

Cet article est disponible en ligne à l'adresse :

[http://www.cairn.info/article.php?ID\\_REVUE=TRAV&ID\\_NUMPUBLIE=TRAV\\_013&ID\\_ARTICLE=TRAV\\_013\\_0053](http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=TRAV&ID_NUMPUBLIE=TRAV_013&ID_ARTICLE=TRAV_013_0053)

---

## Nouvelles formes de servitude et suicide

par Christophe DEJOURS

| Martin Media | *Travailler*

2005/1 - N° 13

ISSN 1620-5340 | pages 53 à 73

---

Pour citer cet article :

– Dejours C., Nouvelles formes de servitude et suicide, *Travailler* 2005/1, N° 13, p. 53-73.

---

Distribution électronique Cairn pour Martin Media.

© Martin Media. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Nouvelles formes de servitude et suicide

Christophe DEJOURS

**Résumé :** *Observation clinique d'une femme cadre dans une entreprise de service. Les données ont été recueillies après le décès. L'analyse repose sur les lettres laissées par la défunte et des entretiens avec les proches et les personnels médicaux et paramédicaux ayant suivi la patiente. La discussion étiologique permet de remonter aux liens entre méthodes de management, nouvelles formes de servitude, et décompensation psychopathologique. Summary, p. 73. Resumen, p. 73.*

**D**es suicides sur les lieux du travail, il y en avait par le passé, mais cela concernait exclusivement le monde agricole, où lieu de vie et lieu de travail étaient indistincts. C'est seulement depuis quelques années, après 1995 semble-t-il, que se sont produits les premiers suicides sur les lieux de travail dans le secteur industriel, le secteur tertiaire et les activités de service. Il n'est pas possible de donner une évaluation quantitative de ces morts parce que, jusqu'à présent, les enquêtes statistiques sur le suicide méconnaissaient systématiquement la psychopathologie liée au travail. La seule enquête quantitative que nous connaissons est le fait de l'inspection médicale du travail de Basse-Normandie. Gournay, Laniece, et Kryvenac en 2003 ont procédé à une étude auprès des médecins du travail. En cinq ans, 43 décès et 16 personnes gravement handicapées à la suite de leur tentative de suicide ont été recensés (Calvados, Orne et Manche) ; soit en tout 59 cas sur les 107 cas de suicide et de tentatives de suicide rapportés (Gournay et coll., 2004). Donc une moyenne de 12 cas par an. Cela voudrait dire qu'il faudrait s'attendre dans une enquête nationale à trouver entre 300 et 400 cas par an !

Le fait est que l'on ne sait pas grand-chose sur les circonstances de ces drames. Les enquêtes sont fort difficiles parce que, passé le moment d'émotion qui suit juste l'événement, tout le monde devient réticent à parler. C'est comme une conspiration du silence qui s'abat sur la communauté de travail, aussi bien du côté de la direction que des collègues, des supérieurs hiérarchiques directs que des syndicats. La plupart des investigations commencées par notre laboratoire à la demande des CHSCT ont été interrompues parce que les volontaires des premiers jours se désistaient ensuite. Quelques enquêtes ont pu être menées (Flottes A. et coll., 2002, Molinier P. et coll., 1998, 1999), mais les négociations sur la nature de l'investigation à mener et la durée de la préparation aboutissent en général à une étude qui n'élucide pas le suicide lui-même. Le compromis adopté en fin de course consiste à demander une enquête sur les rapports entre organisation du travail et santé. La globalisation de l'objet d'investigation éloigne considérablement de la clinique spécifique du suicide, *stricto sensu*.

C'est que, pour avoir accès à l'étiologie d'un suicide au travail, il faut nécessairement, comme dans toute situation psychopathologique, entrer dans ce qui a été l'intimité du défunt. Il faut donc en passer par les proches et la famille. Mais, dans la mesure où il s'agit d'un suicide au travail, il faut aussi recueillir des données sur les relations interpersonnelles et les rapports sociaux de travail. On devine aisément que les informations portant sur l'intimité du défunt ou de la défunte, recueillies auprès de l'entourage, soulèvent de surcroît d'épineux problèmes déontologiques.

Il me semble que, pour avoir une chance de reconstituer l'étiologie d'un suicide au travail, il faut préalablement une théorie du suicide, d'une part, et des relations entre travail et hors-travail, d'autre part. Le suicide est un défi à toute classification nosologique. Mais, dans le cas du suicide au travail, il s'agit le plus souvent d'une crise dans l'évolution d'une dépression. L'analyse plus poussée de la psychodynamique du suicide dans ce contexte montrerait, si l'on pouvait la déployer ici, qu'elle passe par un mouvement de haine contre soi qui va jusqu'au meurtre.

De fait, lorsque l'on y regarde de plus près, il y a dans tout suicide au travail une décompensation psychopathologique. Et si l'on parvient à connaître par le détail les circonstances du passage à l'acte, on découvre en règle, en amont de ce dernier, une configuration psychopathologique très personnelle. C'est généralement suffisant pour que les commentateurs, comme nombre de spécialistes d'ailleurs, concluent que le suicide relève d'une causalité psychique où le travail ne joue qu'un rôle contingent.

Mais les suicides que nous examinons ici se commettent sur les lieux mêmes du travail. Ce n'est pas un détail anodin. Car le suicide, comme toute conduite humaine, est adressé à autrui. Le technicien en se pendant dans l'atelier de l'usine, l'ingénieur en se défenestrant sur son lieu de travail, la surveillante en se tirant une balle dans la tête dans le service hospitalier où elle travaille, ou l'ouvrier de Volkswagen (Lejeune A.) en venant se tuer dans son usine devant ses camarades adressent ostensiblement un message. Et celui-ci est parfois explicite lorsqu'il figure dans une lettre laissée, à dessein, par le défunt.

Autrefois, il n'y avait pas de suicide sur les lieux du travail. Que signifie donc cette nouvelle expression dramaturgique apparue récemment ? Le travail n'était-il donc jamais en cause dans les suicides du temps passé ? C'est peu probable, bien que l'hypothèse ne puisse être écartée sans argumentation précise. En revanche, il est probable que les suicides sur les lieux de travail, dans la mesure où l'on n'a jamais à leurs propos parlé « d'épidémie » ni de « phénomène de contagion », comme cela a été souvent le cas avec les symptômes hystériques, il est probable donc que ces suicides sur les lieux du travail traduisent ici et là l'émergence d'un type de souffrance au travail entièrement nouveau.

Par leur mort, ces malheureux convoquent aujourd'hui la société tout entière à se pencher sur ce nouveau type de souffrance qu'elle engendre. Force est de reconnaître que le silence est la principale réponse. Aucun cas de suicide, à ma connaissance, n'a à ce jour reçu une explication convaincante, ce qui est tout de même très inquiétant sur nos capacités de penser aujourd'hui les rapports entre vie, mort et travail.

