous avons constaté qu'il existait des divergences profondes sur la question des pratiques relatives au traitement de la souffrance des demandeurs d'emploi. Elles paraissent souvent insolubles du fait du positionnement des collègues ayant des pratiques proches des attentes de la direction et de l'institution.

« C'est horrible d'afficher que l'on est créatif, innovant que l'on propose des projets nouveaux en conformité avec le management. Le pilotage par la performance comparée aboutit à mettre les psychologues en concurrence au sein d'une même agence. Leur affichage rend notre travail invisible. Nous sommes trop divisés pour mener le combat sur le métier ».

Le doute sur la valeur de sa pratique est angoissant du fait de la carence d'un espace de délibération pour parler de ce que l'on ne sait pas faire ou de ce que l'on n'a pas pu faire. Cela laisse le sujet en prise avec le vécu d'échec et l'impression d'être nul, diminué dans l'agir compassionnel, porteur d'un questionnement sans interlocuteur, et écrasé par les injonctions

institutionnelles de contrôler les demandeurs d'emploi « passifs » en les redynamisant. Quels sont les incidences de tout cela sur le fonctionnement psychique ? L'effort de penser avive la conflictualité psychique de manière douloureuse.

« Ça me fait mal à la tête, j'ai évité de déjeuner avec les autres collègues du collectif de l'enquête. Comment savoir si mon travail je le fais bien ? Je ne sais plus comment faire mon travail... J'ai énormément de mal à dire ce que l'on fait. Rien n'est plus clair pour moi. »

Un des psychologues situe l'origine de ce vécu de perte de sens depuis le repositionnement des psychologues en agence de proximité. « *Moi aussi, je ne sais plus mon travail, c'est quoi mon travail ? On a de moins en moins de contacts avec nos collègues et ça s'accroît* ».

Les espaces collectifs entre psychologues sont phagocytés par les demandes institutionnelles empêchant les discussions sur le réel du travail d'émerger. En l'absence d'un collectif de métier capable de rétablir la continuité entre le rapport au travail et la déontologie du faire, les profils et les pratiques des psychologues deviennent hétérogènes, comme le constate une participante : « *les psychologues de Pôle Emploi, c'est une auberge espagnole* ». Il est intéressant de voir qu'au fur et à mesure de l'enquête le recours à ces pratiques hétérogènes est critiqué par les participants eux-mêmes.

« Moi, j'ai fait un peu de développement personnel et je me suis dit qu'il fallait voir le verre à moitié plein. J'ai lu Matthieu Ricard et j'ai trouvé ça sympa de rechercher les ressources en soi. Ça donne du booster. Mais aujourd'hui, même Yann Arthus-Bertrand n'y croit plus. C'est dire [rires]. »

Existe alors un réel enjeu dans la construction d'un socle commun pour faire face à cette forme de souffrance et ne pas se retrouver seul face à des situations de travail d'autant plus compliquées qu'elles comportent des activités de jugement (Lavitry, 2012 ; Demazière, 2013), comme c'est également le cas pour les agents du CRE, qui décident directement de la continuité du statut de demandeur d'emploi et des allocations correspondantes<sup>69</sup>. La possibilité de se référer à des règles de métier ayant fait l'objet de délibération est d'autant plus rassurant que les procédures officielles ne suffisent pas à porter un jugement sur les cas les plus complexes (« *Pour moi, le rapport fluctuant à la loi il est justement précieux pour faire cas des singularités des demandeurs d'emploi et avoir le sentiment de prendre une décision juste* »). Mais devant

---

<sup>69</sup> « Le brouillage de la frontière entre l'emploi et le chômage a rendu les situations de plus en plus variées en même temps qu'instables, et partant les statuts de plus en plus incertains. Il est devenu de ce fait extraordinairement compliqué d'établir qui est "vraiment" chômeur, augmentant dès lors la suspicion à l'égard de ceux qui prétendent l'être, et conduisant à intensifier la vérification de leur situation individuelle. » (Dubois, 2012, p. 89).

l'intensification des contrôles et les ciblage « aléatoires » du logiciel, la déliaison guette le collectif et menace la discussion vivante sur les règles de travail. Une partie des participants du CRE manifeste à plusieurs reprises son souhait d'un « cadre », notamment sous la forme de procédures venant d'en haut : « *C'est tendu car y a des interprétations différentes et personne ne pose la règle* ». Un remaniement organisationnel, ayant pour conséquence un étiolement du collectif et un délitement des espaces de discussion (fin des trinômes, des tutorats et des réunions plénières), a entravé l'activité déontique des agents (« *Aujourd'hui, la plupart des réunions que nous avons sont stériles et ne débouchent sur rien d'intéressant* »). La demande de plus de procédures de leur part devient alors une façon de se protéger de la souffrance éthique et de la souffrance déontique, le recours au règlementaire étant une façon de conjurer l'angoisse de la responsabilité individuelle lors de décisions ayant de graves conséquences sur la vie des demandeurs d'emploi.

## 2.2 / Conjurer la désolation par les stratégies de défenses

Aller à la rencontre de la souffrance des chômeurs est très difficile sans l'appui des collègues. L'expérience de la solitude confronte le sujet aux limites des possibilités d'endurer la souffrance éthique en l'exposant à un péril des plus importants, l'effacement de la conscience morale. Par conséquent, les moments de prise de conscience constituent une étape plus que périlleuse sur le plan psychique. Comme le résume une psychologue durant l'enquête : « *Si j'intègre que mon institution est malveillante, je ne vais pas tenir* ». Or, l'idée que Pôle Emploi participe directement à la précarisation des demandeurs d'emploi a été avancée à plusieurs reprises chez les conseillers, comme chez les psychologues.

« Comment est-ce que les gens tiennent ? » Voilà une question qui anime les recherches cliniques en psychodynamique du travail depuis son origine. La souffrance est un phénomène normal dans le travail, mais sa persistance ne saurait se produire sans générer à terme des problèmes de santé importants. C'est pourquoi les sujets mettent en place des stratégies de défense individuelles et/ou collectives leur permettant de modifier la perception des sources de souffrance, afin de pouvoir continuer à mener leurs activités professionnelles. Jusqu'à présent, on a vu que les conseillers, les psychologues et les agents du CRE étaient confrontés à des sources variées et plus ou moins intenses de souffrance. Or, ils continuent à travailler malgré tout, ce qui implique donc d'analyser la manière dont ils tiennent dans leurs activités, c'est-à-

dire les stratégies de défenses qu'ils mettent en place. Nous verrons que ces constructions défensives sont principalement individuelles, ce qui a pour conséquence de participer à l'effritement des coopérations.

## 2.2.1/ Les stratégies individuelles de défenses

### 2.2.1.1/ *Le repli défensif*

Comment font-ils pour ne pas participer à l'organisation de l'appauvrissement de l'accompagnement des chômeurs ? C'est par le repli sur le travail d'accompagnement désigné comme le cœur du métier qu'ils se défendent. Le repli est une stratégie de défense qui permet de se protéger de la souffrance éthique générée par les contraintes gestionnaires de l'organisation du travail tout en n'évacuant pas les aspects du travail perçus comme honorables par les travailleurs. Il faut alors trouver des moyens pratiques et techniques pour continuer le travail qu'on aime réaliser tout en ne pensant pas sa participation à la bonne marche de Pôle Emploi. Continuer ce travail ne demande pas seulement des pratiques et des techniques mais aussi une certaine construction psychique qui n'a que peu à voir avec la réalité. Cette construction passe par des stratégies non conscientes qui vont permettre de ne pas penser sa contribution à l'organisation du travail. Par conséquent, les moments de prise de conscience constituent une étape plus que périlleuse sur le plan psychique : « Si j'intègre que mon institution est malveillante, je ne vais pas tenir ».

Des moments de confusion mentale vécus par les participants peuvent aussi être interprétés comme des défenses psychiques pour maintenir une forme de déni vis-à-vis de l'institution. Par exemple, une participante explique que, pendant les réunions institutionnelles, elle apporte avec elle des articles sur des thématiques diverses, mais touchant à des dimensions de son travail qu'elles jugent honorable (clinique du travail, sociologie, etc.). Le but est de se plonger dans ces lectures pour « ne pas entendre » ce qui est discuté : « *si j'écoute vraiment ce qui se dit en réunion, je deviens folle* ». Il s'agit de construire une barrière psychique pour ne pas percevoir ce qui est douloureux, à savoir la manière dont les directives de Pôle Emploi sont appliquées avec zèle par les collègues sans qu'une réflexion sur les incidences sur les demandeurs d'emploi n'émerge. Cette tentative de refuge dans une activité accaparante plus conforme aux idéaux vise alors à ne pas penser sa participation à ce qu'elle juge inacceptable. En outre, elle relate

que, lors d'une de ces réunions, elle s'est retrouvée à court de lecture, faute de textes. Elle décrit alors la poussée d'angoisse et le sentiment de lâcheté car elle ne dit « *plus rien en réunion. Je me tais* ».

Ainsi, pour les psychologues participant à l'enquête, cette stratégie défensive se traduit par le repli strict dans le travail clinique avec les demandeurs d'emploi. C'est par exemple ce que raconte une participante qui travaille dans une agence dont elle est la seule psychologue. Elle défend sa façon de travailler au regard de son expérience, ce qui la désigne comme cible de la pression hiérarchique pour entrer dans le rang de la nouvelle organisation du travail, et lui fait subir des critiques constantes : « *tu n'as pas l'esprit de groupe, tu n'es pas dans la synergie* ». Elle commente ainsi son choix d'endurer la solitude en refusant de se conformer aux attentes de l'organisation :

« Comment je fais pour tenir ? Je me dis que je suis "libérale" [...] Je suis psychologue du travail qualifiée, expérimentée et j'ai la posture libérale. Ce qui me relie à l'agence, c'est le travail clinique auprès des demandeurs d'emploi. [...] Je ne suis pas la psychologue des conseillers. J'ai dit, c'est comme ça que je travaille. Mais je suis fatiguée parce qu'on ne me demande jamais ce que je fais ».

En effet, il semble bien que le confinement au sein de la « citadelle de la clinique » donne la possibilité de préserver une part précieuse de l'activité, c'est-à-dire la part du travail qui compte le plus aux yeux des participants. Néanmoins, le repli, la fermeture de la porte du bureau – pour rappeler l'une des luttes fondatrices du collectif des psychologues contre les ELD qui refusaient de leur fournir des bureaux avec des portes – est aussi ce qui permet de ne pas confronter sa pratique aux autres. Le repli apparaît donc également comme une stratégie qui permet de ne pas mettre en lumière la manière dont est réalisé concrètement le travail clinique. Le secret inhérent au repli se révèle être aussi une stratégie de préservation de soi pour ne pas être désavoué publiquement. Pour le dire autrement, certains psychologues se considèrent psychologue « à » Pôle Emploi et non psychologue « de » Pôle Emploi.

Par ailleurs, même si la posture de repli défensif n'empêche pas d'aider les conseillers chaque fois qu'ils le demandent en recevant les cas les plus difficiles, une des participantes reconnaît que sa position est équivoque, et qu'elle a peur de se trahir elle-même et de se résigner dans le repli lorsqu'elle en vient à douter de la possibilité d'une mise en commun des difficultés de la pratique. Ainsi, tenir, c'est tenir en se repliant, en dissimulant sa pratique pour conserver ce que Pôle Emploi se refuse de reconnaître et qui pourrait être disqualifié, voire sanctionné. En

revanche, la dissimulation semble avoir une autre fonction plus défensive, et qui permet de comprendre pourquoi des espaces de délibération sur le travail clinique ne parviennent pas à se former. Il existe bien sûr des raisons organisationnelles à cela, l'éclatement des psychologues en agence en particulier. Mais nous comprenons grâce aux participants que les doutes sur la validité de leur position et la peur de l'insuffisance professionnelle sont également très agissants. Ils apparaissent inévitables dans ce contexte, surtout lorsqu'on ne possède pas d'espaces pour évoquer la manière dont est traitée la survenue des imprévus et des aléas dans le travail clinique. Ainsi a-t-il été très difficile d'aborder la dimension concrète du travail clinique au sein du collectif d'investigation : « *ma difficulté c'est : qu'est-ce que je fais de tout ce qu'ils [les personnes accueillies] me disent ?* »

L'absence de discussion sur le travail clinique peut avoir des conséquences délétères pour la santé des psychologues ainsi que l'illustre la situation suivante. Au cours de l'enquête, une psychologue relate qu'elle a massivement vacillé pendant une réunion institutionnelle du vendredi. La semaine précédant la séance de discussion collective, elle décide de discuter avec son responsable le cas d'une demandeuse d'emploi qu'elle reçoit et qui évoque des idées suicidaires. La discussion avec ce dernier ne permet pas une socialisation de l'inquiétude, ni une réflexion d'ordre clinique. Concrètement, son responsable ne semble pas échanger, mais il souhaite surtout se « couvrir » sur le plan juridique et demande à la psychologue s'il existe une « *menace imminente de suicide* », auquel cas le protocole indique qu'il faut prévenir les forces de l'ordre. Pour elle, la discussion est tragique car non seulement elle ne permet pas de discuter de la situation mais elle la plonge dans une forme de dilemme moral, qui peut se résumer de la sorte : « sois je n'agis pas et je prends le risque qu'elle se suicide ou bien j'agis et je contacte les forces de l'ordre en la trahissant ». Elle décide alors d'indiquer qu'il n'y a pas de menace (« *je ne comprenais pas ce terme de menace, elle ne m'a jamais menacée, cette dame* ») et surtout qu'il n'y a pas de menace *imminente*, ce qui a convaincu son responsable de ne pas appeler la police. Nous voyons donc se tracer la cohérence du repli défensif comme stratégie de défense.

En effet, lors de la réunion du vendredi, une discussion collective est engagée par le responsable d'agence sur cette question pour aboutir à une présentation du protocole qui ne suscitera que peu d'échanges. Une autre participante dira : « *Ici, l'important, c'est qu'on ait bien mis le truc. La personne on s'en fout ! Il faut suivre la procédure. Tu mets le triangle jaune quand le sol est mouillé, mais si la personne se casse la gueule, on s'en fout, car t'as mis le triangle* ». Lors

de l'évocation de cette situation, la psychologue reste silencieuse : « *j'étais obligée d'écouter mais je n'ai rien dit* ». Mais c'est au moment où s'engage la discussion collective sur les cadeaux de Noël que la crise d'angoisse se déclenche. C'est la reprise sthénique de cette discussion, l'excitation collective et le regain d'intérêt soudain du collectif pour cette question, qu'elle juge futile, qui déclenchera chez elle la crise d'angoisse : « *ça m'a fait vriller* », dit-elle. « *Le corps ne tenait plus. Le sang ne circulait plus dans mes mains et dans mon corps. La seule chose à faire pour me soulager, c'était de sortir de l'agence* ». Psychiquement, c'est donc la sortie de l'agence qui lui a permis de reprendre ses esprits, comme si l'enveloppe psychique défensive, obtenue par le repli défensif, avait été effondrée. Ainsi comprenons-nous le risque psychique à « ouvrir le bureau », à venir confronter des problèmes cliniques qui ne peuvent pas être discutés dans les agences, même avec certains pairs.

#### *2.2.1.2/ Le contre-investissement*

Chez les conseillers, le repli défensif est également présent, mais de façon partielle. En effet, ils sont davantage soumis à la rigidité de l'organisation du travail et à la division des tâches, là où les psychologues bénéficient de marges de manœuvre. Toutefois, des stratégies similaires sont développées, puisque des conseillers déploient l'essentiel de leurs efforts subjectifs dans des activités qui permettent encore de tenir un rapport à l'autre conforme à l'idée qu'ils se font d'une relation avec un usager du service public. Maintenir ce rapport à l'autre passe par d'autres formes d'investissement qu'une relation de service médiée par des prestations prédéfinies, à travers des activités qui contribuent à entretenir les dimensions de la préoccupation de l'autre, du contact humain. Cela semble, dans un premier temps, être un aménagement de compromis entre les activités que l'on aime, qui font sens, et celles qui sont plus difficiles à supporter.

« J'ai besoin de faire beaucoup de choses que j'aime faire (ateliers, etc.). Par exemple, contrairement à beaucoup de mes collègues, je kiffe l'accueil, donc j'y vais souvent, je *switche* avec des collègues. Je suis concentrée pendant que j'y suis, je fais attention aux demandeurs d'emploi. Mais pendant ce temps, je ne pense pas aux activités que je n'aime pas faire, mais que je suis obligée de faire quand même, par exemple le *reporting*. »

« La diversification des activités, c'est pas pour "monter", mais pour ne pas avoir l'impression de subir mon quotidien (ça augmente l'intérêt de mon travail) et pour multiplier les possibilités d'action pour les demandeurs d'emploi. [...] Charger la barque des fois, c'est une bouffée d'air, on peut s'y investir ».

Ces investissements « diversifiés », « nombreux », soulèvent une certaine ambiguïté, puisque leur réalisation ne dispense pas pour autant de réaliser d'autres activités, considérés comme

déplaisantes. C'est ce que signifie l'expression « *charger la barque* ». Aussi peut-on qualifier ces investissements de « contre-investissements ». L'objet investi (« *l'accueil* ») car apprécié à une valeur défensive par rapport à l'objet que l'on est censé investir (« *le reporting* »), mais que l'on n'apprécie pas. Ces activités de contre-investissement, bien que privilégiant le souci de l'autre, se déploient dans le but de « *ne pas penser aux activités que je n'aime pas* », de « *ne pas avoir l'impression de subir mon quotidien* ». La source de souffrance est ainsi momentanément déplacée, par le biais d'une activité qui empêche d'y penser. Ce type de conduites a également été décrit par Lavitry dans ses travaux, bien qu'elle ne les qualifie pas de contre-investissements.

« Ainsi, d'autres pratiques repérées tendent au contraire à réinjecter des aspects relationnels au nom d'un travail "de qualité". Une issue trouvée par les conseillers est de dégager du temps personnel pour effectuer des tâches professionnellement valorisées, celles qui relèvent de l'intermédiation, c'est-à-dire de l'appariement entre les offres d'emploi disponibles et les demandes d'emploi, au détriment des activités gestionnaires, relatives à la mise en chiffres et aux pratiques de reddition de leur activité. » (2018, p. 91)

#### *2.2.1.3/ Le sas de décompression*

« *Il faut mettre un écran entre nous et cette souffrance. Comment nous le vivons, le gérons ?* » Cette question d'un participant est essentielle. Comment réussir à vivre, sans tomber malade et en continuant de travailler, lorsque l'on se trouve confronté à la souffrance de l'autre et que l'on accepte d'y faire face ? Comment ne pas se trouver emporté, non par le flot des informations, mais par le choc des affects ? Les discussions collectives avec les conseillers ont montré que le risque de « *noyade* », d'« *étouffement* », d'« *écrasement* » était bien présent et constituait une source d'angoisse pour eux, qui expliquent devoir absolument réussir à « *mettre à distance* » les sources de souffrance vécues au travail, sous peine de « *plonger* ».

