



HAL
open science

révélé par la crise ” in Métamorphoses de la sociabilité. Un idéal moderne dans le contexte de la post-modernité en état d’urgence sanitaire. Sous la direction de
Fabienne Martin-Juchat

► **To cite this version:**

Fabienne Martin-Juchat. révélé par la crise ” in Métamorphoses de la sociabilité. Un idéal moderne dans le contexte de la post-modernité en état d’urgence sanitaire. Sous la direction de. 2022. <hal-04585822>

HAL Id: hal-04585822

<https://hal.science/hal-04585822v1>

Preprint submitted on 23 May 2024

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.



HAL Authorization

L'ancrage somatique de la socialité révélé par la crise

Fabienne Martin-Juchat, Gresec, UGA

« En écoutant la symphonie des instants, on sent les phrases qui meurent, des phrases qui tombent et qui sont emportés par le passé. Mais cette fuite vers le passé, par le fait même qu'elle est une apparence seconde, est toute relative. Un rythme s'éteint relativement à une autre partition de la symphonie qui continue¹ » ; « On dit ordinairement que l'habitude est *inscrite dans l'être*. Nous croyons qu'il vaudrait mieux dire, en employant le langage des géomètres, que l'habitude est *exinscrite à l'être*² ».

L'habitude est exinscrite à l'être, à l'instar de Gaston Bachelard, elle le tient lui donne une forme, une consistance. L'habitude se nourrit des techniques du corps, ensemble de routines qui mettent en mouvement le sujet, le socialise et l'« en-socialise ». Dans les termes de Marcel Mauss, ces techniques du corps inscrivent l'individu dans des socialités en lui procurant un sentiment d'intégration. « J'appelle technique un acte traditionnel efficace (et vous voyez qu'en ceci il n'est pas différent de l'acte magique, religieux, symbolique). Il faut qu'il soit traditionnel et efficace. Il n'y a pas de technique et pas de transmission, s'il n'y a pas de tradition³ ».

Les techniques du corps, comme ensemble d'habitudes, de rituels et d'activités mobilisant l'individu, l'ajuste de façon automatique et invisible aux attentes de sa communauté d'appartenance. L'individu se conforme sans besoin de conscientiser ces règles qui l'ajustent par son « soma » au monde.

Durant toute la durée de la crise sanitaire, les individus, toutes générations et communautés, confondues ont subi les confinements successifs et les périodes de télétravail perturbant brutalement leurs techniques corps, que ces dernières soient conscientes ou non.

Dès mars 2020, les habitudes, rites et activités quotidiennes ajustés aux attentes de la modernité ont tout d'abord été contraints par le port du masque et les gestes barrières. Ces modifications anodines ont été une première occasion de prise de conscience collective des dimensions cachées de la socialité ordinaire. Les rites sociaux s'appuyant sur des techniques du corps devenues invisibles par automatismes, les perturber les ont rendus perceptibles.

A ces contraintes, s'est ensuite ajouté la brutale mise à distance du corps *via* l'injonction à rester chez soi puis la nécessité d'avoir recours aux outils numériques. Ces contraintes, ces contentions corporelles, puis ce retour chez soi, ont bouleversé l'ensemble des habitudes corporelles. L'édifice nommé « invisible » car non conscient de la socialité privée et publique, du rapport à soi, chez soi et en dehors de l'espace domestique, est enfin devenu perceptible par contrariété, par empêchement, par arrêt. Ce bouleversement de l'édifice somatique qui était devenu transparent par habitudes est une occasion d'ouvrir le dialogue sur ce qui est devenu saillant. En effet, cet édifice, dont la présence et le mode d'existence sont devenus perceptibles par empêchement, révèle enfin sa richesse. Cet édifice somatique, aux racines complexes,

¹ G. Bachelard, *L'intuition de l'instant*. 1931, Paris, Stock, Biblio Essais, 1992, p. 49.

² G. Bachelard, *op. cit.*, p. 67.

³ M. Mauss, *Les techniques du corps*. 1934, suivi de *L'expression obligatoire des sentiments*. 1921, *Effet physique chez l'individu*, *De l'idée de mort suggérée par la collectivité*. 1926, Paris, Payot, 2021, p. 9.

étouffé par les contraintes et les injonctions de la modernité, s'est révélé aux contemporains sous des formes variées, ce que nous allons explorer. Dans le cadre de cet article, notre propos est donc d'observer en quoi ces discours de nos contemporains, sont révélateurs d'une mise à la lumière brutale du mode d'existence des racines intimes inter-somatiques et entremêlées de la socialité.

Plus précisément, ce qui nous sommes intéressant d'observer dans cet article est le phénomène suivant. Cette crise a révélé pour les individus les injonctions modernes qui ont été faites au corps. Ce dernier a été éduqué, afin de le rendre compatibles à un projet d'intégration sociale non seulement basé sur le travail, mais aussi sur son exposition, afin de le conformer au sein de toutes situations sociales. La société moderne centrée sur le travail comme mode principal d'épanouissement, a favorisé l'acceptation individuelle de tensions et de contentions physiques, afin d'être pleinement investie dans la société moderne. Les questions qu'il est possible de se poser sont les suivantes : ce corps, à la surface lissée, dressé et adressé au travail et en société, se peut ou se doit-il d'être réinventé dans la continuité d'une crise qui va peut-être se pérenniser ? Cette transformation des habitudes corporelles (gestes barrières, confinements, puis télétravail) va-t-elle durablement modifier les modes, les formes de la socialité dont les périmètres du « chez soi et hors de soi » ?

Afin de déployer ces différents questionnements, il convient de rappeler dans un premier temps les acquis théoriques anthropologiques des chercheurs qui ont étudié le rapport entre corps, communication et modernité. Nous reviendrons donc sur les représentations du corps, la place et le rôle que joue ce dernier dans l'intégration sociale, et plus précisément le rôle des rituels, comme ensemble de techniques du corps. Dans un second temps, il appartiendra d'observer la manière dont la crise sanitaire et les contraintes de type « gestes barrières » puis « télétravail » ont déconstruit les habitudes incorporées. Puis dans un dernier temps, nous détaillerons la manière dont se révèlent des modes étouffés, intimes, peu valorisés de la socialité *via* les discours de nos contemporains. Ces modes qui sont génériquement nommés intimes, sont autant de modes d'écriture qui accompagnent les émergences de dialogues entre soi et soi, les rêveries intra-somatiques en relations avec les environnements humains et non humains, numériques ou non. Selon notre lecture, les confinements puis le télétravail ont favorisé l'expression d'un mode de dialogue à soi *via* un soma éveillé à une intériorité imprévue. Cet événement nous invite à relire les propositions de Gaston Bachelard particulièrement fécondes pour comprendre ces expressions contemporaines.

