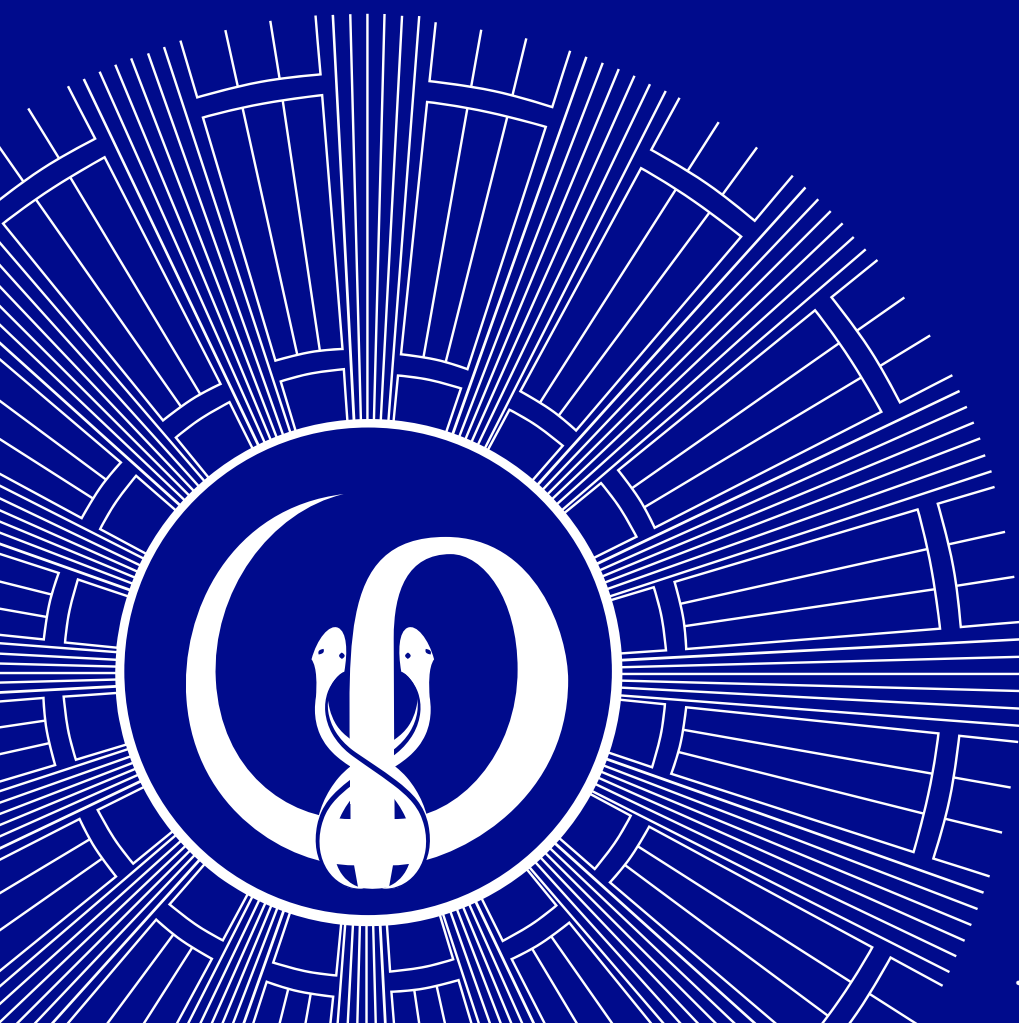


DEUILS DANS LES ORGANISATIONS : UN ÉTAT DES LIEUX

A. Mouratian

Sous la direction de C. Fleury et F. Baitinger



Juillet 2023

DEUILS DANS LES ORGANISATIONS : UN ÉTAT DES LIEUX

Juillet 2023

Auteure

A. Mouratian*

Sous la direction de

Cynthia Fleury et Frédéric Baitinger



le cnam



GHU PARIS
PSYCHIATRIE &
NEUROSCIENCES

* Docteure en philosophie, Anaid Mouratian a soutenu en 2021 une thèse à l'Université Paris-Est Créteil relative à l'herméneutique de la proximité chez Paul Ricoeur. Elle exerce désormais comme chargée de cours (Adjunct Lecturer) à l'American University of Armenia.

