



HAL
open science

Apprentissages émotionnels

Thomas Bonnet

► **To cite this version:**

Thomas Bonnet. Apprentissages émotionnels : Le poids des collectifs de travail. Nouvelle Revue du travail, 2016, Les espaces du travail, 9, 10.4000/nrt.2911 . hal-01543659

HAL Id: hal-01543659

<https://hal.science/hal-01543659>

Submitted on 21 Jun 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Apprentissages émotionnels

Le poids des collectifs de travail

Thomas Bonnet

L'analyse sociologique des émotions dans le travail prend une ampleur de plus en plus grandissante si l'on se réfère à des publications récentes, comme certains ouvrages collectifs (Fernandez et al, 2009) ou bien certains dossiers de revue (Travailler 2003 ; Nouvelle Revue du Travail 2015 ; Terrains/Théorie 2015). Il ne s'agit pas tant d'y observer le climat affectif au sein des groupes de travail plutôt que de s'intéresser à la rationalisation des émotions au travail. Le constat est souvent le même : les émotions dans les métiers de la relation constituent une donnée indispensable à la bonne mise en œuvre du travail. S'inscrivant dans l'apport fondateur d'A. Hochschild (1983), les différentes contributions sur ce sujet reconnaissent que les métiers en relation avec un public impliquent la mise en œuvre d'un travail émotionnel. Ce dernier se définit comme un travail sur ses propres émotions « de façon à les rendre « appropriées » à la situation » (Hochschild, 2003, 19). Un nombre important d'études soulignent la prescription de ce travail émotionnel par l'organisation du travail, que ce soit par exemple le cas pour les soignants professionnels ou bénévoles (Loriol, Weller, 2002), les postiers (Jeantet, 2003a), les employés en centre d'appel (Grosjean, Ribert-Van de Weerd, 2005) ou encore les conducteurs de train (Fortino, 2015).

L'analyse de la prescription du travail émotionnel conduit aussi à questionner son impact sur la santé des travailleurs comme l'attestent les travaux sur les risques psychosociaux (Gollac, Bodier, 2011). Mais les sociologues se sont aussi intéressés à la façon dont les travailleurs font face collectivement à cette problématique pour justement se prémunir des effets délétères du travail émotionnel et plus largement de l'impact des émotions au travail sur la santé. Ce type de régulation émotionnelle consiste essentiellement à transformer les prescriptions pour se les approprier, à opérer une catégorisation sociale des usagers pour typifier les situations de travail (Boussard et al, 2006). En d'autres termes, à élaborer des règles permettant l'activité collective (Caroly, 2011). On constate donc au sein des collectifs de travail, une spécialisation de certains individus en fonction de leurs compétences émotionnelles, de leur facilité à travailler avec certaines émotions (Trompette, Caroly, 2004). Cette régulation émotionnelle permet la protection du travailleur en constituant le groupe comme une ressource face aux exigences émotionnelles de l'activité (Jeantet, 2003b).

Dans cet article, nous allons chercher à comprendre le rôle que joue le collectif de travail dans la socialisation professionnelle, en interrogeant plus particulièrement la place du travail émotionnel dans cette socialisation. Cette dernière est envisagée comme un « processus d'incorporation de dispositions sociales » (Dubar, 2002, 79). Autrement dit, la socialisation professionnelle de l'individu débute dès sa formation et se poursuit tout au long de sa

carrière selon un rythme discontinu. Elle construit l'identité professionnelle par la formation d'un éthos professionnel. Nous plaçons ici la focale sur l'influence qu'exerce le collectif de travail sur l'individu dans son apprentissage du travail émotionnel, en reconnaissant toutefois que la socialisation ne garantit pas une homogénéité des pratiques et des représentations du travail au sein du collectif (Demazière, Gadéa, 2009). Nous définissons le collectif de travail par opposition à la simple collection d'individus (Clot, 2010). Un collectif ne correspond donc pas forcément à « l'équipe prescrite » (Caroly, 2011, 372). Ce qui caractérise un collectif de travail, c'est sa capacité à élaborer des règles pour agir collectivement. Dans un premier temps, nous verrons que le collectif de travail s'impose comme un prolongement à la formation initiale de l'individu qui paraît souvent lacunaire sur cette question. Dans un second temps, nous nous pencherons plus spécifiquement sur l'idée que le collectif de travail est une communauté émotionnelle dans la mesure où ni les dispositifs organisationnels ni l'entourage de l'individu ne permettent le partage des expériences affectives difficiles du travail. L'apport original de cette contribution repose sur une étude comparative entre trois professions.

Méthodologie.

Nos propos sont issus d'une étude menée dans le cadre d'une recherche doctorale dont l'objet est la régulation sociale des émotions dans les pompes funèbres, l'hôpital et la police. Pour cela, nous avons mobilisé les méthodes qualitatives utilisées en sociologie (observation et entretien). 350 heures d'observation en moyenne ont été réalisées pour chaque terrain. Le statut d'enquêteur et la présentation des objectifs de la recherche ont été expliqués aux enquêtés. L'observation participante a été choisie pour le terrain des pompes funèbres (août 2011-novembre 2011) qui n'exigeant pas une formation théorique importante m'a permis de me fondre au mieux dans l'équipe sans trop parasiter les rapports sociaux avec les usagers. Pour la police et l'hôpital, ce type d'observation fut impossible car n'ayant pas les qualifications des professionnels, je ne pouvais participer au processus de travail que très occasionnellement. Néanmoins, ma présence à leurs côtés fut facilitée par certains moyens. A l'hôpital (février 2012-mai 2012), j'ai revêtu une blouse blanche sur laquelle ma fonction était mentionnée sur un badge. Toutefois, les patients et leur famille m'affiliaient à l'équipe soignante. Dans la police (juillet 2013-octobre 2013), travaillant auprès d'une brigade en civil mais également identifié par un badge, les usagers me confondaient aussi avec les fonctionnaires de police.