Comment parviennent-ils à ériger et maintenir intact cet « *écran* » ? Les discussions ont été sans équivoque : la grande majorité des conseillers ont organisé une compartimentation spatiotemporelle au sein de laquelle vie professionnelle et vie privée sont soigneusement distinguées et séparées. Pour réussir ce montage protectif, plusieurs éléments sont nécessaires. D'abord, l'élaboration d'un « *sas de décompression* » entre travail et hors travail. Ce sas se construit autour d'éléments professionnels qui permettent d'organiser matériellement la coupure : horaires de travail souples, possibilité du temps partiel, pause du repas de midi

obligatoire, absence de travail en dehors des heures de présence à l'agence<sup>70</sup>, temps de trajet en voiture<sup>71</sup>, congés payés, possibilité de travailler à proximité du domicile<sup>72</sup>. Mais il se construit également par le recours à des éléments d'ordre privé : isolement pour lire au retour du travail, fort investissement dans des activités de loisir (cuisine, artisanat, sorties entre amis), pratiques sportives régulières (et parfois intenses), rareté des discussions à propos du travail. Du côté des psychologues, les discussions ont permis de retrouver ce même type de stratégies de défense comportementale et cognitive (pratique du sport et de la méditation, en particulier).

L'action convergente du « *sas de décompression* » et des autres stratégies défenses individuelles permet que puisse se maintenir le clivage (Dejours, 2001). Ce dernier constitue une construction défensive intrapsychique dans laquelle une partie de la réalité demeure accessible à la pensée alors que l'autre – celle directement en relation avec la souffrance – reste comme « suspendue » dans un autre secteur de la conscience. Grâce à la capacité d'arrêter de penser permise par le clivage, le sujet peut adopter un type de fonctionnement dans une situation, et un autre type totalement opposé dans une autre, ce qui lui permet d'assurer sa stabilité psychique. Dans le cas des conseillers Pôle Emploi, il leur est possible de suspendre la pensée, une fois à la maison, à propos de ce qu'ils ne déniaient pas dans le travail, à savoir la souffrance (celle des autres et la leur) et leur propre participation dans cette situation. C'est exactement ce que vient signifier un des participants : « *On part de Pôle Emploi, c'est fini. Pendant une semaine, je suis parti, je n'ai pas pensé à Pôle Emploi*<sup>73</sup>. »

La mise en place de ces pratiques sociales s'accompagne, d'un point de vue subjectif, par la mise en place de deux autres stratégies de défense individuelles durant le travail : d'abord, une forme de rationalisation défensive, repérable dans certaines expressions : « *tu fais ce que tu peux* », « *avant, c'était mieux* », « *c'est partout pareil* ». Cette rationalisation permet de ne pas dénier la souffrance vécue, tout en en réduisant la portée dans le même temps, surtout lorsque cette première stratégie est renforcée par la seconde, la stratégie de l'optimisme, qui invite « à

---

<sup>70</sup> Le télétravail, l'usage de plus en plus fréquent de l'ordinateur portable et les sollicitations des managers en dehors du temps d'agence constituent à cet égard un problème, car ils sapent l'efficacité de la compartimentation.

<sup>71</sup> Pour la plupart des conseillers, le temps de trajet en voiture permet de couper le travail du hors-travail (le matin comme le soir). Le traitement de l'excitation du corps (anxiété, agressivité, etc.) passe par la voie sensitivo-sensorielle : ils se calment en écoutant de la musique ou la radio, tout en roulant vite, enfermés dans une « bulle spatiale » qu'ils considèrent comme protectrice. Une minorité de conseillers a expliqué ne pas se reconnaître sur ce dernier point car la voiture constitue au contraire une source de pression supplémentaire.

<sup>72</sup> Dans ce cas, le temps de trajet peut alors s'effectuer à pied, dans un cadre plus agréable.

<sup>73</sup> Ce à quoi a répondu, durant le croisement des rapports, une participante : « *sauf quand ton chef t'appelle pendant tes congés.* » On voit ici le rôle que peut jouer la coopération verticale dans le maintien (ou non) des défenses individuelles.

*voir le verre à moitié plein* » plutôt qu'à uniquement se focaliser sur les aspects négatifs du travail – qui auraient tôt fait d'abattre rapidement les meilleures volontés.

## 2.2.2/ Les risques de radicalisation des stratégies de défenses

### 2.2.2.1/ *Des stratégies collectives repérables*

Bien que la plupart des stratégies défensives repérées lors de nos enquêtes relèvent de la stratégie individuelle, nous avons eu l'occasion de repérer les traces de stratégies collectives de défense. Par exemple, les discussions avec les conseillers ont fait apparaître l'existence d'une forme d'humour collectif. Un humour où il s'agit avant tout de rire entre soi, de se détendre, de faire dériver l'excitation pulsionnelle d'un affect négatif comme la colère ou l'agacement vers une forme de moquerie légère où tous les membres du collectif sont invités à participer, au moins à titre de public. Un humour visant non pas à effacer la souffrance du champ de la perception, mais de la domestiquer en « encerclant » le réel du travail. C'est ce que l'on peut trouver notamment dans les collectifs d'infirmières (Molinier, 2015), pour qui il est important de « dédramatiser les situations vécues » en faisant en sorte de rendre « le quotidien amusant ou cocasse » (Molinier, 2006, p. 249).

« Parfois, on va loin. Mais on en a besoin.

- Comme les toubibs !

- Heureusement qu'on rigole ! Ce sont des moments de décompression, notamment dans les situations de tension [elle raconte alors quand un sans-domicile-fixe s'est coupé les ongles de pied à l'accueil parce qu'il faisait froid dehors, ou quand un autre demandeur d'emploi est rentré dans l'agence avec une hache]. On m'enlève le rire, j'arrête demain. [...]

- On rigole souvent par rapport aux situations vécues dans les entretiens. On travaille mais on rigole. Sinon, on ne peut pas tenir sur la durée. [...]

- Nous on se charrie sur nos caractères, sur nos spécificités comportementales (une maladroite, une névrosée, une qui se déplace sur un ballon sauteur). »

Il en va de même pour les psychologues qui ont l'opportunité d'avoir des pairs dans leur milieu de travail, mais dans leur cas en optant pour une stratégie de la « bienveillance ». Ainsi, une des participantes évoque l'importance de pouvoir discuter avec deux de ses collègues psychologues présentes dans la même agence, petit collectif qui lui permet de trouver un équilibre. Grâce à cela, le travail est devenu plus intéressant, notamment car elle investit la part clinique de son activité. Néanmoins, la discussion autour de cette dimension du métier reste difficile et elle insiste sur la nécessaire « bienveillance » à l'égard des pratiques, notamment d'un de ces collègues. La « bienveillance » semble être une disposition psychique pour

maintenir le lien avec un collègue dont pourtant elle réproouve une partie de ses manières de faire. Ce vécu d'équilibre est à entendre comme un compromis trouvé entre la réalisation d'un travail honorable et une cohabitation nécessaire pour briser le risque de solitude. Bien que non totalement authentique, cette coopération s'avère précieuse pour cette participante.

Cependant, d'autres constructions défensives collectives ont pu être constatées lors des différentes enquêtes, constructions observées dans d'autres configurations professionnelles où les rapports à l'usager constituent une part importante du travail, comme dans la protection sociale, le soin ou l'éducation. Ces constructions défensives correspondent à ce que la psychodynamique du travail nomme les « idéologies défensives de métier » (Dejours, [1980] 1993), qui constituent une radicalisation des stratégies de défense.

#### *2.2.2.2/ Idéologies défensives de métier et formation de « clans »*

Les idéologies défensives se caractérisent, parmi les travailleurs, par l'existence de clans qui n'arrivent plus à discuter autour des questions de travail en raison d'une souffrance trop grande et d'une disparition d'un accord sur l'objet de la coopération et sur les règles de métier. Dans ce type de situation, toutes les « discussions » sont orientées vers le conflit avec l'« ennemi », et la péjoration prend pour cible les collègues de travail du clan d'en face, uniquement perçus à travers des propriétés infâmantes qui se construisent en miroir (les « dinosaures » *versus* les « carriéristes », les « traîtres » *versus* les « inadaptés », etc.), ou prend pour cible ouverte les bénéficiaires du travail (clients, usagers), considérés comme responsables de tous les problèmes rencontrés, et souvent réduits à des traits psychologiques négatifs (« malhonnêtes », « fainéants », etc.). Cette psychologisation à outrance prend souvent la forme d'attaques dans lesquelles les questions de travail sont « dissoutes » dans des conflits de personne. Avec de tels conflits, la souffrance des uns et des autres trouve ses voies d'explication dans les comportements du camp d'en face, ce qui à nouveau permet d'éviter toute réflexion sur son propre rôle dans les évolutions de l'organisation du travail. Dans le cas des idéologies défensives de métier, le déni de la souffrance est total, puisque les questions de travail sont totalement évacuées des discussions et de la pensée.

Comme les participants viennent de plusieurs agences (et ne travaillent donc pas ensemble au quotidien), il n'est pas aisé de distinguer, dans les constructions défensives, ce qui relève en propre de défenses collectives et individuelles, et des idéologies défensives. Les discussions

avec les conseillers ont ainsi montré que des formes de péjoration existaient dans certaines agences (« *il y a des discours nauséabonds* »), situation qui ne semble pas nouvelle (« *à l'ANPE, j'avais un collègue qui collait des affiches FN* ») et qui peut se traduire par une souffrance importante chez des demandeurs d'emploi : « *J'ai vu des collègues faire pleurer des demandeurs d'emploi. Il y a des dérives, mais on n'est pas tous comme ça. La casquette de conseiller incite certains à écraser l'autre avec leur pouvoir.* » Des conseillers dans de tels aménagements défensifs peuvent également tenir des propos volontairement malveillants à des personnes en difficulté (« *vous ne valez que le RSA* »), ou avoir des pratiques « ludiques » moralement discutables : « *Des collègues se mettaient à la fenêtre et faisaient des paris à propos des demandeurs d'emploi : "lui, il vient pour réclamer ça, lui pour faire ci".* » La péjoration passe par des jugements sociaux (« *cas soc'* »), mais aussi esthétiques (« *j'ai que des moches dans mon portefeuille* »).

Toutefois, un désaccord s'est exprimé entre conseillers, relatif à l'importance du phénomène. Est-il ou non répandu ? En l'absence d'éléments précis, on peut faire l'hypothèse *a minima* que ces comportements constituent les traces de stratégies individuelles chez les agents Pôle Emploi qui les adoptent, et ne forment pas le socle d'une stratégie collective. Ce qui est intéressant néanmoins, c'est que ce genre de conduites est interprété par les participants comme provenant de personnes ne partageant plus la même conception du métier.

- « Beaucoup de personnes ont perdu l'amour du métier. J'ai déjà entendu : "les cafards à recevoir".  
[...]  
- Quand les collègues parlent de "cafards", je me suis rendu compte qu'ils ne voulaient pas les recevoir.  
- La péjoration n'existe pas trop, et quand elle s'exprime, elle est recadrée [...] et on fait tous des raccourcis parfois avec des stéréotypes. »

C'est justement sur la base d'une impossibilité de délibérer sur la conception d'un métier que les idéologies défensives de métier sont érigées, ce que nous avons l'habitude de voir aboutir dans les milieux de travail en formation de « clans ». Cette perspective de scission est explicitement présente chez les psychologues de Pôle Emploi. En effet, comment discuter collectivement quand certains font l'expérience d'une éthique du métier sans cesse attaquée par les prescriptions, alors que d'autres collègues « *ne voient pas le problème* » ? On en vient à redouter pour soi, pour sa santé mentale : « *Je me défends en prenant une position d'allure parano. Ça m'est arrivé de rêver que j'engueulais Macron !* »

Pris dans le repli défensif, il est de plus en plus difficile de se mettre d'accord sur le fond, notamment quand les collègues suivent à la lettre ces mêmes prescriptions qui ne correspondent pas au métier. Ce n'est pas pour rien que la dynamique des échanges durant l'enquête s'est organisée sur le thème de la déloyauté. Avec une question qui reviendra de manière itérative : qui trahit le métier ?

« Ma collègue souhaite que je fasse comme elle, que je fasse les mêmes prestations parce que si je fais autre chose, on peut aussi lui reprocher. Notre activité a changé, mais elle se vide de sens depuis l'arrivée dans les agences. »

« Avec un collègue à moi, on n'est complètement pas d'accord sur le fond, mais il fait des choses que je ne veux pas faire, ça m'évite de les faire et je respecte ça. »

On peut reprocher à celle qui ne veut pas faire sa part du « sale boulot » son manque de solidarité, puisque les autres doivent le faire à sa place. Ainsi l'activité d'un psychologue a des conséquences sur le travail d'un autre. L'acceptation ou le refus d'une prescription engage la communauté de métier et par le truchement d'une évaluation comparée permet de faire fléchir peu à peu les récalcitrants (« *des collègues vont faire ce qu'on leur demande et ensuite en réunion psys, ils vont faire de belles présentations Powerpoint* »). Ce fléchissement des autres fait naître un sentiment de solitude face aux prescriptions édictées par l'organisation. Le travail vivant entrant en contradiction avec les normes prescrites peut être alors désavoué au risque d'une mise en impasse d'une interprétation partagée de la situation.

« Les managers n'en sont pas. Ils n'ont aucun rapport au métier. Ils parlent sans cesse de quantité et de chiffres en occultant la question du métier. En clair, ils nous demandent de faire du contrôle parce que ça aiderait à redynamiser les gens. Et quand je vois des collègues psychologues qui ne contestent pas, je mets tout le weekend à m'en remettre. »

« Il y en a qui s'affichent ouvertement du côté de la direction. Ils ont des stratégies de défense qui confinent à l'allégeance et l'adhésion à la communication interne de Pôle Emploi avec une faiblesse inquiétante de leur positionnement face au travail. »

La confrontation avec les défenses mobilisées par les collègues dès lors que l'on pose la question de l'éthique conduit à l'escalade symétrique dans les accusations. « *Je fais une rupture totale avec mes collègues de la même agence. Ils ne posent pas le code de déontologie comme référence pour tenir les valeurs du travail. Ils collent aux prescriptions, font du zèle* ».

Certains conseillers se contentent également de répondre aux prescriptions de l'organisation du travail, et ne mettent plus d'énergie pour vraiment s'intéresser aux demandeurs d'emploi et à la dimension humaine du métier, en raison des injonctions institutionnelles et à la réduction des

marges de manœuvre pour exercer le métier. Certains participants appellent ces salariés « *les décrocheurs*<sup>74</sup> ». Paradoxalement, ces « *décrocheurs* » peuvent se muer rapidement en « activistes » quand ils trouvent la reconnaissance auprès de la direction grâce à l'évaluation quantitative de leurs performances. Phénomène observable chez les agents du CRE, où les participants à l'enquête pointent ceux qui font du zèle, c'est-à-dire ceux qui se retirent sur des positions techniques, proches des attentes institutionnelles et cohérentes avec les objectifs quantitatifs fixés par les lignes managériales. Ceci est d'autant plus déplorable, de l'avis de nombreux participants, que les « *beaux chiffres* », « *applaudis* » par la direction, non seulement ne disent pas grand-chose du travail effectif, mais pire recèlent souvent un travail bâclé.

« Il ne faut pas se leurrer, les autres régions qui culminent à 900, c'est qu'ils contrôlent de façon super light, c'est qu'ils ont l'ERE facile...  
- Ou au contraire c'est qu'ils raisonnent comme des robots, c'est-à-dire que s'il n'y a pas de justificatif, ils ne cherchent pas à comprendre, c'est radiation ! »

Ainsi, à écouter les participants, la « logique du nombre » des « adeptes du beau chiffre » ne nourrirait pas seulement les sentiments délétères de pression et de déni du travail effectif, mais aussi un renversement de la dynamique de reconnaissance. Serait valorisé ce que certains professionnels considèrent comme injuste – pour ne pas dire producteur d'injustice sociale – davantage qu'un travail « soigné ».

### 2.2.3/ Quand les défenses lâchent : pathologies de surcharge et évocation des suicides

Les défenses sont au service du maintien de l'équilibre de la santé mentale. En cela, elles sont importantes. Toutefois, pour jouer efficacement leur rôle, des conditions sont nécessaires, en particulier en matière d'organisation du travail. À défaut, elles se révèlent insuffisantes pour juguler les effets néfastes de la souffrance. C'est particulièrement le cas avec les défenses individuelles, qui reposent exclusivement sur les efforts isolés des sujets et ne peuvent donc pas compter sur l'apport du collectif en matière défensive. Ce point n'est pas anodin, car lors des enquêtes, les participants ont mentionné, sous forme incidente ou de manière plus précise, des épisodes de décompensation psychique plus ou moins graves, qui indiquent une fragilité potentielle des constructions défensives en place.

---

<sup>74</sup> Ce terme a été utilisé dans les discussions collectives par un participant. Même s'il n'a pas été repris à leur compte par tous, il y a unanimité sur l'idée qu'il existe des collègues « *blasés dans leur travail ou résignés* ».

Si, en ce qui concerne les conseillers participant aux groupes d'enquête, il semble que les crises de pleurs se produisent très régulièrement, des moments d'effondrement psychique plus inquiétants ont été évoqués<sup>75</sup> (dépressions, burn-out). Les réunions collectives ont d'ailleurs été émaillées par des absences pour arrêt de travail (maladies). Deux conseillères ayant fait part de leurs pratiques de « contre-investissement » ont reconnu arriver à saturation, éprouver une fatigue nerveuse (ce qui préfigure des pathologies de surcharge), pour l'une, et devoir régulièrement affronter de « grosses crèves », pour l'autre, indiquant par-là que son corps lui impose des moments d'arrêt dans sa suractivité. Ainsi, ce qui peut être malgré tout vécu comme un plaisir au travail est arraché à un prix élevé.

Par ailleurs, deux participantes ont rapporté un événement dont l'importance mérite d'être soulignée. La première a expliqué avoir fait l'expérience d'une sorte d'« amnésie linguistique » momentanée, lors d'un entretien avec une demandeuse d'emploi ne parlant qu'arabe. En effet, cette conseillère parle elle-même arabe, mais s'est retrouvée dans l'incapacité de le penser au moment de l'entretien : « *J'étais tellement pris dans mon travail, j'avais oublié que je parlais la même langue qu'elle.* » Difficile de savoir si cet « oubli » est une « simple » conséquence du rythme de travail ou la trace de l'action du clivage (la conseillère ayant ici stoppé durant le travail sa pensée sur le hors-travail). Ce qu'il faut retenir, c'est que l'expérience vécue a été particulièrement déstabilisante pour la conseillère.

Le second exemple a été décrit par une conseillère qui assurait à l'époque le suivi « Global ». Un jour, en revenant d'une réunion consacrée à ce suivi « *particulièrement anxigène* », elle a été prise de panique au volant de son véhicule (ce qui l'a empêchée par la suite de prendre sa voiture pendant plusieurs mois – elle a mis un an avant de pouvoir retourner sur l'autoroute), et s'est retrouvée dans l'impossibilité de recevoir et d'écouter les demandeurs d'emploi : « *je ne les entendais même pas parler* ». Cet épisode dissociatif (l'impossibilité de la conseillère d'entendre des paroles adressées) accru par une angoisse irrépressible (prendre le volant<sup>76</sup>) constitue le signe psychopathologique d'un effondrement momentané des défenses. Ces

---

<sup>75</sup> Lors de la réunion de croisement des deux rapports d'enquête, tous les participants ont insisté sur la dégradation des situations depuis les réunions de validation des rapports. Il a été mentionné une augmentation de l'agressivité interindividuelle (avec des crises clastiques) et de l'épuisement professionnel, avec pour corollaire un renforcement des processus d'atomisation des collectifs, et une radicalisation des stratégies de défense individuelles pour se protéger « *des demandes infaisables* » et du sentiment d'être submergé, coulé, dans l'urgence. Par ailleurs, les arrêts maladie de courte durée semblent avoir augmenté depuis 2019.

