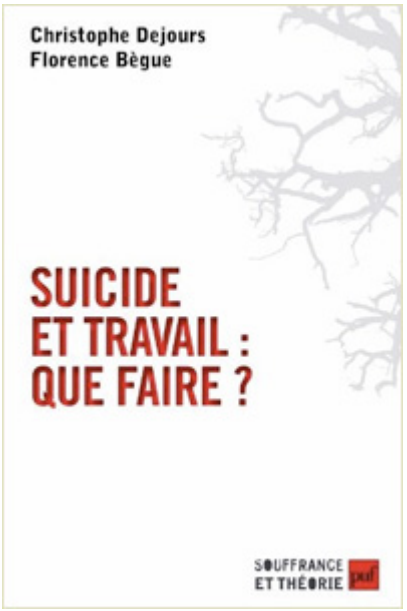
Traiter des suicides sans Durkheim : analyses et méthodes d'action de la psychodynamique du travail.

Christophe Dejours et Florence Bègue, Suicide et travail : que faire ?, 2009.

Par Fanny Jedlicki et Fanny Darbus



Paru fin 2009, l'ouvrage du psychanalyste Christophe Dejours et de la psychologue Florence Bègue s'inscrit au cœur d'une actualité sociale tragique : l'augmentation des suicides liés au travail. De ce point de vue, la médiatisation sans précédent du nombre croissant de suicides parmi les salariés de France Télécom constitue la partie émergée de l'iceberg. C'est dans un contexte politique et social particulier, où les enjeux sont également économiques et scientifiques, que, de plus en plus fréquemment, spécialistes des conditions de travail et des risques psychosociaux issus de diverses disciplines sont amenés à intervenir sur demande des directions et/ou des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (chsct).

Ici, les auteurs sont les tenants d'une approche et de modes d'action relevant de la psychodynamique, c'est-à-dire d'une analyse qui s'intéresse à la manière dont

les individus sont amenés à réagir subjectivement et psycho-affectivement dans un environnement contraignant, celui du travail. Proposant la création d'espaces de parole visant à recréer du lien collectif pour moins subir et mieux vivre les tensions et souffrances générées par le travail, l'ouvrage se présente comme une sorte de « guide » à l'usage des salariés. Formellement, la première partie de l'ouvrage est constituée d'une analyse théorique tandis que la seconde, empirique, retrace l'intervention (c'est-à-dire le diagnostic et l'accompagnement) d'une psychologue au sein d'une pme marquée par une série de suicides de salariés ; la troisième partie recense quant à elle l'ensemble des comportements que les professionnels de la souffrance au travail se doivent d'observer dans le cadre d'une intervention. Si les auteurs balayent assez bien l'ensemble des problèmes sociaux et psychiques provoqués par les nouvelles normes organisationnelles, leur parti pris disciplinaire exclusif et excluant toute approche sociologique passe sans doute à côté d'éléments éclairants tant pour la poursuite des recherches scientifiques que pour l'amélioration des expertises et autres interventions en entreprise.

La gestion, une arme de dislocation massive du travail.

Les auteurs reprennent à leur compte un certain nombre d'analyses et de travaux empiriques portant sur les transformations ayant affecté le monde du travail depuis les années 1980. Primat des normes gestionnaires, recherche de rentabilité économique à tout prix, évaluation individualisée des performances, intensification du travail et du contrôle sur celui-ci, constituent la toile de fond modifiant mécaniquement les conditions de travail. Cela se traduit par la mise en concurrence des travailleurs entre eux, la déstructuration, voire la destruction, des collectifs de travail, la dévalorisation des métiers et des valeurs associées, la perte du sens du travail et une surcharge tant cognitive que psychique. La baisse des moyens matériels et humains mis à disposition, produit de la réduction des coûts tout azimut, rend inatteignable l'idéal du « travail bien fait », alors même que l'organisation exige de ses salariés un engagement subjectif et physique de plus en plus élevé. Dans ces conditions, la « qualité totale » devient illusoire alors qu'en son nom s'exercent et se déploient des systèmes de

contrôle et d'évaluation managériale aussi sophistiqués qu'éloignés de la réalité du travail concret. Aussi, comme d'autres sociologues l'ont montré (Gollac et Volkoff, 2007), les auteurs notent que non seulement le volume de travail augmente et s'intensifie, mais que dans le même temps les formes et le volume des rétributions de la majorité des salariés diminuent. Confrontés à des injonctions contradictoires et à une forte détérioration des formes de reconnaissance (matérielle et symbolique) de leur travail, les salariés sont de plus en plus isolés et donc fragilisés. Le système gestionnaire constitue ainsi une nouvelle forme d'aliénation des travailleurs.