Le deuxième outil mobilisé a été l'entretien. Une soixantaine d'entretiens ont été produits sur les trois terrains et de trois manières différentes. Tout d'abord, des entretiens semi-directifs d'une à deux heures avec un enquêté. Ensuite, une multiplicité de « mini-entretiens » (5 à 15 minutes) effectués juste après une situation sociale pertinente. Après

avoir observé une interaction entre un usager et un professionnel, je m'entretenais avec le professionnel en question, sans l'usager, pour recueillir « à chaud » son impression et surtout questionner ses pratiques sociales. Enfin, plusieurs entretiens collectifs ont été conduits. L'objectif de ces derniers, en l'occurrence amorcés d'une manière opportuniste et où le chercheur provoque délibérément un « débat improvisé » au sein du groupe, vise à éprouver l'aspect consensuel des représentations et des pratiques de travail.

Présentation des équipes étudiées.

L'équipe funéraire est composée d'individus dont la moyenne d'âge est de 25 ans. Il s'agit d'un groupe exclusivement masculin. On y retrouve deux types d'employés : les maîtres de cérémonie qui dirigent les obsèques (n=3) et les porteurs qui accompagnent le maître de cérémonie (n=6). Leur activité principale consiste à agir durant les obsèques, mais ils réalisent également des réquisitions de police¹. L'équipe soignante est plus âgée car la moyenne d'âge y est de 35 ans. Elle est à 98% féminine. On y retrouve des infirmières et des puéricultrices (n=17) ainsi que des auxiliaires de puériculture (n=15). Il s'agit d'une équipe soignante hospitalière travaillant dans un service pédiatrique pluri-pathologique (cardiologie, neurologie, endocrinologie, néphrologie). Les enfants qui y sont hospitalisés peuvent l'être pour une maladie bénigne et ressortir guéris après deux, trois jours d'hospitalisation ou être hospitalisés pour une pathologie beaucoup plus grave et rester plus longtemps à l'hôpital. On retrouve également des enfants en fin de vie (3 décès ont eu lieu durant l'étude). Le terrain policier est une brigade de protection des familles (BPF) qui est composée de 12 fonctionnaires dont la moyenne d'âge est de 40 ans et où la répartition homme-femme est paritaire. Tous les policiers sont officiers de police judiciaire² (OPJ) et sont des gradés du corps d'encadrement et d'application³. La brigade est scindée en deux groupes de six fonctionnaires chacun. Le premier groupe s'occupe des violences sur mineurs, c'est une ancienne brigade de protection des mineurs. L'autre groupe s'occupe des violences intrafamiliales, notamment des violences conjugales et des violences sur ascendants.

¹ Lorsqu'un cadavre est découvert sur la voie publique ou qu'il s'agit d'un décès suspect à domicile, un officier de police judiciaire réquisitionne une entreprise des pompes funèbres pour qu'elle amène le corps à l'institut médico-légal.

² Selon l'article 14 du Code de procédure pénale, l'officier de police judiciaire est un auxiliaire de justice dont « la mission est de constater les infractions à la loi pénale, d'en rassembler les preuves et rechercher les auteurs tant qu'une information judiciaire n'est pas ouverte. Lorsqu'une information judiciaire est ouverte, l'OPJ exécute les délégations des juges d'instructions et défère à leurs réquisitions ». Tout policier travaillant en service actif est Agent de Police Judiciaire. L'OPJ à la différence de l'APJ peut travailler en autonomie, vis-à-vis de la hiérarchie policière, il travaille néanmoins en étroite collaboration avec les parquetiers.

³ Brigadier, brigadier-chef, brigadier-major.

1. L'apprentissage émotionnel par le collectif comme prolongement ou palliatif aux formations théoriques et pratiques.

1.1. Un problème commun malgré des formations très différentes.

L'hôpital, les pompes funèbres et la police ne diffèrent pas qu'en raison de leur activité. La formation initiale des professionnels est un élément prégnant de la distinction entre ces trois professions. Une infirmière exerce après trois années d'études (5 100 heures) durant lesquelles elle a été régulièrement en stage (2 100 heures) dans différents services. L'auxiliaire de puériculture, quant à elle, est diplômée au terme de 1 435 heures d'enseignement théorique et clinique, en institut et en stage réparties sur 10 mois. Dans la police, après obtention du concours, l'élève gardien de la paix suit une formation de 12 mois en école de police, dont 9 mois en école et un stage de 3 mois sur le terrain. Dans les pompes funèbres, la situation est encore différente puisque un maître de cérémonie suivra une formation de 70 heures. En ce qui concerne les porteurs, une formation théorique de 16 heures est requise, elle peut être dispensée par le chef d'entreprise.

Les durées de la formation initiale sont très différentes d'une profession à l'autre, de quelques heures dans les pompes funèbres à plusieurs années pour les infirmières. Il semble alors *a priori* difficile de les comparer et pourtant, il émerge un point commun dans le discours des enquêtés sur le fait que la formation initiale est loin d'être suffisante pour affronter la réalité du travail. Ce qui est perçu comme une carence dans la formation, ce n'est pas tant l'aspect purement technique du travail (réaliser une fermeture de cercueil, préparer et administrer un traitement à un patient, repérer une infraction et rédiger un procès-verbal, etc.), que ses aspects relationnels et surtout émotionnels.

