

ASSOCIATION COMPRENDRE<http://comprendre.orsay.free.fr>

Contact : Jean Lallot, 01 60 10 45 92

Compte rendu de la rencontre débat du 23 novembre 2021 à Orsay**« Le suicide au travail : les leçons d'un procès »**animée par **Christian BAUDELLOT***Sociologue, membre de l'Observatoire national du suicide.*

Une vingtaine de personnes a participé à la rencontre débat organisée par COMPRENDRE sur le thème du suicide au – ou lié au – travail., soirée déjà prévue fin 2020, mais reportée en raison de la crise sanitaire.

Christian Baudelot, qui nous a fait l'honneur d'animer cette rencontre, a été le créateur et le Directeur, pendant une quinzaine d'année, du Département des Sciences Sociales de l'École normale supérieure /Ulm. Parmi les divers pôles de ses travaux, celui du suicide au /ou par le travail l'a notamment amené à témoigner en tant qu'expert au procès des ex-dirigeants de France Télécom (maintenant Orange) qui s'est tenu en 2019 à Paris.

Introduction

Les relations entre suicide et monde du travail sont anciennes, mais, jusqu'au milieu des années 2000, on en parlait peu ou pas du tout... Il a fallu l'affaire France Télécom, à partir de 2006, et sa médiatisation, pour que le phénomène retienne l'attention. On a pu l'observer et tout au moins le mettre en question dans de grandes entreprises et administrations, telles que Renault, EDF, GDF-SUEZ, la Poste, l'Office National des Forêts, la FNAC, ou encore l'AP/HP, la Police Nationale et chez les agriculteurs. C'est dans les années 1990 que l'on a vu apparaître des termes tels que 'souffrance au travail' / 'stress' / 'harcèlement moral' ou encore 'burn-out'.

Il a donc bien fallu se poser la question : 'Pourquoi le phénomène existe-t-il ? Cette question était donc peu étudiée par les sociologues. À partir des années 2000, la situation a évolué et l'affaire France Télécom, quelques années plus tard, a servi de révélateur.

Il existe bien un lien entre suicide et conditions de travail...

À l'époque dont nous parlons, des restructurations à marche forcée ont lieu dans de nombreuses grandes entreprises, restructurations auxquelles toutes les catégories de salariés ont dû s'adapter : supporter ou partir. Les conditions de travail sont alors devenues, pour certains salariés, des souffrances au travail. Dans quelle mesure ont-elles pu conduire au suicide ?

L'établissement d'un lien de causalité direct entre les conditions de travail et ces suicides ne va pas de soi, pour deux raisons majeures (réf.1) :

1/ compte tenu du très petit nombre de cas impliqués, le recours aux statistiques engendre souvent beaucoup d'incertitudes et alimente une stratégie du doute. Cette stratégie constitue une ligne de défense classique pour les entreprises soupçonnées de mettre en danger la santé ou la vie de leurs propres travailleurs (ou des utilisateurs de leurs produits).

2/ le suicide est un phénomène trop complexe pour pouvoir s'expliquer par un lien de causalité unique. Les personnes mettant fin à leur vie dans un cadre professionnel seraient-elles des personnes vulnérables en raison de problèmes psychologiques antérieurs, alors que les autres, dites 'normales', n'en mouraient pas ? Les apports de la psychologie du travail, des enquêtes de terrain menées par des psychologues et des psychanalystes, les résultats d'une enquête judiciaire permettent d'en douter. Ces approches sont complémentaires et nécessaires.

Aucun des résultats obtenus par chacune de ces enquêtes n'est suffisant pour établir un lien de causalité univoque entre les nouvelles conditions de travail à France Télécom et certains suicides. Mais, tous ensemble, ils forment un faisceau d'indices convergents permettant de présumer l'existence d'un lien de causalité retenu par la Cour lors du procès tenu en 2019.

Ce n'est pas parce que le suicide est un phénomène complexe que le travail ne peut pas y jouer dans certains cas un rôle important. Le travail ne saurait être la cause unique et principale d'un suicide, mais pour certains suicides, le travail est bel et bien en cause.