<sup>76</sup> Ce qui montre bien l'importance de la « bulle spatiale » que la voiture représente en matière défensive.

dernières ont mis plusieurs mois avant d'être redéployées de manière efficace par la conseillère, non sans aiguillon managérial, puisque sa responsable d'équipe lui avait fait comprendre au bout de quelques semaines d'arrêt maladie qu'elle devrait abandonner la modalité de suivi « Global » si elle ne revenait pas à son poste.

Toujours en ce qui concerne les décompensations psychopathologiques, des cas de suicides ont été mentionnés par les conseillers. Celui d'un cadre dans un autre département a été évoqué durant une réunion collective, et celui d'un collègue conseiller d'une agence locale a été discuté plus longuement lors de la réunion de synthèse des deux rapports, certains des participants encore très affectés par le décès de cette connaissance.

On le voit, la souffrance à Pôle Emploi existe et est en partie jugulée par des stratégies défensives individuelles, mais parfois déborde ces défenses et débouche sur des manifestations psychopathologiques plus ou moins graves. Toutefois, les participants aux enquêtes ont montré une dernière facette de leurs métiers, qui contribue à expliquer comment ils réussissent à tenir face à la « *misère sociale* ».

### 3/ Le travail vivant dans une institution du déni

Les stratégies individuelles de défense que nous venons d'examiner demandent un effort subjectif important. Le métier de conseiller est un métier où l'on échoue beaucoup, ne serait-ce qu'en raison de l'équation insoluble entre nombre de demandeurs d'emploi et nombre d'emplois disponibles, sans compter la confrontation à ce qu'il y a de plus pénible en termes de souffrance sociale (licenciement, exclusions, décompensations liées aux situations de travail antérieures, grande précarité). Cette impuissance peut vite devenir insupportable. Au point où il serait plus confortable pour la santé mentale des conseillers de basculer dans la psychologie péjorative et le mépris vis-à-vis des exclus du marché de l'emploi, à grand renfort de rationalisme économique (ou bien d'idéologie raciste), les rendant responsables de leurs propres situations, et céder au prêt-à-penser des logiciels informatiques empêchant toute pensée spontanée (appliquer point par point la prescription suggérée par l'ordinateur). À l'inverse, les conseillers rencontrés rejettent la psychologie péjorative : ils ne nient pas la souffrance des demandeurs d'emploi (quelles que soient ses sources, sociales ou psychiques), sans pour autant adopter une vision angélique vis-à-vis de ces derniers (« *les fraudeurs existent, c'est une minorité, ça existera toujours. Ok. Mais nous, on a décidé de se focaliser sur les demandeurs d'emploi qui ont besoin d'aide, qui veulent avancer* »), ni sans euphémiser l'agressivité, voire

la violence qui peut surgir dans certaines interactions. Parallèlement, ils disent clairement que Pôle Emploi – et donc eux-mêmes – peut contribuer à accroître les difficultés de certains demandeurs d'emploi (en complexifiant les processus de suivi, en faisant appliquer les politiques gouvernementales, en dégradant les conditions de travail des agents, etc.).

Chez la plupart des conseillers rencontrés, des manières de faire ont été mises en œuvre pour conjurer cette radicalisation des défenses. Nous allons que l'intelligence pratique, les trouvailles, les compromis, et plus généralement le travail vivant, sont orientés vers le *care*. L'expérience de devoir faire avec la vulnérabilité et la souffrance d'autrui est au centre du travail du *care*, et la dimension de la relation à l'autre est une part déterminante des activités propres à l'accompagnement vers l'emploi, compte tenu de l'évolution des profils des demandeurs d'emploi, de plus en plus sujets de souffrance au travail. Or, l'institution oppose un déni à cette souffrance et au travail vivant qui l'entoure au sein des agences de proximité. À défaut, cela remettrait en question l'organisation du travail du traitement de masse du chômage actuelle, incompatible avec les enjeux psychiques des demandeurs d'emploi et la santé mentale des salariés de Pôle Emploi.

### 3.1/ Les orientations du travail vivant : la coopération arrimée au *care*

Les stratégies de repli défensif et de compartimentation spatiotemporelle mises en place ne sont pas étrangères à la possibilité de conjurer la radicalisation des défenses. Elles permettent de se protéger, mais elles permettent plus que cela. Elles donnent la possibilité aux participants de tenir au travail, sans abandonner ce à quoi ils tiennent dans les activités. Préserver ce qui semble important dans le métier se fait au prix d'un investissement subjectif fort, passant par une reconnaissance de la réalité. Contrairement à leur institution, les participants n'opposent pas un déni à la souffrance. Ils ne nient pas la souffrance des demandeurs d'emploi, de leurs collègues conseillers ou psychologues, de leur hiérarchie, ni la leur. Le partage de ce non-déni rappelle la stratégie collective que l'on retrouve dans les métiers du *care*, notamment chez les infirmières. Ces dernières ne sont pas dans le déni de vulnérabilité, car « un tel déni est incompatible avec le travail bien fait dans la mesure où nier leur propre vulnérabilité rend les infirmières insensibles à la souffrance des malades, mettant en péril l'efficacité et le sens du travail » (Molinier, 2006, p. 248). Ces stratégies ne servent pas seulement à se préserver, mais aussi à être efficace dans le travail. Par conséquent, le fait de retrouver les stratégies défensives des

infirmières n'est pas anodin, et peut s'expliquer par la présence dominante des femmes parmi les participants, puisque ces défenses convoquent des qualités « naturalisées » du genre féminin, bien qu'elles ne se limitent pas aux sujets de sexe féminin.

Le travail vivant, dévoilé par les participants, déployé dans les activités, au service des demandeurs d'emploi et des collègues, témoigne d'une coopération arrimée au travail du *care*. Dans cette coopération, l'éthique et la confiance ont une place bien particulière, pour réaliser un travail d'accompagnement jugé honorable.

### 3.1.1/ Préserver le compromis éthique

Préserver ce qui semble important dans le métier, c'est préserver un rapport éthique au métier, même si cela n'est pas énoncé en ces termes par tous les participants. C'est notamment ce qui nous a interpellé pendant l'enquête avec les conseillers : on parle d'éthique sans en parler. Mais la notion d'« *humain* » est revenue à plusieurs reprises, pour argumenter une certaine conception du métier. Soit par opposition à une hiérarchie ou à des collègues qui ne seraient pas dans « *l'humain* », soit par opposition aux logiciels et aux exigences d'objectifs chiffrés, qui seraient déconnectés des dimensions « *humaines* » du métier, c'est-à-dire non quantifiables et imprévisibles. Ce qui est partagé collectivement, c'est la préoccupation vis-à-vis des besoins des personnes accueillies en face à face, à un instant donné, car si les demandeurs d'emploi ont des droits et des devoirs, les conseillers estiment également avoir un « *devoir d'action* » envers eux. Par exemple, pour les participants, faire le suivi statistique n'est légitime que sur des prestations estimées comme de « *qualité* », correspondant aux besoins des demandeurs d'emploi, et non pas parce qu'elles seraient montées « *par un haut fonctionnaire, un pote du gouvernement* ». Les participants livrent donc une conception du travail bien fait qui est intimement liée à la question de l'éthique. Une éthique professionnelle qui renvoie à l'éthique du *care*, et en opposition à la souffrance éthique générée par l'organisation du travail.

Durant les discussions collectives, ont été décrites, face aux situations « *absurdes et dissonantes* », des pratiques, des habiletés techniques ou relationnelles, des sensibilités, qu'une conseillère qualifie de « *stratégies de contournement* », qui invitent à penser une orientation prise vers les dimensions du *care* : celles de l'attention à l'autre, de la prévenance, ou tout simplement de la présence. Ces « *stratégies de contournement* » relèvent de l'intelligence pratique et n'appartiennent pas au monde du visible, du mesurable, puisqu'il s'agit de la part

subjective du travail : elles sont des moyens d’agir sur le monde et les échecs à la maîtrise qu’impose le réel aux conseillers.

### 3.1.1.1/ *Le temps de l’écoute*

Un premier élément de cette intelligence pratique, partagé par tous les conseillers participant à l’enquête, serait l’habileté de l’écoute, qui a été qualifiée plus précisément d’« *écoute active* ».

« Par rapport à ce qu’on nous demande, certains écoutent *stricto sensu*, d’autres essaient de comprendre les problèmes et les besoins des gens. Combien de fois j’ai vu des gens en formation qui se demandaient pourquoi ils étaient là ? Combien de conseillers qui prescrivent parce qu’il faut prescrire et qui n’écoutent pas les gens ? Au départ, j’étais très institutionnel, institutionnalisé, et peu à peu, j’ai appris à faire ce que je veux avec la personne. Au début, je parlais que d’emploi. Maintenant, je m’attache seulement à la santé mentale. Et ensuite, on peut parler emploi.  
- Le demandeur d’emploi a son projet de vie, il est pas là pour satisfaire nos indicateurs. C’est à nous de nous adapter à lui, pas le contraire. Avec l’écoute active, la bienveillance, on arrive à réussir.  
- Et ils nous remercient. »

Cette notion d’écoute, qui pourrait sembler somme toute banale dans une relation d’accompagnement à l’emploi, est présentée comme originale<sup>77</sup>. Tout le monde ne prend pas le temps d’écouter, d’autres conseillers privilégiant la prescription. Le temps de l’écoute revêt alors un caractère subversif par rapport à ce qui est attendu par l’organisation du travail : il ne répondrait pas à l’injonction faite dans certaines agences d’écourter les entretiens (« *45 minutes sur du “Renforcé”, c’est trop* ») ; il ne satisferait pas vraiment la prescription de l’institution, qui est justement de prescrire une prestation à chaque entretien ; et il ne correspondrait pas aux attentes institutionnelles du métier, qui devrait être résolument tourné vers le retour à l’emploi.

« La parole peut se libérer. Beaucoup de gens pleurent, on les reconforte comme on peut. Ou ils ont de la colère contre la société, pas contre nous. On est confrontés à ça. On essaie de comprendre et d’apaiser avec des mots. [...] Le premier, voire le deuxième entretien, je ne parle jamais d’emploi. J’écoute beaucoup.  
- Ça n’a jamais été la priorité.  
- On nous prend pour des assistantes sociales ou des psychologues alors qu’on n’est pas formées pour ça, alors que les demandeurs d’emploi nous disent des choses plus profondes qu’à elles.  
- On fait du bricolage.  
- Je suis dans l’écoute du social, je monte des dossiers en addictologie, en logement. Je ne fais pas du tout mon travail d’accompagnement à l’emploi. Je reste dans ma relation de face à face. »

---

<sup>77</sup> L’originalité ne tient pas tant à une « invention » de cette écoute, qui existe depuis longtemps dans le milieu associatif : « dans les maisons des chômeurs ou dans les permanences d’accueil du Secours Catholique, des bénévoles sont spécialement formés à cette écoute. Ils peuvent passer plusieurs heures, en plusieurs rendez-vous, pour écouter les récits de vie, poser, avec prudence, les questions qui permettront de bien comprendre la situation de la personne et ses besoins immédiats et plus durables. Les pratiques d’écoute active permettent de bien distinguer les causes, souvent cachées, toujours complexes, qui, parfois à l’insu même de la personne, l’empêchent de retrouver un travail. » (Soulage, 2015, p. 37). L’originalité vient que l’écoute active continue d’être pratiquée contre les prescriptions.

Ce « *bricolage* » instruit alors un ensemble de pratiques qui constituent des formes de transgression, que la psychodynamique du travail nomme « tricheries ». La tricherie est à entendre ici dans un sens noble (à l'inverse de la fraude par exemple, qui est immorale), et désigne les écarts réalisés par rapport à la prescription dans le but de mener à terme le travail, en dépit des contradictions de l'organisation du travail. C'est notamment ce que l'on entend quand certains conseillers disent « *mettre les injonctions de côté* ». Toute une partie du travail effectif ne peut obéir à ces injonctions, sinon il ne peut pas être fait correctement. Les tricheries sont ordinaires, et plus ou moins clandestines, ou partagées. Par exemple, les questions proposées par le logiciel lors des diagnostics ne semblent pas être en adéquation avec ce qu'il se passe réellement dans le déroulé d'un ESI. Aussi, les participants n'hésitent pas à privilégier d'abord un moment d'écoute, à exprimer les questions de manière plus adaptée (« *je reformule car les questions diagnostics ne me plaisent pas* »), ou à ne pas saisir toutes les informations (« *Je vais pas forcément remplir tout le questionnaire, je vais le laisser en inexploré* »), marquant une réappropriation des outils technologiques.

S'il est surprenant que le temps de l'écoute ait une dimension subversive pour les conseillers, il est encore plus surprenant que cette dimension subversive de l'écoute soit partagée par les psychologues : « *Pourquoi je reste ? Dès que je fais mon métier, je ne suis plus à Pôle Emploi* ». En effet, les espaces de liberté laissés par l'organisation du travail et investis par les psychologues n'ont pas qu'une dimension défensive. Rappelons que les défenses permettent de lutter contre les affects désagréables constituant la souffrance, mais elles autorisent surtout la poursuite du travail et l'engagement dans une activité de travail qui peut se révéler sublimatoire. Ici, le plaisir au travail est justement de recevoir les personnes les plus en difficulté. Cela implique de s'affranchir des contraintes du cahier des charges, de tenir tête à ces injonctions et de remettre en marche une indépendance d'esprit et de penser. Cette dimension subversive de l'écoute est liée à la façon d'écouter et à son but : l'objet de l'activité des psychologues serait surtout d'écouter pour aider à penser l'expérience du travail, surtout quand il est « abîmé » et porte atteinte à la santé. Ce n'est pas la quête d'une sortie rapide du chômage dont il est question (point partagé en commun avec la plupart des conseillers rencontrés). Ce qui permettrait de tenir la relation d'accompagnement, c'est de résister en faisant passer une interrogation, une réflexion sur le rapport subjectif au travail. Ce soutien à l'élaboration est le levier pour débusquer la souffrance liée à la rupture du travail et mettre en visibilité les capacités acquises,

toujours difficiles à formaliser pour que les savoir-faire des demandeurs d'emploi ne soient pas perdus.

### 3.1.1.2/ Le bricolage

L'injonction de prescrire des actions s'avère également souvent problématique pour les conseillers, la politique du chiffre étant en complet décalage avec les situations vécues dans la relation avec de nombreux demandeurs d'emploi. Là encore, des astuces existent pour satisfaire la prescription institutionnelle sans être gêné dans le travail effectif, consistant à convoquer des catégories fourre-tout qui comptabilisent tout de même un service dans le système de *reporting*.

« On attend de moi des chiffres : pas de problème. J'utilise par exemple ma fiche de liaison pour créer "un service". »

« Il y en a un, "Autre action recherche", qui est bidon, je m'en sers comme ça [pour créer une action]. »

« Par exemple, dans le dossier informatique des demandeurs d'emploi, mettre "visite à la cité des métiers" dans tous les dossiers pour faire "un service". C'est de la merde pour satisfaire aux chiffres de projets d'action. »

Si les tricheries énoncées peuvent être consensuelles, d'autres demandent un savoir-faire de prudence. C'est le cas lorsqu'il s'agit de permettre l'accès à une formation, automatiquement refusée pour les titulaires du baccalauréat et les diplômés du supérieur en raison des orientations stratégiques de Pôle Emploi, alors même qu'il est évident pour les conseillers qu'elle leur serait bénéfique dans leur projet professionnel. L'astuce partagée consiste à retirer le diplôme du demandeur d'emploi dans le système informatique afin de permettre l'accès aux formations. Cette falsification du parcours des demandeurs d'emploi demande plusieurs types d'habileté. Habiletés techniques d'abord, pour que la manipulation ne soit pas repérée *a posteriori*<sup>78</sup>.

Habiletés relationnelles ensuite, puisque la modification du profil du demandeur d'emploi engage plusieurs niveaux de coopération. D'abord, il n'est pas concevable de retirer le diplôme d'un parcours de demandeur d'emploi sans lui expliquer la « ficelle » et avoir eu son consentement au préalable. Ensuite, en fonction des agences, des possibilités de coopération sur cette même astuce existent avec le responsable d'équipe.

---

<sup>78</sup> Pour ne pas trahir les savoir-faire de prudence des conseillers, nous avons décidé de ne pas détailler ici les habiletés techniques en question.

Cette coopération avec le demandeur d'emploi s'étend dans certain cas au règlement de contentieux de factures (énergie, en particulier), au montage de dossiers en addictologie, autant d'activités que les conseillers assimilent à celles d'un travailleur social, mais qui s'avèrent nécessaires dans certains cas comme un préalable à la construction d'un lien qui pourrait aboutir à ce qui fait vraiment l'objet du métier, l'accompagnement à l'emploi. Dans de telles situations, les marges de manœuvre qui président à la formation de ces habiletés sont importantes, aussi banales puissent-elle paraître : en surmontant la difficulté technique, on surmonte aussi la solitude, la sienne comme celle du demandeur d'emploi.

Les injonctions contradictoires relevées plus haut bousculent donc le rapport éthique au travail de ces participants qui se trouvent pris dans un conflit de loyauté entre leur institution et les personnes censées être l'objet de la coopération. Comment s'en arrangent-ils ? Soit en ne tenant pas compte des injonctions chiffrées, ce qui nécessite d'accepter une forme de tension – même minimale – avec l'ELD, parce que la priorité est « *la satisfaction d'être au service des demandeurs d'emploi* ». Soit en expliquant aux personnes reçues que des dispositifs (peu adaptés) existent, et qu'elles peuvent s'en saisir ou non. Le but est de ne pas dissimuler « l'offre de service », tout en n'obligeant personne à s'y inscrire au seul motif que les objectifs collectifs de l'agence le demandent. Que soit choisie une option ou une autre, il s'agit d'user de l'intelligence rusée pour s'arranger de l'organisation prescrite du travail. Ou, comme le dit de manière lucide un participant, « *avoir de la malice* », c'est-à-dire se servir des marges de manœuvre rendues possibles par l'organisation du travail pour œuvrer à un travail jugé de qualité, qui se préoccupe d'abord du demandeur d'emploi et non des injonctions chiffrées. Cela passe alors par des habiletés techniques et relationnelles, des astuces, des bidouillages : le bricolage.