Cette crise procure un moment unique d'échanges et de débats sur le sens de la relation *via* un soma révélé dans sa complexité, dont la métaphore la plus proche est celle d'être un réseau de mycènes. Ce corps-mycène nous relie à nous et à l'autre, dans des environnements domestiques, professionnels et de loisirs. Le corps pensé comme un « champignon » transforme notre regard épistémologique sur ce dernier. En effet le champignon n'est que la partir visible d'un réseau le mycélium. La toile invisible qu'est le mycélium tapisse le sous-sol des bois. Les corps humains sont comme des champignons reliés les uns aux autres par un réseau invisibles d'inter-interactions.

Afin de parvenir à cette thèse du corps-réseau de mycènes, nourrie par les travaux d'Eduardo Kohn (2013), en résumé, notre propos est d'observer en quoi et pourquoi les évolutions du rapport à l'autre imposé par un changement brutal des habitudes corporelles, ont-ils :

- favorisé une attention, voire une réflexion sur les socialités non visibles, intimes, intra-somatiques, en soi, chez soi, pour soi, de soi à soi, étouffées par les injonctions propres à la modernité,
- modifié à la fois l'existence et les frontières entre les socialités intimes et extimes,
- permis le redéploiement d'une nouvelle assise somatique de la socialité on se mêlent l'intra-corporel, les rapports humains et non humains dans une intériorité domestique tout d'abord imposé puis retrouvé,
- développé un imaginaire d'un corps réseau de mycènes.

Pour ce faire nous nous appuyerons sur la pensée de Gaston Bachelard (1931, 1949, 1975). Ce philosophe, relatif à la construction du rapport à l'autre et au monde, souligne que tout changement dans l'environnement, des mouvements en relation avec l'espace et le temps, sont l'occasion de prendre conscience de ce qui les nourrit. Dans la continuité de sa philosophie, c'est la transformation puis l'arrêt brutal des habitudes somatiques qui ont favorisé le déploiement d'un dialogue fruit d'un empêchement. Ce nouveau dialogue, pour ceux qui ont eu des conditions favorables d'isolement, ont pris la forme de rêveries ou de nouvelles écritures intimes de soi à soi dans une rencontre renouvelée à son environnement. Ces rêveries révèlent ce corps-mycène.

En guise de perspective, au sein d'une socialité transformée provisoirement par la pandémie, nous questionnerons le rôle et la place que peut prendre ce corps conscientisé en tant que mode d'accès, par le mouvement, à des espaces et des temps propices à la conscience de soi dans la relation à autrui. Si les contraintes somatiques perdurent dans les espaces professionnels et publics les pratiques devront évoluer au sein de l'espace domestique, non sans conséquences sur les modes d'existence de la socialité caractéristiques de la vieille Europe.

Les techniques du corps propres à la modernité

La contention corporelle a eu un rôle essentiel dans la construction de la socialité de l'homme moderne. Nous allons donc rappeler ce que les injonctions sociétales en particulier au travail ont fait aux corps et ce que les individus en dû faire de et à leur corps pour être apte à cette socialité moderne. Des acquis des auteurs comme Karl Marx (1875), Lewis Mumford (1934), Norbert Wiener (1952), Norbert Elias, (1963) Gilbert Simondon (1958) ou Ervin Goffman (1973) nous rappelle que la modernité est une affaire de contention des corps permise par la technique au service du capitalisme. Ce corps a été soumis à de nombreuses injonctions voire assignations que nous allons successivement énoncer.

Des sentences comme « je pense donc je suis » et « je communique donc je suis » « je maîtrise mon corps donc je réussis » illustrent des valeurs d'une modernité diffusées par l'éducation, les

médias, le travail et la société de consommation. Ces valeurs se sont diffusées dans la société, même si à certains égards, elle reflète un double réductionnisme : celui du cartésianisme de René Descartes et celui de la cybernétique de Norbert Wiener. Ces valeurs ont favorisé depuis le XIXe un système d'éducation et de promesse d'ascension sociale par la consommation de services grâce aux pécunes, fruit du travail sous condition d'un oubli du corps et d'un investissement massif dans des activités qui développent les idéaux de la modernité, à savoir : la puissance de la rationalité et du contrôle, de l'esprit scientifique, la capacité de gestion de l'information et de communication produite par l'individu, de projection dans des flux informationnels et communicationnels médiés par les outils techniques et de consommation de biens au service de son développement, etc.

Le projet politique de Norbert Wiener apparaît valable pour un humain-surface sans intériorité qui vit dans une société transparente où son intelligence est relative à sa capacité d'échange d'informations. Ce projet donnera naissance à l'informatique au service de cette société de la communication. Rares sont les individus qui connaissent la cybernétique et pourtant ils en sont les enfants en ayant implicitement adopté son projet de société comme projet de vie personnel.

L'homme moderne a investi un corps-machine vers l'extériorité afin de le rendre conforme aux injonctions modernes. Le dialogue corporel de soi à soi et aux autres s'opère à partir d'une surface gesticulante (le corps), mais dont l'intériorité est absente. L'usage du langage corporel comme écriture de soi demande à chacun de faire en sorte que la surface d'écriture soit débarrassée de la chaire vibrante, pulsante, odorante. La surface se doit d'être effacée derrière des signes, des techniques de narration de soi au service d'une programmation et d'une promotion sociale.

Cette mise en retrait, en invisibilité, voire en effacement d'une intériorité qui embarrasse si elle est trop présente (odeurs, transpiration, malformations, déformations liées aux handicaps, maladies, vieillissement des organes, des chairs et des formes) pour obtenir une surface somatique conforme demande un travail de modelage de soi et sur soi pour maîtriser ce socle et le transformer en support codifié. Ce travail, cet investissement et cette réussite se sont accompagnés d'une nécessité : non seulement maîtriser, contrôler voire contenir sa surface corporelle et ses émotions mais aussi là tourner vers la société de l'information, de la communication et de la productivité. Sans ce travail de contention, dans les termes de Norbert Elias, pas de civilisation moderne. Sans ce travail émotionnel, dans la continuité des travaux d'Arlie Hochschild (2012), pas de possible intégration sociale, à savoir une capacité à montrer la bonne posture, la bonne distance, le bon geste, le bon sourire, avoir en d'autres termes le physique de l'emploi.

