

# Suicide au travail: une mort en forme de message énigmatique

**Christophe Dejours**, professeur titulaire, Chaire de psychanalyse-santé-travail,  
Conservatoire national des arts et métiers  
Directeur, Laboratoire de psychologie du travail et de l'action

**D**epuis quelques mois on entend parler des suicides au travail jusque dans l'espace public. Il s'agit de suicides «en séries», c'est-à-dire de trois, quatre ou cinq suicides se succédant dans une même entreprise, voire sur un même site, en quelques mois, dont plusieurs sont commis sur le lieu du travail, dont d'autres le sont hors les murs mais avec des documents rédigés par le mort qui mettent en cause explicitement l'entreprise et les conditions de travail.

Il n'y a rien ici qui puisse s'apparenter à des phénomènes de contagion ou d'épidémie. C'est même tout le contraire. Il s'agit d'actes de désespoir individuels qui sont on ne peut plus significatifs des pathologies de la solitude. Pourtant, ces drames ont un impact sur les collègues. Le suicide d'un salarié sur son lieu de travail signe, pour tous ceux qui travaillent dans la même entreprise, l'existence d'un profond malaise, lequel n'est rien d'autre, précisément, que cette progression effrayante de la «désolation»<sup>1</sup>: déstructuration des liens de travail traditionnels constitutifs du «monde»<sup>2</sup> qui connaît une aggravation en raison de l'absence de réaction, de la faiblesse ou de l'impuissance des réponses sociales, organisationnelles et collectives à la progression du «désert»<sup>3</sup>.

L'absence de réponse idoine aboutit, de facto, à une banalisation du suicide: demain, ce sera peut-être mon voisin de bureau (ou d'atelier), après-demain ce sera peut-être moi qui irons au suicide, mais cela n'interrompra pas la progression d'une nouvelle forme d'aliénation au travail qui tue. Les suicides en série ne relèvent pas

de la contagion ni de l'épidémie. Ils signifient peut-être que la désagrégation des liens de solidarité et de loyauté, sous l'effet des nouvelles formes d'organisation du travail, frappent le monde du travail d'absurdité au sens qu'a ce mot chez Camus. Et que la solitude, parfois, peut tuer.

## Qui sont les victimes?

Chez Renault à Guyancourt, ce sont des cadres techniciens et ingénieurs; chez Peugeot à Mulhouse ce sont des ouvriers; à EDF Chinon ce sont des techniciens très qualifiés. Mais il y en a d'autres chez les représentants médicaux de l'industrie pharmaceutique, chez les infirmières hospitalières, chez les cadres supérieurs de la distribution, dans les call centers...

Pour l'heure, il est impossible de cerner une catégorie professionnelle qui serait plus touchée que d'autres: il y a parmi les morts aussi bien des hommes que des femmes et il faut admettre que les situations de travail où surviennent les drames sont très différentes les unes des autres.



L'énigme se complique encore quand on se rend compte que les suicides s'observent dans un contexte où les relations dans l'espace privé sont très dégradées, mais où parfois au contraire le tissu relationnel s'avère riche et solide. Enfin, les suicides emportent des agents qui sont parfois depuis longtemps isolés par l'indifférence des collègues, mais parfois aussi des agents qui sont plutôt bien vus et honorablement considérés par la communauté de travail.

Quels sont alors les processus spécifiquement en cause dans la survenue de ces suicides?

Chez beaucoup de ceux qui se suicident, on retrouve une surcharge de travail. Est-ce à dire que la surcharge de travail à elle seule pourrait mener au suicide?

Pourtant, les phénomènes de surcharge, d'épuisement, de surmenage ne sont pas nouveaux dans le monde du travail. Généralement, ils s'accompagnent plutôt de pathologies somatiques: hypertension artérielle, maladies coronariennes, troubles

<sup>1</sup> Terme par lequel Hannah Arendt désigne l'effondrement du sens partagé des situations, du sens commun, qui constituent le sol sur lequel s'appuient les êtres humains qui vivent ensemble. H. ARENDT, *The Origins of Totalitarianism*, New York, Harcourt Brace & Co., 1951. Trad. fr.: *Le système totalitaire. Les origines du totalitarisme*, Paris, Seuil, 1972, p. 225.