Le travail relationnel à réaliser avec l'utilisateur n'est toutefois pas absent de la formation. On retrouve effectivement des indications sur le comportement à adopter et les qualités à exprimer pour favoriser la relation avec l'utilisateur et faciliter ainsi la mise en œuvre technique du travail. Il s'agit là d'un travail émotionnel prescrit. Par exemple, durant sa formation, le maître de cérémonie apprend que « pour mener à bien sa mission, il est indispensable qu'il dispose des aptitudes et qualités suivantes : ponctualité ; apparence soignée ; prestance ; autorité mesurée ; discipline ; sens de l'organisation ; conscience professionnelle »⁴. Si le rôle que doit jouer le professionnel se dessine à travers les qualités énoncées, on peut néanmoins s'interroger sur leurs significations : qu'est-ce qu'une autorité mesurée ? Quelle est la mesure de cette autorité ? Quelle limite le maître de cérémonie ne peut-il pas franchir avec la famille ? Quelle liberté accorder à cette dernière dans ses demandes ? Une famille qui désire porter le cercueil, le peut-elle au risque de le faire tomber ? Peut-elle se substituer

⁴ Extrait de documents de formation aux métiers du funéraire par la société FCA, p 199.

aux porteurs pour la mise en bière, la fermeture du cercueil ou l'inhumation ? De fait, la prescription du travail émotionnel n'envisage pas, en dépit de toutes les qualités requises, que « le lien » ne se fasse pas avec la famille. Comment faire quand la famille présente durant la fermeture de cercueil se jette sur celui-ci et empêche sa fermeture ? Et ce problème se retrouve aussi bien à l'hôpital que dans la police. Si les soignants sont par exemple encouragés à respecter la pudeur des patients lors des toilettes, la formation ne permet pas d'envisager des scénarios où la toilette se déroule mal car les émotions des soignants sont passées sous silence durant la formation (Mercadier, 2002). Cette non-consideration des émotions du professionnel par la formation se retrouve aussi dans la police. Alors qu'il est conseillé au policier auditionnant une victime d'adopter un comportement empathique, rien n'est dit sur une audition où la victime exaspérerait le fonctionnaire. En d'autres termes, le rôle appris durant la formation correspond à un idéal relationnel qui ne tient pas compte des exigences émotionnelles réelles de la situation.

1.2. Le collectif de travail comme agent socialisateur essentiel.

Le collectif de travail s'impose au nouveau venu comme le prolongement de sa formation initiale, de telle sorte que les pratiques de travail deviennent normalisées par un encadrement collectif plus ou moins formalisé et structuré du novice. Le collectif de travail cherche en effet à inculquer au nouveau venu des dispositions pour accomplir son travail, enrichir son répertoire d'action, voire apprendre la « *bonne façon* » de travailler. Cet apprentissage prend donc à la fois la forme d'un soutien sur la façon de procéder d'un point de vue technique, mais aussi et surtout sur la façon dont la technicité du travail doit tenir compte des facteurs relationnels et émotionnels de la situation. Effectivement, les enquêtés rencontrés dans les trois professions n'ont jamais témoigné de s'être retrouvés sur le terrain sans savoir quoi faire. Même pour un porteur débutant dans les pompes funèbres, le processus technique du travail apparaît très rapidement. En revanche, ils ont souvent déploré ne pas savoir comment procéder dans l'interaction avec l'utilisateur. Typiquement, à l'hôpital et dans la police, les travailleurs se plaignent d'un manque de formation pour l'annonce des décès et la prise en charge des familles en deuil. Ainsi un brigadier de police évoque un problème récurrent.

« On a aucune formation ni préparation pour le deuil. A l'école, on n'a pas de trucs psychologiques pour parler à des personnes en deuil. Qu'est-ce que tu veux dire à la famille ? On ne sait pas quoi dire ! On n'a pas eu de formation et ça c'est fatiguant. Bon, quand tu deviens OPJ, on t'explique deux, trois trucs mais tu passes un temps fou durant la formation sur l'aspect judiciaire et presque pas sur l'aspect humain. C'est en parlant avec les collègues qu'on apprend. Eux, ils t'expliquent comment ils font. »

Si l'on perçoit une réciprocité entre le socialisé et les agents socialisateurs dans les échanges liés à l'aspect technique du travail, les nouveaux venus permettent aussi d'actualiser les

pratiques des anciens, la socialisation professionnelle par le collectif consiste à fournir des scripts relationnels à mobiliser avec l'utilisateur. Ceux-ci prennent la forme de règles sur le comportement à adopter, le discours à tenir et surtout les mots à bannir.

« On apprend aux nouvelles des choses à éviter devant la famille parce que les parents s'angoissent vite. [...] Il faut faire toujours attention. Il faut essayer de ne pas inquiéter les parents pour rien. C'est surtout ça qu'on dit aux nouvelles. » (Puéricultrice).

La socialisation professionnelle vise donc à acquérir, entre autre, un langage de circonstance avec l'utilisateur, qui favorise la construction de la confiance dans la relation. Celle-ci est essentielle pour rassurer des usagers en prise à d'importantes émotions et pour qui l'avenir est particulièrement incertain (Luhmann, 2006). Favoriser une relation de confiance permet au professionnel de neutraliser, du moins partiellement, la méfiance voire la défiance que l'utilisateur peut avoir vis-à-vis de son intervention. Ainsi, le professionnel se crée des marges de manœuvre supplémentaires pour accomplir son travail. Cette mise en garde du néophyte envers la relation de confiance avec l'utilisateur se retrouve systématiquement dans les trois professions.

