

Suicides au travail : les racines du mal

Contre l'isolement, l'urgence du collectif, par Christophe Dejours

LE MONDE | 25.09.09 | 14h08 • Mis à jour le 25.09.09 | 14h08

Les suicides au travail signent un tournant historique : le travail peut tuer non seulement par accident ou par maladie professionnelle, il peut désormais contraindre à se tuer soi-même. Sinistre retournement du travail contre la culture, la civilisation et la vie.

Ce n'est pas seulement un symptôme. Chaque nouveau suicide aggrave la condition de ceux qui restent : les déclarations d'innocence de la "communication d'entreprise", plus personne n'y croit dans l'espace public. Mais, à l'intérieur, elles accablent encore davantage les salariés parce qu'elles confirment une fois de plus que rien ne sera fait pour changer l'organisation délétère. Imputer les suicides à la seule vulnérabilité psychologique, c'est comme si on voulait faire croire que la mort par paludisme était seulement due à la vulnérabilité biologique de certains individus et non aux eaux stagnantes infestées de moustiques.



Car il faut que cela se sache : ceux qui se suicident au travail ne sont pas toujours des jean-foutre ni des bras cassés, mais plutôt ceux qui aiment leur travail et se sont dévoués sans compter pour leur entreprise. Si ces

gens réussissent et sont aimés, pourquoi se suicident-ils ? Parce que plus la tâche devient difficile à accomplir, plus il faut donner de soi, à chaque modification des objectifs, il faut transformer ses savoir-faire.

Quand on demande à un commercial de doubler son chiffre d'affaires, il ne peut atteindre cet objectif qu'en remaniant en profondeur ses modes opératoires. Comment procéder pour atteindre les nouveaux objectifs ? Le manager écarte la question du subordonné : le travail ne le concerne pas, la gestion seule compte pour lui, c'est-à-dire obtenir que le salarié signe le nouveau contrat d'objectifs. Et après ? Qu'il se débrouille, on n'en veut rien savoir. Cela s'appelle désormais "autonomie au travail".

Les modes opératoires nouveaux, il revient au commercial de les trouver. Personne ne l'aide. Compétition oblige : chacun pour soi ! A lui d'essayer de nouveaux "trucs", de nouvelles astuces. Ça ne vient pas tout seul, il faut y penser tout le temps, jour et nuit, en avoir des insomnies et des angoisses, faire subir sa mauvaise humeur au conjoint et aux enfants.

Toute la personnalité est engagée dans ce combat avec les objectifs. Pour acquérir ces

nouvelles habiletés, il faut remanier toute l'architecture de la personnalité et l'économie des relations dans la famille. C'est évident quand on passe du statut de subordonné à celui de chef. Travailler, ce n'est pas seulement produire, c'est aussi se transformer soi-même.

Avec la valse organisée des objectifs, des mutations, des réformes de structure, des fusions-acquisitions, l'identité des plus braves et des plus solides peut être mise à mal.

Et voilà que, avec la course aux chiffres et à la rentabilité, on vous oblige maintenant à bâcler la tâche. Là, l'affaire se gâte : faire sortir un malade de l'hôpital quand son état nécessite des soins, pour réduire la durée de séjour ; vendre des contrats à des surendettés en les trompant sur le montant ; brader une opération de maintenance dans une usine à risques pour réduire les coûts. Les remaniements de l'identité exigés relèvent de l'injonction à trahir les règles de l'art puis l'éthique professionnelle et, bientôt, à se trahir soi-même pour satisfaire aux exigences du chef.

L'identité du bon petit soldat vacille sous les compromissions concédées à l'entreprise. Arrive la décision fatidique : la promotion promise en échange de la soumission est annulée, la mutation d'office dans un service éloigné ou à un poste déqualifié est décrétée sans négociation, le service est délocalisé ou passé à la sous-traitance. Tous ces sacrifices personnels pour l'entreprise, donc, n'ont-ils servi à rien ? C'est la goutte d'eau de trop : la crise d'identité et le dégoût de soi déclenchent le passage à l'acte suicidaire.

Revenir au métier

Pourquoi les salariés consentent-ils à des contrats d'objectifs au-dessus de leurs forces et acceptent-ils de donner leur concours à des pratiques professionnelles que, moralement, ils réprouvent ? Parce que l'organisation du travail a détruit le collectif et la coopération. C'est seulement lorsqu'il y a du collectif qu'on peut débattre de ce qui est acceptable et de ce qui ne l'est pas, juger de ce qui est juste et injuste et finalement élaborer des compromis rationnels entre qualité et quantité.

Or, dans les entreprises où l'on se suicide, il n'y a plus de collectif digne de ce nom, il n'y a plus de confiance ni de loyauté entre collègues, il n'y a plus de coopération ni de solidarité. Le vivre-ensemble a fondu et laissé place à la solitude de chacun, et à la peur. Il n'y a nulle fatalité dans cette évolution. Le rapport au travail n'a cessé de se dégrader au fur et à mesure que la référence à la gestion a chassé la référence au métier et à la qualité fondée sur les règles de l'art.

Ce dont les salariés ont besoin, ce n'est ni d'une "humanisation", ni d'un apprentissage à la gestion du stress, ni de relaxation, ni de médicaments psychotropes. Ils ont besoin d'entraide, de coopération horizontale avec les collègues et verticale avec l'encadrement, pour travailler bien. Il suffit pour y parvenir de desserrer la tyrannie de la gestion et de remettre le travail au centre. Car, si le travail peut avoir un sens, ce ne peut être que dans la qualité d'une tâche bien faite, c'est-à-dire conforme avec les règles de métier. On l'a amplement démontré par la clinique du travail : ces règles de métier sont en même temps des règles de savoir-vivre qui organisent la convivialité et la solidarité. Travailler, ce n'est pas seulement produire, c'est

aussi vivre ensemble.

Christophe Dejours est professeur titulaire de la chaire de psychanalyse santé travail au CNAM, coauteur de "Suicide et travail : Que faire ?".

Article paru dans l'édition du 26.09.09

Le Monde.fr

» A la une » Archives » Examens » Météo » Emploi » Newsletters » Talents.fr
» Le Desk » Forums » Culture » Carnet » Voyages » RSS » Sites du
» Opinions » Blogs » Economie » Immobilier » Programme » Le Post.fr groupe
Télé

Le Monde

» Abonnez-vous au
Monde à -60%
» Le journal en
kiosque



Abonnez-vous au Monde.fr - 6€ visitez Le Monde.fr

© Le Monde.fr | Fréquentation certifiée par l'OJD | CGV | Mentions légales |