L'analyse des causes du lien entre suicide et conditions de travail

Le suicide lié aux conditions de travail a souvent lieu dans l'environnement local immédiat des activités de la personne concernée. Cet acte tragique peut alors être considéré comme un signal public fort, ou même une vengeance, visant l'employeur et la Société ('suicide vindicatif')

Depuis quelques années, de nombreux chercheurs et psychologues ont analysé un certain nombre de causes explicatives. Toutes ces études mettent en évidence *le déficit ou la rupture du lien social* au sein de l'entreprise, facteur déclencheur, et, dans quelques cas seulement, l'existence de problèmes extérieurs, généralement insuffisants en eux-mêmes pour expliquer le passage à l'acte.

Au cours des années 2000 est notamment apparue la notion de *risques psychosociaux* pour identifier les facteurs pouvant lier suicide et conditions de travail. Six facteurs de risques ont été retenus :

- charge de travail
- manque d'autonomie
- conflit de valeurs (travail contraire à l'éthique personnelle)
- mauvaise qualité des rapports sociaux dans l'entreprise
- insécurité sur l'avenir de l'emploi
- charge émotionnelle (propension à trop se soucier d'autrui)

La situation à France Télécom / Orange de 2004 au procès de 2019

En fin 2004, Didier Lombard est nommé PDG de France Télécom, entreprise de statut privé dont l'État est encore actionnaire majoritaire. Face à la concurrence, Il se donne pour objectif de mettre en œuvre le plan NEXT de réduction des coûts, principalement salariaux. Ce plan prévoit notamment de réduire de 20 % entre 2006 et 2009 le nombre de salariés, soit 22.000 départs. À ce chiffre, il faut ajouter 14.000 mobilités forcées et 6000 embauches. Pour cela, Didier Lombard affirme, devant ses cadres en octobre 2006, être prêt à accomplir cette mission sans lésiner sur les moyens : « *Je le ferai d'une façon ou d'une autre, par la porte ou par la fenêtre.* »

Le plan NEXT est mis en route en 2006. Il se traduit rapidement par une déstabilisation de l'Entreprise : rupture du lien social, nouvelles et dures méthodes de management, changements complets d'activités imposées, mutations ou charges de travail irréalistes, etc. Des managers sont spécialement formés pour pousser leurs collègues au départ.

Dans ces conditions, les premiers suicides au travail sont observés dès 2006. Les syndicats de l'entreprise, en particulier SUD, s'en émeuvent et sonnent l'alerte, dans un environnement difficile pour eux. Ils dénoncent, à la fin de 2009, 60 suicides survenus depuis 2006 en relation avec les conditions de travail, vague que Didier Lombard qualifiera publiquement de '*mode suicidaire*'.

Ce sont souvent des salariés très compétents et fortement investis dans leur travail antérieur qui ont le plus souffert de ces situations et se sont suicidés.

Une enquête menée en 2009, suite à la vague de suicides, auprès des salariés de France Télécom par Technologia a montré que tous les facteurs de risques psychosociaux mentionnés plus avant étaient massivement présents à l'époque.

Dans ce contexte, la justice est saisie par les syndicats et les familles. Cette situation entraînera, au début de 2012 le départ de Didier Lombard et sa mise en examen, ainsi que celle de proches collaborateurs pour le délit de harcèlement moral.

Le successeur de Didier Lombard, Stéphane Richard, a pu ramener l'entreprise Orange à une vie plus normale. Le procès, très médiatisé (voir aussi la partie 'discussion de ce document) se déroulera en 2019 et se traduira par la condamnation de Didier Lombard à un an de prison avec sursis, maximum légal de la peine, la Cour ayant retenu le lien de causalité pour 19 des cas sur 60 soumis par les parties civiles.

Cette condamnation est une première, visant pour ce délit reconnu de harcèlement moral, un ancien dirigeant du CAC 40 et ses plus proches collaborateurs. Elle a eu un retentissement important sur les relations humaines dans les entreprises.

Discussion/extraits

Q. Pouvez-vous revenir sur le problème du suicide des agriculteurs en France ?

R. Il y a toujours eu un taux de suicides élevé chez les agriculteurs, mais maintenant, on en parle peu dans les médias qui, ont plutôt tendance à ne faire écho qu'aux suicides 'hors normes' (par exemple celui de Pierre Bérégovoy ou l'immolation par le feu d'un étudiant en détresse).