Est-il possible de préciser les raisons de cette inquiétude ? Du point de vue du clinicien, mais c'est sans doute la même chose pour tout être sensé, le suicide est indubitablement la mise en cause la plus radicale que l'on puisse imaginer du lien à autrui. Ces suicides indiquent certainement une destructuration des liens sociaux dans le travail. Quand bien même ces suicides seraient peu nombreux, ils signaleraient pourtant, par leur seule apparition, une évolution délétère affectant tous ceux qui travaillent et non les morts seulement.

Osons un pas de plus : si un tel suicide se produit, il parle certainement de la solitude psychologique atroce dans laquelle se trouvait le suicidant. Solitude psychologique qui est d'abord une solitude affective, je le souligne, car ces suicides se produisent au sein d'une communauté de travail qui, probablement, n'a de communauté que le nom. Plus vraisemblablement, il s'agit de regroupement de gens pour le travail de production,

mais ce regroupement n'a pas de répondant affectif, ou n'en a plus. Solitude affective au milieu de la multitude, telle est probablement la première signification qu'il faut déchiffrer dans le suicide sur les lieux de travail. C'est indiquer du même coup une autre piste. Si celui ou celle qui s'est suicidé(e) était effectivement seul(e), au milieu de la multitude des autres, qu'en était-il de la nature et de la qualité des liens entre ces autres hommes et femmes qui formaient la multitude au travail ?

La réponse ne prêche pas tellement à équivoque. Car, contrairement à ce que l'on pourrait attendre, il y a de nombreux cas où les suicides sont le fait de salariés qui ne s'étaient nullement mis à part de la collectivité. Ils passent même, pour certains d'entre eux, pour des gens particulièrement bien adaptés à leur travail et au milieu professionnel. On peut donc aujourd'hui être parfaitement adapté, intégré et efficace dans son travail et pourtant être dans une solitude affective qui atteint l'insupportable.

Les suicides sur les lieux de travail, il faut bien le reconnaître, disent une dégradation en profondeur du vivre ensemble et de la solidarité qui ne peut pas être banalisée.

Je disais précédemment qu'aucune histoire de cas n'a pu, à ce jour, être analysée de façon convaincante. Ma contribution, aujourd'hui, à l'investigation de cet énorme problème psychopathologique sera modeste. Elle s'appuie sur l'étude d'un cas. C'est peu, mais il faut bien commencer un jour, en espérant toutefois que ce précédent servira d'appui à d'autres recherches cliniques. Je me suis efforcé dans cette analyse de ne pas dissimuler ni minimiser les zones d'ombre et les conflits d'interprétation possibles, car cette clinique est vraiment complexe. L'analyse repose sur des données recueillies après le drame. Mais l'après-coup ne constitue pas pour le clinicien un obstacle insurmontable. Au contraire. Il en va de même pour l'historien et pour le juge. L'après-coup, même après la mort du principal acteur, n'empêche pas d'approcher la vérité, même s'il y a une part de conjecture dans l'analyse. Une seule difficulté supplémentaire par rapport aux autres disciplines vient ici gêner le travail : il s'agit des obligations déontologiques qui me contraignent à ne pas faire état de tout ce que j'ai appris et qui m'a, pour partie, été livré sous le sceau du secret.

## **L'histoire du suicide**

Madame V. B. avait 43 ans. Elle était cadre dans une entreprise high-tech. C'était une matheuse de formation. Elle avait une maîtrise d'infor-

matique. Elle aimait les études, dévorait les bouquins, suivait de nombreuses formations. Elle entre dans une entreprise où elle est immédiatement appréciée et travaille dans la conception d'outils informatiques. Elle travaille ensuite dans un service de statistiques. Parallèlement à son travail, elle suit la formation de l'Institut d'administration des entreprises, puis entre dans le service de ressources humaines d'une multinationale où, bilingue, elle mène une brillante carrière. À plusieurs reprises, elle est contactée par des chasseurs de têtes pour d'autres emplois plus attrayants, mais elle les refuse pour ne pas s'éloigner de sa famille (elle est mariée et a trois enfants). Son travail dans son entreprise est diversifié. Elle accomplit successivement plusieurs missions importantes qui lui valent de chaleureuses félicitations. Elle prend en 1997 la responsabilité du service de formation de l'entreprise. Son salaire se situe entre 4 500 et 5 000 euros par mois.

Et puis, en 1999, son mari et elle décident d'adopter un enfant. Les charges familiales sont lourdes et elle demande à passer à mi-temps (juillet 2000). On ne peut pas le lui refuser, mais cette demande est mal vue. Huit mois plus tard, en février 2001, elle repasse à un temps partiel de 80 % qu'elle conservera jusqu'à septembre 2002. Entre-temps, son supérieur hiérarchique est limogé à la suite d'un conflit de rivalité qui l'oppose à l'un de ses collègues. C'est ce dernier qui reste dans l'entreprise et hérite de son poste. Il semble qu'il ait voulu, en arrivant à ce poste, écarter les gens qui étaient en bonne relation avec son rival. Madame V. B. fait partie de ceux-là. D'autres que Madame V. B. doivent s'en aller ou accepter une mutation.

À partir de fin 2001, on retire à Madame V. B. ses responsabilités. Elle doit désormais référer son travail au manager des ressources humaines qui est à un niveau hiérarchique égal au sien. Dans l'organigramme suivant, elle doit référer son travail à un chef d'équipe, situé à un niveau hiérarchique très inférieur au sien. On lui donne alors une mission très en-dessous de ses compétences, que l'on confie habituellement à une secrétaire. Elle est victime de multiples petites brimades : on lui demande, en urgence, de traiter un dossier. Elle y travaille jour et nuit et le dossier est mis de côté sans même être examiné. On la convoque à une réunion, à une heure précise ; on la fait attendre une heure et on lui annonce que la réunion est reportée. Et cela à plusieurs reprises. En quelques mois, on la rétrograde : placée jusque-là au niveau N-1 par rapport au Directeur Ressources, soit N-2 par rapport au P.-D. G., elle passe sous la direction de son collègue direct et devient ainsi N-3 par rapport au P.-D. G. On la rétrograde encore une fois, et on la place sous la direction d'un chef d'équipe, ce qui la met en position N-4 par rapport au P.-D. G.

