

Solitude et solidarité



La solitude au travail

Florence BÈGUE
psychologue du travail

forum
**Mon travail
et moi**
Souffrance,
Solidarité,
Espérance.

organisé par la CPLR

Les comptes rendus
des intervenants
sont en ligne sur :

[http://montravailetmoi.org/
index.php/
compte-rendu-des-interventions/](http://montravailetmoi.org/index.php/compte-rendu-des-interventions/)



Lyon • 2-3 février 2018

Forum « mon travail et moi : souffrance, solidarité, espérance »

Florence BEGUE , psychologue du travail,

LA SOLITUDE AU TRAVAIL

Plan

- Détour par la question du travail et sa centralité

- La souffrance au travail, une vieille histoire, de nouveaux contextes, des symptômes alarmants, les pathologies de la solitude

- Remettre à l'endroit ce qui, du travail, a été mis à l'envers .
 - Contre l'anémie du travail : le pouvoir d'agir, la créativité
 - Contre l'isolement : la nécessité du collectif
 - Trouver des modes de résistance

Le sujet de la souffrance au travail dans la vie professionnelle nous conduit à aborder la question de la centralité du travail, au regard du fonctionnement psychique individuel et de l'évolution de la société

Le travail est en forte résonance symbolique avec l'identité personnelle. La part qui revient au travail, aussi bien dans la construction de la santé que dans sa destruction est encore aujourd'hui largement sous-estimée.

Le travail au sens de l'**activité**, renvoie à des actes et des pensées. Ainsi, exercer une activité permettrait d'éprouver la vie en soi, de s'éprouver soi-même jusqu'à se transformer.

Le travail est aussi un rapport salarial, un emploi, mais c'est aussi des modes d'engagement du corps, de l'intelligence, de ses expériences, mais aussi de sa subjectivité toute entière, de ses affects, d'implication de la personnalité.

Toutes ces dimensions sont mobilisées parce que le travail est toujours plus que ce l'on croit. Le travail, tel qu'il est prescrit, ne se présente jamais comme prévu : il y a toujours des incidents, des contradictions, des anomalies, des imprévus, des pannes, des conflits ... du décalage avec le réel. Et pour que les choses marchent, il va falloir s'aventurer au-delà des prescriptions, au-delà des procédures ou de sa fiche de poste ... pour faire face, de façon singulière, à la situation. Ce sont tous ces imprévus, tout ce grain à moudre qui vont permettre au travailleur d'exercer un travail vivant dans lequel sa vie psychique est engagée.

Ainsi, travailler ne consiste pas seulement à s'adapter à une situation de travail, il est aussi question de la capacité à adapter, transformer, recomposer cette situation en fonction de ses aspirations, personnalité, compétences singulières.

Citons une employée d'une société d'assurance parlant de son travail : *mon travail est intense, je suis de plus en plus sollicitée, je stresse sous le poids des demandes, la charge est vraiment lourde ... et ce que j'aime le plus, c'est quand ça déborde de la procédure, c'est la réflexion que ça sollicite, il faut chercher, inventer, trouver une réponse. Mon travail c'est une grosse dose d'énergie, de la charge, des pressions, des clients, de la formation ... mais on se sent vivant !*

Le travail vivant pose la question du sens et de la reconnaissance.

Un travail est signifiant si on s'y investit, si on y met quelque chose de soi-même ; le travail agit ainsi comme révélation de soi.

La question du sens n'est jamais strictement individuelle. Dans sa quête de sens, chacun a besoin de l'autre, d'une validation, de son regard pour lui garantir que cette recherche, que la construction de son identité a du sens.

Utilité pour soi et pour les autres : Le travail agit également comme révélation des autres, du monde, de la civilisation. Travailler, c'est aussi avec et pour les autres, pour contribuer à faire société.

La quête du sens est liée à la quête de reconnaissance

- la reconnaissance vis-à-vis de soi-même : puis-je me reconnaître dans ce que je fais ?