Mais l'augmentation chez les agriculteurs est une réalité depuis quelques dizaines d'années ; on peut attribuer cette évolution à deux facteurs essentiels :

- La révolution des pratiques agricoles, que beaucoup ne peuvent assumer.
- Des conditions de travail très dures qui absorbent la journée entière et souvent la nuit et rend difficile la vie familiale
- Les ruptures de liens sociaux : les transmissions de l'entreprise aux enfants deviennent de plus en plus difficiles, aggravées par le dépeuplement accéléré de certains territoires en raison de l'absence de succession familiale.
- S'y ajoutent souvent des problèmes financiers et de qualité de vie.

Q Les taux de suicide dans les populations générales, en France et ailleurs ?

R. La réponse de Christian Baudelot :

- au cours des années contemporaines – notamment depuis 1945 – dans les grands pays européens et aussi aux USA, les courbes des taux de suicides ont globalement le même profil, compte tenu de leur fiabilité (il est élevée en France)
- on observe en particulier une baisse au cours des conflits guerres de 1970, 14/18 et 39/45
- la France se situe à un niveau assez élevé. En Europe, les taux les plus forts s'observent notamment en Russie, en Hongrie et dans les pays baltes – au contraire de taux bas en Italie, en Espagne, au Royaume Uni
- globalement, un plateau pendant 'Les Trente Glorieuses', puis une brusque remontée vers 1975 (crise économique, chômage). Autour de 1987, brusque baisse liée à la commercialisation d'anti-dépresseurs tels que le Prozac.

Depuis cette date, le taux continue à baisser, en particulier en France pour plusieurs raisons en rapport avec les liens sociaux :

- on ose maintenant parler de ses problèmes psychiques
- l'usage des réseaux sociaux permet non seulement de maintenir le lien avec des proches, mais permet aussi aux soignants de suivre et d'échanger après le traitement

Q. Votre expérience personnelle après votre témoignage au 'procès Orange' ?

R. ' Mon témoignage, comme sociologue, m'avait été proposé par des avocats des parties civiles et retenu par le Tribunal.

J'ai pu m'exprimer pendant deux heures avec une totale liberté de parole, en faisant part de mes travaux de sociologue sur le suicide au travail, sans vive contestation des avocats de la défense.

Au cours de la même audience ; mon collègue et co-auteur Michel Gollac a aussi témoigné, ainsi qu'un expert psychiatre, Christophe Dejour, mais il m'était légalement interdit de les écouter. Pour moi, ce procès très médiatisé, a été une réussite. Outre les condamnations des dirigeants d'Orange (notamment un an avec sursis pour D. Lombard, peine maximale possible).

Le délit de harcèlement managérial en est issu. C'est très important. Même si cela n'évite pas la persistance de ces méthodes de management, le 'procès Orange' constitue un socle nouveau de jurisprudence et une mise en garde pour la gestion des ressources humaines dans les entreprises.

Q. Le rôle de la privatisation de France-Télécom au moment des faits ?

R. Le passage de France-Télécom en 2004 en entreprise d'État à statut privé a entraîné un virage brutal vers des objectifs commerciaux imposés pour des raisons de rentabilité immédiate, accompagnés d'objectifs de réduction drastique d'effectifs. Des agents doués de hautes compétences techniques assumées avec passion se sont retrouvés chasseurs de contrats irréalisables, sous pression constante du haut management et transformés en commerciaux. Fortement déstabilisés, ils sont venus gonfler la vague de suicides.

Q. Pourquoi le taux de suicides est-il plus élevé en France que chez ses voisins ?

R. La France se situe effectivement dans le haut du tableau parmi ses voisins européens Angleterre, Allemagne, Italie Espagne comme avec les USA. Difficile de répondre : cet écart avec les autres pays se traduit aussi par le fait que la situation de chômeur est en France beaucoup plus mal vécue que dans d'autres pays par ceux qui la subissent ; changer d'orientation professionnelle n'y est pas facilement admis, non plus que la mobilité géographique, contrairement à ce que l'on constate aux USA, où le taux de suicides est faible. Au Royaume-Uni, comme en Espagne ou en Italie, les interdits de la religion se font encore sentir face au suicide, même si la réalité montre des ouvertures des Églises en la matière.

Durkheim disait que chaque pays se caractérisait par un taux de suicide particulier. L'histoire l'a confirmé en montrant qu'il variait dans le temps mais que les différences entre pays restaient constantes dans les contextes de hausse et de baisse.

Pour en savoir plus :

1. *Christian Baudelot, Michel Gollac, SOCIOLOGIE, 2015, n° 2, vol.6, pp.189-199*
2. <http://www.lemonde.fr/societe/article/2014/12/12/france-telecom>