Comprenant qu'elle n'a plus d'avenir dans ce service, elle cherche des issues : une formation à l'ESSEC que l'on avait quelque temps plus tôt chaudement recommandée pour qu'elle puisse accéder à des responsabilités encore plus importantes que lorsqu'elle était à son plus haut niveau. Elle suit cette formation presque jusqu'à son terme. Mais, maintenant en disgrâce, deux jours avant de se déplacer pour le dernier module alors que les titres de transport et les réservations d'hôtel sont acquis, on lui interdit ce voyage, ce qui l'empêche de valider son diplôme et ruine tous les efforts accomplis (septembre 2002).

Elle demande une mutation dans un autre service. On l'oblige alors à passer des tests d'embauche réservés aux débutants dans l'entreprise et aux candidats extérieurs. Dans ce milieu, ce traitement particulier qu'on lui impose est ostensiblement humiliant sinon infamant. Elle s'y soumet pourtant sans protester.

Elle ne contre-attaque pas, elle ne se plaint pas, mais elle se déprime. Au point qu'elle est obligée, en 2002, de prendre un congé maladie, pendant lequel elle reçoit un traitement psychiatrique ambulatoire.

Début janvier 2003, elle reprend son travail. Son chef lui conseille de demander une prolongation de son arrêt de travail, car il n'a aucune tâche à lui confier. Elle revient 15 jours plus tard. On lui donne à nouveau la mission subalterne de secrétariat qu'elle avait déjà assumée. Mission dont il faut préciser qu'elle n'avait servi à rien et que l'entreprise n'en n'avait rien fait. Huit jours plus tard (janvier 2003), elle se suicide en se jetant du haut d'un pont situé juste à proximité de son entreprise.

Elle laisse une lettre en demandant à la déléguée du comité d'entreprise de la rendre publique, après sa mort.

Voici la lettre :

*« Si je me suicide aujourd'hui c'est que, comme je l'ai souvent exprimé et à plusieurs personnes qui pourront en témoigner, je ne peux pas supporter l'idée de réintégrer mon poste dans les conditions proposées, c'est-à-dire exactement les mêmes que celles qui m'ont fait craquer et que je subis depuis janvier 2002, placardisation, manque de respect, humiliation (publique), souffrance morale, aucune reconnaissance professionnelle.*

*Je paie beaucoup trop cher mon temps partiel (pris entre autres et surtout pour m'occuper des enfants à Lenval, ma sensibilité, l'attachement à mes valeurs humanistes et de respect envers autrui, quel qu'il soit (même un DP, même un membre du CE qui s'oppose à la Direction), mon refus d'être un "bon soldat" (je suis pacifiste), mon refus d'être traitée brutalement (eh oui, j'ai un affectif).*

*Bien sûr, je manque d'ambition professionnelle, de volonté de "faire carrière", je ne cherche pas à être chef à la place du chef, j'ai d'autres "choses" dans ma vie qui équilibrent l'investissement que j'ai dans mon travail. Mais vous savez tous combien mon travail compte pour moi (j'ai abrégé mon congé d'adoption), cela fait un mois que je trépigne pour reprendre le travail. Mais, à travers ce travail, surtout aux RH, j'ai envie de soulager la "souffrance humaine" et non pas d'en créer, j'ai besoin d'être utile à l'entreprise et non de travailler sur des projets qui n'aboutissent jamais par changement constant de décision des "chefs".*

*Je n'accepte pas de mes chefs : le manque d'intelligence professionnelle : sur quoi juge-t-on : sur les résultats et les compétences ou à la tête du client et aux phrases mal comprises ?*

*Me faire attendre 15 jours pour laisser le temps de "ré-organiser", 15 jours après on me propose (impose, je n'ai pas le choix) exactement le même poste que j'avais avant, avec priorité, finir les job descriptions, alors qu'on sait très bien qu'elles ne seront jamais finies ! On me remet dans le même contexte avec les mêmes pièges alors qu'on m'a bien fait sentir que l'on n'était pas "content" de mes résultats ; "c'est pas ce qu'on attend d'un manager".*

*1. On n'a qu'à me donner à faire ce qu'on attend de moi.*

*2. Je ne suis pas un manager : ni dans les responsabilités qui me sont données, ni dans la reconnaissance de ma valeur, ni dans la position où on me met (voir l'organigramme !).*

*Veut-on me mettre en situation d'échec ? Ou est-ce un manque d'intelligence impardonnable à ce niveau (de salaire !!!)?*

*Le manque d'intelligence humaine : doit-on forcément être "brutale" pour que l'entreprise fonctionne mieux ? Pour être respectée, recon nue au RH ? Pourquoi ce manque de respect ? Pourquoi humilier ? Pourquoi faire passer des tests après 10 ans de boîte ? Pour connaître les compétences ?!?!? Et qu'a-t-on fait de ces tests ? (i.e. : "tu n'écoutes jamais rien, tu n'en fais qu'à ta tête"). Alors que je ne connais personne de plus docile que moi, "pourquoi tu n'as pas pris tes RTT comme tout le monde" ? Bien sûr que je les ai pris, "tu es trop sensible, ce n'est pas ce qu'on demande à un manager". Heureusement qu'il existe des managers sensibles !*

*Il ne faut pas d'affectif au travail. Je ne suis pas une machine et xxx quand elle pleure ce n'est pas de l'affectif ?*

*Pourquoi n'a-t-on jamais d'excuses quand on est blessée et que la personne qui a blessé le sait ?*



*Alors je dis non, je ne reviendrai pas, certains acceptent l'humiliation, certains sont soumis, certains fuient dans d'autres services, l'ambiance du service est pleine de frustration (honnêtement qui, aux RH, ne cherche pas un poste ailleurs ?). Moi j'arrête tout, car je ne crois pas qu'une amélioration soit possible. J'aime beaucoup trop mes collègues et mon travail pour accepter ces conditions.*

*Je regrette de faire ce geste pour mes enfants, mais je ne leur imposera pas une maman frustrée, humiliée.*

*Ce n'est pas par hasard si je fais ce geste ici devant Amadeus...*

### **Éléments recueillis sur la personnalité de Madame V. B.**

D'après les éléments recueillis auprès de l'entourage de Madame V. B., il ressort qu'il s'agissait d'une femme d'une intelligence éclatante, considérée par tout le monde comme au-dessus de la normale. On la tient même pour une surdouée. Cette intelligence brillante se double d'une énergie exceptionnelle, d'une capacité de travail hors du commun. Lorsqu'elle entreprend un projet, elle le mène tambour battant. Chaque mission est toujours un succès. Elle s'adapte remarquablement à son milieu professionnel, où elle fait figure non seulement de locomotive, mais de personne de confiance. Elle passe pour ses collègues, comme pour son entourage et ses amis, pour une personnalité extrêmement solide et stable, remarquablement disponible, et généreuse de surcroît. On se confie volontiers à elle, on lui demande conseil. Sa posture vis-à-vis des autres sort des standards habituels. C'est que Madame V. B. est solidement enracinée dans une tradition chrétienne d'entraide et de solidarité. En plus de son travail, elle assure inlassablement des visites auprès des malades dans les hôpitaux et s'occupe de détenus dans les prisons.