- la reconnaissance des autres, de mes pairs, les seuls à connaître l'intimité de mon métier. Cette reconnaissance contribue à l'édification de mon identité ; c'est toute une dynamique au service de ma santé.

De la reconnaissance, dépend le sens de ses efforts, de son engagement, de son investissement, de sa souffrance. Elle est essentielle car, grâce au regard et au jugement porté par l'autre sur son travail, le salarié acquiert une appartenance à la communauté de travail. Celle-ci va valider, maintenir, consolider le sentiment d'identité.

Il est ici évident que, plus le contexte de travail est instable et changeant, plus la reconnaissance joue un rôle fondamental pour préserver l'identité, essentielle pour la santé mentale.

Le travail vivant, c'est aussi la socialisation par la pratique.

On ne travaille jamais seul : le travail se fait toujours pour d'autres, avec d'autres (plus ou moins directement), en fonction d'autres.

Communauté d'action, mais aussi de pensée, le collectif joue un rôle essentiel de médiation entre l'individu et l'organisation. Grâce au collectif, le travailleur n'est plus dans un rapport duel vis-à-vis de l'organisation toute puissante.

Un collectif métier, lorsqu'il est vivant, permet un « dégagement » vis-à-vis de de l'organisation et agit comme un organe de digestion des difficultés, des contraintes rencontrés dans l'activité.

Dans un collectif, ce qui est déterminant c'est la coopération déployée et le sentiment d'appartenance qui lie chacun aux autres. Mais plus encore, c'est la construction et le partage des règles de métiers informelles qui permettent de bien travailler : un collectif qui marche n'est pas seulement lorsqu'on s'entend bien, un collectif vivant met en question les règles de métier, ses critères de qualité.

Ce qui donne ce sentiment de collectif est de pouvoir débattre, organiser « le conflit » sur les questions du métier, de ses règles, des valeurs, des tricheries ... sans que personne n'ait le dernier mot là-dessus. Les discordances sont l'étoffe même du travail et différentes issues sont possibles .

Un risque important de souffrance au travail est le déni du conflit sur la qualité du travail : c'est-à-dire faire comme si rien n'était discutable, comme s'il n'y avait qu'une seule manière de faire. Le désaccord et le déplaisir autour du désaccord sont aussi sources de santé. Ainsi, le collectif joue un rôle essentiel dans la prévention de la santé au travail.

Certaines études montrent que plus les salariés sont impliqués dans ces espaces de discussion sur les règles de métier, sur l'organisation du travail, plus ils sont actifs et engagés également dans la vie collective, associative, politique, dans la cité. L'espace de délibération se révèle être un lieu d'apprentissage de l'exercice de la démocratie car on peut y exercer sa parole, l'écouter, la prise de décision, les choix ...

Norbert ALTER a travaillé sur le sujet de la coopération à partir des analyses de Mauss (Essai sur le don) ou de l'anthropologue Malinowski ayant observé les modes de coopération dans les tribus primitives. Il reprend ces travaux et souligne que ces modes d'échanges ne sont pas très différents de la façon dont on échange dans les organisations.

Ce qui fait qu'une action est un don ne dépend pas de la nature de ce qui est donné, mais de la nature de la relation dans laquelle elle s'inscrit.

Le but de ces échanges n'est pas de troquer des biens ou des services, mais de créer des liens. Ce qui nous amène à nous associer aux autres, c'est le sentiment d'exister, sentiment d'exister collectivement. La satisfaction éprouvée, c'est la certitude que l'autre devient un prolongement de soi. Même si ce type de geste n'est jamais assuré de son succès, il procure une intense satisfaction, plus encore, il structure et garantit ce que l'on nomme l'esprit d'équipe.

Donner quelque chose de précieux à quelqu'un permet de sceller une relation dans un endettement mutuel. Cela vaut partout, dans les sociétés primitives comme modernes.