Bien que les travaux menés par d'autres chercheurs, notamment sociologues (Linhart, de Gaulejac, etc.), soient peu cités par Dejours et Bègue, leur analyse se suffit à elle-même, sans tomber dans une dérive explicative individualisante.

Le travail tue : à propos des suicides au travail.

L'un des apports fondamentaux de cet ouvrage est de rappeler brillamment que « du point de vue psychique comme du point de vue social », le travail a nécessairement une incidence sur le hors-travail, et réciproquement. L'unité psychique est une et indivisible. Dès lors, la personnalité de chacun ne peut être laissée à la porte de l'entreprise, d'autant qu'elle est précisément de plus en plus mobilisée par le management gestionnaire. Cette affirmation amène à considérer tous les suicides de travailleurs comme étant potentiellement en lien direct avec le travail. Or ce lien de causalité est en général réfuté par les directions et, parfois, même par les instances représentatives du personnel ou les salariés eux-mêmes[1]. Tous renvoient les causes de ces passages à l'acte à la « vie privée » ou à une « fragilité psychique ». Cet ouvrage propose une véritable inversion de l'argumentaire comme de la charge de la preuve. Le renversement de perspective s'opère notamment via la mobilisation d'exemples de salariés réputés performants et en « bonne santé ». Les auteurs montrent que si ces salariés parviennent à « tenir » dans un contexte professionnel contraignant et exigeant, c'est grâce aux soutiens et efforts de leur conjoint-e.

Dejours et Bègue rappellent en outre qu'un suicide est toujours « adressé » (p. 24), c'est-à-dire porteur d'un message. Lorsque le suicide s'est déroulé sur le

lieu de travail, lorsqu'une lettre a été laissée mettant en cause l'entreprise, les liens manifestes entre l'acte suicidaire et le travail paraissent indéniables.

De la même façon, les auteurs déconstruisent de façon convaincante les analyses qui réduisent la souffrance au travail et ses formes extrêmes, comme le suicide, à une cause unique : le stress, notion souvent mal définie et mal appréhendée par les acteurs de l'entreprise. Or, jusqu'à une période récente, les collectifs de travail absorbaient, régulaient, voire prévenaient les « décompensations »2 que pouvaient effectuer les salariés ; ces derniers étaient en quelque sorte protégés du passage à l'acte suicidaire par leurs collègues. Lorsque les auteurs abordent le harcèlement au travail, qui tend à augmenter significativement, et qui peut être une cause de suicide, c'est ainsi avant tout pour souligner le rôle fondamental joué par le collectif :

> Si les victimes du harcèlement augmentent considérablement, ce n'est pas à cause du harcèlement lui-même, c'est à cause de la solitude. (p. 45)

En détruisant les formes de solidarité, d'entraide, de convivialité qui y régnaient, et en favorisant la compétition, la méfiance des uns envers les autres, en amenant isolement et indifférence, les transformations du monde du travail ont créé des « environnement[s] humain[s] potentiellement hostile[s] ». Les personnes souffrent à cause du travail sans être soutenues et cette douleur se voit stigmatisée par l'entreprise et par leurs collègues. Ainsi, c'est bien comme un indice de la destruction des collectifs de travail qu'il faut comprendre le suicide en entreprise.