La famille est aussi, pour elle, un pôle fondamental d'organisation de sa vie. Mariée à un homme qui partage ses valeurs et ses engagements, elle a trois enfants dont l'aînée a 22 ans, la seconde 20 ans, la troisième 16 ans. Toutes trois vont bien et réussissent dans leurs études. Elle adopte en 1999 un enfant âgé alors de neuf ans et demi qui a 13 ans lorsque Madame V. B. met fin à ses jours. Je souligne qu'elle était très attachée à tous les membres de sa famille. S'il y avait des difficultés, il ne s'agissait pas de conflits avec les uns ou les autres dans l'espace domestique. Et, si conflit il y avait, c'était seulement, resitué dans l'après-coup, un conflit avec elle-même, se reprochant de ne pas réussir à surmonter ses soucis et d'infliger ainsi à ses proches le poids de sa propre souffrance.

Madame V. B. était tellement ferme dans ses engagements et dans la parole donnée que cela pouvait confiner à une certaine rigidité. Elle pouvait ainsi s'entêter et refuser de capituler dans les situations défavorables. En général, elle finissait par vaincre les difficultés. Alors que certains, dans son entreprise, connaissant la condition qui lui était faite lui conseillaient de jeter l'éponge et de partir, elle s'y refusait. Ce conseil lui a été donné en raison de l'injustice flagrante, et pas en raison de signes extérieurs de souffrance qui auraient pu inquiéter. Les proches, parmi les collègues de travail, ont pour cette raison été stupéfaits en apprenant le suicide, car tous pensaient que Madame V. B. était l'exemple même de la force et de la stabilité psychologique. Elle ne voulait pas lâcher la partie parce qu'elle ne voulait pas laisser se développer des pratiques critiquables en matière de ressources humaines, dont elle aurait en quelque sorte constitué un précédent en s'inclinant et en démissionnant. Elle avait pourtant commencé à prospecter pour d'autres emplois et avait d'ailleurs été sélectionnée à un poste de haute responsabilité dans une autre entreprise, mais, finalement, elle n'avait pas accepté la proposition, elle avait refusé de céder aux brimades et à l'humiliation.

Les éléments dont je fais état ici ont été recueillis auprès du mari, de la meilleure amie, de personnes travaillant dans la même entreprise et de plusieurs médecins ayant connu et soigné Madame V. B.

### **L'entreprise et le management**

L'entreprise, Madame V. B. y travaillait depuis dix ans et l'avait connue dès ses débuts lorsqu'elle avait encore la taille d'une petite PME. Elle avait d'ailleurs contribué à son développement. Puis l'entreprise avait atteint des proportions beaucoup plus importantes, avec des ramifications internationales.

Y travaillent en 2003 environ 1 200 salariés. À 98 %, ce sont des cadres sortis de grandes écoles d'ingénieur et de gestion.

Le style de management du D.G. est un peu particulier. C'est un ancien syndicaliste CGT qui se donne volontiers des allures d'ex-soixante-huitard. Mais il est aussi très autoritaire, il a toujours raison. Ce qui ne l'empêche pas d'être tout de même à l'écoute et d'être attentif à ce qui lui revient par les différents canaux que sont le service social, le service médical, le CHSCT. Toutefois, il y a quelques années, il a embauché une juriste à la direction des RH qui est décrite comme une caricature de l'autoritarisme et de la brutalité à l'égard de toute personne qui ne s'inclinerait pas devant

les directives de l'entreprise. Et elle devient, de fait, le bras exécutif du D.G. Et elle a été recrutée après avoir achevé l'exécution du plan social d'une grosse entreprise de la même région.

Le rythme de travail est soutenu. On y travaille en flux tendu et il faut intégrer toutes les improvisations qui résultent des fluctuations du marché. Ainsi n'est-il pas rare que certains salariés travaillent tard le soir et pendant le week-end. Les salaires sont assez élevés et l'on s'efforce de tenir compte des niveaux de salaire octroyés dans la région pour ne pas être en-dessous des autres et conserver le pouvoir attractif de l'entreprise. Il faut signaler que, l'année précédant le suicide de Madame V. B., le CSHCT a obtenu qu'une enquête sur le stress au travail soit réalisée dans l'entreprise et dans d'autres entreprises du même type installées dans la région.

En regard de ce management musclé, la syndicalisation est extrêmement faible. Une dizaine de salariés seulement sont syndiqués.

Dans cette entreprise, il n'y a pas de tradition de solidarité entre salariés. Le recrutement se fait à travers le monde entier. La langue de travail est l'anglais. Parmi les salariés, on compte 38 nationalités différentes. Il semble que les salariés recrutés soient un peu « surdimensionnés » par rapport aux responsabilités et aux tâches réelles qui leur sont confiées dans l'entreprise. Après plusieurs années, parfois plus de cinq ans, certains salariés ne parlent toujours pas un mot de français. L'intégration sociale dans la cité est donc faible et de surface. L'entreprise assure d'ailleurs de nombreux services pour ses salariés, comme le lavage et le blanchissage du linge domestique, les activités de loisirs, etc. De sorte que les employés se voient beaucoup en dehors du travail. Il y a donc une convivialité entre eux, familles comprises.

## « La convivialité stratégique »

Mais cette convivialité mérite d'être examinée de près, car elle est assez complexe. C'est une convivialité sans solidarité. On se retrouve souvent hors travail, mais il semble qu'en fin de compte ce soient encore les rapports de travail qui organisent le hors-travail. Par exemple, chaque année la direction organise une fête. Pratiquement tous les salariés s'y rendent. On y mange, on y danse. Mais il semble que l'on y vienne aussi parce qu'en n'y venant pas, on risquerait de se faire remarquer. Et il ne faut pas se faire remarquer. C'est sans doute aussi pourquoi la syndicalisation est si faible. Il semble que la peur soit au rendez-vous. Non pas tant la peur du licenciement, car, en fin de compte, il y en a très peu,

même s'il y en a quand même, comme dans le cas du chef de Madame V. B. La peur semble davantage polarisée par les enjeux de carrière, de promotion et de prime. Les primes sont importantes, pas dans l'absolu, mais suffisamment quand même pour que chacun veille à ne pas compromettre ses chances d'en toucher une part convenable. Il faut aussi faire mention des entretiens d'évaluation annuels. On compare les résultats aux objectifs, on y fixe les nouveaux objectifs. Les attributions de primes semblent se faire à la tête du client, de façon arbitraire. Mais ces entretiens d'évaluation n'ont que peu d'impact concret. Chacun sait dans l'entreprise que les dossiers d'évaluation ne serviront que dans le cas où l'on déciderait de se débarrasser d'un collaborateur. Que l'on montrera alors, preuves à l'appui, que ce dernier coûte trop cher pour ce qu'il rapporte à l'entreprise.