<sup>2</sup> Le monde: «pour qu'il y ait monde» il faut «des relations qui existent entre les habitants de ce monde fait par l'homme». H. ARENDT, *The Human condition*, Chicago, University of Chicago Press, 1958. Trad. fr.: *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, 1981, p. 91.

<sup>3</sup> Le désert: «ce qui est privé de loi est donc privé de relation, de rapport, donc privé du monde. C'est le désert». (p. 18). «Cette privation de monde qui nous exclurait de l'appartenance à l'humanité, qui nous réduirait au statut de l'animal, c'est tout simplement la disparition de l'entre-deux, soit «l'extension du désert que Nietzsche est le premier à avoir reconnu (...)» (p. 16). S. COURTINE-DENAMY, préface à *Qu'est-ce que la politique?*, H. ARENDT, *Was ist Politik?*, München, R. Piper GmbH & Co KG, 1993. Trad. fr.: *Qu'est-ce que la politique?*, Paris, Seuil, 1995, p. 16-18.

musculo-squelettiques, ou de toxicomanies à l'alcool ou à la cocaïne, etc. La surcharge de travail n'est en cause que dans le début d'un processus psychique qui subit ensuite une « complication » des effets pathogènes de la surcharge, au sens qu'a ce terme en médecine pour désigner l'évolution défavorable et inhabituelle des maladies. La surcharge de travail peut elle-même provenir de multiples sources, mais lorsqu'elle est en cause, elle résulte de l'organisation du travail (ou de son inadéquation). Dans le contexte actuel des nouvelles formes d'organisation du travail, la surcharge a d'abord tendance à isoler encore plus le travailleur de ses collègues, car tout le temps réservé à la convivialité est maintenant utilisé pour rattraper le retard. Dans certains cas il est impossible de parler du « débordement » ou de la peur de « couler », parce que les collègues de proximité changent chaque jour (polyvalence, « bureaux partagés<sup>4</sup> », déplacements itératifs en province ou à l'étranger, etc.), ruinant toute complicité. Dans d'autres cas, il est impossible de sortir la tête de l'eau parce que les bons de commande, les ordres venant de la hiérarchie, les circulaires et autres formules d'avertissement ou de mise en garde, les demandes d'informations venant des autres services de l'entreprise sur l'état d'avancement du travail ou sur les caractéristiques techniques ou commerciales de tel ou tel produit, tombent sans discontinuer, directement sur le poste de travail, par voie informatique. Impossible de faire sans se tromper le tri, car tous les messages arrivent avec la mention accompagnatrice : « urgent », ou « important ». Nombre de ces demandes émanent de personnes inconnues, dans plusieurs langues. Répondre, même en vue d'obtenir un délai supplémentaire, cela prend encore du temps et désorganise le travail en cours. Les objectifs remaniés à la hausse, les délais raccourcis tombent par la même voie ; les indices, les indicateurs, les évaluations, les

annonces d'audits, ... aussi ! La voie informatique, plus encore que le téléphone, permet de court-circuiter tous les feedback et les régulations directes par l'échange verbal.

Autrefois, chaque matin le chef d'entreprise de bâtiment répartissait les tâches et les chantiers en présence des ouvriers et des commis. Mais l'organisation pouvait aussitôt être contestée par les ouvriers et être négociée lorsque la répartition semblait irréaliste, irrationnelle ou inéquitable. Mais il fallait pour cette régulation que tous fussent là, ensemble, en chair et en os. Le terminal d'ordinateur a éliminé ces temps collectifs d'ajustement coutumier.

Le travail exige fréquemment de sortir des routines professionnelles pour apprendre et s'approprier de nouvelles procédures informatiques, de nouveaux programmes, de nouvelles compétences en gestion, etc., pour lesquelles il faut souvent se former seul, directement par interface sur l'écran, dans un contexte de manque de temps. Très difficile, voire impossible de demander de l'aide, un conseil, un avis aux collègues, parce qu'ils sont eux aussi surchargés. Le chacun pour soi n'est plus un choix, il s'impose de soi-même. Naît progressivement, de la surcharge de travail, un sentiment d'être toujours en retard, de ne jamais faire suffisamment bien et posément les choses, de produire un travail de qualité médiocre, voire bâclé, obligeant souvent à frauder. Et de surcroît, il y a de moins en moins de relations personnalisées. Les ordres arrivent par l'ordinateur. L'interlocuteur est inconnu, il n'a pas de silhouette, il n'a pas de voix, il n'a ni geste, ni mimique, ni expression du visage. On ne peut pas parler d'anonymat (les messages sont signés), mais d'une désincarnation de la communication. Et la désincarnation, ici, c'est l'effacement des affects, c'est-à-dire de la subjectivité et de la vie. Le travail s'effectue dans un monde qui tend à se dévitaliser, un monde qui devient mort.