Avant l'apparition de transformations historiques — telles l'informatisation des postes de travail, la financiarisation des activités de production, l'introduction de l'évaluation systématique — qui se cristallise dans les années 1980, le collectif de travail et les valeurs qu'il portait étaient protégés tant par le groupe que par les individus le composant (ceux qui « allaient mal » décompensant de façon somatique et/ou dans l'univers familial, à l'abri des regards du collectif de travail). L'apparition des suicides sur les lieux de travail ou en lien explicite avec ceux-ci (lettre, sms dénonçant les conditions de travail) semble montrer non seulement que les collectifs régulateurs ne jouent plus leur rôle protecteur, mais

également que c'est bien à eux que les suicides sont adressés. Dejours et Bègue dénoncent d'ailleurs la gravité des situations où le suicide commis sur le lieu de travail n'est pas suivi d'enquête et laissé sans commentaire dans l'espace de l'entreprise. Le geste et la violence de l'acte suicidaire sont alors occultés, reportés à la seule fragilité psychique ou personnelle du suicidé, et en cela déconnectés de tout lien avec l'environnement et les conditions de travail. Or les salariés sont toujours très impactés par un acte suicidaire commis par un de leurs collègues. C'est au vu de leur désarroi, de ce que l'acte suicidaire peut produire parmi les « survivants », que l'on peut postuler que le suicide lié au travail est autant adressé aux salariés « qui restent » qu'à la direction de l'entreprise. Pour autant, en affirmant qu'« il n'y a guère de place […] pour un chantage quelconque en vue d'obtenir des bénéfices secondaires, puisqu'en mettant un terme à sa vie, celui qui se suicide ne pourra bénéficier de rien » (p. 24), les auteurs semblent oublier qu'il est possible de caractériser les suicides, et notamment que certains peuvent être— sinon posséder une dimension —altruistes. Aussi, alors même qu'ils considèrent tout suicide comme nécessairement adressé, ils n'envisagent pas que certains suicides puissent être porteurs d'intentionnalité.

Les apports analytiques d'Emile Durkheim.

On regrette l'absence du recours à la typologie durkheimienne relative aux suicides (altruiste, égoïste, anomique, fataliste) dans l'analyse menée par ailleurs magistralement par les auteurs.

Pour rappel, Emile Durkheim montre dans son ouvrage portant sur le suicide ([1897] 2007) que, dans les sociétés à forte intégration, prédominent des suicides de type « altruiste »3 — c'est-à-dire où l'on donne sa vie pour le groupe. En revanche, dans les sociétés où l'individu n'est pas suffisamment rattaché aux autres, c'est-à-dire dans les sociétés caractérisées par un défaut d'intégration4, se multiplieraient des suicides « égoïstes ». Le suicide « anomique » interviendrait lors d'un défaut de régulation : la réglementation, les normes étant moins présentes, elles deviendraient plus floues et compteraient moins. Les valeurs, les systèmes et institutions de régulation devenues dysfonctionnelles, l'individu, n'étant plus tenu par ces derniers, a des conduites moins réglées. Ses

désirs étant non cadrés et ses perspectives réduites à leur portion congrue, il est donc porté à se suicider davantage. L'élévation du taux de suicide au sein des générations rentrées sur le marché du travail après les Trente Glorieuses, c'est-à-dire au moment où l'ensemble des dispositifs et institutions régulatrices entament leur dislocation, illustre l'influence du contexte social et économique sur les individus (Chauvel, 1998). Pour ceux qui l'ont en partie connue, l'effondrement progressif de la société salariale en régime de forte croissance produit un désajustement entre espérances et chances de réalisation. Durkheim rappelle combien le travail constitue l'un des piliers d'une société intégrée :

> Travailler c'est contribuer à faire exister la société, et ce sentiment, présent dans la conscience collective, nourrit tout rapport au travail. ([1893] 2007, p. 20)

C'est dire que le travail ne se résume pas au seul échange « subordination contre salaire » ; il a une dimension altruiste, c'est-à-dire qui va au-delà de l'individu qui l'effectue, de l'entreprise dans laquelle il l'effectue. En travaillant, les individus participent au vivre-ensemble, ils s'engagent via leur activité pour la société.

Danièle Linhart (2009) suit cette hypothèse et explique combien, dans un univers soumis aux règles gestionnaires, la dimension altruiste du travail est altérée. Cette mise à mal de la dimension collective s'explique entre autres par ce que Vincent de Gaulejac (2005) nomme « la dérive narcissique » de l'individu (ce dernier pouvant selon l'idéologie gestionnaire se réaliser entièrement dans l'entreprise et pour cette dernière) ; elle se comprend ensuite par l'absence de conscience collective produite par la dislocation des collectifs de travail, qui renforce l'assujettissement des salariés à leur seule entreprise. Dans cette optique, seuls demeurent l'entreprise et le salarié dans un face à face solitaire[5].