La souffrance au travail, une vieille histoire, de nouveaux contextes, des symptômes alarmants, les pathologies de la solitude.

Dans l'entreprise hypertaylorisée des 30 glorieuses, il existait de nombreuses formes de souffrances, physiques (cadences, pénibilité ...) mais aussi morales (ennui des tâches répétitives, confrontation au danger, humiliation des chefs ...) Cette souffrance était interprétée comme symptôme des rapports de force d'exploitation et de domination, de lutte.

Cette souffrance avait un sens, un enjeu collectif de lutte contre un modèle contestable, contre un destin qu'il fallait infléchir, avec une portée politique importante. Elle était exprimée collectivement sur la scène sociale.

Aujourd'hui, la souffrance au travail n'a plus le même destin, le travail n'est plus une expérience collective, la souffrance non plus. La souffrance au travail conduit ainsi à des pathologies de l'isolement, même si paradoxalement, elle est souvent partagée par plusieurs personnes dans le même lieu de travail, au même moment et pour des causes similaires.

La souffrance surgit sur la scène publique et y serait plus « mentale » qu'auparavant : le travail s'éloigne de plus en plus des valeurs qui nous font prendre pied de façon citoyenne dans la société. Aujourd'hui, on va parler d'épuisement professionnel, de souffrance éthique, de déficit de reconnaissance et de solitude.

Un contexte général de mutation du travail

Le monde du travail est en crise ; le travail est en train de se transformer sous nos yeux, de façon profonde et radicale. Les sciences de la gestion ont depuis plus de 20 ans supplanté celles du travail ; leur logique s'impose désormais dans l'univers de l'entreprise et tente de nous faire croire que la source de richesse se trouve en elle-même et non pas dans le travail. Elles proposent des modèles fondés sur l'action, la simplification, la rationalité, l'utilité et l'efficacité tentant de légitimer les changements organisationnels incessants, fusions, réorganisations, pratiques managériales toujours plus innovantes.

Ces contextes de changements perpétuels qui induisent pression et urgence obligent au « faire » permanent en oubliant la pensée, prennent les salariés dans un modèle de « surhomme ».

Toutes les organisations, privées ou publiques sont engagées dans un processus de normalisation en vue de l'idéal au travail. La prescription est idéale pour un monde idéal.

Ce constat est vieux comme l'invention du taylorisme. Ce qui est nouveau en revanche, ce sont les outils fondés sur la rentabilité et sa mesure (qui est une véritable obsession), le contrôle des résultats avec ces dispositifs de contrôle tels que la traçabilité, les méthodes d'évaluation, tableaux de bord à profusion, reporting à tous les niveaux de l'organisation.

Derrière les outils de la gestion, il y a un système de pensée rationnel, traduisant une certaine vision du monde qui entretient :

- une illusion de maîtrise, de toute puissance
- de modélisation des conduites humaines,
- une idéologie de la compétitivité qui porte en elle l'exclusion de plus faibles

On est dans sous le règne de la pensée opératoire, infantilisant , le salarié doit appliquer les procédures.

La pensée opératoire prive de l'exercice de l'intelligence, de la vie, du travail vivant : le caractère obsessionnel de la pensée opératoire est mortifère. (la logique obsessionnelle se retrouve bien dans l'obsession de la trace, du contrôle du reporting, puis du contrôle du contrôle ...).

Les salariés décrivent **un monde de l'absurde** dans lequel la modernisation tourne à vide !

Les conséquences sont la perte du métier, l'effritement des collectifs, la solitude et l'isolement des travailleurs

L'homme ou la femme de métier est très affecté par ces nouvelles formes d'organisation qu'on lui impose. La référence n'est plus le travail bien fait, mais la tenue des indicateurs quantitatifs déterminés par la hiérarchie. Autrement dit, le « bien travailler » signifie atteindre, voire améliorer les indicateurs statistiques !