La course à l'avancement et à la carrière semble liée au surdimensionnement déjà évoqué des profils par rapport aux postes. Compte tenu du poids que représente l'expatriation en France, les salariés de l'entreprise sont en quelque sorte coincés et la seule issue est pour eux la progression dans l'entreprise.

Le jeu social consiste alors à entretenir de bonnes relations avec les collègues et avec les managers. L'avancement et la carrière se font en fonction de la cote personnelle auprès des managers. Il faut donc se faire bien voir et la logique stratégique est celle du bon carnet d'adresses, des bonnes relations avec les personnes bien placées, des relations personnalisées, conviviales en somme. Ainsi le conformisme est-il très strictement respecté.

S'esquisse de la sorte un nouveau monde social pour les collaborateurs de l'entreprise, qui est un monde de cadres, un monde fait pour les cadres, mais aussi et surtout un monde produit par les cadres. La convivialité qui règne entre les employés de l'entreprise n'est pas structurée par la solidarité. Tout au contraire, ce qui organise la convivialité c'est le « copinage » qui, derrière la bonhomie des relations, dissimule un monde entièrement soumis à la concurrence entre les personnes, où la référence au travail est constamment confrontée à l'adéquation au savoir-être conformiste. Je propose pour caractériser ce monde social particulier le terme de « convivialité stratégique ».

Aux obsèques de Madame V. B., il y a 600 personnes. Elle était très connue et très aimée dans la région, ce qui explique cette affluence. Mais, parmi les gens présents, presque personne de l'entreprise ne s'y trouve. Les réactions des membres de l'entreprise, recueillies de façon non-systématique, suggèrent deux explications complémentaires à cette abstention : se

rendre aux obsèques aurait pu desservir l'image de conformisme à l'entreprise d'une part ; le suicide de Madame V. B. suscite des jugements de condamnation d'autre part : on ne se suicide pas quand on a quatre enfants ! Il faudrait davantage d'éléments pour pouvoir apprécier la valence défensive de cette réaction. Cette hypothèse interprétative est difficile, voire impossible à vérifier, en raison de la réticence extrême des employés de l'entreprise à parler ou à commenter l'événement.

Il faut toutefois s'arrêter un instant sur ce monde de la convivialité stratégique, car c'est une configuration sociale nouvelle qui pourrait bien être une production spécifique de la culture des cadres dans les entreprises high-tech multinationales. Dans la région où se situe l'entreprise dans laquelle travaillait Madame V. B., il y a beaucoup d'autres entreprises du même genre. À écouter les médecins du travail qui pratiquent en service interentreprises et qui, de ce fait, connaissent souvent plusieurs de ces entreprises, la clinique suggère qu'existent bel et bien de nombreux problèmes psychopathologiques parmi ces cadres. Le lien avec le travail, l'organisation du travail et surtout avec les nouvelles formes de management et de gestion importées du monde anglo-saxon, semble très vraisemblable. Au point que plusieurs cliniciens aient éprouvé le besoin de faire procéder, ou de procéder eux-mêmes, à des enquêtes sur le rapport entre stress et organisation du travail.

Le contraste est grand entre ce qui ressort du regard clinique et ce qui est évoqué par les cadres, lorsqu'on les interroge. Le contraste va jusqu'à la discordance. La plupart des personnes interrogées font état d'une grande satisfaction à leur travail et vis-à-vis de leur mode de vie. La convivialité stratégique soulève un problème d'interprétation de la parole de ces cadres. Est-ce le conformisme, est-ce la peur de se faire remarquer et de compromettre sa cote qui verrouille la parole ? Est-ce une méconnaissance effective de la souffrance en raison de l'efficacité des stratégies défensives, ou en raison d'une adhésion, sur le fond, avec ces valeurs que promeut l'entreprise ? Cette dernière version n'est pas impossible. Les cadres de ces entreprises multinationales sont rigoureusement sélectionnés. Adhèrent-ils aux valeurs de la libre entreprise, de l'individualisme, de la concurrence généralisée ? C'est possible. Si c'est le cas, on comprend alors qu'ils éprouvent quelques réticences à révéler leur souffrance qui ne pourrait apparaître que comme un signe de faiblesse et fonctionner, alors, comme un stigmate défavorable dans la lutte de concurrence généralisée entre cadres de tous niveaux. Dans le système de valeur de la libre concurrence, chacun tient pour parfaitement normal et équitable que l'on se débarrasse

d'un collaborateur s'il apparaît qu'il n'est plus à la hauteur des objectifs de l'entreprise. Ne pas s'avouer à soi-même que l'on souffre parfois est peut-être une condition *sine qua non* pour tenir et conserver sa place.

Toujours est-il que la convivialité stratégique fonctionne, au regard de notre préoccupation clinique de saisir les relations entre nouvelles formes de management et souffrance, comme une véritable conspiration du silence qui n'est peut-être que l'envers d'un déni assez étendu de la perception de la réalité. La convivialité stratégique engrène complètement travail et hors-travail, grâce à une dépendance matérielle et morale vis-à-vis de l'entreprise, pourvoyeuse de l'emploi et du confort de vie. De sorte qu'en fin de compte la convivialité stratégique pourrait bien être la forme moderne d'une « condition » : la condition de cadre, entendue cette fois comme une forme nouvelle de servitude impliquant la vie tout entière du cadre et de sa famille qui serait une forme nouvelle de servitude moderne, vis-à-vis de l'entreprise néolibérale, concernant avant tout les cadres. Nous sommes loin ici de la condition de l'ouvrier dépendant de l'entreprise paternaliste, dans la mesure où il ne s'agit pas de personnes au statut social modeste, mais de personnes qui se considèrent comme des collaborateurs à part entière de la puissance de l'entreprise à laquelle elles prêtent allégeance.

C'est à la lumière de cette condition de servitude propre aux cadres que l'on peut maintenant revenir sur l'événement déclenchant du processus ayant conduit au suicide de Madame V. B.