« Moi je dis toujours aux nouvelles de prendre cinq minutes dans les soins pour faire de la confiance avec les parents afin qu'après ça se passe bien. Les enfants c'est pareil, il faut prendre cinq minutes pour leur expliquer les choses, après ils sont coopératifs et ça se passe bien. » (Auxiliaire de puériculture).

Le collectif de travail enseigne au débutant le travail émotionnel à accomplir dans la relation avec l'utilisateur. *« Prendre cinq minutes pour faire de la confiance »*, c'est-à-dire prendre le temps de discuter avec l'utilisateur pour le rassurer, apparaît comme une règle de base rappelée au nouveau se précipitant dans l'acte technique. Le travail émotionnel, qui peut être prescrit par l'organisation du travail lors de la formation des professionnels est alors réapproprié par le collectif. Il est *in fine* envisagé par ce dernier comme un moyen de limiter le « drame social du travail » (Hughes, 1996), c'est-à-dire ne pas montrer à l'utilisateur vivant une situation comme urgente ou exceptionnelle qu'elle est pour le professionnel très banale. Le nouveau venu se familiarise avec un certain discours, apprend notamment à éviter certaines réactions et intériorise les phrases-types de la profession. Celles-ci apparaissent comme un discours rodé, adapté aux situations rencontrées, alliant à la fois l'aspect technique et relationnel du travail. Elles peuvent être élaborées par le collectif ou directement issues de la formation, dans tous les cas, elles sont validées et diffusées par le collectif de travail.

L'exemple policier est illustratif du rôle que joue le collectif dans l'apprentissage de ces phrases-types. Dans la BPF, on ne retrouve que des OPJ, c'est-à-dire des policiers expérimentés, gradés, qui sont rompus à la procédure judiciaire. Le fonctionnaire qui intègre

le volet « *mineur* » de cette brigade doit suivre deux stages sur les auditions de mineur victime et sur les auditions d'agresseur sexuel. Néanmoins, il commence souvent son travail sans avoir suivi ces stages et donc sans avoir appris le travail émotionnel recommandé et les phrases-types. Ainsi, le collectif pallie à ce manque en accompagnant le nouveau dans ses premières auditions, comme l'indique ce major de police.

« Quand un nouveau arrive dans le groupe, tant qu'il n'a pas fait les stages, il est toujours assisté par un ancien parce qu'il ne va pas savoir quelles questions poser. Ce n'est ni évident, ni naturel de parler de pratiques sexuelles à un inconnu, mais il faut le faire [...]. C'est nous qui avons décidé de procéder comme ça parce que c'est plus confortable de ne pas laisser le collègue tout seul. La procédure risque d'en pâtir parce que si on ne pose pas les bonnes questions, on ne va pas refaire venir la petite (victime) pour les lui poser. C'est dans l'intérêt de la procédure et ça permet au nouveau de s'habituer à ce genre d'audition. [...] Je me rappelle de mes premières auditions, je tournais autour du pot et la collègue avec qui je faisais les auditions, elle, elle posait les questions sans détour. C'est pareil pour ceux qui arrivent. Quand je suis arrivé, on m'a donné des ficelles et maintenant nous redonnons ces connaissances aux nouveaux. »

L'apprentissage via le collectif s'exprime donc par un soutien technique, comme dans le fait de reprendre un collègue sur des questions élémentaires pour la procédure, mais ces questions importantes sont normalement apprises durant la formation professionnelle ; en sortant de l'école de police, l'agent connaît les éléments essentiels à faire ressortir dans l'enquête. L'apprentissage par le collectif se présente surtout comme un soutien à la prise en main de l'aspect relationnel et émotionnel du travail pour permettre finalement sa mise en œuvre technique. Ce soutien social apparaît comme une prise de relai dans le travail (Lhuillier, 2006).

Lorsqu'un professionnel se retrouve dans une situation délicate avec l'utilisateur, où il risque d'y avoir un incident technique ou symbolique, comme dans le fait de perdre la face ou de la faire perdre à l'utilisateur par une inadéquation du travail émotionnel, les collègues interviennent dans l'interaction permettant au professionnel en difficulté de se mettre en retrait. Cette solidarité, qui ne s'observe pas qu'envers les novices, renforce la cohésion au sein du collectif de travail. *A contrario*, elle peut être utilisée comme une sanction collective lorsqu'un collègue en difficulté n'est pas secouru. La capacité que s'accorde le collectif de travail à prendre le relai lorsqu'une situation devient particulièrement compliquée s'opère non seulement pour protéger les collègues mais également pour protéger l'utilisateur, et le travail en lui-même, d'un collègue qui « craquerait » ; dans tous les cas, d'un professionnel ne parvenant plus à tenir son rôle. En cela, cette régulation collective apparaît alors comme un filet de sécurité que le collectif de travail déploie afin de régler en interne, sans la hiérarchie, les problèmes qui se posent. Toutefois, la socialisation émotionnelle et sa

régulation sociale impliquent que le collectif de travail soit envisagé comme une communauté émotionnelle pratiquant le partage émotionnel.