Par exemple, se mettre dans des bonnes conditions d'accompagnement passe par des trouvailles qui permettent aux demandeurs d'emploi de bénéficier d'une temporalité cohérente vis-à-vis de leurs recherches. Ainsi, avant d'engager une personne dans un suivi en « Global » (exigeant dans la fréquence des rendez-vous), l'enjeu pour une des conseillères est de s'assurer de la disponibilité psychique du demandeur d'emploi, afin que le suivi se déroule dans de bonnes conditions. Dans le cas contraire, une des solutions est de temporiser l'entrée dans le dispositif, en basculant la personne dans une catégorie qui fait office de « *placard informatique* » (PNI social). Quand il s'agit d'argumenter pour valider l'opération auprès du supérieur hiérarchique,

la ruse est de mise : la participante lui fait une longue réponse écrite, qui prend du temps à lire, pour qu'il la laisse tranquille, et elle gère ensuite directement avec un collègue qui s'occupe du traitement informatique. Cela permet donc d'esquiver un échelon hiérarchique pour mettre à profit une relation de confiance.

« On est autonomes : on convoque qui on veut, au rythme qu'on veut. On veut aider les demandeurs d'emploi, c'est ça qui nous fait tenir. Les ordres et les contrordres, ça me passe un peu au-dessus de la tête... Les valeurs et l'autonomie, c'est ça qui me fait tenir.

- Il y a les belles histoires avec les demandeurs d'emploi aussi. Et avec la hiérarchie on a des marges de manœuvre. Il faut avoir de la malice. Il faut pas être naïf, tout le monde n'est pas gentil, mais il ne faut pas emmerder ceux qui essaient de se débrouiller. [...] L'importance des valeurs : aider, appuyer. »

### 3.1.1.3/ Le respect de l'institution

Réussir à maintenir ce rapport à l'autre, et cette centralité du demandeur d'emploi dans les activités, c'est aussi réussir à préserver l'image de Pôle Emploi. Il a émergé durant les discussions un registre de valeurs partagées en ce qui concerne une certaine conception du service public, et de la place particulière qu'y occupe Pôle Emploi, « *un des seuls services où on peut encore parler, où l'échange est possible* », par opposition par exemple aux Caisses d'allocations familiales, où cela ne serait plus possible. Il se dégage alors une certaine fierté.

« Pôle Emploi m'offre la possibilité de plein de choses ; faire de l'accompagnement. On peut matraquer une institution pour plein de raisons, mais il y a plein de raisons d'être fière de là où je bosse : mon métier est utile et ça a été mon choix. Malgré certains dysfonctionnements. »

Les conseillers considèrent par conséquent devoir adopter une posture de respect envers l'institution (en particulier face aux demandeurs d'emploi), car ils sont aussi les garants de son image<sup>79</sup>. Cela ne les empêche pas d'être en capacité de formuler des critiques : cela n'a rien de contradictoire si le but est de participer à l'amélioration du SPE. Toutefois, quand ils sont dans leur cadre professionnel, la règle consiste à ne pas laisser paraître un irrespect de l'institution pour laquelle ils travaillent, et il leur revient de faire respecter cette règle quand des collègues se laissent « *déborder* » par certains propos des demandeurs d'emploi, à l'encontre de l'institution ou même de l'État : il s'agit ici de tenir le cadre. Aussi minimaliste que puisse paraître cette position, elle revêt un enjeu éthique (et politique) fondamental, car elle vient

---

<sup>79</sup> À ce propos, une conseillère nous a expliqué que quand un demandeur d'emploi adresse un courrier à Emmanuel Macron, cela redescend par le biais du ministère, de la DG et de la DR, pour finir sa course au guichet du conseiller, qui doit recevoir le demandeur d'emploi.

signifier l'importance du métier et de l'existence d'un tel service public, et servir dans cette institution fait sens, malgré les contradictions. De nouveau, cette pratique est aussi efficace dans la qualité du travail réalisé, un participant faisant remarquer qu'il est important de se respecter, car « *les demandeurs d'emploi ressentent que les gens ne sont pas bien dans leur travail* ». Il est encore question de la protection de soi : laisser salir les valeurs du service public, c'est aussi laisser salir le métier, et il deviendrait impossible (ou insupportable) de travailler. Ce qui explique les réactions à fleur de peau de la part des conseillers lors des discussions collectives quand l'image des conseillers est écornée, comme lors de la diffusion d'un reportage sur une agence Pôle Emploi dans l'émission *Envoyé spécial*<sup>80</sup>.

Pour les psychologues, la place à prendre dans l'organisation du travail est bien plus ambivalente et exige d'être au clair avec ses valeurs. Nous avons vu que les participants doivent dénier une partie du réel de l'institution qui fait souffrir (repli défensif et posture de psychologue en « *libéral* »), mais peuvent dans le même temps s'engager pour réaliser un travail honorable auprès des personnes accueillies. Se refermer sur la clinique est difficilement tenable, mais c'est justement parce qu'ils sont témoins de l'évolution du monde du travail, de la prévalence des tableaux cliniques d'épuisement, de dépression et de souffrance éthique des demandeurs d'emploi que les participants s'y engagent : « *Nous ne sommes pas indifférents !* » Néanmoins, la dimension clinique investie qui permet de faire l'expérience du plaisir au travail est paradoxalement un espace inexistant dans la prescription de l'institution.

### 3.1.2/ Constituer des chaînes de confiance

Maintenir ces compromis grâce aux différents bricolages et prises de position ne dépend pas que de soi. En tant que rapport social, le travail implique toujours des relations sociales avec d'autres travailleurs. Si la subversion des règles et des procédures imposées relève en partie de l'intelligence pratique individuelle, une autre partie de ce travail de subversion des prescriptions comporte une dimension collective, passant en particulier par la coopération entre pairs. Cependant, nous avons vu que la précarisation croissante des statuts d'emploi à Pôle Emploi et les transformations organisationnelles fréquentes déstabilisent les collectifs de travail, au point où une conseillère évoque « *l'absence d'une culture commune* », avec des valeurs partagées, contrairement à une époque déjà lointaine (ce qu'une participante nomme « *l'amour du*

---

<sup>80</sup> Diffusé sur France 2 le 25 mars 2021.

*métier* »). Ainsi, il n'est pas aisé de tricher, car tout le monde n'est pas enclin à le faire, faute d'accords normatifs collectifs sur des façons de faire en fonction des difficultés de travail rencontrées.

Cela donne une situation où les astuces reposent sur une coopération fragile. C'est essentiellement à partir des discussions collectives avec les conseillers qu'une partie du travail vivant des participants se dévoile plus clairement, et qui sera à plusieurs reprises énoncé sous le terme « *apprivoiser* ». Par ce terme, il s'agit de qualifier un travail relationnel à effectuer, autant auprès des demandeurs d'emploi que des collègues de travail (conseillers, psychologues) ou de la hiérarchie, ou même des partenaires extérieurs. Le choix du mot « *apprivoiser* » indique un mouvement d'humanisation de la relation dans un environnement vraisemblablement « sauvage » (ou tout du moins déshumanisé). Et l'on retrouve d'ailleurs dans le champ lexical proche, d'autres termes relatifs à ce qui se joue dans ce travail de relation (« *aider* », « *éduquer* », « *familiariser* ») qui renvoient à la sensibilité au *care*. Ce travail relationnel est important car il cherche à établir des liens de confiance. La position centrale du conseiller dans les activités de Pôle Emploi lui confère une ramification de relations professionnelles dans lesquelles ce travail peut s'effectuer. Il s'agit de créer et entretenir des chaînes de confiance dans la visée de tenir le compromis éthique (et par conséquent rendre un service de qualité). Nous avons vu plus haut que ces chaînes de confiance ont également été décrites par les psychologues dans leur activité de « protection » des personnes accueillies contre les effets délétères de leur institution.

### 3.1.2.1/ *Qu'est-ce que la confiance ?*

Notons que la confiance dont il est question ici s'éloigne du slogan institutionnel du « *pari de la confiance* », repris parfois de manière ironique par les participants. Car si la confiance nécessite effectivement d'en passer par une forme de pari risqué (s'engager dans une relation préalablement à toute connaissance de l'autre et de sa volonté à s'engager réciproquement, en suivant un niveau similaire d'exigence éthique, affectif, etc.), elle ne saurait s'y réduire (Le Lay, 2016b). Bâtir un rapport de confiance demande un travail intense, nécessitant des efforts, de l'endurance et de l'obstination (notamment pour conjurer l'échec), qui ne saurait apparaître dans des indicateurs de performance sous la forme d'une « cote du parieur ». Comme la confiance permet de s'engager dans des discussions sur le réel du travail entre collègues (ou avec les demandeurs d'emploi), sans avoir peur d'une sanction ou d'un désaveu, son absence

fait progressivement disparaître la parole vivante autour du travail (Gernet et Dejours, 2012). Inversement, en se constituant des chaînes de confiance, on se bat contre la solitude, en créant des espaces où les pratiques peuvent s'échanger, où il est possible d'échapper à la péjoration ou au cynisme défensifs et où l'objet de la coopération (le soutien aux demandeurs d'emploi dans leurs démarches) demeure vivant.

### 3.1.2.2/ Travail du lien de confiance avec les demandeurs d'emploi

Les premières personnes avec qui il s'agit d'établir un lien de confiance sont les bénéficiaires du travail, c'est-à-dire les demandeurs d'emploi. Cela demande des habiletés situées difficilement reproductibles, puisqu'il faut prendre en compte la singularité des personnes auxquelles les conseillers font face, et ce dès le début (« *le premier rendez-vous, ce n'est que ça : gagner la confiance* »). Il faut tout aussi bien « *gagner la confiance* » des cadres supérieurs au chômage qui, parfois, sous-estiment les conseillers ; des demandeurs d'emploi « *pointilleux avec les règles* » et qui se méfient de l'institution ; des personnes encore dans la souffrance de la perte de leur emploi ; d'allocataires du RSA qui n'ont pas travaillé depuis vingt ans ; et/ou enfin des personnes qui présentent des psychopathologies plus ou moins lourdes. Ce travail passe alors par une série de gestes et d'astuces, à la fois techniques et relationnels, d'une richesse difficilement descriptible.

Cela passe en premier lieu par la possibilité de « *faire connaissance* », d'où l'importance du temps de l'écoute décrit plus haut. Par ce biais, peuvent être déployés des temps d'investissement pédagogique, pour bien expliquer ce qu'est Pôle Emploi, les droits et les devoirs de chaque partie, ou même parfois pour réconcilier avec Pôle Emploi (« *Dans les premiers entretiens, j'essaie de redorer le blason de Pôle Emploi* »). Certains conseillers sont munis de mouchoirs en prévision de pleurs (notamment pour l'accompagnement « Global » ou l'atelier « dépasser son licenciement »), ont de la nourriture dans leur bureau pour aider, voire donnent parfois des tickets restaurant. Mais on trouve également des habiletés relationnelles consistant à tirer profit de situations incongrues pour remobiliser la personne. C'est ce qu'il se passe lorsqu'un participant reprend l'impossibilité pour un homme d'enterrer son chat qu'il garde dans son congélateur, en lui disant que s'il se met à chercher un travail il pourra lui offrir des obsèques dignes de ce nom.

Il est tout aussi important pour les participants de tenir les engagements pris auprès du demandeur d'emploi, pour l'inviter à (ou lui rappeler de) tenir les siens.

- « Il faut que je fasse ce que je dis [pour apprivoiser le demandeur d'emploi] pour pouvoir ensuite dire à la personne qu'elle n'a pas fait ce qu'elle avait dit qu'elle ferait, sans que le ton monte.
- Il n'y a pas de reproches, que des faits.
- C'est un travail d'équipe avec le demandeur d'emploi. »

Des retours émanant du demandeur d'emploi démontrent que cette relation de confiance s'est instaurée (ou pas). Cela se manifeste parfois de façon surprenante : « *ils nous montrent les cicatrices, les calculs rénaux, les caries, les dentiers* » ou encore « *leurs hémorroïdes* ». Parfois, cela se manifeste sous des formes de gratifications matérielles renvoyant à un jugement d'utilité positif, « *le nombre de cadeaux que j'ai reçus, surtout en "Global". Ils sont reconnaissants, certains. C'est très touchant* ».

Instaurer cette confiance offre la possibilité de réaliser un travail de qualité, et de subvertir ensemble les prescriptions de l'organisation du travail. En effet, on a vu plus haut que, dans certaines situations, le conseiller doit « embarquer » le demandeur d'emploi dans son « bricolage » informatique, afin de pouvoir lui faire bénéficier de certains services qui restent opaques dans leur attribution, comme celui de l'AIF. Pourtant ouverte officiellement à tous, cette aide à la formation est refusée de manière quasi-systématique aux titulaires du baccalauréat et aux diplômés du supérieur<sup>81</sup>, ce qui n'est pas sans provoquer des réactions paradoxales chez les conseillers (« *on se retrouve à dire "ah bah, ça tombe bien vous avez pas le bac"* »), mais également des conflits éthiques pour ceux qui tentent de contourner le problème, en modifiant le parcours scolaire du demandeur d'emploi ou alors en lui apprenant à faire un devis.

- « En "Suivi", il y a moins de freins : le problème c'est les bacs (notamment qui ont été obtenus il y a plus de dix ans). Les dispositifs sont infra-bac. Donc on triche, on ment sur le dossier. Mais ensuite, pour postuler à un emploi où il faut le bac, est-ce que ça bloquera ou pas ?
- C'est pareil pour les diplômés étrangers. Ils ne sont pas reconnus en France, mais ils sont bloquants dans ces dispositifs. »

---

<sup>81</sup> Au moment de la validation des rapports, les conditions de financement de l'AIF avaient récemment été de nouveau ouvertes aux diplômés du baccalauréat et du supérieur.

Cependant, les problèmes que crée l'attribution de cette AIF<sup>82</sup> peuvent saper le travail de confiance instaurée avec le demandeur d'emploi, parce qu'ici la prescription institutionnelle est de lui mentir au moment de lui refuser l'AIF, ce qui plonge à nouveau le conseiller dans une situation de conflit éthique.

- « Nous, à chaque fois, on nous a dit “non” et nos chefs nous ont dit d'arrêter de proposer des demandes comme celles-là.
- Mais surtout, on nous a dit qu'il ne fallait pas dire le motif réel au demandeur d'emploi. Quand un demandeur d'emploi insiste, je lui dis de faire une réclamation.
  - Dans les réponses qui peuvent être faites au demandeur d'emploi, il y a “budget indisponible”.
- Mais on nous a dit de ne pas cocher cette case. Ça pourrait monter au Défenseur des droits. »

D'autres difficultés peuvent interférer dans les liens de confiance avec un demandeur d'emploi. Le dispositif de Contrôle de la Recherche d'Emploi peut s'inviter de manière inattendue dans la relation de service. Ce qui met à mal la position de légitimité acquise par le conseiller référent, qui n'est d'ailleurs même pas consulté au préalable pour anticiper tout problème avec le demandeur d'emploi. Et ce quand bien même l'enjeu de radiation que ce contrôle recouvre peut prendre des proportions énormes quand le demandeur d'emploi le vit de manière injuste : « *un demandeur d'emploi a menacé de venir avec un bidon d'essence pour foutre le feu à l'agence* ». Pour éviter ces situations ne dégénèrent, certains participants cherchent des astuces pour ne pas nuire aux demandeurs d'emploi, en tentant de joindre et/ou de négocier avec les agents du CRE, ou en contactant des connaissances dans ce service, quand d'autres participants repèrent les noms des agents du CRE qui ont une attitude malveillante.

Il est intéressant de voir qu'une des participantes se sert du CRE comme d'un levier dans la relation de confiance qu'elle tente d'établir avec les demandeurs d'emploi. Ainsi, elle a expliqué que sa loyauté allait encore à Pôle Emploi, et que pour cette raison elle faisait « *un travail pédagogique* » avec eux à propos de leurs droits et devoirs. En dépit des problèmes institutionnels réels, elle estime que, dans certains cas, « *une radiation peut parfois débloquer une situation avec un demandeur d'emploi* ». Aussi n'hésite-t-elle pas à appeler le service du CRE s'il sent qu'un demandeur d'emploi la manipule, se moque d'elle à dessein<sup>83</sup>. Inversement, elle peut également contacter le CRE lorsque la situation de radiation ne lui paraît pas claire, ou pour prévenir le contrôleur que la situation du demandeur d'emploi mérite une attention particulière. Cette manière d'affronter les injonctions contradictoires et ses effets éthiques

---

<sup>82</sup> Ce problème se pose également pour les Actions de Formation Conventionnée (AFC).

<sup>83</sup> Pillon (2013, p. 120) avait déjà pointé ce phénomène du maniement de la menace de sanction contre les demandeurs qui ne « jouent pas le jeu ».

nécessite de bénéficier d'un certain niveau de coopération horizontale avec les collègues du CRE, ce qui en rend l'effectivité plus complexe<sup>84</sup>, mais ce qui montre qu'existent encore quelques « poches » de forte coopération dans certaines agences.

### *3.1.2.3/ Travail du lien de confiance entre collègues*

Comme nous venons de le voir, ce travail de lien de confiance avec les demandeurs d'emploi passe par la création et le maintien de chaînes de confiance entretenues avec ceux qui interviennent au quotidien dans les activités d'accompagnement à l'emploi (les conseillers, les agents du CRE, les psychologues, ou les partenaires extérieurs), afin de trouver des ressources qui permettent de tenir le compromis éthique. Cependant, l'instauration de liens de confiance avec les collègues conseillers est aussi un travail complexe. D'une part, parce que la précarisation des statuts d'emploi empêche une stabilisation des relations préalablement nécessaire à la construction d'une relation de confiance durable. D'autre part, tous les conseillers n'ont pas les mêmes registres de valeurs que les participants, ni les mêmes constructions défensives pour tenir au travail.

Néanmoins, demeurent actifs, dans les agences, des réseaux fondés sur la différenciation des habiletés techniques, avec des personnes identifiées comme ressources sur des questions précises (légalisation indemnisation, informatique, référents des dossiers transverses). Un autre objet de coopération concerne la question de la réaffectation des demandeurs d'emploi vers une autre modalité de suivi. Dans certaines agences, lorsque les réseaux de coopération et que le niveau de confiance sont suffisamment solides, des conseillers décident d'orienter un demandeur d'emploi vers un collègue d'une autre modalité, parce qu'ils considèrent que ce suivi sera favorable à la personne. Cette pratique comporte néanmoins une part de risque, car les managers ne veulent pas tous que les conseillers prennent ce type d'initiative.

Créer des liens de confiance avec les collègues psychologues dans l'agence relève d'un enjeu tout aussi important pour tenir le compromis éthique. Pour les participants, l'entretien avec le psychologue du travail est un outil important dans leur mission d'accompagnement à l'emploi, particulièrement pour ceux en accompagnement « Global », mais aussi pour les ateliers qu'ils proposent (« Dépasser son licenciement », « L'habit fait le moine », etc.), et qui sont utiles pour

---

<sup>84</sup> En outre, cette posture provoque de l'anxiété chez un participant, à l'idée des conséquences financières qu'une radiation entraîne, surtout chez les personnes au RSA.

les demandeurs d'emploi. Là encore, il a fallu « *apprivoiser* » les psychologues qui montraient une réticence à « *jouer le jeu* » imparfait de Pôle Emploi. Deux avantages notables pour les participants : les psychologues permettent d'avoir un regard extérieur, et ne sont pas soumis aux pressions temporelles et aux obligations de *reporting* et de traçage de leur activité (vis-à-vis de la hiérarchie et en matière de retour aux collègues conseillers). Ainsi, le demandeur d'emploi y trouve une disponibilité qui peut lui faire défaut ailleurs dans l'établissement, surtout quand il se trouve à une période de sa vie où il n'est pas encore prêt à reprendre un emploi. La confiance qui se développe est primordiale, les échanges informels aidant à suivre l'évolution du demandeur d'emploi, assurant une prise en compte de ses « *freins périphériques* » (« *Si le relais n'est pas fait quand je suis bloquée, je peux rater des choses* »). Selon un participant, c'est une ressource qui manque dans les agences. Les psychologues spécialisés en clinique semblent d'ailleurs plus particulièrement appréciés par les participants, mais Pôle Emploi refuse de recruter spécifiquement des professionnels de cette spécialité.