Dans d'autres situations de travail, ce n'est pas l'impression de travail bâclé qui domine, mais celle de travailler sur des installations, des outils, des programmes ou des projets, dont la fiabilité devient douteuse, dont on n'est plus du tout convaincu qu'ils méritent les efforts et l'opiniâtreté qu'on leur consacre, voire, lorsqu'il s'agit d'installations lourdes, dont on commence à avoir peur de les manipuler. Par exemple dans le nucléaire, où les économies se font au détriment de la maintenance des installations, ou dans les aéroports, où il devient insupportable pour les personnels commerciaux d'affronter une clientèle exaspérée par les aberrations du « surbooking ». Et il devient impossible de confier ses doutes aux autres, parce qu'il n'y a plus suffisamment de convivialité ni de confiance dans un monde où l'on n'a même plus l'habitude de se saluer.

La surcharge, naguère, pouvait être socialisée, c'est-à-dire qu'il était possible de manifester par différentes attitudes ou comportements qu'on était en surcharge. Ces comportements étaient codés et se mettaient en scène sur certains modes, à l'exclusion de tout autre : courage, efforts, « ras-le-bol », indignation, irritation, protestation, colère, crise de nerfs, bris de matériel (mais pas question a contrario de mettre en scène de la souffrance, de la douleur, de l'angoisse, de la plainte ou des geignements, parce que c'eût été déshonorant ou indigne). Et ces comportements étaient immédiatement décodés et compris des collègues qui, quand ils étaient dans le même état d'esprit, pouvaient décider d'y faire écho. Et ainsi naissait l'action de protestation ou de résistance collective. Aujourd'hui, en raison des effets de l'évaluation individualisée des performances, des contrats d'objectifs et des contrats de qualité totale, toute cette arène collective des complicités et des solidarités a disparu.

En l'absence de recours à la solidarité ordinaire dans le travail, la seule voie possible consiste, pour faire face à la surcharge de travail, à mobiliser des ressources individuelles :

<sup>4</sup> Les bureaux partagés sont proposés à la place d'un bureau ou d'un poste de travail fixe dévolu à chaque salarié. À chaque vacation, il faut trouver un bureau libre et s'y installer avec son matériel portable, qu'on remporte une fois le travail fini, afin de laisser le local libre.

- > personnelles, en travaillant plus ou en emportant une partie du travail chez soi
  - > ou familiales et amicales, en se confiant d'abord aux proches, en demandant éventuellement l'aide technique ou morale des autres, dans la sphère privée
- ...jusqu'à épuisement de ces ressources éventuellement, c'est-à-dire jusqu'à ce que les proches et les amis excédés ou fatigués se découragent.

À l'inverse, certains travailleurs en surcharge coulent, mais s'efforcent justement de n'en pas faire peser les conséquences sur l'entourage. Cette situation est particulièrement dangereuse psychologiquement. L'effort de dissimulation occasionne à son tour un coût psychique énorme. Et c'est lorsqu'il arrive à la limite de ce qui est possible dans ce grand écart entre vécu subjectif et mise en scène sociale ou familiale, et dans cette solitude de plus en plus inviolable, que le travailleur, vaincu par le réel et sans recours, en vient au suicide.

Il y a donc tendanciellement de moins en moins d'étanchéité entre sphère du travail et sphère privée, la seconde étant souvent colonisée par la première. Et lorsqu'elle ne l'est pas, c'est au prix d'un travail psychique de dissimulation qui aggrave encore les conflits internes d'ambivalence. En d'autres termes, ce que nous avons désigné précédemment sous le terme de « complication » de la surcharge de travail, vient de la dérivation des ressources intimes et privées **par** le travail et **pour** le travail, c'est-à-dire au profit de la sphère de la production, aux dépens de celle de la reproduction.