## **L'élément déclenchant et la question de la soumission**

Le processus dans lequel Madame V. B. a été emportée a clairement commencé lorsqu'elle a demandé un temps partiel pour pouvoir s'occuper de son enfant adoptif, mais il apparaît de façon presque certaine que ce processus se radicalise en 2002 (janvier), après qu'elle a refusé un poste important avec promotion, en Espagne. Cette décision de Madame V. B. n'a pas été tolérée par l'entreprise. D'après les dires de plusieurs personnes interrogées, il ressort que, pour l'entreprise en cause, demander un temps partiel, c'est signer de *facto* que l'on n'est plus un collaborateur. Pour l'entreprise, le travail doit être la préoccupation absolument prioritaire des collaborateurs. Demander un temps partiel c'est indiquer qu'autre chose compte autant que l'entreprise dans la vie du collaborateur. L'entreprise exige de fait la docilité, l'autocensure, le mutisme sur tout problème personnel non-professionnel et surtout la soumission totale.

En demandant un temps partiel, Madame V. B. déclenchait un processus de critique, de perte de confiance de la part des managers, qui devait inévitablement être suivi de manœuvres de disqualification, de marginalisation. En demandant un temps partiel, Madame V. B. risquait des réactions de représailles.

Le savait-elle ? Était-elle candide ? C'est peu probable compte tenu de sa clairvoyance, de son intelligence, de ses compétences et de sa très bonne connaissance non seulement des entreprises de ce type qu'elle avait expérimentées de l'intérieur, mais des bases théoriques de ces nouvelles formes de management. Le malaise ici vient de ce qu'à aucun moment les représailles n'ont été administrées à Madame V. B. sous prétexte qu'elle aurait été professionnellement incompétente, qu'elle aurait failli à ses responsabilités ou qu'elle aurait commis des erreurs. Il faut ici y insister, ce point est capital, me semble-t-il, au regard de ce qui nous préoccupe aujourd'hui : le travail, la qualité du travail, sont totalement *hors de cause* dans le processus déclenché par l'entreprise. La seule raison des représailles contre Madame V. B., c'est qu'elle ne se montre pas assez soumise. Et c'est cela même qui constitue la caractéristique de la situation qui la conduira jusqu'au suicide. C'est bien la servitude qui est l'enjeu du conflit, rien d'autre.

Le tort de Madame V. B. est sans doute d'avoir voulu jouer ses valeurs altruistes et compassionnelles contre celles de l'entreprise. Sa raideur sur ses engagements sociaux explique peut-être que, malgré les représailles dont elle était victime, elle n'ait pas voulu croire que l'on pourrait rayer d'un trait de plume tous les services rendus à l'entreprise et toutes les compétences professionnelles qu'on lui avait largement reconnues depuis des années. En fait, le processus de déstabilisation psychologique dont elle a été victime semble avoir été mené de façon rigoureuse. Comment ?

À partir des tests dont il a été question précédemment.

Madame V. B. avait autrefois, en période d'activité professionnelle, suivi plusieurs formations dont l'IAE (Institut d'administration des entreprises) d'où, d'ailleurs, elle était sortie major de promotion. En 2002, alors qu'elle est en disgrâce, le manager reconnaît par écrit, à chaque évaluation, la qualité du travail de Madame V. B. : *Exceeding target, Far exceeding target* (une seule et unique fois : *within target*).

Que sont les tests ? Tests de personnalité et de motivation : « *Il s'agit d'un test approfondi mis au point par SHL Group – Saville&Holdsworth Ltd –, société internationale de consultants dont le siège est en Angleterre.*

*Il vise à déterminer avec précision l'impact de diverses situations professionnelles sur la motivation d'un individu, mettant en relief celles qui ont un impact considérable ou important, et celles qui ont un impact faible ou nul. Il explicite également la personnalité de l'individu en particulier son mode de relation (influence, affiliation, empathie), son mode de pensée (analyse, créativité, changement, structure), mais, aussi, ce qui est peu courant, car débordant de loin le cadre professionnel, ses sentiments et émotions. Enfin, le test est complété par un examen des aptitudes intellectuelles. Le test montre une aptitude de Madame V. B. à 99 %, c'est-à-dire qu'elle se situe dans le 1 % le plus compétent des cadres supérieurs du monde entier (norme cabinet SHL). »*

Au plan de ses motivations, il transparait dans le test que seules quelques variables très bien caractérisées sont capables de démotiver Madame V. B. L'analyse détaillée des représailles exercées contre elle montre qu'elles passent par des mesures qui jouent électivement et exclusivement sur les situations identifiées par le test comme démotivantes pour Madame V. B.

Remarquons pourtant que ces représailles sont rigoureusement symboliques. Aucune violence physique n'a été exercée contre elle. Son salaire, confortable, n'a pas été une seule fois remis en cause. Il est toutefois évident que le conflit destructurant est d'ordre symbolique et porte sur les valeurs, ce qui se révèle avec sa dimension pathétique dans la lettre que Madame V. B. a laissée avant de se suicider.

## **L'étiologie du suicide**

Madame V. B. présentait une vulnérabilité psychologique dont il faut prendre la mesure pour analyser le suicide. Son altruisme, terme par lequel je résumerais le rapport de Madame V. B. aux valeurs ; son activisme, terme par lequel je résumerais la puissance sthénique de ses divers engagements dans la vie professionnelle et dans la cité – son altruisme et son activisme donc – donnaient à ses performances sociales et professionnelles un niveau qui serait incompréhensible sans ce qu'il faut bien considérer comme une certaine rigidité. Son exigence en toute chose était d'abord une exigence, sans doute excessive, à l'égard d'elle-même. C'est cette exigence impitoyable qui constituait probablement sa faille psychologique. Il faudrait ici, pour argumenter l'interprétation diagnostique, convoquer des informations que je ne peux pas produire, pour des raisons de secret professionnel.



Si ce n'était la contrainte déontologique, je pourrais, en entrant dans le détail, montrer en quoi consiste précisément le problème psychopathologique, qui était effectivement très sérieux. Mais cela ne changerait pas ce qui, dans l'analyse étiologique ressortit aux pratiques de représailles déclenchées par l'entreprise. Pourquoi ? Madame V. B. n'a pas réussi, c'est certain, à faire cesser les manœuvres d'intimidation déclenchées contre elle. Elle avait une issue : capituler et partir, c'est ce que l'entreprise, clairement, cherchait à obtenir d'elle. Pourquoi a-t-elle refusé de sauver sa peau et s'est-elle entêtée dans sa décision mortelle de ne pas démissionner ? Parce qu'elle était enferrée dans son obstination et parce qu'elle se révélait soudain d'une extrême rigidité. Pathologique cette rigidité ? Indubitablement. Mais tenir cette rigidité morale pathologique pour le *primum movens* du suicide, c'est aller trop vite en besogne et s'affranchir d'un problème qui nous dérange tous. Si Madame V. B. s'est suicidée parce qu'elle était victime de sa rigidité morale et psychologique, alors nous pouvons penser que nous autres, qui ne sommes pas aussi rigides qu'elle, nous nous en serions sortis et nous pouvons donc continuer à nous croire à l'abri. C'est possible, mais il nous aurait fallu aussi, à la place de Madame V. B., accepter de capituler devant une injustice flagrante et perdre notre emploi. Ce n'est pas tout. Il faut pouvoir, dans cette situation, désinvestir totalement ce qui a accaparé pendant de longues années notre existence, notre énergie, ce qui nous a demandé aussi beaucoup de renoncements, voire de sacrifices, et ce qui a mobilisé aussi peut-être ce qu'il y a de meilleur en nous, ce dont précisément nous tirons une certaine fierté, non sans raison.