Il est possible de se rendre compte de l'importance de cet appui, quand la confiance avec le psychologue est rompue. C'est ce qui est arrivé à un des conseillers, lors de l'arrivée d'une psychologue dans son agence. Ses manières de traiter les demandeurs d'emploi qui lui étaient envoyés ont vite été pointées du doigt, mettant par ailleurs en péril la relation de confiance que le participant avait construite avec les usagers (« *notre psychologue du travail sur l'agence, c'est une catastrophe. On lui envoie des dépressifs, elle renvoie des suicidaires* », « *Des demandeurs d'emploi ont peur qu'on les renvoie vers elle...* »). Dans des cas similaires, où l'efficacité du psychologue n'est plus reconnue, et le travail jugé mal fait, les participants préfèrent ne plus orienter de demandeur d'emploi et se privent d'une ressource importante.

Bien que ce ne soit pas le cas systématiquement, les psychologues rencontrés durant notre enquête sont aussi dans cette demande de coopération avec des conseillers et cette recherche de chaînes de confiance au sein de leurs agences, notamment pour surmonter l'une des plus grosses difficultés qui se posent à ces professionnels : pouvoir laisser du temps aux personnes en souffrance et respecter leur temporalité psychique, en les aidant à échapper aux contrôles. Mais la complicité espérée semble difficile à construire tant que certains conseillers demeurent captifs des stratégies de déni. « *Heureusement, nous en trouvons toujours pour parler des situations* ». Pour y parvenir, le groupe s'accorde sur la règle suivante :

« Il faut protéger quelqu'un qui est dépressif et reconnaître un temps improductif en termes de recherche d'emploi quand bien même l'institution n'autorise pas les psychologues et les conseillers à dire aux chômeurs qu'ils peuvent ne pas chercher du travail ».

Un des psychologues prend l'exemple d'une personne qui lui a exclusivement parlé du retentissement des conflits du travail sur sa vie privée. La question du projet professionnel n'a pas été abordée. Quel retour faire aux conseillers ? Si une coopération avec les conseillers reste possible, peut-on la développer ? Ces questions suscitent toujours une réaction dubitative. Certains soulignent que beaucoup de conseillers ne peuvent entendre ce que les psychologues leur disent à propos des incohérences des prescriptions : « *c'est bon, fous-lui la paix avec tes prestations !* »

Pour finir, les conseillers disent aussi devoir « *apprivoiser* » les partenaires extérieurs à Pôle Emploi, avec qui ils suivent des dossiers de demandeurs d'emploi, mais qui semblent avoir une image négative de l'institution. Ce qui explique également le regret exprimé par certains participants que Pôle Emploi ne communique pas plus sur les spécificités du champ d'intervention des conseillers et des services rendus aux demandeurs d'emploi (personnalisation du suivi, diversité des activités réalisées, complexité des savoirs et savoir-faire, etc.).

« On travaille avec les CCAS [centres communaux d'action sociale], les MDS [maisons départementales des solidarités]. Certains sont un peu réfractaires par rapport à Pôle Emploi, mais petit à petit, ça va mieux.  
- On a une image négative : on est "fonctionnaires", c'est très opaque si on n'est pas en lien avec nous. »

À cet égard, on a vu plus haut qu'Eydoux, Simha et Vivès (2019) avait mis en exergue les difficultés dans la coopération horizontale entre travailleurs sociaux et conseillers, notamment causées par une conception différente de l'accompagnement.

#### *3.1.2.4/ Le travail vivant au service de la santé*

Tout le travail individuel réalisé pour conjurer le risque de radicalisation des conduites défensives, le travail de pensée qui cherche la solution, la lutte contre les situations « *schizophréniques* » sont le résultat de la capacité des participants à endurer la souffrance éthique. Le résultat de ce travail est loin d'être neutre. En subvertissant l'organisation du travail pour maintenir quelque chose de l'ordre de l'éthique, du travail honorable, qui colle à la

conception d'un service public plutôt qu'à celle d'une start-up, les participants s'adonnent à une forme de désobéissance. Ils adoptent une posture de refus par rapport à une organisation du travail qui attend de ses salariés qu'ils soient capables de « *convaincre même s'ils ne sont pas convaincus* ». Cette désobéissance n'est pas une décharge de responsabilité, c'est tout le contraire. Dans ce type d'organisation du travail, l'obéissance correspond à une défaite de la pensée : on s'exonère de sa responsabilité en se rangeant derrière les prescriptions de la hiérarchie, en dépit du sort réservé aux demandeurs d'emploi. Le travail vivant a alors clairement un rapport critique vis-à-vis d'une certaine conception politique de l'accompagnement du chercheur d'emploi, surtout partant du constat que « l'émergence du chômage de masse coïncide avec une volonté d'optimiser le temps passé auprès des chômeurs, notamment le temps des entretiens, en vertu d'une définition bien spécifique de l'efficacité. » (Clouet et Pillon, 2017, p. 29).

Il n'est pas neutre du point de vue politique, mais il n'est pas neutre du point de vue de la santé, celle des travailleurs comme celle des demandeurs d'emploi. Toute une part du travail vivant est orientée vers la prise en considération des situations singulières et des temporalités psychiques des individus (compromis éthique et confiance) quand en même temps l'organisation du travail ne permet pas de prendre en compte ces questions pourtant essentielles sur le terrain. Tous ces exemples issus du travail réel sont constitutifs d'un savoir-faire très riche. Ce qui est intéressant, c'est que tout ce travail du lien et de l'instauration d'une confiance passe essentiellement par la relation de face à face. Or, les outils de Pôle Emploi actuellement en développement ont plutôt tendance à mettre à distance cette relation<sup>85</sup>, notamment *via* les investissements liés aux processus de plateformes ou aux processus de contrôle. L'importance que les participants confèrent à ce lien renvoie certes d'abord à une conception du service public qu'ils partagent. Pôle Emploi est perçue comme la « *dernière institution où l'on reçoit le public* », contrairement à d'autres institutions où la dématérialisation a pris une place hégémonique dans les échanges<sup>86</sup>. Mais surtout parce que ce lien est considéré comme un

---

<sup>85</sup> Par exemple, la procéduralisation de la relation de service atteint ses limites les plus visibles lorsqu'un conseiller est confronté à des demandeuses d'emploi victimes de violence conjugale : simplement rappeler à ces femmes qu'elles doivent aller à la police, comme peuvent le faire certains managers, n'est guère de nature à les aider pratiquement (encore moins psychiquement), ni à soutenir les conseillers confrontés aux tensions éthiques et à l'angoisse que ces situations font naître.

<sup>86</sup> Les pouvoirs publics, conscients du problème lié aux mésusages du numérique parmi les catégories de population les plus fragiles, ont créé les maisons France Services, qui mutualisent un certain nombre de services au public, autour de « médiateurs numériques ». Malheureusement, ces lieux sont trop peu nombreux pour la demande réelle et les médiateurs ne sont pas formés pour aider les personnes sur des aspects sociaux trop complexes. Sur ce point, voir Dubasque (2023).

véritable indice de la santé mentale des demandeurs d'emploi, et que c'est aussi à partir de cette relation que les participants arrivent à sentir dans quelles dispositions psychiques se trouve la personne et ce qu'ils peuvent faire avec elle dans la visée d'accompagnement.

« Dès qu'il y a une écoute, ils donnent tout, c'est pas codifié dans les dossiers, mais pourtant je leur ai fait du bien... La santé mentale, c'est ça pour moi, c'est le seul lien qu'il a eu. »

### 3.2/ L'institution du déni

« Le travail vivant prend en charge ce qui résiste à la maîtrise technique, ce qui oblige les hommes à inventer, mobiliser leur intelligence, trouver des solutions qui ne préexistent pas à cette épreuve. Ce qu'il s'agit de faire reconnaître, c'est la pertinence de mon apport au réel. » (Dejours, 2012, p. 119). Or, nous l'avons vu tout au long de cette troisième partie, l'écart entre le prescrit et l'effectif dans l'organisation du travail de Pôle Emploi est tel qu'il en devient difficile de faire reconnaître son rapport au réel pour les professionnels qui accompagnent les demandeurs d'emploi. Se pose alors la question de l'« institution » du déni, au sens d'un processus en cours ayant pour conséquence d'invisibiliser une partie du réel dans cette institution du SPE. Ce processus traverse autant le dialogue entre l'institution et les demandeurs d'emploi que celui entre l'institution et les salariés, ce qui fait que la question de la prise en charge de la souffrance, pourtant massive, reste confinée à des pratiques discrètes voire prudentes des professionnels les plus investis auprès des demandeurs d'emploi et les plus soucieux de leur subjectivité. Des pratiques et des obstacles qu'il est difficile de faire remonter aux tenants de l'organisation du travail.

#### 3.2.1/ Le déni des questions de santé mentale et travail

L'investigation de l'écart entre le prescrit et l'effectif révèle un travail vivant dirigé vers la prise en compte des temporalités psychiques, notamment en lien avec des situations de souffrance causées par la précarisation des situations sociales et psychiques des individus en recherche d'emploi (chômage de longue durée, paupérisation, par exemple), et/ou liées à la souffrance au travail vécue lors d'expériences professionnelles antérieures. C'est un élément déterminant du travail d'accompagnement vers le retour à l'emploi : une partie des échanges qui constituent le quotidien de l'activité nécessitent la prise en compte (et la prise en charge ?) de formes de psychopathologies dans lesquelles le rapport entretenu avec le travail ou l'absence de travail

par le sujet a une place importante dans l'étiologie des décompensations survenues ou qui menacent d'advenir.

### 3.2.1.1/ La souffrance au travail en période de recherche d'emploi

Nous avons vu, à partir des éléments cliniques et empiriques développés à partir de nos enquêtes, la place qu'occupait la psychopathologie du travail dans les parcours des demandeurs d'emploi, et dans la relation d'accompagnement vers l'emploi. La littérature clinique et sociologique récente permet d'affirmer nos analyses (Boulet, 2017 ; Demazière et Zune, 2018). En particulier, le travail de Clouet et Pillon (2017) sur la sociologie au guichet de Pôle Emploi donne à voir comment des cas d'alcoolisme, d'épisodes dépressifs, ou autre « craquage psychologique » s'immiscent dans des récits qui « s'éloignent des questions d'emploi pour revenir sur des questions biographiques ou des questions de travail. » (*ibid.*, p. 43). Certes, l'analyse des deux sociologues place ces situations du côté d'une « lutte » engagée entre conseillers et demandeurs d'emploi dans la gestion et l'appropriation du temps d'accompagnement, le discours du demandeur d'emploi ayant alors une visée stratégique. Toutefois, ces situations ne sont pas en mesure de trouver un écho dans l'organisation prescrite du travail, voire la menacent, puisque « les agences de Pôle Emploi sont des lieux qui requièrent une conversion des situations singulières en nomenclatures bureaucratiques » (*ibid.*, p. 43).

Même si l'analyse du travail vivant des participants à nos enquêtes ne permet pas de confirmer les signes d'une telle « lutte », elle rejoint le constat d'une impossibilité d'instruire quelque chose de l'ordre de la santé mentale des demandeurs d'emploi accompagnés, comme le valideront notamment certains psychologues, en affirmant que la souffrance psychique des demandeurs d'emploi est évacuée par Pôle Emploi : « *L'institution ne peut admettre qu'il y a des personnes tellement blessées par le travail qu'elles ne puissent pas chercher un emploi, ou alors Pôle Emploi voudrait le savoir pour les radier* ».

Une telle assertion s'accompagne d'un changement de son rapport subjectif au travail : « *ce qu'on écoute c'est bien le travail vivant. Je suis psychologue du travail et pas psychologue du chômage* ». Cette affirmation de la centralité de la question du rapport au travail dans l'écoute du psychologue a émergé douloureusement pendant l'enquête, comme un voile qui a été levé. « *Ça me fout le tournis, j'ai eu de la nausée. Ça m'a tapé dans le foie, mais voilà je reste en libéral au sein de Pôle Emploi* ». L'angoisse endurée par la plupart des psychologues du groupe

semble produire une mobilisation subjective en vue de construire des formes de coopération dont le sens politique devient perceptible. La conscience des rapports de domination et de la maltraitance des réformes structurelles de l'institution se manifeste sous la forme d'un défi.

« J'en ai rien à foutre de Pôle Emploi, de la communication interne et de ses discours creux. J'ai affaire à des personnes comme moi. Nous devons faire comprendre que, pour elles, le chômage est un temps de soulagement et de récupération. Mais là, je suis bien enquinée quand ces personnes disent qu'elles ne peuvent pas y retourner au travail ».

Les psychologues rencontrés lors de nos enquêtes utilisent au quotidien des notions et des concepts cliniques centrés sur le rapport subjectif au travail et mènent à ce titre une investigation sur la manière dont l'acte de travailler a été investi dans les différentes situations professionnelles rencontrés par les chômeurs, grâce à une dynamique relationnelle favorisant la reprise de la pensée des demandeurs d'emploi en souffrance.

### *3.2.1.2/ Les psychologues, secteur clé de l'organisation du travail*

Il n'en reste pas moins que la prise en charge de la souffrance des demandeurs d'emploi, et spécifiquement lorsqu'elle conduit à une impossibilité de rechercher un travail, constitue une part massive du *réel* du Pôle Emploi. Or, l'institution porte un paradoxe en son sein : accueillir tous les demandeurs d'emploi, mais radier ceux qui ne sont pas en recherche active même s'ils souhaitent retrouver un travail. Une des hypothèses serait que, pour traiter ce paradoxe, les bureaux des psychologues constituent une zone de déversement de ces problématiques. Ainsi certains conseillers, en difficulté avec des personnes en grande souffrance et ne sachant que faire, pourraient-ils se délester des demandeurs d'emploi très abîmés psychiquement en les orientant vers les psychologues.

Ainsi, la prise en charge de la souffrance de personnes reçues apparaît comme une « asomatognosie institutionnelle ». En médecine, l'asomatognosie désigne un trouble qui conduit un sujet à dénier une partie de son corps. Nous avons conscience des limites du recours à une métaphore médicale qui pourrait conduire à une forme d'anthropomorphisation de l'institution. Mais elle nous semble tout de même éclairante pour comprendre comment une partie du réel du travail de tout un corps social (celui des psychologues) est littéralement dénié par Pôle Emploi. Comme pour une asomatognosie, le déni se construit sur une certaine connaissance des problèmes, ici ceux relatifs aux manifestations psychopathologiques.

L'institution en a une préconscience, c'est-à-dire qu'elle sait ce qu'elle ne veut pas voir en face, sans quoi elle ne pourrait l'éviter si bien.

Nous assistons en effet à un processus d'occultation des difficultés collectives et des questions embarrassantes suscitées par la prévalence des problématiques psychopathologiques. Celles-ci sont expulsées vers les psychologues qui se retrouvent isolés dans un « secteur clivé » de l'organisation du travail. La souffrance psychique des chômeurs est forclosée dans une zone circonscrite où, dans leur bureau fermé, les psychologues s'efforcent de tenir une écoute risquée sans jamais que cette part du travail vivant puisse être rendue visible. Ils se retrouvent alors à leur insu comme les agents du déni institutionnel car ils réalisent un travail qui ne peut être reconnu par l'institution puisque les personnes accueillies sont officiellement des « demandeurs d'emploi ». Plus précisément, l'antinomie de leur pratique réside dans le fait qu'ils reçoivent des demandeurs d'emploi qui ne demandent pas d'emploi (ou pas dans l'immédiat), car ils sont pour la plupart très affaiblis par leur expérience antérieure de travail, souffrance par ailleurs accrue par le vécu tragique du chômage (comme nous avons pu le montrer dans la deuxième partie du rapport).

Or, confrontés à un public marqué par les nouvelles pathologies associées au travail, les psychologues des groupes d'enquête apportent des exemples cliniques pour attester du temps nécessaire à la recomposition psychique de certains demandeurs d'emploi. Les personnes qu'elles reçoivent ont souvent subi des restructurations de façon répétée et des processus de dénigrement de leurs qualifications qui déprécient leur expérience et déconsidèrent les savoir-faire. Elles suivent des personnes qui ne peuvent pas retourner au travail du fait des atteintes portées à leur santé, mais subissent la violence de l'injonction à retrouver un emploi. En effet, évoquer les effets bénéfiques sur le plan de la santé mentale du retour à l'emploi, à renforts d'ateliers ou de modules du type « Burn-out, estime de soi, risques psychiques du chômage » est un moyen de justifier les logiques d'activation prônées par Pôle Emploi. Mais le risque est que la référence à la psychopathologie du chômage soit détournée, pervertie comme stratégie pour faire peur et inciter les gens à retrouver au plus vite un emploi.

### 3.2.2/ Les entraves au dialogue sur le réel du travail

Le constat du déni des questions de santé mentale n'est pas sans lien avec les difficultés à faire remonter le réel du travail des professionnels au contact des demandeurs d'emploi, que ces

entraves soient prises dans des stratégies de la distorsion communicationnelle, ou dans des obstacles au dialogue avec les échelons hiérarchiques.