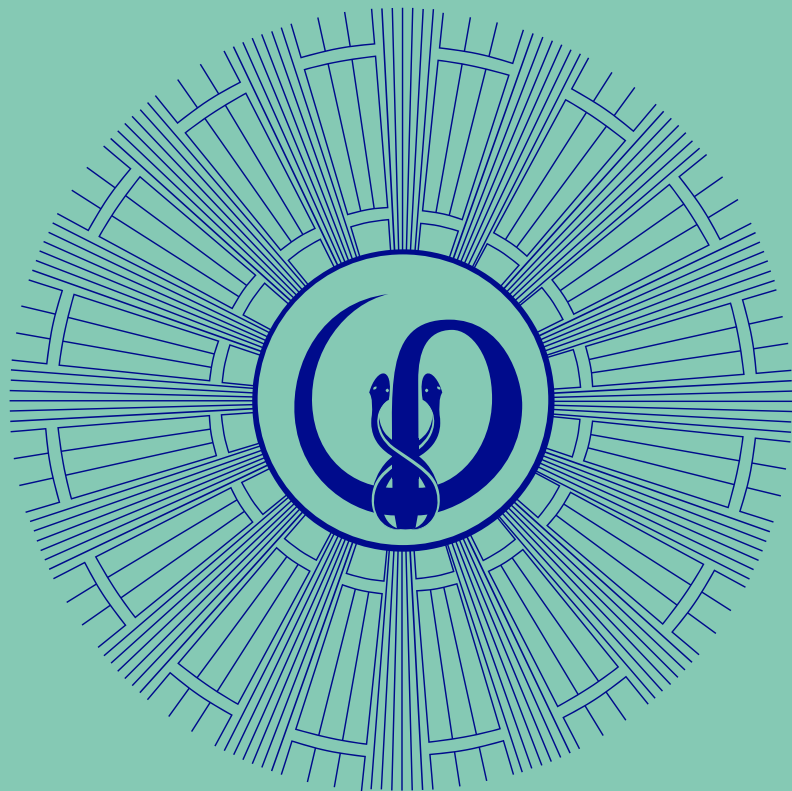


TABLE DES MATIÈRES

7 INTRODUCTION

9 Méthodologie de l'état de l'art

11 PARTIE 1 : EXPÉRIENCES ET REPRÉSENTATIONS DU DEUIL

12 A. Le temps du deuil

12 1. « Le fracas de la perte » (Delecroix, 2015 : 16)

14 2. Durée et deuils dits « pathologiques »

16 3. Accompagnements dans le temps long et impacts professionnels

17 B. Déréalisation et socialisations du deuil : perspectives historiques et sociologiques

17 1. Cadres historiques

19 2. Dénier de mort, déni de deuil ?

20 3. Individualisation du processus de deuil

22 C. Les régulations sociales du deuil

22 1. Paradigmes et discours encadrant le deuil

23 2. Médicalisation et psychiatrisation du deuil

27 PARTIE 2 : RECONNAISSANCE DU DEUIL AU SEIN DES ORGANISATIONS

28 A. Deuil et politique de santé au travail

29 1. Santé publique et sinistralité au travail

30 2. Économie morale de la vie et du deuil au sein des organisations

28 **B. Deuil « autorisé »**

32 1. De la valeur des morts, de la valeur des deuils

33 2. « Disenfranchised grief » ou deuil non-reconnu

35 3. Statut social des endeuillés au sein des organisations

36 **C. Quelles empreintes sociales et quelle mémoire ?**

37 1. Le deuil et la mémoire des proches

38 2. Lieux de consolation

41 **PARTIE 3 : UN ÉTAT DES LIEUX DE LA PRISE EN COMPTE DES DEUILS
AU SEIN DES ORGANISATIONS**

42 **A. La prise en compte et l'accompagnement des deuils en entreprise :
des individus face au deuil**

42 1. Le cadre légal des congés de deuil

43 2. Le contexte du retour au travail des personnes endeuillées

46 3. Retour à la normalité ?

48 **B. Deuils et risques psycho-sociaux : impacts sur les organisations**

48 1. Deuils en temps de pandémie et de distanciation sociale

49 2. Les deuils, la sphère privée et le domaine professionnel

49 3. La prise en compte des risques psycho-sociaux

51 **C. Deuils et responsabilités des organisations**

51 « Faire une place au deuil au travail » (Berthod et Almeida, 2011 : 255) ?

52 1. Un nouveau marché de l'accompagnement en entreprise :
des modalités de soutien externes aux organisations en développement

54 2. Responsabilité légale et pénale : les cas d'accidents au travail mortels

57 3. L'interprétation du deuil comme crise dans le monde de l'entreprise :
un transfert conceptuel

61 PARTIE 4 : RECOMMANDATIONS

61 Pour les organisations

63 Axe 1 : Former

63 Axe 2 : Informer sur les droits

63 Axe 3 : Accompagner les employés

63 Axe 4 : Responsabilités des organisations

65 Pour les politiques publiques

65 Axe 1 : Développer et préciser le cadre législatif concernant les deuils

65 Axe 2 : Définir un soutien aux collectifs et associations

66 Axe 3 : Approfondir et intégrer les enjeux du deuil dans les politiques de santé et de prévention des risques psycho-sociaux

67 Pour les sciences humaines et sociales

67 Axe 1 : Développer des collectes de données en partenariat avec des spécialistes ou des acteurs de terrain de manière empirique