Capituler, désinvestir, c'est admettre que toute cette implication subjective en étant brutalement désavouée par l'entreprise n'a servi à rien, qu'elle ne nous donne droit à aucune reconnaissance, que toutes les gratifications reçues jusque-là étaient strictement cyniques et instrumentales, c'est-à-dire que l'on nous a trompés, et que l'on nous roule maintenant dans la poussière. Mais, ce n'est pas tout, il y a plus difficile encore. Il faut admettre que l'on n'a pas été seulement trompé par l'entreprise, mais que l'on s'est trompé. On s'est trompé soi-même en croyant à l'entreprise, au travail, au zèle, à l'utilité de l'effort, des renoncements, de la souffrance ; on s'est trompé dans cette croyance qu'au bout du succès économique il y a l'émancipation. Certes, on avait été hésitant à y croire et hésitant à se lancer dans l'aventure. C'est ce qui rend la défaite encore plus cruelle peut-être. Au lieu de reconnaissance et d'émancipation, Madame V. B. trouve exactement le contraire : au bout de sa contribution à l'effort économique de l'entreprise et au bout du succès, il y a le retour implacable de *l'injonction à la soumission* qui devient bientôt un ordre de dégager le plancher.

Même sans rigidité morale particulière, la capitulation est doublement douloureuse, et même dangereuse. Pour surmonter la crise, il faut revoir toute sa vie, réviser tous ses jugements et ses convictions, remanier de fond en comble son rapport à soi, aux autres et à la société.

Inutile de feinter. Face à cette épreuve, tous ceux qui se sont sincèrement impliqués dans leur travail sont vulnérables. Pas seulement Madame V. B. Et tout un chacun y laisse des plumes. La clinique du licenciement est à cet égard irrécusable. Ne s'en sortent à bon compte que ceux qui n'ont jamais investi le travail ni l'entreprise, et ceux qui, cyniques, ont toujours gardé une solution de rechange et se tenaient prêts à trahir ceux qui leur faisaient confiance.

Mais ce n'est pas tout. Si l'on voulait étudier dans le détail la faille psychopathologique de Madame V. B., alors le rapport entre la faille et la qualité du travail prendrait une tout autre signification que ce qu'elle donne à voir une fois le drame consommé.

## **La lettre et l'accusation**

En effet, tout un chacun, comme Madame V. B., présente une certaine vulnérabilité vis-à-vis de la maladie mentale. Tous les cliniciens l'admettent depuis le XIX<sup>e</sup> siècle ainsi que les travaux de Pinel, Cabanis et Royer-Collard.

Mais sur cette vulnérabilité tapie au fond de chaque subjectivité la psychodynamique du travail propose une étude plus approfondie. L'analyse dans le détail, du rapport subjectif au travail, montre qu'aucun travail de qualité n'est possible sans engagement de la subjectivité tout entière. Faire face au réel du travail, c'est-à-dire à ce qui se fait connaître à celui qui travaille par sa résistance aux savoir-faire, à la technique, à la connaissance, c'est-à-dire à la maîtrise, implique pour celui qui ne capitule pas devant la difficulté de mobiliser une intelligence et une ingéniosité dont on peut montrer qu'elles passent par des remaniements de la subjectivité et de la personnalité. Travailler ce n'est jamais uniquement produire, c'est dans le même mouvement se transformer soi-même.

Cette transformation de soi par le rapport à la tâche suppose que le sujet qui s'affronte loyalement au réel accepte de se faire habiter tout entier par son travail. Jusques et y compris dans ses rêves. C'est pourquoi nous rêvons tous de notre travail dès lors que nous y faisons preuve d'opiniâtreté et d'obstination.

Le travail peut, dans certains cas, être pour la subjectivité une épreuve redoutable. Mais il arrive aussi que de cette épreuve la subjectivité sorte grandie. C'est précisément pour cette raison, c'est-à-dire à cause de cet enjeu pour la subjectivité, que nombre d'entre nous nous impliquons avec tant de passion dans le travail. Parce qu'en échange de cette souffrance, nous pouvons espérer nous transformer nous-mêmes, pour accomplir davantage les pouvoirs de notre intelligence et de notre subjectivité.

C'est pourquoi ces *failles* précisément, qui risquent un jour de nous engouffrer, sont aussi ce qui fait la force de l'implication humaine dans le travail. Et c'est à cause de cette vulnérabilité que nous sommes parfois capables de performances professionnelles remarquables.

La faille psychologique, la vulnérabilité, ne peuvent donc pas être considérées seulement comme un obstacle au travail. Elles sont aussi ce qui confère à l'intelligence son génie (sublimation). C'était aussi le cas pour Madame V. B. Sa raideur morale était aussi ce qui faisait d'elle une professionnelle particulièrement brillante et appréciée. On remarquera que, tant que cette vulnérabilité est productive, personne n'en n'a cure. Cette vulnérabilité produit peut-être ce qu'il y a de meilleur, mais elle peut aussi donner naissance à un drame.

Et l'entreprise est capable d'utiliser la faille comme puissance de travail, aussi bien que comme relais de la déstabilisation psychologique. C'est selon son bon vouloir. Il suffit pour cela de prendre les décisions de management : gratifier d'abord, désavouer ou persécuter ensuite.

L'entreprise exploite nos vulnérabilités et il n'y a peut-être rien de condamnable à cela, puisque dans certains cas nous pouvons aussi en être bénéficiaires. En revanche, quand le rapport au travail est déstabilisé, comme dans le cas présent, par des formes critiquables de management, il y a des risques sérieux pour la santé mentale et physique de celui (ou de celle) qui est pris dans la tourmente.

### **Déstabilisation par le management et défection de la solidarité**

Une situation progressive de dégradation psychologique par une stratégie intentionnelle de la hiérarchie d'une entreprise n'est pas exceptionnelle. Si l'affaire tourne au drame, c'est aussi pour une raison – secondaire et adjuvante certes – suffisamment importante tout de même pour que l'on attire sur elle l'attention du clinicien préoccupé d'analyse étiologique.