Travailler, que cela soit pour réussir des études, être inséré socialement, être autonome, a reposé au XXe siècle sur ce dressage de la chaire vibrante et indomptable, voire l'oubli d'un corps vivant au service d'une société qui valorise la communication, la productivité, le travail. Comme le soulignait Georges Vigarello (1978), sans cette éducation basée sur cette forte contention somatique, notre société moderne ne sera pas ce qu'elle est.

Depuis le début du XXIème siècle, à part quelques séances de sport et d'arts plastiques, développer la conscience réflexive et improvisée de la complexité mystérieuse des mouvements du corps (dont les émotions) n'est pas vraiment au cœur des programmes pédagogiques. En avançant dans les études, l'écart se creuse. Le cours magistral dans des amphithéâtres de l'université constitue l'emblème du dressage des émotions, du mépris du corps par abandon de ses besoins, de l'absence d'engagement physique et émotionnel dans l'apprentissage.

En sus des espaces-temps corporels contraints dès l'école, le sportif du quotidien sculpte son corps comme un jardinier. Le corps instrumenté transformé en support publicitaire de soi, d'une identité markétée est accordé aux rythmes imposés par cette société.

Roland Barthes (1967) estimait que la mode en tant qu'industrie a favorisé l'instrumentalisation de la surface corporelle, sa transformation en support de signes tourné vers le monde extérieur, en moyen d'échange de signes à des fins d'insertion sociale. Ce corps-surface est aussi un automate car il respecte les espaces, les rythmes et les cadences imposés pour être intégrés. La chronémique de la culture occidentale telle que décrite par Edward T Hall (1959), norme les journées, les activités, les relations. L'agenda, la montre, le smartphone quantifie les temps sociaux et mettent les individus à un rythme commun. En sus de la chronémique, une autre dimension cachée s'avère révélée par les recherches d'E. T. Hall, cette dernière il la nomme la proxémique. Toutes les cultures se distinguent aussi par ces règles invisibles qui régissent les distances entre les individus. La proxémique se définit alors à la fois comme domaine d'observation de la gestion des distances corporelles entre les interlocuteurs et ensemble de règles de gestion de l'espace dans la relation à autrui définies par une culture donnée en fonction des situations et des cadres d'interactions (intimes, familiales, sociales, professionnelles).

Les gestes barrières puis les confinements : le corps sous tensions

Dès le début de la crise en avril 2020, s'imposer comme autocontrainte, le maintien d'une distance et contraindre les gestes envers autrui, a bouleversé l'édifice culturel hérité, cet orchestre spatio-temporel invisible fait de mouvements subtilement ordonnés. Les injonctions brutalement assignées n'ont plus permis d'avoir recours aux habitudes proxémiques et chronémiques. Interpréter la relation en fonction des contextes a été perturbé, l'individu a dû conscientiser ses interactions corporelles, afin de pouvoir préserver la relation. Cette distance et gestualité imposées puis tous les ajustements invisibles étant bousculé par la crise, cela a engendré un sentiment de menace par perturbation des habitudes rituelles.

En résonance avec les apports d'E. T. Hall, Selon Erving Goffman qui fut à la fois ethnologue, anthropologue et sociologue, les règles corporelles de politesse ne sont pas à prendre à la légère. D'après Norbert Elias, sans ce travail de tenu de soi, cette autocontrainte corporelle, la civilisation occidentale ne serait pas ce qu'elle est : une société où, s'ils sont loin d'être réellement pacifiés, les espaces publics semblent quand même plus apaisés que dans d'autres siècles et sociétés. Ce travail de mise en scène corporel de soi dans la vie quotidienne évoqué

par Goffman constitue un rituel contraignant mais nécessaire à l'apaisement des relations. Dans les termes de Georges Simmel (1908) – influenceur de Goffman – il permet d'éviter le sentiment d'agression engendré par la simple coprésence corporelle.

« Tout être humain est entouré d'une sphère invisible dont la dimension peut varier selon les différentes directions et les différentes personnes auxquelles on s'adresse ; nul ne peut y pénétrer sans détruire le sentiment que l'individu a de sa valeur personnelle. L'honneur établit un territoire de ce genre autour de l'homme ; avec beaucoup de finesse, le langage désigne l'affront comme le fait de "s'approcher trop près" ; c'est le rayon de cette sphère qui définit en quelque sorte la limite qu'une personne étrangère ne peut transgresser sans porter atteinte à l'honneur⁴ ».

Les rites de politesse, entendu comme ensemble de techniques de contention corps, ont donc un rôle essentiel : afin de préserver l'interlocuteur, il s'agit d'éviter l'inquiétude d'être agressé, impliquée par la coprésence physique. Il a fallu des siècles d'éducation dans toutes les sociétés pour contenir cette pulsion animale de peur de l'autre qui mène à une réaction primitive : sauver sa peau. Cette contention a permis à la socialité en tant qu'espace pacifié.

Dans nos sociétés évoluées, même s'il reste toujours un lieu de pouvoir, l'espace public ne semble plus être une arène de fauves. Les passants se contiennent afin de ne pas paraître menaçants. Pourtant les règles de savoir-vivre ne sont jamais définitivement acquises. Ainsi des magazines⁵ ou des médias sociaux grand public⁶ rappellent régulièrement les bases du savoir-vivre.

La peur d'être contaminé, « les gestes barrières » et la règle « maintenir la distance » a agit sur les fondements non conscients et corporels de la socialité. L'association des deux a très vite faire oublier très vite les règles apprises. La peur du virus qui maintient corporellement à distance a bouleversé l'ensemble des règles de conduite dans toutes les situations sociales et en particulier professionnelles. Les formes de la socialité ordinaires ont ainsi été transformées demandant à chaque individu de recomposer afin de préserver son besoin de socialité.