Traqué par les référentiels et les procédures, le salarié doit en permanence donner la preuve de ce qu'il fait, (traçabilité) Il est toujours en situation d'être pris en défaut et elles le mettent en échec, cet échec se retourne contre lui engendrant des sentiments de culpabilité, d'indignité ... Le risque est de perdre prise sur son environnement, d'être dans l'incapacité à faire autorité sur son travail, de ne plus pouvoir se faire reconnaître par ses pairs, de ne plus se reconnaître tout court !

La souffrance est bien là, face à la perte de sens de son travail

Jean yves cadre hospitalier, hygiéniste, témoigne « on vit dans un tourbillon de textes, de protocoles, je ne comprends rien à ces nouvelles organisations ; on nous demande de réduire notre travail à des procédures au détriment d'un travail intelligent. Il y a des trucs qu'on me fait faire, c'est complètement absurde, par contre, on va l'afficher et tout le monde va se gargariser. C'est même plus qu'absurde, c'est dangereux, c'est dangereux pour les malade (maîtrise du risque infectieux) (...) les relations entre collègues sont polluées par ce diktat de la procédure ... »

C'est l'anémie du travail qui mine la santé des travailleurs et les expose à tant de maladies du corps et de l'esprit mais c'est aussi lorsqu'ils n'ont plus d'histoire commune à faire vivre.

En l'absence de débat, de conflictualité, de dissensus sur le travail, de disputatio ... les contradictions qui l'essence même du travail ne sont plus partagées par les salariés, contraints à intérioriser les débats sociaux qui n'ont pas eu lieu. Le risque est grand de rendre ainsi atone la vie sociale dans le travail. Si les ressources collectives s'effondrent, cela provoque à terme l'effondrement des expertises individuelles, mais aussi, plus dramatiquement, face à l'inflation des prescriptions du travail, une multiplication inévitable des transgressions individuelles de la prescription et atteint la santé des travailleurs.

Les symptômes

Sentiment d'absurdité et perte de sens prédominant (quand le travail devient essentiellement orienté vers la production de traces au dépens de sa finalité).

Sentiment d'absurdité encore quand l'implacable logique économique traque les inutiles, exclut les moins performants, les moins rentables, les plus vieux ... et vous rend coupable d'être un maillon faible, d'être « de trop » « en excédent »

La maltraitance stratégique fait alors basculer les salariés que l'entreprise juge « en trop ». Citons Hannah ARENDT à propos du totalitarisme qui selon elle, se présente toujours comme un système fondé sur le principe selon lequel les hommes sont superflus : « *le totalitarisme ne tend pas vers un règne despotique sur les hommes, mais vers un système selon lequel les hommes sont de trop* »

La perte de sens constitue une véritable souffrance qui naît de l'impossibilité à se représenter son expérience, à la mettre en mots, à la faire entendre et reconnaître par autrui. Elle se vit dans l'angoisse et la solitude, mais aussi parfois dans la méfiance, la suspicion voire la haine.

La souffrance inhibe les facultés de contrôle, d'intelligence, d'élaboration, d'imaginaire et destitue le langage. La plainte se substitue ainsi à la parole, à l'échange.

La plainte est la manifestation de cette souffrance, plainte qui est un cri d'ordre existentiel. C'est une expérience subjective, des relations et des affects qui troublent l'estime de soi, les relations aux autres, aux choses, à l'avenir et à son propre passé. Elle est monotone et répétitive, elle accompagne continuellement le mal être, témoigne de **l'isolement, de l'exil du sujet** englué dans le présent de la souffrance.

La plainte ou le symptôme serait la trace d'une demande difficile à exprimer, mais qui s'adresse à l'autre. Cette demande est une demande de sens, de restauration de quelque chose de dicible, de cohérent dans le désordre des émotions livrées à elles-mêmes.