2. La socialisation par le partage émotionnel: « *On est les seuls à se comprendre* ».

Les collègues apparaissent les plus à même de partager les émotions ressenties durant l'activité⁵ de par l'inadaptation ou l'absence de soutien organisationnel, et par la volonté de préserver l'entourage privé de *ce que fait le travail*. Dès lors, le collectif de travail devient l'espace privilégié pour partager les émotions que suscite le travail à la condition qu'elles soient exprimées en accord avec les codes sociaux en vigueur dans le collectif.

2.1. Le manque ou l'inadaptation de soutien organisationnel.

Dans l'entreprise des pompes funèbres observée, il est apparu clairement qu'aucun soutien psychologique n'a été envisagé pour aider les professionnels éventuellement confrontés à des difficultés d'ordre émotionnel en lien avec leur activité. Les émotions que suscitent le travail semblent même, selon les professionnels, devoir être occultées lorsqu'ils sont en relation avec leurs employeurs car elles apparaissent comme non-professionnelles, comme l'indique ce maître de cérémonie : « *Les patrons sont plus dans le côté professionnel que dans le côté sentimental. Je ne prends pas mes patrons pour des psys. Quand j'ai des contacts avec eux c'est plus professionnel qu'autre chose.* ». Les employés des pompes funèbres considèrent alors qu'ils ne peuvent échanger avec leurs employeurs que sur une logique commerciale dans laquelle les émotions ressenties, « *le côté sentimental* », n'a pas sa place. Cette non-reconnaissance de l'impact des émotions dans le travail des pompes funèbres peut déboucher sur le sentiment de ne pas être soutenu, voire incompris (Bernard, 2008).

Dans le service pédiatrique observé, il existe un dispositif psychologique que la cadre de proximité peut convoquer si elle s'aperçoit qu'après le décès d'un enfant l'équipe soignante est particulièrement éprouvée ou alors si les professionnels de santé en font directement la demande auprès d'elle. Néanmoins, il apparaît que ce système pour de très nombreux soignants est inadapté notamment parce qu'ils côtoient durant le travail, en tant que partenaires de soin, le psychologue qui interviendrait le cas échéant. C'est pourquoi lorsque durant une relève de soin, où les soignants apprennent qu'ils accueilleront prochainement dans le service deux enfants en fin de vie, plusieurs d'entre eux réagissent lorsque la cadre

⁵ Il nous faut introduire ici une précision importante : les émotions au travail peuvent être suscitées par une multitude de facteurs (conditions de travail, relations sociales au travail, etc.), nous traitons ici des émotions produites par la nature de l'activité, en l'occurrence être au contact quotidien de la mort, du deuil, de la souffrance et de la misère sociale.

leur rappela la possibilité d'être entendus par un psychologue. Voici, les propos tenus par une infirmière et deux auxiliaires :

Infirmière- « *Je ne suis pas contre l'idée, même si ça s'est jamais fait dans le service. Moi, je ne vais pas aller discuter avec « Dr X », je ne me vois pas lui raconter mes problèmes et puis, de toutes manières, on en discute entre nous* ». // Auxiliaire de puériculture 1- « [...] *Le psy, il ne sait pas ce qu'on vit, alors qu'avec les filles on peut vraiment partager. Elles, elles peuvent comprendre* ». // Auxiliaire de puériculture 2- « *C'est vrai qu'on a jamais eu besoin d'un psy, on se débrouille entre nous, on sait entre nous ce que les autres ressentent* ».

Dans la police, les dispositifs de soutien psychologique semblent encore plus problématiques car s'entretenir avec un psychologue pour des problèmes liés à une intervention (stress post-traumatique par exemple) c'est prendre le risque d'être écarté, provisoirement ou durablement, du terrain. Le psychologue est effectivement contraint de signaler à la hiérarchie un fonctionnaire psychologiquement inapte à être armé, et cela les policiers le savent. De la même façon, s'aventurer dans le cabinet du psychologue de la police, c'est également prendre le risque d'y être vu par ses collègues et donc identifié comme instable. Cependant, il semble que le recours au psychologue se fasse plus naturellement lorsque le fonctionnaire est connu pour rencontrer des difficultés conjugales ou des difficultés avec sa hiérarchie. Notons également que les policiers se familiarisent de plus en plus avec les psychologues qui interviennent auprès d'eux en formation initiale et continue sur les questions liées au suicide au travail. Toutefois et même s'il convient de ne plus caricaturer le rapport des policiers aux psychologues, force est de constater que lorsque la problématique porte sur le métier en lui-même, rechercher le soutien du psychologue reste socialement perçu comme une faiblesse (Loriol et al, 2006).

2.2. Préserver un entourage qui ne peut, ni ne doit, ni ne veut pas comprendre.

L'entourage (amical et familial) de l'individu paraît également hors-jeu. À l'instar du psychologue, l'entourage ne peut pas comprendre ce que le professionnel ressent puisqu'il n'a pas vécu la situation. On entend alors à l'identique aussi bien dans les pompes funèbres que dans la police ces propos tenus par une auxiliaire de puériculture : « *Ma famille ne comprend pas, ils ne savent pas ce que c'est. C'est plus facile de parler avec les collègues, parce qu'eux ils savent, ils comprennent. L'entourage ne t'aide pas, il ne comprend pas.*»