### 3.2.2.1/ Les stratégies de distorsion de la communication

Lors de la description qu'ont fournie les conseillers de cette organisation du travail qu'ils qualifient de « *schizophrénique* », leur discours renvoyait à l'univers du simulacre<sup>87</sup> : Pôle Emploi se donnerait l'apparence d'un service public de l'emploi alors que l'institution ne le serait plus. Elle serait un « théâtre » où les différents acteurs joueraient. Pour les conseillers, cela signifie « *jouer à la marchande* », « *jouer à être community manager* » : « *on joue à la start-up, à la Silicon Valley* ». En modifiant le contenu des prestations offertes aux demandeurs d'emploi (apprendre l'esprit d'entreprise dans une ambiance « fun » avec UberEats) et le cadre sociotechnique du travail des conseillers (suivre une « communauté » de demandeurs d'emploi sur Sphère, par exemple), Pôle Emploi tenterait de déployer progressivement dans les agences une forme de « ludification organisationnelle », forme spécifique de « prescription du plaisir au travail » et de convivialité stratégique. Cette distorsion managériale des ressorts du plaisir ludiques existe depuis longtemps dans les organisations du travail, mais elle s'est largement répandue depuis une vingtaine d'années, à mesure que les formes de coopération mobilisées autour de l'œuvre commune ont été érodées sous l'effet de transformations profondes de l'organisation du travail (Le Lay, 2023). En effet, la rigidification bureaucratique des organisations autour des prescriptions et du pilotage par les nombres a accentué des problèmes avec lesquels des managers se débattaient déjà à la fin des années 1970 : une perte de plaisir dans le travail, consécutive à une perte de sens (signification et direction) dans les activités. De nombreux spécialistes du management ont alors décidé de se faire davantage prescripteurs, en théorisant autour de la ludification organisationnelle. Or, cet outil managérial n'est pas sans poser question aux conseillers, qui le voient être déployé par les ELD à partir des incitations de la Direction Régionale : « *On a un problème avec l'humour qu'on veut nous imposer (par exemple un concours du pull de Noël le plus moche)* », « *il y aussi des afterwork organisés par les managers, ou des escape games* ». Dans le même ordre d'idée, la démarche QVT essaierait de faire passer l'humour de la direction, autre point critiqué par les participants. Enfin, les conseillers ont également souligné un point connu dans la littérature scientifique : les

---

<sup>87</sup> Cette désignation apparaissait déjà dans les analyses de Dubois (2012, p. 97).

récalcitrants à ces « jeux » managériaux sont considérés comme des éléments négatifs (Le Lay et Rolo, 2017) : « *Si on ne participe pas, on nous dit "t'es pas corporate"*. »

Parallèlement, Pôle Emploi « *joue à faire de la com'* » vers l'extérieur de l'institution (« *on est sur Tik Tok !* », « *les bonnes pratiques, mets-les sur Innov'Action* »), et valorise toute initiative des conseillers en la matière, même lorsque l'objet de la communication peut paraître un échec du point de vue du travail effectif :

« Lors d'un événement, on avait dépensé de l'énergie pour faire de la com', pour finalement avoir trois demandeurs d'emploi présents. Mais la direction était contente parce qu'on avait tweeté sur l'événement. »

Ce que les participants exposent dans les discussions renvoie à ce que la psychodynamique du travail nomme « la stratégie de la distorsion communicationnelle » (Dejours, 1992), à savoir un « ensemble de conduites qui vont des déformations de la vérité, jusqu'à l'altération du sens des messages ou à la dissimulation d'intentions » (Rolo, 2013, p. 141) et dont la principale visée consiste « à organiser le déni du réel du travail et de la souffrance vécue par les sujets dans leur rapport au travail » (Duarte, 2017, p. 47), en fournissant aux salariés une sorte de prêt-à-penser mobilisable dans le travail. Or, à force d'évoluer dans un « simulacre » aux accents schizophréniques, on comprend les risques pour les conseillers de voir une partie de leur subjectivité emportée vers la confusion mentale, puisqu'à force de « jouer le jeu », même de manière intermittente, on finit par « se prendre au(x) règle(s) (du) jeu » et on se retrouve empêtré dans des situations que l'on désapprouvait potentiellement avant d'être ainsi « capté » par la configuration distordue autour du fun et de la communication organisationnels. Ce même phénomène avait été observé lors de l'enquête collective avec les demandeurs d'emploi, qui eux aussi se confrontaient à des formes de distorsions de la communication à travers les slogans, les publicités ou les promotions de prestations.

### *3.2.2.2/ La difficile discussion avec le management de proximité et la hiérarchie*

Au-delà des stratégies de communication en interne qui ne laissent pas de place à la parole sur le travail et l'expérience vécue, se donnent à voir des difficultés à rentrer dans un dialogue avec les supérieurs hiérarchiques, comme le confirme un conseiller.

« Je dois trouver un sens à ce que je fais, donc quand c'est injuste, j'argumente. Mais des fois, je râle, on me dit gentiment : "si tu n'es pas content, tu peux prendre la porte, on t'accompagnera dans ton projet". »

Ne jurant que par le « chiffre », la plupart des managers passent à côté de ce qui constitue le réel du travail. Un exemple particulièrement frappant se trouve dans le dispositif des fiches LISA, utilisées lors de la survenue d'incidents avec les usagers. Malgré les plaintes orales auprès de la direction pour des propos agressifs et des menaces physiques, ces événements n'existent pas pour Pôle Emploi tant qu'ils ne font pas l'objet d'un signalement *via* une fiche LISA. Quand bien même la personne concernée par l'agression le manifeste clairement à des supérieurs hiérarchiques. Si cela n'apparaît pas dans les chiffres, alors cela n'existe pas.

« On banalise la violence subie et on ne veut pas être dans la délation. En plus, ça prend du temps. Et des fiches de signalement, ça veut dire que l'ELD gère mal son agence. En fait, les remontées qualitatives à la Direction sont peu entendues car les données quantitatives disent que tout va bien. »

Un autre exemple du déni du réel du travail des conseillers à renfort d'arguments chiffrés réside dans ce qu'il s'est passé pour un participant, qui a vu son atelier supprimé par son ELD, car la prestation n'était « *pas assez rentable* », et « *pas objectivable en termes de cohorte* », alors que cet atelier était jusque-là collectivement reconnu pour sa qualité.

Il en va de même pour les agents du CRE qui portent un regard sévère sur leur encadrement, guidé par les consignes gouvernementales et dans l'incapacité de les « accompagner » ou de les traduire sur le plan opérationnel.

« L'augmentation des contrôles (même lorsque les demandeurs d'emploi sont suivis par la Mission locale ou Cap Emploi) constitue un virage à 180 degrés, avec des impacts énormes sur notre travail et la relation avec l'utilisateur (notamment notre capacité à justifier auprès de lui nos décisions et nos actions), autant qu'avec les collègues du réseau ; or ce virage n'est pas discuté, ni argumenté. »

« Il n'y a aucune réflexion sur l'impact que ça va avoir sur nous, sur la qualité de nos contrôles, sur les demandeurs d'emploi... Non : ils posent une "enclume" mais avec légèreté, c'est totalement irresponsable de la part de la direction ».

Ainsi les participants aux enquêtes se rendent à l'évidence : la faible préoccupation pour la matérialité de leur travail se « joue » dès le plus haut niveau de l'institution. Plus que d'une « méconnaissance » ou d'une « faible préoccupation », certains participants, se référant à des situations vécues en agence, iront jusqu'à exprimer plus gravement « *une indifférence à la souffrance des gens* » chez les managers de Pôle Emploi : « *On pourrait se suicider qu'ils ne*

*culpabiliseraient pas* ». Cet exemple résonne avec ce que nous a décrit une conseillère lors d'une réunion interne à Pôle Emploi à laquelle elle participait : « *j'ai utilisé le mot "souffrance"*. *Un membre de l'ELD a quitté la salle* ».

Tant que les objectifs de performance individuels sont limités, le pouvoir des ELD sur les professionnels reste certes limité, bien que certaines de leurs primes soient indexées aux résultats collectifs. Mais des formes de disjonction entre certains managers de proximité et certains conseillers se poursuivent dans d'autres pratiques managériales, telles que les tentatives de « management participatif ». Les conseillers se sont en effet montrés très critiques face aux groupes de travail constitués pour réfléchir sur un sujet, mais dont les conclusions ne sont jamais suivies, à tel point que rares sont les agents à vouloir continuer à s'y engager en raison de la sensation d'inutilité que cela procure (« *tout est pipé* »). Nous pourrions poursuivre ce raisonnement à partir de l'expérience que nous avons-nous-mêmes vécue lors de la restitution de nos enquêtes avec les conseillers auprès de la Direction Régionale. Malgré une ouverture de l'institution à nos recherches et un intérêt manifeste sur leur objet, les éléments partagés sous la parole vive des conseillers (et des demandeuses d'emploi) présents ont constitué une fin de non-recevoir, mettant en exergue tout le déni qu'oppose l'institution sur les questions de souffrance au travail. Ainsi le cynisme finit-il par envahir les discussions, lorsqu'après un long déroulé sur les difficultés et les souffrances au travail vécues par les conseillers, le membre de la Direction Régionale coupa court au dialogue d'un ton péremptoire : « *Tout ce que vous dites, nous le savons déjà* ».

## Conclusion

### 1/ Comprendre l'expérience vécue du chômage : une clinique du travail

Aussi étonnant que cela puisse paraître, la clinique du chômage, en tant que celui-ci est une privation involontaire de l'activité de travail, ne peut et ne doit pas être isolée de la clinique du travail. Pour le dire autrement, *il n'existe pas de clinique du chômage à part entière* qui pourrait s'affranchir d'une investigation des rapports entre santé mentale et travail.

En analysant le chômage par l'investigation clinique, nous nous sommes intéressés plus spécifiquement aux chômeurs, c'est-à-dire aux personnes, à leur histoire et à leur vécu. C'est le *drame humain* (Politzer, 1928 [2003]) qui nous a préoccupés. Dans cette perspective, le chômage n'est pas constitué par un ensemble de personnes homogènes. En effet, la traversée de ces investigations cliniques indique que les rapports entretenus par les êtres humains avec leur travail sont hétérogènes et diversifiés. En outre, le chômage s'est transformé et des différences majeures émergent entre des chômeurs de longue durée et les chômeurs intermittents ou de courte durée.

Le travail d'investigation réalisé montre la puissance heuristique d'une écoute soutenue par la thèse de la *centralité du travail* (Dejours, 2009b). Comme nous l'avons évoqué à de multiples reprises, lorsque nous mobilisons le concept de travail (Dejours, 1995), celui-ci ne renvoie pas à l'emploi ou au salariat. Travailler, c'est être engagé dans des activités balisées par des prescriptions visant à atteindre des objectifs, y compris dans le travail indépendant, domestique, bénévole ou artistique. La question se déplace alors, pour se constituer dans l'écoute du travail de ceux qui n'ont pas d'emploi, écoute qui ouvre à des questionnements ne pouvant être réduits à la recherche de causalités souvent trop rapides. Dans cette perspective, il apparaît que pour comprendre l'expérience vécue du chômage, quatre dimensions semblent déterminantes à explorer :

1. La sublimation
2. L'économie psychosomatique
3. Le passé psychique et l'histoire singulière
4. Les relations affectives actuelles

Dans chacune d'elles, nous retrouvons la trace du *paradoxe de la double centralité*, à savoir centralité du sexuel et centralité du travail vis-à-vis de la santé mentale (Dejours, 2009a). Dans cette perspective, l'analyse dynamique des rapports entre travail et subjectivité repose sur l'appréhension de la rencontre entre un individu caractérisé par son histoire singulière d'une part, et la situation de travail d'autre part. Partant, le rapport entre chômage et santé mentale suppose, pour être compris, de préalablement élucider la place prise jusqu'alors par le travail dans la subjectivité du sujet.

## 2/ La privation du travail et la perte du rapport au réel : « *Mon intelligence tout le monde s'en fout* »

Il existe deux sphères de réalisation de soi : le champ social par le travail et le champ privé par l'amour. Or, il se trouve que le premier est plus puissant que le second (Dejours, 2009b), et lorsque notre vie sentimentale ne va pas bien, il arrive que nous sauvions notre santé mentale grâce au travail. Ainsi et pour comprendre les effets pathogènes de la privation de travail, il est nécessaire de se placer en amont. Le travail n'est jamais neutre vis-à-vis de la santé : il peut générer le pire, en fonction des organisations dans lesquelles s'exerce les activités, et conduire à la dépression, voire au suicide. Mais le travail peut aussi générer le meilleur : quand le rapport subjectif au travail est réussi, il devient un médiateur très puissant de la santé mentale et permet même une meilleure résistance aux maladies du corps. Quand nous sommes engagés dans une activité, notre personnalité est mise à l'épreuve. Pour surmonter les difficultés relatives aux tâches à accomplir, nous endurons d'abord l'échec, le *réel du travail*, et nous devons ensuite, en mobilisant notre intelligence, développer de nouvelles habiletés qui n'existaient pas auparavant. Quand nous y parvenons, c'est une source de plaisir considérable. C'est ce que l'on appelle le travail vivant. L'accroissement de l'amour de soi grâce à ce rapport heureux au travail vient de l'enrichissement non seulement des capacités cognitives, mais aussi de la subjectivité et de la formation de nouveaux registres de sensibilité. La souffrance est le point de départ. Elle s'expérimente quand nos tentatives ne marchent pas, quand nous faisons l'expérience de la résistance du monde. Mais cette souffrance est le début du chemin qui peut être tracé par la mobilisation de l'intelligence au travail, parce que la recherche de la solution qui convient efface la souffrance dès lors que l'on réussit à surmonter la résistance que le réel oppose à la maîtrise. Dans cette bataille avec le réel, avec soi-même, on acquiert parfois une virtuosité. En d'autres termes, les nouvelles compétences sont toujours gagnées sur la souffrance et, ce faisant, nous nous transformons. Cette sublimation est au rendez-vous de toute tâche, quel que

soit le métier, pour peu que l'organisation du travail permette à chacun de déployer son intelligence. Le travail est donc une possibilité d'accomplissement de soi et en être privé brutalement conduit à ruiner le chemin de cet accomplissement.

### 3/ Au chômage : le travail ne se confond pas avec l'activité

Si l'on se réfère au travail de conceptualisation réalisé par les philosophes Franck Fischbach et Emmanuel Renault (2022), le travail relève du registre d'une théorie de l'action et non de l'activité. Sa définition s'articule autour de trois caractéristiques distinctives :

a) Le travail relève de la *poïesis*. Il vise donc une production de biens ou de services utiles aux autres. Le travail comporte ainsi une dimension dite « d'utilité » car la production vise quelqu'un d'autre que soi. Le travail comme *poïesis* est une des caractéristiques marquant la question de la « reconnaissance sociale » et de la contribution à l'utilité sociale de la société.

b) Le travail a toujours une dimension technique et nécessite donc la mobilisation d'instruments, d'outils mais également de techniques du corps (Mauss, [1934] 2021). Il existe ainsi des manières d'utiliser efficacement des instrumentalités qui ne sauraient se réduire à une activité de « création spontanée ».

c) Le travail a une dimension séquentielle, au sens où il n'existe que dans la mesure où un objectif visé ne peut être atteint directement. Plus précisément, un geste n'est pas un travail, ce dernier impliquant nécessairement une succession de tâches coordonnées qui s'inscrivent dans un séquençage d'opérations continues et distinctes. Dans cette perspective, et comme l'avancent Fischbach et Renault, la séquentialité du travail va structurer un type d'engagement subjectif continu dans les activités avec une planification de l'action qui va impliquer une forme d'attention, une discipline pour réaliser correctement « l'agencement des fins et des moyens et un certain type d'effort pour que chaque geste technique soit exercé correctement, pour surmonter la résistance des matériaux et pour résoudre les problèmes susceptibles de survenir » (2022, p. 14-15). On retrouve ici le problème clé soulevé en psychodynamique du travail par les enjeux subjectifs liés à la confrontation au réel du travail et l'émergence de la souffrance consécutive à cette confrontation (Dejours, 2009b). La séquentialité du travail invite donc à considérer l'effort et la dépense des forces physiques et psychiques des individus. Elles engendrent alors systématiquement leur lot de peines, compensées plus ou moins par les satisfactions et bénéfices obtenus par les activités de travail. Prenant en compte les dimensions

productrice, technique et séquentielle du travail, la psychodynamique du travail insiste quant à elle sur l'engagement subjectif de l'être humain nécessaire au sein de ces trois dimensions pour produire, acquérir et transformer les techniques et savoir-faire et tenir l'effort nécessaire dans la réalisation de l'œuvre. Ainsi est-il davantage possible de comprendre ce dont sont coupées les personnes privées de travail.

Nous pouvons dès lors appréhender les ouvertures et les impasses proposées dans le traitement de masse du chômage ainsi que dans les associations d'accompagnement à l'insertion et au soutien social et professionnel. Comme nous avons vu que c'était le cas pour Pôle Emploi, lorsque des associations se mobilisent pour accompagner des personnes sans emploi, elles soutiennent une conception théorique et politique du travail. C'est notamment le cas des institutions accompagnant les personnes sans emploi dans la réalisation d'une activité artistique ou culturelle (Cimier *et al.*, 2021). L'idée est de s'appuyer sur la « fonction psychosociale de l'activité » dans le but d'ouvrir un espace où les individus expérimentent une autre manière de mobiliser leur corps et aboutissent à un partage des affects dans une activité culturelle ou artistique à l'origine d'une activité normative. Or, si nous suivons les éléments relatifs à la clinique des personnes sans-emplois déployés dans ce rapport, nous entendons qu'une difficulté subsiste quant aux incidences bénéfiques pour la santé mentale de ce type d'activité.

Il arrive, il est vrai, que des résultats favorables à la santé des personnes soient décrits pour celles réalisant une œuvre artistique (sculpture, peinture, etc.). Ces bénéfices semblent s'accorder avec le chaînon intermédiaire dit de « corpspropriation » dans le processus de la sublimation. Mais le sentiment d'utilité ne semble pas se déployer car l'activité en question ne rejoint pas le niveau de la contribution à l'œuvre commune, de la participation à l'édification de la société. En outre, dans le deuxième niveau de la sublimation, la reconnaissance est un point-clé et s'articule non seulement à une échelle de valeurs sociales, mais également à une fonction économique de production des biens et des services, et une fonction politique de reproduction et de transformation des rapports sociaux (Cukier, 2016). Or, nous soutenons que si les activités dans une association sont pensées en amputant une partie de ce qu'est le travail, cela a pour incidence de maintenir une position acritique face aux conceptions du travail actuellement dominantes dans les institutions ayant en charge le traitement du chômage. Pour le dire autrement, une activité ne saura jamais remplacer le travail sans que cela pose un problème majeur. En tenant un concept fort de travail, l'affirmation selon laquelle une activité dans une association est susceptible de contribuer à la transformation du rapport au travail et à

la sphère professionnelle des sujets est erronée : qu'elle soit artistique ou culturelle, l'activité ne permet pas de traiter convenablement les enjeux psychiques de la privation de travail (*cf. infra*) – même si elle peut permettre d'endurer cette situation, ce qui est déjà loin d'être anodin. Mais plus encore, cette affirmation pose un problème politique majeur, dans la mesure où elle occulte la centralité politique du travail et, partant, la dimension éminemment politique de la privation de travail. *Nolens volens*, ce type d'affirmation fait le lit des théories de la fin du travail, alors que ce dernier constitue le médiateur irremplaçable de la structuration du vivre-ensemble. En outre, ce type d'affirmation masque une réalité pourtant fondamentale : le chômage n'est rien d'autre qu'un choix politique (Collombat et Cuvillier, 2021).

#### 4/ L'expérience vécue du chômage : souffrance pathogène, idéologies défensives, enlèvement psychique et déstabilisation du clivage

Absolument toutes nos investigations nous ont donné à voir la souffrance que peut provoquer l'absence involontaire de travail. Nous parlons bien d'absence *involontaire* de travail, c'est-à-dire non désirée par le sujet. Pour beaucoup, l'investissement dans le travail du *care*, qui est alors bien souvent majoré (Molinier, 2010), permet d'engager, de manière certes précaire, la dynamique sublimatoire. D'autres formes de travail permettent également de maintenir les bénéfices de la rencontre avec le réel (travail bénévole ou illégal, par exemple), mais force est de constater que nombre de chômeurs en sont privés. C'est dans cette configuration que le chômage constitue une expérience tragique pour l'être humain, qui ne saurait être compensée par une simple activité. Et même dans des situations où la sublimation est réduite à sa « portion congrue », le travail engage l'équilibre psychique des êtres humains. C'est notamment le cas lorsque l'investissement dans le travail ne relève pas de l'intérêt des activités effectives et de leur contenu, mais avant tout de la valeur « narcissique » de l'engagement. S'engager et endurer des conditions de travail souvent difficile peut avoir un sens : on s'engage, on tient pour faire vivre sa famille, pour l'argent et la reconnaissance sociale afférente, pour contribuer à l'édification de la société. On s'engage dans le travail pour quelqu'un. Et lorsque la privation de travail survient, c'est une expérience de la déchéance vis-à-vis des autres avant tout. La déchéance en question est la stricte traduction de la rupture de la psychodynamique de la reconnaissance.