Ce Covid-19 et la biopolitique associée définie par Michel Foucault comme le pouvoir exercé sur les corps des citoyens, requièrent l'effort durable, par la maîtrise des mouvements physiques, de contenir ce qui semble souvent un élan spontané d'accueil d'autrui. Accolade, *hug*, poignée de main, main sur l'épaule, proximité physique dans les situations du quotidien, tout cela est susceptible de se transformer. Cela dit, la réassurance que procure le contact physique dans les relations n'est pas superficielle, elle est au cœur même de la relation humaine. Cette fonction dite « phatique » étant vital pour signifier et soutenir l'entraide, la

⁴ G. Simmel, *Sociologie. Étude sur les formes de la socialisation. 1858*, tr. fr. L. Deroche-Gurcel S., Muller, Paris, PUF- Sociologies.1999, p. 358. Cité par Sylvain Pasquier <https://www.cairn.info/revue-du-mauss-2003-2-page-388.htm#no1>

⁵ J. Faloz, 2017, Quatorze règles de savoir vivre à appliquer en toute circonstances, Journal Le Figaro, en ligne : <https://madame.lefigaro.fr/societe/quatorze-regles-de-savoir-vivre-a-appliquer-en-toutes-circonstances-110917-133575>

⁶ Réseau social SYMPA : <https://sympa-sympa.com/inspiration-psychologie/ces-10-regles-de-politesse-permettent-aux-autres-de-savoir-a-qui-ils-ont-affaire-en-quelques-secondes-bien-ou-mal-eleve-316160/>

coopération, la confiance, le bien-être, la joie va donc devoir se déplacer dans l'espace privé, domestique et intime.

L'ordre de l'interaction étant perturbé dans l'espace professionnel et public, ce dernier doit se reconstruire dans un contexte de pénurie spatiale. Les cultures, les personnalités, les communautés qui marquent une distance physique dans l'espace public entre les personnes ont eu sans doute plus de facilité à s'adapter car elles ont dans l'espace domestique préservé le spatial pour des rites qui ont été préservés. Ceci dit ces bouleversements des habitudes corporelles dans l'espace public et professionnel s'est accompagné d'un autre changement dans la sphère de l'intime lié au développement des espaces-temps consacrés aux écrans. Non seulement, l'espace public et professionnel a été bouleversé mais également l'espace domestique et privé.

Les corps tordus derrière les écrans

Gestes barrières, distance sociale, tout s'arrête par le biais du confinement. Les performeurs de la vie sociale moderne sont à l'arrêt. Finis les rythmes imposés, plus de nécessité de s'apprêter et de faire des efforts pour être corporellement conformes aux normes.

Les individus qui s'estimaient être les grands perdants du match de l'intégration aux exigences de l'extériorité de soi dans le tumulte de la vie sociale et professionnelle assistée par le numérique pourraient devenir les grands gagnants du confinement et du télétravail sous condition d'avoir des logements adaptés. Selon une étude publiée par l'IPSOS, ceux qui avaient choisi des espaces professionnels et des logements conçus au service d'une société basée sur l'extériorité se sont trouvés en grande difficulté. « Ainsi 38 % des habitants d'appartements affirment que cette période leur a donné envie de déménager, soit un chiffre 3 fois plus élevé que les habitants de maison ⁷ ». Pour ces derniers, tout se passe comme leurs appartements ne les protègent des rythmes de la vie moderne les mettant en grande difficulté en situation de télétravail.

Heureusement pour certains, trop dépendants des rythmes modernes, ce retrait des habitudes chronométriques et proxémiques a été compensé par les obligations socio-professionnelles. Afin de continuer le rythme des relations le déploiement des pratiques numériques a réinstauré de nouvelles contraintes somatiques bénéfiques pour les plus dépendants aux rythmes intenses de la modernité. En effet, le brutal changement d'habitudes somatiques pouvant déclencher trop d'anxiété par perte de repères, le numérique s'est présenté alors comme une médiation qui a permis de maintenir par procuration l'accélération, dont nous avons tous par nécessité sociale, devenue dépendants. S'imposer des rythmes pour rester productif a rendu le corps dépendant à cette auto-contrainte. Le ralentissement imposé par la crise a pour certains fortement dépendants à des rythmes intenses fait office de cure brutale de désintoxication. En guise d'hypothèse, il est fort probable que l'augmentation de la consommation anxiolytique depuis début 2020 résulterait entre autres de ce changement de rythmes⁸.

⁷ Sarah Duhautois, 2020, « Le confinement révélateur des inégalités dans la qualité du logement », étude IPSOS : <https://www.ipsos.com/fr-fr/le-confinement-revelateur-des-inegalites-dans-la-qualite-du-logement>

⁸ A. Weill, J. Drouin, D. Desplas, F. Cuenot, R. Dray-Spira, M. Zureik, « Usage des médicaments de ville en France durant l'épidémie de la Covid-19 – point de situation jusqu'au 25 avril 2021 Etude pharmaco-

La pression forte vers l'extériorité sociétale, le hors de soi et de chez soi, dans la gestion de l'espace-temps s'est brutalement arrêtée. Cette perte d'habitudes somatiques, puis ce surinvestissement numérique par nécessité sociale a par voie de conséquences, engendré un manque de variété de contacts physiques. Ce phénomène loin d'être anodin peut expliquer également l'augmentation du niveau d'anxiété dans la population. Depuis les travaux de John Bowlby repris par V. Mistycki, N. Guedeney (2007), nous savons que le contact physique ritualisé *via* les médiations que sont les repas, les promenades, les rencontres, les jeux, etc. créent une sécurité relationnelle essentielle, un besoin vital quel que soit l'âge. Ce besoin est premier, avant même la nécessité de manger ou de boire. Un bébé animal ou humain meurt s'il est privé de contact humain, et encore plus s'il est privé de contact physique. La sécurité affective procurée par le contact corporel à la figure de l'attachement (paternelle ou maternelle) est à la base du développement des animaux, dont celle de l'être humain, qui n'est qu'un mammifère haptique comme les autres.

Au fil des années, le maintien de la distance face à un étranger constitue pour l'humain un apprentissage. Cet apprentissage, tel que précédemment avancé, a été le fruit d'un travail sur soi pour le biais de l'éducation. Il est alors important de noter que les pratiques du corps basées sur le contact physique, ce que nous appelons aujourd'hui l'éducation physique et le sport, ont été inventées dans les sociétés modernes afin de contrebalancer la violence faite au corps par l'intermédiaire des éducations dans un premier temps religieuses puritaines (McLeod, 2004), puis dans un deuxième temps laïque. Dans nos sociétés modernes, ce que nous appelons la socialité ordinaire représente donc une construction où la coprésence corporelle a trouvé une place importante *via* l'ensemble des médiations que sont le travail, le sport, les rencontres au sein espace public. A cela s'ajoute le contact physique procuré par les relations intimes et familiales qui permet de rééquilibrer les besoins affectifs des individus.