En réalité, l'entourage est certes mis à l'écart car il ne *peut* comprendre, faute d'expérience, ce que ressent le professionnel, mais il est aussi écarté car il ne *doit* pas comprendre afin de le préserver de *ce que fait le travail*. Il est effectivement apparu dans les trois milieux observés que les professionnels cherchent, pour la majorité d'entre eux, à séparer les émotions du travail de la sphère intime et familiale. Cela ne concerne toutefois que les

situations liées à la nature de l'activité et de surcroît les plus difficiles. L'entourage peut être envisagé comme un soutien social pour les questions liées aux rapports sociaux avec les collègues et les problèmes relatifs à l'organisation du travail. En revanche, parler de ce que l'on ressent au contact d'un cadavre en décomposition, en accompagnant un enfant dans la mort ou lors de l'audition d'une fillette violée, nécessite de donner des détails à l'auditeur profane qui sont souvent inaudibles pour ce dernier. Rechercher l'empathie auprès de ses proches, c'est alors s'exposer à ne pas être compris, et prendre le risque de polluer son environnement privé en brisant l'ordre symbolique de la séparation entre le pur et l'impur, en souillant la sphère intime par les émotions négatives du travail (Douglas, 2001). Cette séparation des émotions n'est pas uniquement due à la volonté du professionnel. Bien souvent, ce sont les proches eux-mêmes qui imposent au professionnel de ne pas raconter les événements du travail les plus durs émotionnellement. En cela, l'entourage ne *veut* pas comprendre. Ainsi, une (auto)censure s'opère lorsqu'il s'agit d'aborder la question des cadavres ou la souffrance des enfants. D'où la nécessité d'utiliser des stratégies, tel le trajet du travail au domicile, comme sas de décompression dans lequel le professionnel peut extérioriser, peut « souffler » afin de faire bonne figure auprès de ses proches.

2.3. Le collectif comme le plus à même pour comprendre.

2.3.1. Un collectif qui rassure...

Puisque l'entourage privé de l'individu et les soutiens psychologiques proposés par l'institution ne semblent pas pertinents pour ce qui concerne les émotions engendrées par la nature du travail, il faut interroger en quoi le collectif de travail serait plus efficace. Tout d'abord, il revient constamment l'idée que les collègues sont les plus à même pour comprendre les émotions ressenties car ils ont eux-mêmes vécu cette expérience émotionnelle.

« Entre collègues on se dit que ça fait chier de faire des enfants (obsèques d'enfants). Quand on en parle, on voit qu'on est tous pas bien donc ça fait quelque chose. On peut en parler entre collègues, parce qu'en parler avec sa famille c'est plus délicat. Ils n'ont pas besoin de savoir ce que tu ressens, ce que tu vis et les malheurs que tu vois tous les jours sinon, les pauvres, ils sont inquiets pour toi. Donc il vaut mieux en parler à des gens qui le vivent avec toi plutôt qu'à des gens qui ne le vivent pas. »

Le discours de cet agent funéraire montre, qu'au-delà de la mise à l'écart de l'entourage familial de l'individu, les collègues « rassurent ». Ils rassurent car eux aussi éprouvent des difficultés dans certaines situations. En l'occurrence, les obsèques d'enfants dans les pompes funèbres sont une des situations socialement considérées comme des plus pénibles à affronter, elles leur apparaissent injustes et donc tristes. Voir durant la situation de travail que les collègues sont également éprouvés permet à l'individu d'estimer que ses émotions

sont conformes à celles du groupe. Dans les pompes funèbres, le travail émotionnel en obsèques consiste à paraître neutre et dans la maîtrise de soi. Le public, mais aussi le collectif de travail et la hiérarchie, attendent du professionnel qu'il modère et adapte ses émotions, quitte à simuler, afin de paraître le plus neutre possible ; d'où la prise de relai que l'on observe lorsque le travail émotionnel accompli n'est pas suffisant. Cependant, les obsèques d'enfants, particulièrement chargées en émotions et de surcroît relativement rares, perturbent les scripts émotionnels traditionnels. Ainsi, lorsque le porteur interrogé a du mal à contenir une larme, il se conforte de voir ses collègues chercher à étouffer un sanglot. Le collectif rassure donc l'individu car ce dernier peut jauger son état de conformité sociale et savoir s'il est en décalage ou en harmonie avec son équipe.

Paraître en décalage avec un script émotionnel ordinaire mais en accord avec l'expression émotionnelle du groupe sur le moment ne constitue pas une entorse à la grammaire émotionnelle du collectif. Si cela vaut pour les trois professions retenues, on remarque néanmoins de nettes différences quant à la manière dont les émotions s'expriment. Le langage émotionnel du collectif est lié à son identité et à sa culture (Soares, 2011). Aussi, on n'exprime pas ses émotions de la même manière dans le collectif funéraire, dans le collectif soignant et dans le collectif policier.

2.3.2. ...dans la mesure où l'on s'exprime selon les codes émotionnels du collectif.

Le collectif funéraire, composé uniquement de jeunes hommes, est structuré par une culture que l'on peut qualifier de virile et se résumer ainsi : « *le travail des opérateurs funéraires est un travail d'homme* ». Sont alors prônées les valeurs associées notamment au courage, à la force physique et à la maîtrise émotionnelle. De fait, le récit relaté après une réquisition de police par un collègue à son groupe est construit selon les règles émotionnelles en vigueur dans le groupe. Ces récits correspondent aux codes sociaux adéquats car celui qui dira ne pas avoir eu assez de force physique pour soulever le corps, avoir fondu en larme durant la réquisition ou encore avoir vomi en intervention sera raillé par ses collègues parce qu'il témoignera de valeurs antinomiques avec l'identité sociale du groupe ; il sera un contre-exemple du *bon travail*.

