



**Bénédicte HAUBOLD,**  
Fondatrice de ARTENICE Conseil - Anticiper et résoudre les situations humaines difficiles entreprise.

# Suicide, mode d'emploi<sup>1</sup>

Depuis quelques mois, la presse commente largement le phénomène des suicides liés aux conditions de travail. Quelle analyse proposer aux Directions et aux Responsables des Ressources Humaines ? Quelles pistes d'actions envisager ?

### Une médiatisation croissante

Les suicides liés au travail s'élevaient à environ 400 par an, la difficulté étant bien évidemment de prouver un lien de causalité entre l'acte lui-même et le travail. Si ces actes désespérés ne sont pas nouveaux, ils font l'objet d'une médiatisation croissante, à l'image, il y a quelques années du « harcèlement moral », suite à la publication du livre de Marie-France Hirigoyen sur le sujet.

On peut avoir l'impression, en analysant les articles parus, que l'on assiste actuellement à une véritable « vague » ou « épidémie » de suicides. Le thème sort peu à peu et de manière remarquable, de son statut de sujet « tabou » auquel il était confiné jusqu'à présent.

Le phénomène ne se cantonne pas à certaines catégories de personnel et concerne aussi bien les Dirigeants, que les managers, ouvriers, agents de maîtrise, employés, ... Il est à noter cependant que les cadres en représentent la majorité.

### Des enjeux financiers...

D'un point de vue financier, l'enjeu pour les familles, est de prouver le lien de causalité entre le suicide et le travail, afin d'obtenir la qualification « d'accident du travail », voire de « faute inexcusable », ce qui majore leurs indemnités. Les entreprises concernées contestent en général la démarche, notamment parce qu'une telle qualification augmente sensiblement le niveau de leurs cotisations « accidents du travail et maladies professionnelles ». La jurisprudence de la Chambre Sociale de la Cour de Cassation<sup>1</sup> est plus sévère à l'égard de ces dernières puisqu'elle admet qu'un suicide hors de l'entreprise n'est pas un obstacle à la preuve du lien de causalité.

Sur un plan émotionnel, l'établissement d'un lien de cause à effet agit, pour l'entourage, comme la reconnaissance officielle de la « cause du décès », à l'image d'une autopsie. Il pourra, en s'expliquant ainsi l'événement, commencer une démarche de deuil.

... Et de gestion stratégique des ressources humaines...

La médiatisation des suicides donne lieu à la poursuite de débats depuis longtemps ouverts, mais sous d'autres perspectives : en quoi l'organisation du travail génère-t-elle de la souffrance psychique ? Comment prévenir ses effets éventuellement délétères sur la santé des collaborateurs ? Il est intéressant de noter que les mesures généralement adoptées par les entreprises concernées s'orientent essentiellement autour du management de proximité : on assiste à un « recentrage du management sur les hommes et non plus exclusivement sur les projets ».

Tout en prenant acte des nécessités intrinsèques de flexibilité, de performance, d'innovation des entreprises soumises à une âpre concurrence, on peut regretter que la question de l'organisation du travail ne fasse pas l'objet d'une réflexion stratégique de fond et d'une remise à plat. Car s'il est « vraiment vrai », pour reprendre les discours très souvent entendus, que « les hommes et les femmes constituent la principale ressource des entreprises », il en va donc de leur intérêt-même de se préoccuper de l'organisation concrète du travail.

Un autre thème mériterait d'être largement approfondi : les entreprises étant tenues depuis la jurisprudence du 21 juin 2006 d'une obligation de « résultat » de prendre en compte leurs risques psychosociaux, pourquoi ne pas sensibiliser préventivement et aider concrètement les collaborateurs, quelque soit leur positionnement dans l'organisation, à gérer les pressions inhérentes à l'organisation du travail et notamment leur responsabilisation individuelle grandissante ?

Pour prolonger ces débats, la récente enquête sur les conditions de travail de la Fondation de Dublin montre que les salariés Français se sentent plus que leurs collègues Européens, exposés aux risques professionnels. N'est-ce pas un prochain grand chantier pour les Dirigeants et DRH ? ■

(1) Titre d'un livre de Claude Guillon et de Yves Le Bonniec, publié en 1982. Dans un arrêt du 22 février 2007.