Or Danièle Linhart explique que

> seuls les suicides au travail semblent faire surgir le doute et l'inquiétude, puisqu'ils mettent en évidence ce fait dérangeant que le travail devient une question de vie ou de mort quand les contraintes s'exacerbent. Le suicide au travail serait alors le (seul) signe de

l'inacceptable au travail. (2009, p. 212)

Il parait donc vraisemblable de considérer l'existence d'une dimension altruiste dans un certain nombre de suicides liés au travail. En poussant ce raisonnement, inspiré de la logique durkheimienne, on fait l'hypothèse[6] qu'il est possible de voir dans certains suicides, et surtout dans leurs effets, des dimensions sacrificielles visant à recréer le collectif disloqué pour ceux qui restent. Ce n'est qu'a posteriori que l'on pourrait doter d'une intentionnalité altruiste le geste suicidaire d'un salarié. Ce dernier dénoncerait, par les indices qu'il laisse de façon de plus en plus fréquente, ses conditions de travail et celles de ses collègues. Il apparait ainsi que ce type de geste pourrait « servir à quelque chose » dans la mesure où les actes suicidaires suscitent une série d'événements : procès des familles et organisations syndicales tentant d'engager la responsabilité des employeurs afin de faire reconnaître les suicides comme accidents du travail ; déclenchement d'expertises par les chsct ou les organismes paritaires sur les conditions de travail visant à modifier ces dernières. On peut également considérer que la publicisation des suicides, c'est-à-dire la focalisation grandissante des médias autour d'eux, alimentent ces rapports de force. Ce serait parce que le sens attribué au passage à l'acte devient en lui-même un enjeu de lutte qu'il parait pertinent d'adosser à la notion de « suicide adressé » celle « d'intentionnalité ». Cette notion permet d'aller au-delà d'une interprétation relative à la seule résolution d'une souffrance individuelle devenue insupportable.

Évidemment, il ne s'agit pas d'affirmer que tous les suicides possèdent une dimension intentionnelle (et intentionnellement consciente). Cependant, l'augmentation des suicides chez France Télécom durant la tenue d'une expertise précisément déclenchée en raison de ces derniers et tout au long des réflexions et des négociations internes engagées sur le sujet par les forces syndicales et la direction[7] tend à confirmer l'idée de « suicide intentionnel adressé » que nous proposons. Il nous semble ainsi opportun d'ajouter aux hypothèses visant à expliquer le geste suicidaire, intervenant dans un contexte de travail dérégulé, celle qui consiste à l'interpréter comme un appel à l'amélioration des conditions de travail, et, partant, comme une contribution au re-vivre-ensemble.

De l’omission de la sociologie dans le diagnostic et l’accompagnement…

Au cours de la seconde partie, Florence Bègue décrit son intervention dans une usine au sein de laquelle cinq salariés se sont suicidés et où de nombreux actes de violence sont apparus. Mandatée par la direction pour comprendre et apaiser la situation, elle donne à voir au lecteur les étapes de son intervention, en consignant scrupuleusement les difficultés qu’elle rencontre. Elle insiste sur les ressentis et les façons de réagir des travailleurs. Sa démonstration, ancrée dans une situation concrète, permet de mieux comprendre les mécanismes de défense et de déni développés, tant individuellement que collectivement, face aux suicides. La mise au jour de ces réactions et de leurs enchaînements permet ainsi de voir en quoi les conditions de travail participent des causes liées à ces actes.

Toutefois, les auteurs s’attardent peu sur les dysfonctionnements du travail et sur leur origine organisationnelle. À ce titre, l’exemple aurait sans doute gagné à être mieux décrit et analysé pour que les liens entre la dégradation des conditions de travail d’un côté et la dégradation de la santé des salariés de l’autre soient mis en évidence.

C’est sous le prisme de la perte du « sens du travail » que Dejours et Bègue expliquent ensuite la dégradation psychique et la souffrance endurée par les salariés. Pour redonner du sens au travail, les auteurs proposent donc que les salariés élaborent de nouveaux rapports au travail, et ce, en les faisant parler. Le mode de résolution des problèmes de souffrance au travail qu’ils proposent passe par la (re)création d’espaces de médiation à l’intérieur de l’entreprise, l’objectif étant de mettre fin à l’isolement des salariés. C’est donc à la création d’espaces de parole réunissant des volontaires que s’est consacrée Florence Bègue dans l’exemple décrit ; tel est en outre le dispositif préconisé dans la troisième partie de l’ouvrage.