Le collectif pédiatrique est quant à lui aux antipodes de la culture du collectif funéraire. L'expression sociale de l'émotion semble également construite à partir de règles sociales aussi contraignantes que celles qui régissent l'expression émotionnelle dans les pompes funèbres. Mais il ne s'agit pas du même type de langage émotionnel. La culture du collectif soignant repose sur l'idéologie du *care*. Cette doctrine du souci de l'autre est non seulement transmise dès la formation, mais aussi perçue comme un moyen de légitimation du rôle soignant. Le *care* permet d'affirmer une spécificité à l'égard du corps médical, à savoir

mettre en œuvre une approche globale du soin qui n'est pas uniquement curative. Le *care* implique une éthique (Gilligan, 2008), c'est-à-dire une morale et des gestes vis-à-vis de son patient. Mais le *care* implique également une attitude à l'égard de son groupe professionnel. Les témoignages de tendresses observés entre soignants, comme se prendre dans les bras, improviser un massage des collègues dans la salle de soins sont favorisés par des valeurs telles la douceur associée à l'identité soignante et renforcés de surcroît par la spécialité des soins pédiatriques. Aussi, selon une approche socioconstructiviste, nous pourrions dire que le langage affectif d'un groupe ne s'explique pas par sa composition sexuée, mais par les valeurs genrées qui le structurent.

En cela, le collectif policier est particulièrement intéressant car il est composé d'une manière parfaitement paritaire. L'effort institutionnel réalisé à partir des années 1970 pour féminiser la profession a permis d'estomper les valeurs de virilité de la « culture policière » et les mœurs qui y étaient associées comme la consommation excessive et ritualisée d'alcool au travail (Pruvost, 2008). Pourtant, le modèle de la virilité s'impose encore souvent. Il conditionne notamment une division sexuelle du travail policier fondée sur une naturalisation des compétences féminines et masculines (Boussard et al, 2007). Les hommes sont mis en avant pour leur fermeté et les femmes sont reconnues pour leur douceur à intervenir auprès des publics vulnérables. Cette biologisation des compétences participe alors à une violence symbolique fondée sur une domination masculine du métier policier.

2.3.3. La construction des normes émotionnelles : le partage social de l'émotion.

On voit alors que dans les trois groupes professionnels observés, les émotions s'expriment selon des registres différents. Elles sont néanmoins soumises au même processus, à savoir celui du partage social des émotions (Rimé, 2005). C'est bien parce que les individus partagent leurs émotions qu'ils peuvent estimer la concordance de celles-ci avec celles de leurs collègues et donc apprécier leur distance aux codes émotionnels en vigueur dans le collectif. Mais le collectif peut rassurer également même lorsque l'individu n'a pas le sentiment d'être en résonance avec son groupe. Il rassure justement par le partage social de l'émotion, c'est-à-dire lorsqu'il donne la possibilité de discuter d'un décalage émotionnel important entre un individu et son groupe. Le partage social de l'émotion se réalise en coulisses, lieu où, par définition, le public n'a pas accès et où se relâchent les professionnels n'étant plus contraints de tenir leur rôle ni à réaliser un travail émotionnel (Goffman, 1973). Le partage social de l'émotion se présente souvent comme un retour d'expérience, un moment de réflexivité, durant lequel les professionnels discutent de ce qu'ils viennent d'accomplir. Le comportement des usagers ou du public, la maîtrise des aspects techniques du travail et les émotions ressenties sont l'objet de discussions collectives. Même si toutes

les situations de travail sont fréquemment soumises au partage social de l'émotion, ce sont les situations particulières, émotionnellement riches, qui sont les plus propices à être discutées collectivement. Les autres, les situations ordinaires, sont traitées sous le régime de la routine. Ce partage social de l'émotion favorise l'intégration sociale car chacun peut participer aux partages d'expériences émotionnelles. Ce sont des moments où se construisent des référentiels du travail, notamment émotionnels. Entre eux, les membres du collectif de travail, discutent, débattent de la façon dont ils ont accompli leur travail mais également de ce qui émeut. Non seulement dans ces moments, ils extériorisent leurs émotions dans une configuration normée, mais ils participent aussi à la définition sociale du « *bon travail* », n'hésitant pas à évoquer des récits sur des situations de travail antérieures pour appuyer leur analyse et rattacher le moment vécu à des référentiels déjà élaborés. Ainsi, en raisonnant collectivement sur la situation de travail vécue et en la teintant émotionnellement, les membres du collectif de travail l'ancrent dans la mémoire collective de l'équipe (Bonnet, Filion, 2014).

Conclusion.

Dans cet article nous avons vu que le collectif de travail joue un rôle indispensable dans la socialisation de l'individu au travail émotionnel. Que l'on s'intéresse aux pompes funèbres, à l'hôpital ou à la police, il ressort l'idée que la formation initiale idéalise trop souvent le rôle de l'usager et celui du professionnel. L'interaction entre ces deux acteurs semble standardisée : le professionnel mettant en œuvre les qualités recommandées en formation obtiendrait le résultat escompté. Pourtant, le professionnel sur le terrain fait l'expérience du hiatus entre la formation et la réalité constatant par-là-même la pluralité des situations de travail. Le collectif de travail se présente alors comme un prolongement et un palliatif essentiel aux carences de la formation théorique. En fournissant un ensemble de solutions éprouvées empiriquement (des scripts relationnels, des phrases-types, etc.) l'équipe de travail se constitue en collectif de travail. Toutefois, l'équipe ne peut être un collectif que dans la mesure où elle est une communauté émotionnelle permettant le partage social de l'émotion. Dans les métiers observés, l'émotion liée à la nature du travail ne peut pas vraiment être partagée auprès des psychologues ou de l'entourage privé de l'individu. On repère ainsi un mécanisme social similaire aux trois métiers présentés. Le collectif est l'espace privilégié du partage social de l'émotion. Ce partage émotionnel permet d'entretenir une culture commune au collectif, tout en permettant également d'enrichir les savoirs relatifs au travail émotionnel. Mais une différence essentielle distingue les trois milieux observés. L'expression émotionnelle au sein du collectif favorise certes la prégnance d'une culture du collectif mais cette expression est également façonnée par la culture du collectif. Par conséquent, le partage émotionnel doit répondre à des codes sociaux propres au groupe. C'est pourquoi le partage émotionnel et la socialisation professionnelle du travail