Cette période imposée de confinements successifs puis de télétravail est caractéristique d'un régime d'obligation et donc de transformations des contraintes faites au corps, de modifications plus ou moins anxieuses, en fonction des situations et des contextes de vie et des environnements socio-culturels. Nous allons donc parmi l'ensemble des contraintes, nous focaliser maintenant sur cette question du corps à distance derrière un écran et donc de la mise en scène de soi par le numérique. Le télétravail nous a à tous demandé de montrer les bonnes émotions et de faire bonne figure, de maintenir une sorte de design de soi numérique pour continuer à être à la hauteur des attentes du travail.

Il a fallu assumer cette contention corporelle exacerbée, cette fragmentation du corps derrière les écrans, afin de tenir sa place et de faire face aux attentes professionnelles. Se conformer au tout numérique pour rester vu, reconnu, accepté, intégré, se sentir vivant, rassuré a accentué une logique anthropologique structurante propre à la modernité : l'exposition d'un soi voire l'immersion d'un fragment de soi dans des flux informationnels et communicationnels numériques. Nous avons donc tous été confronté à un arbitrage : renoncer à l'intégration

épidémiologique à partir des données de remboursement du SNDS », étude EPI-PHARE - Groupement d'intérêt scientifique (GIS) ANSM-CNAM en ligne : <https://ansm.sante.fr/uploads/2021/05/27/epi-phare-rapport-6-medicaments-covid-20210527.pdf>

sociale ou assumer une soumission librement consentie aux rythmes et codes du numérique pour pouvoir continuer à travailler, non sans coût somatique.

Le corps en souffrance derrière les écrans par manque de variétés d'activités somatiques a redistribué les inégalités en fonction des qualités de vie à domicile. Ces corps à distance au travail ont bouleversé le sens du travail par manque de socialité, par déstructuration des habitudes de mouvements dans des espace-temps ritualisés (le transport, la pause-café et déjeuner, les réunions, les loisirs, etc.).

Différentes études menées par des entreprises montrent que malgré des tensions et des contradictions ressenties par les travailleurs, le télétravail partiel a été perçu comme une possibilité de rééquilibrer vie personnelle et professionnelle⁹. En même temps les enquêtes terrain ont dénoté une situation de désorientation de certains salariés qui privés des habitudes corporelles du travail *in situ* ont perdu le sens de ce dernier et leur motivation¹⁰. Malgré une perte de sens du travail, paradoxalement, ils ont apprécié aussi de redécouvrir d'autres pratiques domestiques. D'un côté ils ont regretté la perte de lien lié à la distance physique, et en même temps ils ont découvert l'autonomie engendrée par la distance. Cette disparition des habitudes corporelles, se lever, s'habiller, prendre le transport, boire le café avec les collègues, se déplacer pour aller travailler, sont autant de pratiques corporelles qui, pour de nombreux salariés intégrés, donnaient du sens à la vie quotidienne et ont dû être réinventées. Cette perturbation des techniques du corps a permis une transformation du rapport non seulement au travail, une sortie du travail comme système de contenance des techniques du corps, mais aussi une émancipation par investissement dans d'autres sphères que le travail, un déplacement des espaces professionnels et publics vers l'espace privé, domestique et intime.

Cette perturbation, source de risques pour la qualité des relations professionnelles, a donc été bénéfique car elle a demandé à chacun de trouver des solutions pour maintenir un équilibre.

La déconstruction inédite du rapport extérieur/intérieur, intériorité et extériorité de la surface somatique

Cette crise est une occasion unique de réinventer le sens de l'engagement corporel et émotionnel au travail dans les relations sociales et de réinterroger individuellement et collectivement les racines non visibles de la socialité. Pour certains privilégiés, car vivants dans des espaces domestiques adaptés, le confinement leur a enfin donné la possibilité d'apprendre à communiquer par un corps devenu en partie disponible par privation de certaines habitudes.

⁹ S. Duhautois, « Le confinement révélateur des inégalités dans la qualité du logement », étude IPSOS, en ligne : <https://www.ipsos.com/fr-fr/le-confinement-revelateur-des-inegalites-dans-la-qualite-du-logement>, juin 2020

¹⁰ J. P. Brun , « Baromètre T4 Empreinte Humaine (1/4) – Infographie sur l'état psychologique, risques psychosociaux & épuisement des salariés français », Etude OpinionWay réalisée fin octobre 2020 pour le cabinet Empreinte humaine : <https://empreintehumaine.com/barometre-t4/> décembre 2020 ; N. El Shekshaky, N. A. Tatem, « Etude sur l'impact de la Covid sur la charge mentale des collaborateurs » Etude de Dynamic Workplace et l'école Speak & Act : <https://dynamic-workplace.com/etude-covid19-charge-mentale-collaborateurs/>, 2021.

Le changement brutal d'activités durant le confinement, le manque de sortie et de variétés d'échanges ont demandé à chacun à réapprendre à dialoguer avec un soi intime, avec un corps qui permet de découvrir et de ressentir tous les bio-rythmes intimes et extimes (Schwob, 2007). Autant d'expériences multiples, inquiétantes et variées, à la fois perturbantes et renouvelantes. Dans le silence et le ralentissement, certains ont ainsi redécouvert au sein des villes ou des campagnes, que « ça » communique en nous à travers nous et que la conscience de cette communication donne un sentiment d'existence et une consistance qui ressemble à une nouvelle liberté. Cette expérience de mise en retrait du monde a permis à certains d'accéder à un puissant sentiment d'être à sa place au monde, en communication avec tous les vivants dont son propre corps vivant et vibrant à de multiples rythmes. En guise d'illustration de cette prise de conscience, le témoignage de Bruno Latour dans le chapitre « multiplication des corps mortels » de son essai *Où suis-je : Leçon de confinement à l'usage des terrestres*. Ces propos nous paraissent particulièrement bien décrire cette métamorphose qu'il n'hésite pas comparer poétiquement à la Métamorphose de Kafka. Il nous narre avec un style, entre rêverie, poésie et éclairage scientifique, cette expérience de la décomposition du rapport à son corps durant le confinement. Il observe la bascule épistémologique qui s'est opérée par l'expérience de son corps vécu éprouvé par les changements. Cette déstructuration de ses habitudes lui procure une transformation d'un rapport « centrifuge » de l'intérieur de son corps vers sa surface, cela rend audible de qui lui a été rendu inaudible par le positivisme, « dans le fracas de la grande accélération¹¹ ». Dans ces termes, « A force d'être confiné, l'envie vous prend de vous émanciper tout à fait et de muter d'une métaphysique à l'autre¹² ». « C'est tout l'avantage du confinement que de nous désincarcérer des lignes claires¹³ ». Cette nouvelle épistémologie lui a fait accepter la multiplicité des corps agissant en lui avec lui à travers lui, de l'intériorité vers l'extériorité et vice-versa. « Nous sommes tous, mâles et femelles, des corps engendrés et motels qui devons nos conditions d'habitabilité et d'autres corps engendrées et mortels de toutes tailles et de toutes lignées¹⁴ ».