L'issue dramatique survient lorsque, ayant épuisé toutes ses ressources psychiques et intellectuelles, le travailleur ne peut plus échapper à la perte de confiance en soi et à la déconsidération pour soi-même, ni à l'expérience de se vivre comme un sujet incapable, impuissant et dépassé : lorsqu'il se tourne vers eux, les collègues lui renvoient par leurs attitudes individualistes et par l'enfermement de chacun dans sa solitude, voire par leur indifférence à l'autre, ou encore par leur aisance feinte ou ostentatoire, l'idée d'un monde désormais inhabitable. Et lorsqu'il se tourne vers l'espace privé déjà endommagé par des années trop difficiles, il ne trouve que des raisons supplémentaires pour admettre l'absurdité d'une lutte inutile et d'une situation dans laquelle il s'est coincé lui-même. Un pas de plus dans cette direction fait naître le mépris et la haine de soi : alors survient le risque de suicide.

Dans tout le processus qui aboutit à cette « forme compliquée » de la surcharge de travail, aucune faille psychopathologique préexistante n'était nécessaire. Dans un nombre non négligeable de cas, toutefois, le processus, en progressant, révèle une faille préexistante et la fait décompenser précocement (sur le mode du suicide, mais parfois aussi sur le mode de la violence tournée contre l'autre).

Alors, en fin de compte, qu'est-ce donc qui caractérise celles et ceux qui se suicident au travail ? Ce sont les travailleurs qui parmi les autres sont les plus impliqués, les plus zélés dans leur travail. Certains d'entre eux font les comptes et le bilan des années passées. L'entreprise a lancé des appels tonitruants à ses salariés : culture d'entreprise, exaltation de l'ambition, de l'initiative, de l'enthousiasme, de l'émulation, de la compétitivité, de l'excellence et de « l'expertise ».

Et l'entreprise a fait des promesses symboliques, morales, financières, statutaires, « curriculaires », etc. C'est ce que certains auteurs décrivent sous le nom de « subjectivation du travail », pour désigner l'appel itératif à l'investissement subjectif de chaque individu pour l'entreprise (Kocyba, 2007 ; Voswinkel, 2003).

Et l'entreprise utilise le travail de ces salariés qui se dépensent sans compter. Mais ce pacte subjectif qui lie le salarié à l'entreprise se révèle parfois être un piège. Au premier

vacillement, au premier signe de surcharge et de débordement, au premier incident de santé, ou simplement parce que son salaire est trop élevé, l'entreprise, impitoyablement, se retourne contre son petit soldat dont elle souhaite maintenant être débarassée. La rupture du pacte par l'entreprise peut être tragique pour le salarié. Car il prend alors conscience qu'il a trop donné de sa vie personnelle, familiale et sociale, trop donné de sa santé et de son énergie proportionnellement à son dévouement à l'entreprise. Au sacrifice de soi, l'entreprise répond maintenant par un rejet implacable.

En d'autres termes, ceux qui se suicident au travail se recrutent principalement parmi les hommes et les femmes qui se sont le plus engagés dans le travail, parmi les meilleurs. Ceux qui n'attendent aucune reconnaissance de l'entreprise, ceux qui ne s'impliquent qu'au strict minimum nécessaire au travail, ne se suicident pas sur leur lieu de travail.

Les suicides au travail, d'apparition très récente dans les secteurs des industries et des services, marquent un tournant dans les rapports entre l'être humain contemporain et le travail. Si aucune politique rationnelle du travail n'est mise en œuvre, on peut craindre que dans l'avenir le chapitre du suicide au travail ne se complique. Les décompensations prenant la forme de violences contre les personnes et contre les installations pourraient se multiplier, qui ne sont rien d'autre que la forme retournée vers l'extérieur d'une violence qui aujourd'hui se donne essentiellement à voir dans sa version autolytique.

## Références

KOCYBA, H. (2007). "Anerkennung, Subjektivierung, Singularität", *Travailer*, 18, p. 89-102. Trad. fr. : « Reconnaissance, subjectivation, singularité », *Travailer*, n° 18, p. 103-118.

VOSWINKEL, S. (2003). "Bewunderung ohne Würdigung? Paradoxien der Anerkennung doppelt subjektiver Arbeit", in A. HONNETH (Hg), *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*, ISF, Frankfurt am Main, Campus, p. 65-92. Trad. fr. : « L'admiration sans appréciation. Les paradoxes de la double reconnaissance du travail subjectivisé », *Travailer*, n° 18, p. 59-87, 2007.