Dans cette quête, le sujet se met à l'épreuve de l'autre :

- il peut être reconnu, entendu et cela fonde le sentiment de confiance,
- il peut aussi se sentir incompris, rejeté, nié, anéanti ... la plus grande souffrance vient de cette récusation. Le sujet est renvoyé au non-sens de sa souffrance, il y perd son identité, sa cohérence et le silence, l'emmurement devient sa seule issue.

Solitude, isolement, désolation

Le salarié isolé n'a pas le choix de sa solitude.

Lorsque le travail devient indicible, lorsqu'il ne fait plus partie d'une expérience partagée, on parle alors d'isolement. Le travail alors ne renvoie plus à une expérience communicable, les liens avec le collectif ou la communauté sont, non pas distanciés mais coupés.

L'isolement finit souvent par un sentiment d'inéluctable : il n'y a plus moyen de faire autrement, le sentiment d'impuissance est bien là.

Hannah Arendt parle de désolation « *dans la solitude, je suis en d'autres termes, parmi moi-même, en compagnie de moi-même, et donc deux en un, tandis que dans la désolation, je suis en vérité un seul, abandonné de tous les autres (...) la solitude peut devenir désolation ; cela se produit lorsque, tout à moi-même, mon propre moi m'abandonne* »

Dans la désolation, l'individu se sent totalement isolé et coupé du monde comme détruit : « *l'homme désolé n'a plus de racines, de sol sur lequel s'appuyer* »

Un homme incapable de communiquer non seulement avec les autres, mais aussi avec lui-même, qui est décrit par HA comme incapable de réflexion et de remise en question, dénué d'esprit critique.

L'homme désolé est aussi un homme désengagé qui ne participe plus à la vie de la cité. Il ne se soucie pas plus du sort d'autrui que de son propre sort.

Le risque de « passage à l'acte », débordement pulsionnel, devient possible dans ce contexte où la parole ne circule plus, lorsque le pouvoir est flou, défaillant ou alors abusif, lorsqu'il n'existe pas de lieux de régulation, pas de garde-fous, alors la structure est en danger. Le passage à l'acte reste alors le seul moyen de se faire entendre : comportements insolites, provocations, violence, harcèlement, mais aussi tentatives de suicide et suicides.

Concernant le harcèlement, tout le monde se tait et renvoie le harcelé à sa solitude : car le fait que personne ne témoigne fait que la souffrance n'a pas le même destin. La personne harcelée ne peut plus compter, ni sur l'appui, ni sur le regard de l'autre. Les pathologies du harcèlement sont des pathologies de la solitude.

Les suicides au travail démontrent la faillite d'un système. Ils dénotent une disparition de l'action collective : ces actions désespérées, souvent mises en scène, sont le fait de personnes livrées à leur sort ayant le sentiment d'être abandonnées. Elles retournent contre elles la violence et l'agressivité autrefois canalisées par diverses formes d'action collective.

La brutalité de ces actes impensables, y compris pour leurs auteurs, renvoie à cette même brutalité de la mise en place de ces nouvelles formes d'organisation qui ont rendu le travail intenable.

Les constats sur les dérives liées à ces organisations délétères étayés par des observations, enquêtes, statistiques ... ne suffisent pas à expliquer les drames. Il faut également parler de la solitude, de l'isolement, de la peur.

Le suicide est toujours une rupture avec la société. La solitude, l'isolement, le désespoir se nourrissent du fait qu'on désespère d'un travail qui se défait sous nos yeux, de la société, d'une humanité trahie. Ce désespoir se nourrit de la sidération que ce qui arrive ait pu se produire. Ce qui valait ne vaut plus rien !

De plus, personne à qui parler de cela ! Le désir d'en parler, l'importance qu'on donne à ça est souvent inquiétant, dérangeant pour l'entourage, pour les collègues.

Jusqu'à la fin, on compte encore sur les autres, les collègues, pour vérifier que ce que l'on vit est bien injustifiable. La perte de cette dernière illusion fait souvent basculer les choses.