Cette crise existentielle, nommée « troubles dans l'engendrement » par Bruno Latour illustre bien notre hypothèse que le corps, grâce à cette crise, a perdu pour certains, son statut de simple instrument au service de la performance sociale et de la productivité. La question est de savoir si cette transformation peut devenir pérenne avec la perdurance de la crise et après cette dernière.

En effet, même si cette représentation d'un rapport au corps comme accès à la complexité du vivant n'est plus réservée à des minoritaires, sa diffusion massive pose question tant elle remet en cause nos modes de vie. Les succès des travaux de Baptiste Morizot (2020) ou de Donna Haraway (2007) en sont la manifestation. Certaines communautés enthousiastes à la lecture de ces travaux sont convaincues que leur corps, ensemble de cellules vivantes et vibrantes, n'est pas seulement le contenu et le support d'une identité que l'on doit façonner, designer pour être au service de la promotion de cette dernière, c'est un moyen d'accès à une connaissance en socialité respectueuse de tous les vivants.

¹¹ B. Latour, *Où suis-je ? Leçons du confinement à l'usage des terrestres*, Paris, La découverte, Les Empêcheurs de penser en rond, 2021, p. 126.

¹² B. Latour, *op. cit.* p. 120.

¹³ B. Latour, *op. cit.* p. 124.

¹⁴ B. Latour, *op. cit.* p. 127.

Le corps se présente alors comme le moyen d'accès à un autre moi, en communication sensible et vibrant avec tous les vivants. L'expérience des confinements et le manque de contacts ont été un accélérateur de cette prise de conscience : le corps embarqué dans une rencontre, en dialogue dans un entre-deux, ou les frontières entre l'intra-somatique et l'extra-somatique deviennent poreuses. Cette expérience du corps, quotidienne de l'homme animiste (Khon, 2013), nouvelle pour l'homme moderne, donne accès à une connaissance du monde, aux autres vivants, humains et non humains, et surtout à soi-même, comme autre soi-même.

Cette épistémologie du corps peut sembler se présenter comme des élucubrations en décalage avec ce que les institutions ont historiquement construit comme règles de gestion des rapports aux corps des citoyens. Elles ne sont pourtant pas nouvelles. La dénonciation de cette violence faite au corps par imposition de normes était très marquée dans les années 70, surtout aux États-Unis avec comme slogan : « Je suis mon corps » voire plus récemment avec une sorte d'inversion du paradigme cartésien : « mon corps m'appartient et sait mieux que moi qui je suis, et je dois donc le préserver ». Ces mouvements, dont l'éco-féminisme est une des formes, dénoncent une société basée sur l'aliénation du corps au travail par la productivité, considèrent que l'industrie du divertissement et du numérique qui détourne l'individu de son corps demeure patriarcal et capitalistique. Selon ces mouvements, cette société où les individus accepteraient d'être intégralement, tels des tournesols dressés vers le soleil, tournés vers l'intensité des stimuli procurés par des bains intenses de sensations et d'émotions procurés par l'*entertainment*, par l'accélération des espaces-temps consacrée à chaque interaction nécessite d'être urgemment transformée au regard de l'épuisement global. Une écologie des gestes est réclamée pour sortir d'une productivité corporelle au service d'un rendement économique.

Cette crise, ces confinements, ces phases de télétravail imposent de ne plus être forcés à devoir respecter les conventions corporelles proposées par la société. Il est enfin possible de redécouvrir des rythmes corporels qui dialoguent avec les rythmes des autres vivants (plantes, animaux), révélées par des expressions jaillissantes (des pensées, des émotions, des mouvements physiques), qui comme pour toute expression du vivant en mouvements possède des biorhythmes parfois difficiles à comprendre pour un mental habitué à la cohérence et la continuité narrative.

Quels modes d'accompagnement des nouvelles formes de socialité émergentes ?

Cette socialité des corps à distance imposée a enfin favorisé une réflexion sur le rôle du corps et des émotions non seulement au travail, ou encore au sein des espaces privés et publics, mais surtout comme moyen de dialogue entre soi et soi. Cette prise de conscience s'avérera durable sous condition qu'elle mène à des propositions d'accompagnement des collectifs, dont les entreprises, qui veulent proposer d'autres modes d'organisation des temps consacrés au télétravail et au présentiel. Il importe en effet de réfléchir à la manière dont une société dite émancipatrice se doit de penser l'articulation des différents espaces-temps personnels et professionnels, autrement qu'animés par une rythmique moderne marquée par l'accélération des interactions, la recherche de leur efficacité et du rendement. Il convient de rappeler, grâce

au travail de Dominique Méda (1995) que les séparations des temps d'interactions au travail, en famille, en société consacrés à jouer, à travailler, à éduquer, à prier sont récents. Dans de nombreuses civilisations, le travail était souvent associé à d'autres activités : jouer ou prier en travaillant, s'occuper des enfants en travail, etc. Cette brutale déconstruction des temps consacrés à des activités déterminées et dénoncées par l'expression « métro-boulot-dodo » des années 80, invite à se poser les questions suivantes : quel projet de société pour un corps en socialité face au développement pérenne du numérique et du télétravail ? Quelle juste place du corps et des émotions au cœur d'une socialité à réinventer ou à redéployer ?