émotionnel sont si différents entre les pompes funèbres, l'hôpital et la police, quand bien même il s'agit du même processus.

Bibliographie.

BERNARD Julien (2008), « La « mission psychologique » des pompes funèbres », *Sociologies Pratiques*, n° 17, 31-41.

BONNET Thomas & Normand FILION (2014), « Formes et usages de la mémoire dans la construction de l'éthos professionnel », *Sociologies Pratiques*, n°29, 83-91.

BOUSSARD Valérie & Sandrine CAROLY & Marc LORIOL (2007), « Une féminisation sur fond de segmentation professionnelle genrée : le cas des policières en commissariat », *Sociologies pratiques*, n°14, 75-88.

BOUSSARD Valérie & Marc LORIOL & Sandrine CAROLY (2006), « Catégorisation des usagers et rhétorique professionnelle ». Le cas des policiers sur la voie publique, *Sociologie du travail*, n°48, 209-225.

CAROLY Sandrine (2011), « Activité collective et réélaboration des règles comme ressources pour la santé psychique : le cas de la police nationale », *Le travail humain*, n° 74, 365-389.

CLOT Yves (2010), *Le travail à cœur*. Pour en finir avec les risques psychosociaux, Paris, La Découverte.

DEMAZIÈRE Didier & Charles GADÉA (dir.) (2009), *Sociologie des groupes professionnels*, Paris, La découverte.

DOUGLAS Mary (2001), *De la souillure*. Essai sur les notions de pollution et de tabou, Paris, La Découverte.

DUBAR Claude (2002), *La socialisation*. Construction des identités sociales et professionnelles, Paris, Armand Colin.

FERNANDEZ Fabrice & Samuel LÉZÉ & Hélène MARCHE (dir), (2009), *Le langage social des émotions*. Etudes sur les rapports au corps et à la santé, Paris, Economica anthropos.

FORTINO Sabine (2015), « La mise au travail des émotions » Travail émotionnel des conducteurs de train et émergence de nouvelles actions revendicatrices, *Terrains/Théories*, n°2, [en ligne], mis en ligne le 23 octobre 2014, consulté le 22 avril 2015 : URL <http://teth.revues.org/279>

GILLIGAN Carol (2008), *Une voix différente*. Pour une éthique du care, Paris, Flammarion.

GOFFMAN Erving (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne*. La présentation de soi, Paris, Les Editions de Minuit.

GOLLAC Michel & Marceline BODIER (dir.) (2011), « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser ». *Rapport du collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé*, Paris.

GROSJEAN Valérie & Corinne RIBERT-VAN DE WEERDT (2005), « Vers une psychologie ergonomique du bien-être et des émotions : les effets du contrôle dans les centres d'appels » *Le travail humain*, n°68, 355-378.

HOCHSCHILD Arlie (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press.

HOCHSCHILD Arlie (2003), « Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*, n° 9, 19-49.

HUGHES Everett (1996), *Le regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Editions de l'école des hautes études en sciences sociales.

JEANTET Aurélie (2003a), « « A votre service ! » la relation de service comme rapport social », *Sociologie du travail*, n° 45, 191-209.

JEANTET Aurélie (2003b), « L'émotion prescrite au travail », *Travailler*, n°9, 99-112.

LHULLIER Dominique (2006), « Compétences émotionnelle, de la proscription à la prescription des émotions au travail », *Psychologie du travail et des organisations*, n°12, 91-103.

LORIOLE Marc & Valérie BOUSSARD & Sandrine CAROLY (2006), « La résistance à la psychologisation des difficultés au travail. Le cas des policiers de voie publique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°165, 106-113.

LORIOLE Marc & Jean-Marc WELLER (2002), « Les prescriptions des émotions pour les infirmières hospitalières et les volontaires de AIDES : contrôle de soi et juste distance au malade », *SELF*, 36^{ème} congrès, Aix en Provence, 316-322.

LUHMANN Niklas (2006), *La confiance. Un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica.

MERCADIER Catherine (2002), *Le travail émotionnel des soignants à l'hôpital. Le corps au cœur de l'interaction soignant soigné*, Paris, Seli Arslan.

PRUVOST Geneviève (2008), *De la « sergote » à la femme flic. Une autre histoire de l'institution policière (1935-2005)*, Paris, La Découverte.

RIMÉ Bernard (2005), *Le partage social des émotions*, Paris, PUF.

SOARES Angelo (2011), « (In) visibles : genre, émotions et violences au travail », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, n°6, 128-148.

TROMPETTE Pascale & Sandrine CAROLY (2004) « En aparté avec les morts... Peur, larmes et rire au travail : les métiers du funéraire », *Terrain*, n°43, 2-18.