Nous pouvons caractériser cette déchéance relative à l'expérience du chômage dans trois de ses dimensions :

- déchéance vis-à-vis de la fonction du revenu pour la famille et de la personne qui travaillait vis-à-vis d'autres – l'engagement et la souffrance vécue avaient en effet un sens, une histoire qui pouvaient signifier éventuellement des espoirs pour les enfants, pour la retraite, etc.
- déchéance vis-à-vis de l'institution ou de l'entreprise dans laquelle les personnes exerçaient. L'engagement de soi ne prend même plus sens dans le service rendu à l'institution.
- déchéance vis-à-vis de la société : la privation de travail oblitère la possibilité de contribuer à l'œuvre commune.

Enfin, la déchéance se situe également vis-à-vis de soi, car l'économie de la sublimation est entravée et conduit, pour ceux qui n'arrivent pas à réinvestir une situation de travail honorable, à une dé-libidinisation.

Dès lors, la question est de comprendre comment ces personnes parviennent à tenir, ce qui a précisément été étudié sous l'angle des stratégies dites de « coping », à l'exemple de Pignault et Houssemand (2018), qui étudient le mécanisme psychologique permettant de faire face ou de s'adapter à des situations problématiques et stressantes. Dans cette approche fondée sur les modèles théoriques du stress, il apparaît par préterition que la situation de chômage est « stressante » et nécessite des mesures adaptatives mobilisés par l'individu. Même si le terme de souffrance se situe en dehors de ce champ conceptuel, l'idée de ces recherches est de comprendre comment l'être humain s'adapte à cette situation. Ainsi l'adaptation n'efface pas l'idée que la situation de chômage est douloureuse et génératrice de souffrance. À un point tel que les personnes au chômage depuis de nombreux mois doivent mobiliser des processus psychiques adaptatifs qui, selon nous, ne relèvent pas du *coping*, mais plutôt de ce que nous nommons des idéologies défensives (Dejours, 1980 [1993]). Se défendant psychiquement contre la souffrance, les personnes ont alors recours à la pensée d'emprunt (Dejours, 2001) ou à des mécanismes de défenses non directement médiés par le réel du travail. Plus précisément, elles s'appuient soit sur l'imaginaire social (dérives idéologiques religieuses, références politiques par désignation d'un ennemi, etc.), soit sur des défenses non médiés par le réel et souvent plus archaïques (défenses mégalomaniaques, paranoïaques, etc.).

Quand survient la situation d'enlèvement psychique liée à la privation de travail et consécutive de la perte de la dynamique sublimatoire, les manifestations somatiques et psychiques

s'intensifient et des décompensations somatiques et psychiques peuvent apparaître. La perte de l'amour de soi génère alors une dégradation de la santé jusqu'à ce que l'autoconservation soit érodée. Nous assistons alors dans certaines situations à des tentatives de suicide, des suicides ou à un renoncement à se soigner, c'est-à-dire un renoncement non seulement à la préoccupation à l'égard de son propre corps, mais à un refus de réaliser le travail nécessaire au soin.

Pour résumer, l'entrave de la sublimation si précieuse pour l'équilibre psychique se caractérise par :

1. L'expérience antécédente de travail dans laquelle s'est jouée la dynamique souffrance/plaisir.
2. L'arrêt du travail et donc du terrain où se joue préférentiellement la sublimation, pouvant se traduire par une situation d'enlèvement psychique.
3. La confrontation à des dispositifs d'accompagnement qui peuvent précipiter certaines personnes dans l'expérience atroce de l'abandon et du vide.

## 5/ Activer les gens ou les écouter ?

Notre recherche montre que la prise en compte des questions relatives à la santé mentale des chômeurs conduit à modifier profondément la manière dont doit être traitée la question du chômage. Si les personnes souffrent dans cette configuration, alors « activer les chômeurs » est une manière de détériorer, voire de détruire leur santé psychique. Les dispositifs sociaux de traitement de masse du chômage, structurés par les éléments conceptuels et idéologiques relatifs aux « logiques d'activation » (Castel, 2003 ; Divay, 2011 ; Erhel, 2012 ; Poilliot, 2021), opèrent un déni de la psychopathologie du travail et plus largement des questions relatives à la santé mentale (Duarte et Dejours, 2020). Pour rappel, les logiques d'activation sont composées de trois dimensions qui s'articulent :

1. Les incitations financières comme base de l'activation, où occupent une place centrale les réformes organisant une réduction de la durée d'assurance, un durcissement des conditions d'accès notamment par le rallongement de la durée de cotisation (Erhel, 2012)
2. Le renforcement du contrôle des chômeurs ou bénéficiaires de prestations sociales (Clouet, 2018a)
3. Les réformes institutionnelles dans l'accompagnement des chômeurs (Poilliot, 2021).

L'écoute quant à elle devient prépondérante et nous renvoie à la nécessité non pas d'activer les chômeurs, mais de prendre en compte par l'écoute leur « passivité ». Le temps de l'écoute de

la souffrance, de ce qu'ils vivent et souvent subissent, apparaît comme la clé de tout accompagnement qui souhaite tenir à la fois la question de l'accompagnement social et de la santé mentale des chômeurs. L'activation des chômeurs s'oppose alors strictement au temps de l'écoute, qui apparaît comme seule à même d'apporter un bénéfice. En d'autres termes, il s'agit pour les professionnels d'être en mesure d'adopter et de supporter une position allant directement à l'encontre de la logique de l'activation, en tant qu'elle est fondamentalement traversée par la question de la passivité : non seulement dans la mesure où le clinicien doit avant tout faire face à une passivité apparente du chômeur, qu'il s'agit dès lors de considérer comme objet d'investigation à part entière, mais plus encore parce que la posture du clinicien implique en elle-même une dimension de passivité, au sens où il lui faut, jusqu'à un certain point tout au moins, accepter et supporter d'être passivé par le patient ou, pour le dire autrement, de recevoir et d'accueillir les problèmes rencontrés par la personne au chômage.

Or, lorsqu'ils acceptent d'écouter vraiment, les professionnels font l'expérience répétée que dans de nombreuses situations les personnes ne sont pas en état de rechercher un travail. Le problème est alors le suivant : ces mêmes professionnels se trouvent dans une institution, Pôle Emploi, qui se constitue précisément comme la pierre angulaire des pratiques d'activation (Pillon, 2022). L'écoute structure alors une forme de « résistance » de certains conseillers et psychologues face aux logiques régissant l'organisation du travail. Et le temps qu'ils prennent à écouter les demandeurs d'emploi peut s'avérer pour le moins périlleux du point de vue de leur santé mentale !

De surcroît, l'écoute qui se déploie dans les entretiens et enquêtes collectives ne produit pas de l'apathie ou de la résignation comme semblent le penser certains tenants de ces logiques ; bien au contraire, l'investigation clinique nous montre que l'écoute induit en réalité bien davantage chez la personne chômeuse : énergie et expérience de la dignité. Activer les gens : leur demander d'être des « proposant », de construire un projet professionnel, les enjoindre de « s'autoriser à rêver », c'est dénier que le temps de l'écoute est princeps dans l'accompagnement. Et si l'on écoute vraiment, force est de constater que, dans de nombreuses situations rencontrées, le temps nécessaire et impératif est celui du soin et de l'élaboration, et non celui de la construction d'un projet professionnel. Plusieurs psychologues rencontrés se rejoignent pour réprouber l'ingénierie du projet qui oblige à retrouver rapidement un emploi ou une autre issue « positive ».

L'écoute des personnes inscrites à Pôle Emploi et la prise en compte des questions de santé mentale se constituent alors comme des risques dans cette institution (comme dans les structures associatives opérant dans le champ de l'insertion sociale et professionnelle), car elle éloigne de l'injonction à la recherche active d'emploi. L'écoute est alors décisive pour protéger les individus percutés et menacés par les dispositifs de traitement du chômage (Castel, 2003). Pour certains conseillers et certains psychologues, la protection des personnes se structure *au sein de l'institution contre l'institution*. La temporalité longue, en tant qu'elle est une temporalité psychique, est très certainement ce qu'essaient de tenir les conseillères et les psychologues que nous avons rencontrées. Elles ont l'intuition qu'« accueillir » la souffrance et surtout l'écouter est ce qui va leur permettre de mieux faire leur travail, même si elles se retrouvent à transgresser les règles fondamentales de l'organisation du travail de Pôle Emploi.

Pour conclure, en prenant en considération les questions relatives à la santé mentale des chômeurs, la présente recherche met en exergue les atteintes psychiques provoquées par la confrontation à Pôle Emploi. Ainsi s'agit-il de reconnaître qu'activer les gens est délétère pour leur santé mentale. Dans cette perspective, les grandes politiques publiques de traitement du chômage ne peuvent plus dénier les incidences néfastes sur la santé à la fois des chômeurs et des professionnels de l'organisation du travail ayant industrialisées et gestionnalisées une relation de service qui, pourtant, nécessite plus que jamais les apports du travail vivant.

## Bibliographie

Abdelnour S. (2016), « Moi, petite entreprise. Impacts individuels et collectifs de la diffusion de l'auto-entrepreneuriat », *Regards croisés sur l'économie*, 19, p. 192-203.

Appay B., Thébaud-Mony A. (dir.) (1997), *Précarisation sociale, travail et santé*, Paris, Institut de recherche sur les sociétés contemporaines (IRESCO).

Arendt H. (1995), *Qu'est-ce que la politique*, Paris, Le Seuil.

— (2005), *Responsabilité et jugement*, Paris, Payot.

Artazcoz L., Benach J., Borrell C., Cortès I. (2004), « Unemployment and Mental Health: Understanding the interactions Among Gender, Family Roles, and Social Class », *American Journal of Public Health*, 94/1, p. 82-88.

Bacqué M.-H., Sintomer Y. (2001), « Affiliations et désaffiliations en banlieue. Réflexions à partir des exemples de Saint-Denis et Aubervilliers », *Revue française de sociologie*, 42/2, p. 217-249.

Barfety-Servignat V. (2021), « L'étude de cas », in A. Bioy (dir.), *Les méthodes qualitatives en psychologie clinique et psychopathologie*, Paris, Dunod, p. 95-113.

Beaud S., Pialoux M. (2003), *Violences urbaines, violence sociale. Genèse des nouvelles classes dangereuses*, Paris, Fayard.

Beck A. T., Beck R. W. (1972), « Screening depressed patients in family practice: A rapid technic », *Postgraduate medicine*, 52/6, p. 81-85.

Benarrosh Y. (2000), « Tri des chômeurs : le nécessaire consensus des acteurs de l'emploi », *Travail et emploi*, 81, p. 9-26.

Béraud M., Eydoux A. (2012), « Le service public de l'emploi à l'épreuve des réformes et de la généralisation de l'accompagnement », *Informations sociales*, 169, p. 56-63.

Bergeron A., Doray B. (2005), « Les privés de l'emploi : la culture pour miroir », *Ethnologie française*, 35/4, p. 643-652.

Bernus D. (2013), « Suicide : plaider pour une prévention active », Direction de l'information légale et administrative.

Bezes P. (2009), *Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française (1962-2008)*, Paris, Presses universitaires de France.

Billé J., Soparnot R. (2006), « La gestion de la relation client ou *customer relationship management*, une source d'innovation ? Le cas de la banque Société Générale », *La Revue des sciences de gestion*, 217, p. 101-110.

Blache G., Prokovas N. (2014), « L'accompagnement intensif des jeunes chômeurs : quels effets sur leur insertion ? », *Formation emploi*, 148, p. 25-46.

Blasco S., Brodaty T. (2016), « Chômage et santé mentale en France », *Économie et statistique*, 486, p. 17-44.

Boulayoune A. (2019), « La violence du chômage : le traitement politique et administratif de l'absence d'emploi », *Pensée plurielle*, 50, p. 129-137.

Boulet D. (2017), « Souffrance au travail et clinique du chômage à Pôle Emploi », *Le journal des psychologues*, 344, p. 52-56.

Bouquet B., Dubéchet P. (2017), « Parcours, bifurcations, ruptures, éléments de compréhension de la mobilisation actuelle de ces concepts », *Vie sociale*, 18/2, p. 13-23.

Bourdieu P. (1993), « La démission de l'État », in P. Bourdieu (dir.), *La misère du monde*, Paris, Le Seuil, p. 219-228.

Brunel V. (2004), *Les managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?* Paris, La Découverte.

Bungener M., Horellou-Lafarge C. (1980), « Influence du chômage sur la santé », *Prévenir*, 1, p. 57-78.

Camus G., Berjot S. (2015), « Comment sont perçues les personnes au chômage au sein de la société française ? Étude de la composition du stéréotype », *Les Cahiers internationaux de psychologie*, 105, p. 53-81.

Card D. (2014), « L'évaluation des politiques actives du marché du travail. Quels enseignements ? », *Travail et Emploi*, 139, p. 15-23.

Castel R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard.

— (2003), *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?* Paris, Le Seuil.

Cimier A., Althaus V., Lhuillier D., Molinier P. (2021), « Chômage, activités et santé : vécu de personnes en situation de chômage », *Bulletin de psychologie*, 573, p. 187-202.

Clouet H. (2018a), « Contrôle des chômeurs : un “modèle allemand” ? Pourquoi les chômeurs allemands sont plus sanctionnés que leurs homologues français », *Savoir/Agir*, 44, p. 75-86.

— (2018b), « La qualité au guichet : négocier le travail peu qualifié à Pôle emploi », *Travail et Emploi*, 155-156, p. 65-92.

Clouet H., Pillon J. M. (2017), « Le chômeur et le chronomètre. Course contre la montre à Pôle emploi », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 220, p. 26-47.

Codron E. (2022), « L'accompagnement à l'emploi en temps de dématérialisation. Compétences et stratégies des publics en situation d'illectronisme », *Revue des politiques sociales et familiales*, 145, p. 95-104.

Cohen P. (2018), « Pôle Emploi : un psychologue dans chaque agence », *Le journal des psychologues*, 355, p. 7-10.

Cohidon C., Geoffroy-Perez B., Fouquet A., Le Naour C., Goldberg M., Imbernon E. (2010), « Suicide et activité professionnelle en France : premières exploitations de données disponibles », Institut de veille sanitaire.

Collombat B., Cuvillier D. (2021), *Le choix du chômage : de Pompidou à Macron, enquête sur les racines de la violence économique*, Paris, Futuropolis.

Cour des comptes (2020), « La gestion de Pôle emploi, dix ans après sa création », Paris : <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/la-gestion-de-pole-emploi-dix-ans-apres-sa-creation>.

Coutrot T., Herbet J-B., Mermilliod C., Rouxel C. (2010), « Parcours professionnels et état de santé », *Dossiers Solidarité et Santé*, 14, DREES.

Creed P. A., Bartrum D. (2006), « Explanations for Deteriorating Wellbeing in Unemployed People: Specific Unemployment Theories and Beyond », in T. Kieselbach, A. H. Winefield, C. Boyd, S. Anderson (eds.), *Unemployment and Health. International and Interdisciplinary Perspectives*, Brisbane, Australian Academic Press, p. 1-20.

Cukier A. (2016), « De la centralité politique du travail : les apports du féminisme matérialiste », *Cahiers du genre*, HS 4, p. 151-173.

Curie J. (2000), *Travail, personnalisation et changements sociaux. Archives pour les histoires de la psychologie du travail*, Toulouse, Octarès.

Curie J., Hajjar V. (1987), « Vie de travail-Vie hors travail : la vie en temps partagé », in C. Lévy-Leboyer, J.-C. Sperandio (dir.), *Traité de psychologie du travail*, Paris, Presses universitaires de France, p. 37-55.

Curie J., Hajjar V., Baubion-Broye A. (1990), « Psychopathologie du travail ou dérégulation du système des activités », *Perspective psychiatrique*, 11/22, p. 85-91.

Daniel C. (1998), « L'indemnisation du chômage depuis 1979, différenciation des droits, éclatement des statuts », *Revue de l'IRES*, 29, p. 5-28.

DARES (2015), « Chômage et santé mentale, des liens ambivalents », *DARES Analyses*, 67.

Daugareilh I. (dir.), 2021, *Formes de mobilisation collective et économie des plateformes. Approche pluridisciplinaire et comparative*, COMPTRASEC-Université de Bordeaux, rapport final.

Debout F. (2017), *Le soin : du maternage au travail maternel. Contribution de la psychodynamique du travail à la psychopathologie des psychoses dissociatives chez l'adulte*, thèse de psychologie, Paris, Conservatoire national des arts et métiers.

Debout F., Dejourn C., Demaegdt C., Rolo D. ([2013] 2022), « Psychopathologie et psychodynamique du travail », *EMC-Pathologie professionnelle et de l'environnement* : [http://dx.doi.org/10.1016/S1877-7856\(22\)43156-4](http://dx.doi.org/10.1016/S1877-7856(22)43156-4).

Debout M. (2015), *Le traumatisme du chômage : alerte sur la santé de cinq millions de personnes*, Paris, Éditions de l'Atelier.

Défenseur des droits (2022), « Dématérialisation des services publics : trois ans après, où en est-on ? » : [https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/ddd\\_rapport-dematerialisation-2022\\_20220307.pdf](https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/ddd_rapport-dematerialisation-2022_20220307.pdf).

Dejourn C. (1980), « Le vécu subjectif du chômage et l'organisation du travail », *Santé mentale*, 3-4, p. 26-29.

— (1980 [1993]), *Travail, usure mentale*, Paris, Bayard.

— (1987), « Note de travail sur la notion de souffrance », in C. Dejourn (dir.), *Plaisir et souffrance dans le travail*, Tome I, Actes du séminaire interdisciplinaire de psychopathologie du travail, Paris, Édition de l'AOCIP, p. 115-123.

— (1992), « Pathologie de la communication. Situation de travail et espace public : le cas du nucléaire », *Raisons pratiques*, 3, p. 177-201.

— (1995), *Le facteur humain*, Paris, Presses universitaires de France.

— (1998), *Souffrance en France*, Paris, Le Seuil.

— (2001), *Le corps, d'abord*, Paris, Payot.

— (2003), *L'évaluation du travail à l'épreuve du travail réel. Critique des fondements de l'évaluation*, Paris, INRA éditions.

- (2004), « Le corps entre séduction et clivage », in J. Aïn (dir.), *Résonances. Entre corps et psyché*, Toulouse, Erès.
- (2005), « Nouvelles formes de servitude et suicide », *Travailler*, 13, p. 53-73.
- (2009a), *Travail vivant. 1 : Sexualité et travail*, Paris, Payot & Rivages.
- (2009b), *Travail vivant. 2 : Travail et émancipation*, Paris, Payot & Rivages.
- (2010), « La santé mentale entre ressorts individuels et réquisits collectifs », in S. Haber (dir.), *Des pathologies sociales aux pathologies mentales*, Besançon, Presses de l'université de Franche-Comté.
- (2012), *La panne*, Paris, Bayard.
- (2016), « La méthodologie en psychopathologie du travail », *Travailler*, 35, p. 125-144.
- (2021), *Ce qu'il y a de meilleur en nous*, Paris, Payot, France.