A redéployer car depuis plus d'un siècle, des pratiques de soin, d'écoute, de dialogue de connaissance de l'autre (humain ou non humain) par le contact physique et le toucher, par des médiations du corps, tels que les arts et la poésie, se sont développées dans un contexte de sécurité sanitaire et de recul des religions. Ces pratiques se sont présentées comme des mondes possibles réservés à des micro-communautés jusqu'aux années 80.

Quelles propositions peuvent alors nourrir la réflexion afin d'accompagner des collectifs en quête de médiations pour écrire collectivement des nouveaux dialogues entre les corps vivants et vibrants, intimes et extimes via des médiations culturelles contemporaines ? La question est bien d'accompagner les collectifs en crise, de les aider à rétablir leurs dialogues intra- et inter-somatiques, de les amener à revenir à l'engendrement sensible du social, dans les termes de Bruno Latour, ou dans nos termes aux racines somatiques de la socialité.

Dans un premier temps, grâce aux acquis des auteurs qui essaient de se décentrer de l'anthropocentrisme et de l'anthropomorphisme dominants, il nous incombe d'explicitier l'ensemble des mécanismes qui sont la plupart du temps tacites, non conscients, invisibles, sur ce qui se joue corporellement et affectivement dans la construction du sens des relations immergeantes et émergeantes au monde vivant, humain et non humain, médié ou non (Martin-Juchat, 2021). A ce propos, relire Gaston Bachelard se présente être d'une aide précieuse. Gaston Bachelard, l'épistémologue, explore, désenfouit les soubassements phénoménologiques de son socle sensible afin de comprendre le fonctionnement de l'esprit, de conscientiser les racines sensibles de la raison. Bien avant, son ouvrage le plus connu, *Le nouvel esprit scientifique* (1934), Gaston Bachelard dans son ouvrage, *L'intuition de l'instant* (1931), décompose avec une finesse et une justesse remarquable les modes d'émergence, de formation et de formalisation, de la conscience du sujet pensant, émergeante des interactions qui sont dans un premier temps à penser comme des mouvements psycho-somatiques dans des espaces-temps complexes et multiples.

A partir d'un récit mêlant rationalité et poésie, il souligne que ce travail d'attention à ces mouvements, conditionne la qualité d'esprit et l'exigence scientifique. Il insiste sur le rôle central du refoulement (en sens psychanalytique du terme) comme « activité utile voir une activité joyeuse. Le refoulement est à l'origine de la pensée attentive, réfléchie et abstraite. Toute pensée cohérente est construite sur un système d'inhibitions solides et claires¹⁵ ».

¹⁵ G. Bachelard, *L'intuition de l'instant*. 1931, Paris, Stock, Biblio Essais, 1992, p. 104.

Dans les termes de Gaston Bachelard afin de nourrir *L'intuition de l'instant* (1931), il convient via « les trois ordres d'expériences successifs délier l'être enchaîné dans le temps horizontal :

- 1) s'habituer à ne pas référer son temps propre aux temps des autres – briser les cadres sociaux de la durée ;
- 2) s'habituer à ne pas référer son temps propre aux temps des choses – briser les cadres phénoménaux de la durée ;
- 3) s'habituer – dur exercice – à ne pas référer son temps propre au temps de la vie – ne plus savoir si le cœur bat, si la joie pousse, - briser les cadres vitaux de la durée.

Alors seulement on atteint la référence autosynchrone, au centre de soi-même, sans vie périphérique. Soudain toute l'horizontalité plate s'efface. Le temps ne coule plus, il jaillit ¹⁶».

Les propositions d'accompagnement des collectifs pour les aider à s'interroger collectivement sur cette nouvelle vulnérabilité issue d'un corps décomposé au travail s'avère donc à inventer car il convient de proposer des exercices qui font se rencontrer les modes sensibles, poétiques et réflexifs, en espérant déshabituer des habitudes motrices de la vie moderne tout en proposant d'autres habitudes de socialité rééquilibrant temps professionnels et personnels. Des techniques du corps avec ou sans mouvement sont à inventer pour réapprendre aux salariés à déployer leur potentiel de créativité collective au-delà de ses injonctions normées. La question alors qu'il convient de se poser est la suivante : les cadres normatifs des institutions sont-elles les mieux placées pour laisser s'éclorre les propositions, accompagner la puissance de l'angoisse, révélée par la perte des habitudes, protéger les vulnérabilités des êtres en transition, laisser le temps aux initiatives de s'inscrire dans les corps comme autant de graines pour de futures habitudes ? Que cela soit au sein des entreprises et des organisations il y a pourtant urgence. Les études récentes sur le rapport des jeunes diplômés au travail montrent qu'ils ne veulent plus faire le sacrifice de leurs corps, au service d'une productivité et d'une performance effrénée. Face à la recherche d'équilibres des étudiants de leurs différentes sphères somatiques, les entreprises si elles veulent les garder vous devez proposer de nouveaux cadres de travail.

Bibliographie

Abbott, Sarah, 'Approaching Nonhuman Ontologies: Trees, Communication, and Qualitative Inquiry', *Qualitative Inquiry*, 27.8–9 (2021), 1059–71 <<https://doi.org/10.1177/1077800421994954>>

Bachelard, G., *La psychanalyse du feu*, Paris Gallimard, 1949.

Bachelard, G., *L'intuition de l'instant. 1931*, Paris, Stock, Biblio Essais, 1965.

Bachelard, G., *La formation de l'esprit scientifique. Contribution à une psychanalyse de connaissance objective*, Vrin, 1975.

Barthes, R., *Système de la Mode*, Paris, Éditions du Seuil, 1967

¹⁶ G. Bachelard, *op. cit.*, p. 164.

Benoit-Smullyan, Emile, and Gaston Bachelard, 'La formation de l'esprit scientifique.', *American Sociological Review*, 5.4 (1940), 681 <<https://doi.org/10.2307/2084470>>

Bird-David, Nurit, "'Animism' Revisited: Personhood, Environment, and Relational Epistemology', *Current Anthropology*, 40.S1 (1999), S67–91 <<https://doi.org/10.1086/200061>>

Chakrabarty, Dipesh, Olivier Ruchet, Nicolas Vieillescazes, and Thomas Brisson, *Provincialiser l'Europe: la pensée postcoloniale et la différence historique* (Paris: Éditions Amsterdam, 2020)

Elias, N., *La civilisation des mœurs. 1963*, tr. fr. P. Kamnitzer, 2017.