Les principes d’action que les auteurs posent dans cette dernière partie ont vocation à fonder méthodologiquement et empiriquement des outils analytiques pour les salariés, mais également de nouvelles normes destinées aux

professionnels de l'intervention sur les risques psychosociaux. Parmi ces principes, on retiendra en premier lieu la nécessité de mettre en place des entretiens collectifs et individuels pour « libérer la parole » des salariés, et celle, pour les intervenants, d'occuper une position de tiers neutre et externe, afin de ne pas alimenter des situations souvent très crispées, où les directions (et parfois même les syndicats) sont loin d'être aussi compréhensives que dans l'exemple choisi. Les auteurs préconisent également que les praticiens missionnés interviennent en équipe, autrement dit ne soient pas eux-mêmes isolés. À cet effet, les auteurs soulignent qu'il est important qu'ils disposent d'un collectif professionnel de soutien au sein duquel leurs expériences puissent être débattues. La parole est donc au centre du dispositif d'intervention préconisé.

Cependant, penser l'espace de l'entreprise et plus largement le monde du travail en termes sociologiques, et de rapports de force notamment, aurait pu parfaire l'analyse. En effet, tous les salariés ne sont pas égaux, non seulement hiérarchiquement, mais dans leurs dispositions à prendre et à manier la parole. Les paroles ouvrières ne sont pas, à plus d'un titre, celles des dirigeants. Ce sont en outre ces derniers qui ont le pouvoir de mettre en place des modifications dans l'organisation.

Cette absence d'objectivation des rapports sociaux de pouvoir[8] affaiblit la portée de l'analyse et, du coup, la méthode ainsi que les préconisations faites par Dejours et Bègue. On voit mal, en effet, comment une telle méthodologie peut à elle seule engendrer des changements importants. L'effacement des structures sociales et législatives (articles du Code de travail, existence d'instance de représentation et de défense des salariés, chsct, etc.) devient ainsi problématique, parce que ce sont elles qui rendent l'existence même des expertises possibles et qui, par là, peuvent protéger les salariés de la « folie gestionnaire ».

Aussi, alors qu'est décrit l'existence d'un climat de violence, de surveillance et suspicion généralisée produite par l'introduction de nouvelles normes managériales, l'argumentaire des auteurs aurait sans doute gagné à mobiliser d'autres outils analytiques que celui de la « perte de sens ». Et pour cause : ils confèrent aux espaces de parole qu'ils aspirent à multiplier un pouvoir de

régulation qui nous semble loin d'être évident et effectif. En effet, dans les grandes entreprises, les acteurs qui déterminent l'intensité du travail sont actuellement les actionnaires, lesquels sont à peine évoqués dans l'ouvrage. Au-delà, est laissé dans l'ombre le pouvoir de transformation potentiel que détiennent certains acteurs et dispositifs légaux qui régulent et pourraient réguler plus encore le monde du travail.

En résumé, si l'ouvrage est largement convaincant sur le terrain de la psychodynamique, on regrette que l'approche strictement disciplinaire proposée par Dejours et Bègue confine leur analyse à l'espace de travail et aux acteurs circonscrits à ce lieu précis. Pour résoudre la souffrance au travail, il faudrait également sortir des espaces de travail eux-mêmes afin de chercher des ressources dans la sphère publique, c'est-à-dire dans le champ politique, comme le suggérait déjà en son temps Durkheim.

Christophe Dejours et Florence Bègue, *Suicide et travail : que faire ?* Paris, Puf, 2009.

Résumé

Paru fin 2009, l'ouvrage du psychanalyste Christophe Dejours et de la psychologue Florence Bègue s'inscrit au cœur d'une actualité sociale tragique : l'augmentation des suicides liés au travail. De ce point de vue, la médiatisation sans précédent du nombre croissant de suicides parmi les salariés de France Télécom constitue la partie émergée de l'iceberg. C'est ...