Comment remettre à l'endroit ce qui, du travail, a été mis à l'envers ?

Travailler sur le sujet de la souffrance au travail renvoie à la conception de l'homme au travail.

Le travail est-il une contrainte ou une ressource vis-à-vis de soi, de son identité ? Comment la fonction psychologique du travail peut jouer le rôle d'un véritable opérateur de santé ?

Contre l'anémie du travail, il ne s'agit pas de prendre en charge les salariés (numéro vert, gestion du stress ...), mais il s'agit ici de la prise en charge des questions du travail par les salariés eux-mêmes. c'est encourager les salariés à agir sur leur propre travail, à développer de la compétence organisationnelle, du pouvoir d'agir, c'est-à-dire les conduire à **faire des choix** .

Contre l'isolement : la nécessité du collectif

Nous avons vu à quel point le collectif était une ressource pour ses membres.

Le travail autour du métier et les ressources du collectif sont les meilleurs remparts à opposer à la maladie. La santé n'est pas une affaire privée ou un état individuel à réparer. Sa construction s'inscrit dans l'action collective. Quand les autres font défaut, la fatigue, l'usure, la maladie gagnent !

La reconstitution d'une dynamique sociale passe par l'élaboration collective du sens. Travailler sur le sens de ce qui pose problème, nommer ensemble ce qui se passe, cela permet de faire jaillir des ressources. Cette expérience autour du sens est inséparable de l'expérience émotionnelle.

Une équipe s'étiole si elle ne parvient pas à « travailler » sur le travail. Cela se fait au travers la parole de chacun. Ce n'est pas si simple, c'est toujours risqué, mais cette vitalité permet de sortir de la croyance :

- Que nous n'avons pas le choix
- Que nous ne pouvons que subir ou alors nous désunir

Nous pouvons faire autrement que participer au sort qu'un système mortifère nous réserve.

L'accompagnement / la posture clinique s'instaure dans une relation. Un individu, un groupe peuvent être demandeurs car en perte de sens, traversés par des conflits, en proie à l'incompréhension, à l'incohérence. La demande est en fait une demande de sens (les symptômes témoignant du désordre).

Le travail de celui qui écoute et accompagne, est de faciliter l'élaboration de la pensée au travers la parole. Par son écoute, il doit permettre aux signes, paroles lacunaires de s'ordonner jusqu'à ce que le sens latent apparaisse, réapproprié par le sujet. Les symptômes ne sont plus l'essentiel, mais seulement ce qui est venu à la place de paroles impossibles.

La démarche ne vise rien d'autre que rendre la parole à des personnes qui l'ont perdue, parce qu'on la leur a ôtée ou mutilée, ou parce qu'ils n'ont pas pu, pas su s'opposer à cette agression. Cela permet d'aller au-delà du choc subi, du trauma, de la souffrance, et de re-élaborer autre chose.

L'idée est de mettre en mouvement quelque chose par une mise à l'épreuve de la pensée. La démarche est au service de la vie, de la créativité, elle engage à reprendre en main son destin en permettant l'accès à sa propre parole.

Lorsque les personnes sont engagées authentiquement, quelque chose se joue, de la parole à la pensée qui permet de devenir plus soi-même.

Conclusions

Les nouveaux modes de gestion destinés à améliorer la performance à l'infini ont bien pour objectif d'échapper au temps lent de l'homme. Nous en sommes tous complices.

L'obsession gestionnaire conduit à un activisme forcené qui ne supporte plus de temps mort. C'est cette agitation permanente fait perdre le sens de la vie même

Julia Kristeva nous dit « *les hommes sont pressés de gagner, de dépenser, de jouir de la vie, de mourir ... ont-ils encore une âme, une vie psychique, ont-ils le temps et l'espace pour se faire une âme ?* »

Les rationalisations économiques avec leurs objectifs de productivité incontestés séduisent et flattent notre désir du faire et de l'avoir ; c'est un leurre ! En voulant mieux maîtriser le temps par l'accélération de l'action, nous participons à la propagation de ce mensonge : l'activisme nous donnerait accès à l'éternité.