Dejours C., Deranty J.-P. (2010), « The centrality of work », *Critical Horizons*, 11/2, p. 167-180.

- Dejours C., Gernet I. (2012), « Travail, subjectivité et confiance », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 13, p. 75-91.
- (2016), *Psychopathologie du travail*, Paris, Elsevier Masson.

- Demaegdt C. (2012), *Apport de la clinique du travail à l'anthropologie psychanalytique du sens moral*, Paris, Conservatoire national des arts et métiers.
- (2016), *Actuelles sur le traumatisme et le travail*, Paris, Presses universitaires de France.

Demazeux S. (2013), *Qu'est-ce que le DSM ? Genèse et transformations de la bible américaine de la psychiatrie*, Ithaque.

- Demazière D. (1995), *La sociologie du chômage*, Paris, La Découverte & Syros.
- (2006), *Sociologie des chômeurs*, Paris, La Découverte.
- (2013), « Qu'est-ce que le travail d'accompagnement des chômeurs ? », *Regards croisés sur l'économie*, 13, p. 137-150.
- (2017), « Qu'est-ce qu'une recherche "active" d'emploi ? Expériences de chômeurs ayant obtenu un emploi », *Travail et Emploi*, 151, p. 5-28.

Demazière D., Delpierre A. (2022), « Un chômage sans recherche d'emploi ? Une zone d'ombre dans la littérature sociologique sur les expériences du chômage », *Sociologie du travail*, 64/3 : <https://doi.org/10.4000/sdt.41644>.

Demazière D., Foureault F., Lefrançois C., Vendeur A. (2015), « Affronter le chômage. Parcours, expériences, significations », Rapport pour SNC et Pôle Emploi, avril.

Demazière D., Zune M. (2018), « Qu'est-ce que le travail quand on n'a pas d'emploi ? Le travail non salarié à l'aune des projections d'avenir des chômeurs », *Formation Emploi*, 141, p. 133-152.

Derogatis L. R., Lipman R. S., Rickels K., Uhlenhuth E. H., Covi L. (1974), « The Hopkins Symptom Checklist (HSCL): A self-report symptom inventory », *Behavioral science*, 19/1, p. 1-15.

Deville C. (2023), « Politique de l'absurde. Le numérique et l'accès aux droits sociaux », *La vie des idées* : <https://laviedesidees.fr/Politique-de-l-absurde#.ZFEdxamuGTs.twitter>.

Divay S. (2009), « Nouveaux opérateurs privés du service public de l'emploi. Les pratiques des conseillers sont-elles novatrices ? », *Travail et Emploi*, 119, p. 37-49.

— (2011), « Une progressive rationalisation de l'encadrement des chômeurs », *Langage et société*, 137, p. 91-111.

— (2012), « Les réalités multiples et évolutives de l'accompagnement vers l'emploi », *Informations sociales*, 169, p. 45-54.

Duarte A. (2017), *Résistance et défenses en psychodynamique du travail*, Paris, Thèse de psychologie de l'Université Paris-Descartes.

Duarte A., Dejours C. (2019), « Le harcèlement au travail et ses conséquences psychopathologiques : une clinique qui se transforme », *L'Évolution psychiatrique*, 84/2, p. 337-345.

Duarte A., Dejours R. (2020), « Réinsertion professionnelle et santé mentale », *Topique*, 148, p. 41-52.

Dubasque D. (2023), « Le travail social à l'épreuve des plateformes d'accès aux droits », *Sociographe*, 81, p. 57-64.

Dubois V. (2012), « Ethnographier l'action publique. Les transformations de l'État social au prisme de l'enquête de terrain », *Gouvernement et action publique*, 1/1, p. 83-101.

— (2021), *Contrôler les assistés. Genèses et usages d'un mot d'ordre*, Paris, Raisons d'agir.

Duguet M., Pasquesoone V., Fournier C. (2019), *Pôle Emploi : la face cachée. Enquête sur la souffrance des agents*, Paris, Éditions de l'Atelier.

Erhel C. (2012), « Politiques de l'emploi : la tendance à l'activation donne-t-elle une place accrue à l'accompagnement ? », *Informations sociales*, 169, p. 30-38.

Eisenberg P., Lazarsfeld P. F. (1938), « The psychological effects of unemployment », *Psychological bulletin*, 35/6, p. 358-390.

Ensminger M. E., Celentano D. D. (1990), « Gender Differences in the Effect of Unemployment on Psychological Distress », *Social Science & Medicine*, 30/4, p. 469-477.

Eydoux A. (2021), « La protection sociale des chômeurs et des précaires après la crise sanitaire », *L'économie politique*, 92, p. 74-89.

Eydoux A., Simha J., Vivès C. (2019), « L'accompagnement global des demandeurs d'emploi : entre renouvellement du service public de l'emploi et normalisation des politiques sociales d'insertion », *Revue française des affaires sociales*, HS 1, p. 105-128.

Ezzy D. (1993), « Unemployment and mental health: a critical review », *Social science & medicine*, 37/1, p. 41-52.

Fagot-Largeault A. (2010), *Médecine et philosophie*, Paris, Presses universitaires de France.

Farache J. (2016), « L'impact du chômage sur les personnes et leur entourage : mieux prévenir et accompagner », CESE.

Fischbach F., Renault E. (2022), *Philosophie du travail. Activité, technicité, normativité*, Paris, Vrin.

Fretel A., Touchelay B., Zune M. (2018), « Contrôler les chômeurs : une histoire qui se répète (forte de ses croyances et à l'abri des réalités) », *Revue française de socio-économie*, 20, p. 9-25.

Freud S. ([1930] 2006), *Malaise dans la culture*, in *OCFP, XVIII*, Paris, Presses universitaires de France.

Freyssinet J. (2004), « Taux de chômage ou taux d'emploi, retour sur les objectifs européens », *Travail, genre et sociétés*, 11, p. 109-120.

Frigul N. (2010), « Les effets dissimulés du travail sur la santé de populations au chômage : le cas des contrats aidés dans le dispositif du RMI », *Politix*, 91, p. 133-156.

Fryer D. (2006), « Insecurity, the Restructuring of Unemployment and Mental Health », in T. Kieselbach, A. H. Winefield, C. Boyd, S. Anderson (eds.), *Unemployment and Health. International and Interdisciplinary Perspectives*, Brisbane, Australian Academic Press, p. 21-34.

Ganem V. (2018), « Spécificités des stratégies de défense de travailleurs pauvres au Brésil », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 26, p. 155-166.

Gautié J. (2016), « Au-delà des chiffres de l'emploi et du chômage : problématiques, catégories et indicateurs », *Idées économiques et sociales*, 185, p. 8-18.

Grégoire M., Vivès C. (2021), « L'assurance chômage de 1979 à 2021 : quelles évolutions des droits ? », *Revue de l'IRES*, 105, p. 25-59.

Hammarström A., Gustafsson P. E., Strandh M., Virtanen P., Janlert U. (2011), « It's no surprise! Men are not hit more than women by the health consequences of unemployment in the Northern Swedish Cohort », *Scandinavian Journal of Public Health*, 39, p. 187-193

Herman G. (dir.) (2007), *Travail, chômage et stigmatisation. Une analyse psychosociale*, Bruxelles/Paris, De Boeck.

Husson M. (2000), « L'épaisseur du trait. À propos d'une décomposition du non-emploi », *La revue de l'IREES*, 34, p. 3-26.

Ibos C. (2019), « Éthiques et politiques du *care*. Cartographie d'une catégorie critique », *Clio. Femmes, genre, Histoire*, 49, p. 181-219.

Jahoda M., Zeisel H., Lazarsfeld P. F. (1981), *Les chômeurs de Marienthal*, Paris, Éditions de Minuit.

Kandil L., Périer H. (2021), « Partager les tâches domestiques ? La division du travail dans les couples selon le type d'union en France, 1985-2009 », *Population*, 76/1, p. 155-191.

Karasek R. A. (1979), « Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign », *Administrative Science Quarterly*, 24/2, p. 285-308.

Laanani M., Ghosn W., Jouglé E., Rey G. (2015), « Association entre taux de chômage et suicide, par sexe et classe d'âge, en France métropolitaine, 2000-2010 », *Bulletin épidémiologique hebdomadaire*, 1.

Laplanche J. (1987), *Nouveaux fondements pour la psychanalyse*, Paris, Presses universitaires de France.

Laroque G., Salanié B. (2000), « Une décomposition du non-emploi en France », *Économie et statistique*, 331, p. 47-66.

Lavabre A. (2022), « La production d'un sens commun. Le cas de l'accompagnement vers l'emploi en France », *Revue française de sociologie*, 63/1, p. 35-63.

Lavitry L. (2009), « De l'aide au contrôle ? Les conseillers à l'emploi à l'épreuve de la personnalisation », *Travail et Emploi*, 119, p. 63-75.

— (2013), « La morale de l'emploi : les coulisses de l'État Social Actif », thèse de sociologie, Aix-Marseille, Université Aix-Marseille.

— (2018), « Indicateurs de performance et suivi individualisé à Pôle Emploi : les effets paradoxaux de la qualité de l'accompagnement », *Informations sociales*, 198, p. 86-95.

Le Lay S. (2004), *Autonomie individuelle et précarisation. Dispositifs publics et souffrance sociale en classes populaires*, thèse de sociologie, Saint-Denis, Université Paris 8.

— (2009), « Contribution à une approche archéologique de la précarisation sociale », in B. Appay et S. Jefferys (dir.), *Restructurations, précarisation et valeurs*, Toulouse, Octarès, p. 117-128.

— (2016), « *The Wire*, une représentation attentive du travail. De la coopération horizontale », *Sociologies pratiques*, 33, p. 59-69.

— (2016b), « La santé au travail face au *New public management*. Où est la confiance ? », in S. Agulhon, F. Guarnieri, S. Perseil, Y. Pesqueux (dir.), *La confiance en questions*, Paris, L'Harmattan, p. 67-82.

— (2023), *Jouez ! Le travail à l'ère du management distractif*, Paris, Éditions du CNRS.

Le Lay S., Lemozy F. (2021), « Mieux comprendre le vécu des livreurs de plateformes de travail », in P. Savoldelli (coord.), *Ubérisation, et après ?* Paris, Éditions du Détour, p. 159-184.

Le Lay S., Rolo D. (2017), « Ce que le néolibéralisme fait au travail : une étude de cas en centre d'appels téléphoniques », *Terrains-Théories*, 6 : <http://teth.revues.org/905#ftn7>.

Lebaron F. (2000), *La croyance économique. Les économistes entre science et politique*, Paris, Le Seuil.

Ledrut R. (1961a), « Les chômeurs : faiblesse sociale et sentiment de faiblesse », *Revue française de sociologie*, 2/3, p. 152-165.

— (1961b), « Situation de chômage et analyse sociologique de situation », *Cahiers internationaux de sociologie*, 30, p. 83-95.

Lee M. K., Kusbit D., Metsky E., Dabbish L. (2015), « Working with machines: The impact of algorithmic and data-driven management on human workers », in *Proceedings of the 33rd annual ACM conference on human factors in computing systems*, p. 1603-1612.

Lemozy F., Le Lay S. (2021), « Le rapport subjectif au travail dirigé par les algorithmes. Être livré à soi-même sur une plateforme capitaliste », *Mouvements*, 106, p. 99-107.

Linhart D. (2011), « Une précarisation subjective du travail ? », *Réalités industrielles*, 1, p. 27-34.

Maruani M. (2002), *Les mécomptes du chômage*, Paris, Bayard.

Mauss M. (1934 [2021]), *Les techniques du corps*, Paris, Payot.

McKee-Ryan F. M., Zhaoli S., Wanberg C. R., Kinicki A. J. (2005), « Psychological and Physical Well-Being During Unemployment: A Meta-Analytic Study », *Journal of Applied Psychology*, 90/1, p. 53-76.

Meneton P., Kesse-Guyot E., Mejean C., Fezeu L., Galan P., Hercberg S., Menard J. (2015), « Unemployment is associated with high cardiovascular event rate and increased all-cause mortality in middle-aged socially privileged individuals », *International archives of occupational and environmental health*, 88/6, p. 707-716.

Meneton P., Plessz M., Courtin É., Ribet C., Goldberg M., Zins M. (2017), « Le chômage : un problème de santé publique majeur », *La Revue de l'Ires*, 91-92, p. 141-154.

Mesrine A. (2000), « La surmortalité des chômeurs : un effet catalyseur du chômage ? », *Économie et statistique*, 334, p. 33-48.

Molinier P. (2002), « Souffrance et théorie de l'action », *Travailler*, 7, p. 131-146.

— (2006), *Les enjeux psychiques du travail*, Paris, Payot.

— (2008), *Vers une théorie de la féminité masculine*, Mémoire de synthèse pour l'Habilitation à diriger des recherches en psychologie, Lyon, Université Lyon 2.

— (2010), « Au-delà de la féminité et du maternel, le travail du care », *Champ psy*, 58, p. 161-174.

— (2015), « Histoire de la vieille bouchère et autres récits. L'autodérision et la création du semblable dans le travail de soin », *Champ psy*, 67, p. 133-145.

Moulière M., Rivard T., Thalineau A. (1999), *Vivre le RMI des deux côtés du guichet*, Paris, La Découverte & Syros.

Moulin J.-J., Labbé E., Sass C., Gerbaud L. (2009), « Santé et instabilité professionnelle : résultats issus des centres d'examens de santé de l'assurance-maladie », *Revue d'épidémiologie et de santé publique*, 57/3, p. 141-149.

OCDE (2012), « Mal-être au travail ? Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi », Paris, Éditions OCDE : <https://doi.org/10.1787/9789264124561-fr>.

ONS (2017), « Recueil numérique sur la thématique du suicide », Observatoire national du suicide.

Paddeu J., Veneau P. (2023), « Les mondes pluriels de la formation des demandeurs d'emploi », *Céreq Bref*, 440, p. 1-4.

Parent G., Sautory O. (2014), « L'accompagnement des demandeurs d'emploi. Effets du renforcement et de l'externalisation du suivi », *Travail et Emploi*, 139, p. 75-89.

Passeron J.-C., Revel J. (2005), *Penser par cas*, Paris, EHESS.

Paul K. I., Moser K. (2006), « Quantitative Reviews in Psychological Unemployment Research: An Overview », in T. Kieselbach, A. H. Winefield, C. Boyd, S. Anderson (eds.), *Unemployment and Health. International and Interdisciplinary Perspectives*, Brisbane, Australian Academic Press, p. 51-59.

— (2009), « Unemployment impairs mental health: Meta-analyses », *Journal of Vocational Behavior*, 74, p. 264-282.

Perreault M., Touré E. H., Perreault N., Caron J. (2017), « Employment Status and Mental Health: Mediating Roles of Social Support and Coping Strategies », *Psychiatric Quarterly*, 88, p. 501-514.

Pignault A., Houssemand, C. (2018), « An alternative relationship to unemployment: Conceptualizing unemployment normalization », *Review of General Psychology*, 22/3, p. 355-366.

Pillon J.-M. (2013), « Réformes de l'administration et contrôle des administrés : le cas du chômage », *Informations sociales*, 178, p. 116-123.

— (2015a), « Le pointage et le placement ? Quand Pôle emploi échoue à régler ses contradictions au moyen de logiciels », *Gouvernement & action publique*, 4/2, p. 81-103.

— (2015b), « Dire la qualité des chômeurs en 400 caractères. La valorisation des demandeurs d'emploi par les agents de Pôle emploi au moyen des "conclusions d'entretien" », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 9/1, p. 63-82.

— (2018), « Itinéraire gestionnaire d'un objectif politique. Les évolutions de la mesure du retour à l'emploi des chômeurs », *Revue française de socio-économie*, 20, p. 39-59.

— (2022), *Pôle Emploi : gérer le chômage de masse*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Pillon J.-M., Sigalo Santos L. (2021), « Fusionner des institutions malgré les groupes professionnels ? Lutttes de pouvoir autour de la création de Pôle Emploi », *Genèses*, 125, p. 29-52.

Poilliot V. (2021), « L'injonction au projet professionnel. La violence ordinaire des politiques d'activation », *Savoir/Agir*, 58, p. 5-13.

Politzer G. (1928 [2003]), *Critique des fondements de la psychologie*, Paris, Presses universitaires de France.

Radloff L. S. (1977), « The CES-D scale: A self-report depression scale for research in the general population », *Applied psychological measurement*, 1/3, p. 385-401.

Rolo D. (2013), *Contraintes organisationnelles, distorsion de la communication et souffrance éthique : le cas des centres d'appels téléphoniques*, Thèse de doctorat de psychologie du travail, Paris, Conservatoire National des Arts et Métiers.

Rolo D., Le Lay S. (2015), « Rendre service ou vendre du service ? Le travail dans un centre d'appels téléphoniques », in C. Dejours, *Le choix. Souffrir au travail n'est pas une fatalité*, Paris, Bayard, p. 47-70.

Salais R., Baverez N., Reynaud B. (1986), *L'invention du chômage*, Paris, Presses universitaires de France.

Sigaut F. ([1989] 2004), « Folie, réel et technologie. À propos de Philippe Bernardet, *Les dossiers noirs de l'internement psychiatrique*, Paris, Fayard, 1989 », *Travailler*, 12, p. 117-130.

Simonnet V. (2014), « Évaluation des politiques actives du marché du travail. Introduction », *Travail et Emploi*, 139, p. 5-14.

SNC (2018), « La santé des chercheurs d'emploi, enjeu de santé publique », *Solidarités nouvelles face au chômage*.

Soulaige F. (2015), « Surmonter le chômage de longue durée », *Études*, 3, p. 31-42.

Spielberger C. D., Gonzalez-Reigosa F., Martinez-Urrutia A., Natalicio L. F., Natalicio D. S. (1971), « The state-trait anxiety inventory », *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 5/3-4, p. 145-158.

Sterdyniak H. (2000), « Économétrie de la misère, misère de l'économétrie », *Revue de l'OFCE*, 75, p. 299-314.

Strandh M., Hammarström A., Nilsson K., Nordenmark M., Russel H. (2013), « Unemployment, gender and mental health: the role of the gender regime », *Sociology of Health & Illness*, 35/5, p. 649-665.

Taylor J. A. (1953), « A personality scale of manifest anxiety », *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 48/2, p. 285-290.

Topalov C. (1994), *Naissance du chômeur, 1880-1910*, Paris, Albin Michel.

Van der Meer P. H. (2014), « Gender, Unemployment and Subjective Well-Being: Why Being Unemployed Is Worse for Men than for Women », *Social Indicators Research*, 115, p. 23-44.

Wacquant L. (2004), *Punir les pauvres. Le nouveau gouvernement de l'insécurité sociale*, Marseille, Agone.

Zajdela H. (2001), « Faut-il avoir peur des trappes à chômage ? », *Revue du MAUSS*, 18, p. 94-104.

Zhang S., Bhavsar V. (2013), « Unemployment as a risk factor for mental illness: combining social and psychiatric literature », *Advances in Applied Sociology*, 3/2, p. 131-136.