Empêchée par le processus de représailles de donner son potentiel dans l'espace professionnel, Madame V. B. était mise en échec au regard de son exigence vis-à-vis d'elle-même. Elle perd progressivement confiance en elle, et elle est bientôt menacée de voir chavirer son estime de soi. Elle commence alors à s'accuser d'impuissance à surmonter sa crise et à être habitée par des sentiments de honte et d'indignité.

Cet état mental retentit progressivement sur sa vie familiale. Elle craint par son état moral de devenir toxique pour ses propres enfants et délègue de plus en plus de tâches domestiques et familiales à son époux. Inutile de donner des précisions sur les incidences de cette situation sur la vie du couple, mais on comprendra facilement que la vie ordinaire, dans ces conditions, devienne difficile. Ce qui accable encore davantage Madame V. B.

L'idée de suicide, comme délivrance, commence à se profiler. Dans ce combat compliqué avec elle-même, il faut faire, me semble-t-il, une place à l'épuisement. C'est aussi parce qu'elle sent ses forces diminuer, son énergie vaciller, que Madame V. B. craint l'effondrement. Et elle fuit le cauchemar en se suicidant.

Si j'insiste un peu sur le versant psychopathologique du drame, c'est pour montrer combien l'analyse étiologique du suicide au travail est difficile. Au vu de ces considérations sur les troubles psychopathologiques de Madame V. B., on serait tenté de leur attribuer le rôle déterminant dans le suicide. Mais le contenu de sa lettre et son suicide à proximité de l'entreprise obligent à reconsidérer ce point de vue.

Une déstabilisation progressive comme celle de Madame V. B., en général, ne passe pas inaperçue des collègues et la solidarité fonctionne alors, communément, comme une véritable prévention des décompensations, même si le but affiché de la solidarité n'est pas la prévention des décompensations, mais la lutte contre l'injustice.

Madame V. B. a été victime d'injustices. Mais la solidarité n'était pas au rendez-vous. Il semble bien que cette dernière n'ait guère de place dans ce nouveau modèle de rapport au travail où, au management exigeant la soumission de chacun à l'entreprise, répond la « convivialité stratégique » des collaborateurs qui constitue une culture de la solitude et du chacun pour soi au milieu de la multitude débarrassée de tout lien de solidarité.

Le suicide de Madame V. B. nous jette au cœur des nouvelles formes de servitude qui accompagnent la culture de la performance. Ce

que nous apprend cette histoire, c'est que les pathologies de la servitude autrefois réservées aux petites gens, du domestique à la bonne à tout faire, sont maintenant aussi l'affaire des cadres, y compris des cadres supérieurs de multinationales. Voilà, je le crains, ce que recèlent dans leur ombre ces suicides sur les lieux de travail : le spectre de formes entièrement nouvelles de servitude qui colonisent le monde du travail et dont aucun d'entre nous ne peut plus aujourd'hui se considérer comme à l'abri.

En effet, je le répète et je le souligne, parce que c'est ce qu'il y a de plus insolite dans ce regard de la clinique sur les rapports sociaux de travail : en dépit de toutes les manœuvres utilisées pour déstabiliser Madame V. B., sa performance de travail est restée jusqu'au bout au plus haut niveau. La culture de la performance se nie elle-même ici par son propre dépassement. Si l'on déstabilise Madame V. B., ce n'est pas parce qu'elle n'est plus performante, ce n'est pas parce qu'elle serait devenue inutile. C'est parce qu'elle n'est pas suffisamment soumise. La servitude allant jusqu'à la soumission comme enjeu de l'organisation du travail est plus importante que le travail et la rentabilité. Son indépendance d'esprit est intolérable et il faut qu'elle cède à tout prix. Elle n'a pas seulement cédé, elle a cassé et elle s'est suicidée. Le suicide de Madame V. B. est, de façon certaine, le résultat des nouvelles pratiques de la domination. Je suis tenté de penser, mais cela reste à vérifier par l'analyse d'autres cas, que cette vague de suicides dans le travail, qui est totalement nouvelle, est la signature de la radicalisation des méthodes de domination. Ces suicides révèlent un tournant dans le rapport entre servitude et domination dans l'entreprise. Tel est vraisemblablement le sens qui se bégaie affreusement à travers cette série de suicides. Par-delà leur mort, c'est ce message, me semble-t-il, que les victimes nous crient.

Christophe Dejours

*Directeur*

*du Laboratoire psychologie du travail et de l'action du CNAM*

*41, rue Gay-Lussac, 75005 Paris*

## **Bibliographie**

- FLOTTES A. , ROBERT. A., 2002, « Enquête de psychodynamique du travail à SERAA-EDF-RTE », (Rapport confidentiel).
- GOURNAY M., LANIÈRE F., KRYVENAC I., 2004, « Étude des suicides liés au travail en Basse-Normandie », *Travailler*, 12 : 91-98.
- LEJEUNE A., 1999, *La Chaîne du silence*, film de la Radio-Télévision belge de langue française.

- MOLINIER P., SCHELLER L., ET RIZET C., 1998, « Enquête de psychodynamique du travail auprès des cadres infirmiers et des cadres supérieurs infirmiers de l'AP-HP, Convention : AP-HP/CNAM, Rapport ronéo (rapport confidentiel).
- MOLINIER P., SCHELLER L., ET RIZET C., 1999, « Enquête de psychodynamique du travail auprès des adjoints cadres techniques et des ingénieurs subdivisionnaires de l'AP-HP, Convention : AP-HP/CNAM, Rapport ronéo, (Rapport confidentiel).

**Mots clés :** *suicide, travail, psychopathologie, activité de service, management.*

***New forms of servitude and suicide***

**Summary :** *Clinical observation on a women manager in a service enterprise. Data were collected after the death. Analysis is based on letters let by the deceased and interviews with nearest and dearest, medical and paramedics workers, who followed the patient. Etiological discussion allows going back to the links between management methods, new forms of servitude and psychopathological decompensation.*

**Keywords :** *suicide, work, psychopathology, service activity, management.*

***Nuevas formas de servidumbre y suicidio***

**Resúmen :** *Observación clínica de una mujer, directiva en una empresa de servicios. Las pautas fueron recogidas tras su deceso. El análisis reposa en las cartas dejadas por la difunta y de las conversaciones con personas cercanas a ella y el personal médico y paramédico que siguió a la paciente. La discusión etiológica permite llegar hasta los lazos entre los métodos de gerencia y las nuevas formas de servidumbre y descompensación psicopatológica.*

**Palabras clave :** *suicidio, trabajo, psicopatología, actividad de servicio, gerencia.*