On voudrait bien y croire, mais la réalité vient toujours rappeler que la perfection est toujours relative, que l'erreur est possible, le conflit inhérent à la société, que l'homme est ambivalent et complexe ... et que l'idéal se heurte au réel. Dans sa lutte contre l'angoisse de mort, il en oublie le sens de la vie. La mesure donne une illusion vertigineuse de maîtrise sur le monde qui rassure, plutôt que la réalité complexe et pleine d'incertitudes qui fait peur !

L'organisation idéale sans désordre, sans conflits n'existe pas, tout comme les salariés idéaux n'existent pas. Il faut cesser de penser l'organisation pour des individus forts, en bonne santé, adaptables, agiles, sans états d'âme ... avec l'idée que l'autonomie est la valeur des valeurs dans la représentation de la figure du sujet total , parfait, qui ne connaît ni le manque, ni l'incomplétude, ni les limites.

La vulnérabilité comme ressource ? N'oublions pas notre vulnérabilité originelle même si cela lézarde le mythe d'un sujet autonome et souverain.

Bien sûr la vulnérabilité c'est les altérations de la santé, l'insécurité ... mais c'est aussi la réflexivité, l'introspection qu'elle sollicite, le doute ... Accepter de ne pas tout savoir, de ne pas tout maîtriser, c'est ce qui permet de s'étonner, c'est ce qui donne envie de découvrir.

C'est le manque, la perte qui fait penser : la perte que représente le constat que l'on ne pourra jamais coïncider avec le réel.

Il faut apprendre à se servir de sa vulnérabilité comme une image de son humanité.

Nous avons à trouver nos modes de résistance !

➤ **ne jamais céder sur notre faculté à créer, à inventer**

La créativité est une ressource, créer est une nécessité, car créer, c'est donner vie, porter à l'existence, au sens de création de soi dans le travail vivant. La santé ne se déploie pas dans la conformité, mais dans la création.

Winicott (conversations ordinaires) souligne la centralité de la créativité pour la santé « la créativité renforce le sentiment qu'on est vivant soi-même, et cela ne nécessite pas de talent particulier, c'est une nécessité ».

Bien sûr, la créativité ne démarre pas au travail. Grâce à la créativité, nous pouvons nous tirer de l'impuissance où nous croyons être réduits : en continuant de raconter, d'écrire, de faire circuler, d'inventer, de jouer ... Mais cela ne peut se faire individuellement, il faut de la complicité, du soutien, de l'acceptation des autres, de l'envie de penser et de faire ensemble

➤ **Ne jamais céder sur la joie, le plaisir, l'humour, le jeu !**

Le plaisir peut aussi survenir dans l'activité : plaisir à braver les éléments, à courir des risques, à mettre en place des savoir-faire informels, à inventer, ruser ... plaisir de se confronter à l'imprévisibilité de l'évènement,

Plaisir de faire équipe, de coopérer, de transmettre, d'éprouver le sentiment d'exister ensemble.

➤ **Ne jamais céder sur les mots !**

Que veulent dire les mots « confiance » « solidarité » ... ? que veulent dire les mots « travail vivant » « collectif vivant » ?

Il importe de mettre ses découragements, ses fuites, ses révoltes au travail, car ils attestent de notre humanité, car ils permettent de retrouver des espaces d'action, capacités d'agir, de dire, de nommer, d'écrire.

➤ **Ne jamais céder sur l'élaboration d'une pensée personnelle et garder son éthique comme guide**

Le travail n'est pas qu'une activité ; par mon travail, j'engage le destin des autres, des collègues, des usagers, des clients ...

La résistance est d'abord une résistance contre soi.