Foucault, Michel, *Dits et écrits. 1: 1954 - 1975* (Paris: Gallimard, 2001)

Germon, Olivia, 'Les Ambiances au prisme des Somatiques. Dialogue entre théories et pratiques', 2016, 7

Goffman, E. *La présentation de soi. La mise en scène de la vie quotidienne. Tome 1*, tr. fr. Al. Accardo, Paris, Ed. de Minuit, 1973.

Hall, E. T., *La dimension cachée. 1966*, tr. fr. A. Petite, Paris, Seuil collection Points, 1971.

Hall, E. T., *Le langage silencieux. 1959*, tr. fr. J. Mesrie et B. Niceall, Paris, Seuil collection Essai, 1984.

Haraway, Donna Jeanne, Laurence Allard, and Delphine Gardey, *Manifeste cyborg et autres essais : sciences, fictions, féminismes*, Essais (Paris: Exils, 2007)

Hochschild, Arlie Russel, Salomé Fournet-Fayas, and Cécile Thomé, *Le prix des sentiments : au coeur du travail émotionnel. 2012*, tr. fr. S. Fournet-Fayas, C. Thomé, Laboratoire des sciences sociales, Paris, la Découverte, 2017.

Kohn, Eduardo, *Comment pensent les forêts : vers une anthropologie au-delà de l'humain. 2013.*, tr. fr. G. Delaplace, Bruxelles, Le Kremlin-Bicêtre : Zones sensibles diffusion les Belles lettres, 2017.

Latour, B, *Où suis-je ? Leçons du confinement à l'usage des terrestres*, Paris, La découverte, Les Empêcheurs de penser en rond, 2021.

Martin-Juchat, F., *L'aventure du corps : la communication corporelle, une voix vers l'émancipation*, Rien d'impossible, Fontaine, PUG, 2020.

Marx, Karl, *Le capital. 1875*, tr. fr. J. Roy, Paris, Folio, 2008.

Mauss, M., *Les techniques du corps. 1934*, suivi de *L'expression obligatoire des sentiments. 1921*, *Effet physique chez l'individu*, *De l'idée de mort suggérée par la collectivité. 1926*, Paris, Payot, 2021.

Mcleod, H., « La religion et l'essor du sport en Grande-Bretagne », *Revue d'histoire du XIXe siècle*, 28, 133-148, 2004.

Méda, D., *Le travail une valeur en voie de disparition*, Paris, Aubier 1995.

Mistycki, V, Guedeney, N., « Quelques apports de la théorie de l'attachement : clinique et santé publique », *Recherche en soins infirmiers*, vol. 89, no. 2, pp. 43-51, 2007.

Morizot, Baptiste, and Alain Damasio, *Manières d'être Vivant : Enquêtes Sur La Vie à Travers Nous*, Mondes Sauvages (Arles: Actes Sud, 2020)

Mumford, L., *Technique et civilisation. 1934*, tr. fr. N. Cauvin, A.-L. Thomasson Collection Eupalinos, Marseille, Parenthèses, 2016.

Pint, Kris, 'The Experience of the Interior: Outlines of an Alternative Anthropology', *Interiors*, 7.1 (2016), 55–72 <<https://doi.org/10.1080/20419112.2016.1165438>>

Simmel, G., *Le Conflit*, 1908, tr. fr. S. Muller, Paris, Circé/poche, 2003.

Simmel, G., *Sociologie. Étude sur les formes de la socialisation*. 1858, tr. fr. L. Deroche-Gurcel S., Muller, Paris, PUF- Sociologies.1999.

Simondon, G., *Du mode d'existence des objets techniques*. 1958, Paris ; Aubier philosophie, Nouvelle éd. revue et corrigée, 2012.

Vigarello, G., *Le corps redressé : histoire d'un pouvoir pédagogique*. 1978, Paris, Le Félin collection Histoire et Sociétés, 2018.

Wiener, N., *La cybernétique : information et régulation dans le vivant et la machine*. 1952, tr. fr. P.-Y. Mistoulon, Paris, Seuil, 2014.

Schwob, M., *Les rythmes du corps : chronobiologie de l'alimentation, du sommeil, de la santé*, Paris, O. Jacob, 2007.

Sites internet

Duhautois, S., « Le confinement révélateur des inégalités dans la qualité du logement », étude IPSOS, en ligne : <https://www.ipsos.com/fr-fr/le-confinement-revelateur-des-inegalites-dans-la-qualite-du-logement>, juin 2020

Faloz, J., Quatorze règles de savoir vivre à appliquer en toute circonstances, Journal Le Figaro, en ligne : <https://madame.lefigaro.fr/societe/quatorze-regles-de-savoir-vivre-a-appliquer-en-toutes-circonstances-110917-133575>, septembre 2017.

Weill, A. Drouin, J. Desplas, D. Cuenot, F. Dray-Spira, R. Zureik, M. « Usage des médicaments de ville en France durant l'épidémie de la Covid-19 – point de situation jusqu'au 25 avril 2021 Etude pharmaco-épidémiologique à partir des données de remboursement du SNDS », étude EPI-PHARE - Groupement d'intérêt scientifique (GIS) ANSM-CNAM en ligne : <https://ansm.sante.fr/uploads/2021/05/27/epi-phare-rapport-6-medicaments-covid-20210527.pdf>, mai 2021

Média en ligne SYMPA : <https://sympa-sympa.com/inspiration-psychologie/ces-10-regles-de-politesse-permettent-aux-autres-de-savoir-a-qui-ils-ont-affaire-en-quelques-secondes-bien-ou-mal-eleve-316160/>

Brun, J. P. , « Baromètre T4 Empreinte Humaine (1/4) – Infographie sur l'état psychologique, risques psychosociaux & épuisement des salariés français », Etude OpinionWay réalisée fin octobre 2020 pour le cabinet Empreinte humaine : <https://empreintehumaine.com/barometre-t4/> décembre 2020.

El Shekshaky, N., Tatem, N. A., « Etude sur l'impact de la Covid sur la charge mentale des collaborateurs » Etude de Dynamic Workplace et l'école Speak & Act : <https://dynamic-workplace.com/etude-covid19-charge-mentale-collaborateurs/>, 2021.