67 Axe 2 : Encourager des projets de recherche sur le deuil dans le monde du travail et dans la vie professionnelle

67 Axe 3 : Analyser des perspectives théoriques concernant le deuil traumatique dans les politiques publiques

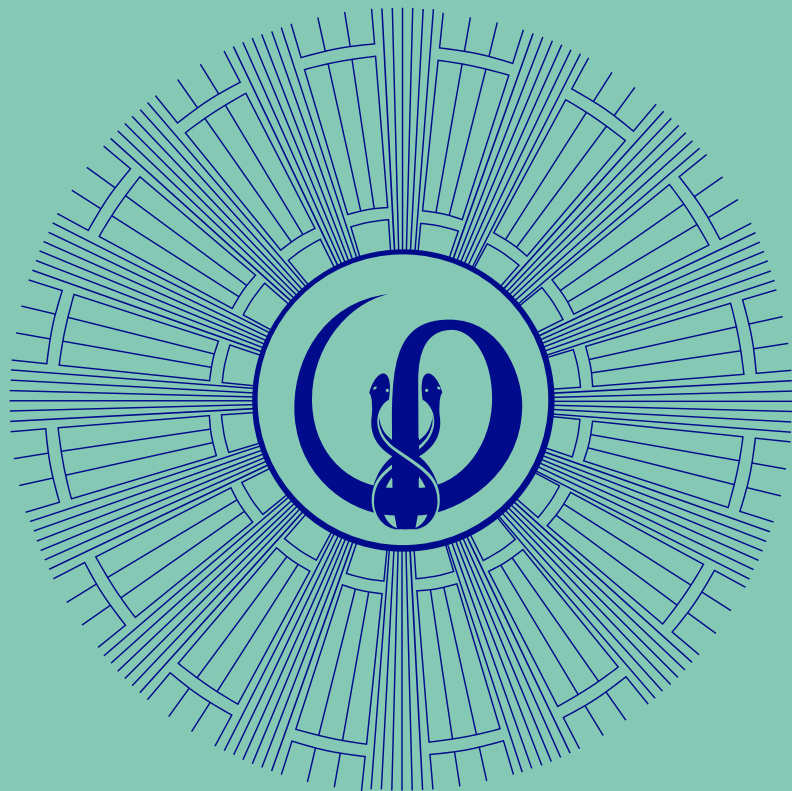
69 BIBLIOGRAPHIE

69 **Guides pour le monde du travail dans le monde francophone**

69 **Ouvrages**

72 **Études et Rapports**

73 **Articles parus dans les journaux et médias**



INTRODUCTION

Bien que l'expérience du deuil soit tristement banale, celle-ci n'en demeure pas moins, comme le soulignent Philippe Forest et Vincent Delecroix, une expérience qui « ne peut en réalité se penser que sur le mode de l'exception ». Car l'expérience du deuil n'est pas tant liée à l'expérience générique de la mort qu'à celle, singulière, d'une vie qui se poursuit à même l'absence (Despret et Forest, 2015 : 14-15). Comme l'écrit Cynthia Fleury : « L'affaire du deuil c'est l'avenir, c'est le temps qui se déroule désormais devant soi, et sans l'autre » (Fleury, 2015 : 85) Cette dimension subjective du deuil est ce qui rend son abord politique, juridique et économique difficile. Car en même temps que le deuil se doit d'être pensé à un niveau macro, il se doit aussi d'être pensé à un niveau individuel.

Au niveau macro, les divers modes de ritualisation du deuil s'inscrivent dans une histoire sociale et politique dont l'analyse relève de la sociologie et de l'anthropologie. Car ce sont toujours ces modes de ritualisation qui permettent (ou non) une certaine mise en ordre des affects subjectifs reliés à la perte d'un être cher. Et plus globalement encore, ce sont toujours aussi ces modes de ritualisation qui nous permettent d'apprécier la plus ou moins grande prise en compte, au sein d'une société, de la vulnérabilité humaine (Berthod & De Almeida, 2011 : 26). Mais cette histoire sociale et politique des modes de ritualisation du deuil n'est pas séparable de la manière dont le deuil se vit au niveau individuel.

Pour explorer la manière dont ces différents niveaux s'articulent entre eux, il s'agira dans cet état de l'art, de se demander quels sont les différents rôles et places qu'occupent les acteurs sociaux censés accompagner les gens ayant perdu un proche. Et pour ce faire, nous étudierons notamment l'évolution des politiques publiques, ainsi que l'importance que celles-ci accordent au deuil, mais aussi la manière dont les personnes endeuillées font l'objet d'un accompagnement dans leur vie professionnelle (que ce soit au sein d'une entreprise, d'un milieu associatif, etc.). Et, enfin, il s'agira de se demander qui produit du savoir sur ces questions (des instituts privés ou publics de recherche, des associations, etc.), à partir de quelles perspectives, et en vue de quel bénéfice ?

De fait, l'intérêt porté à la question du deuil et à son impact sur la sphère publique est plutôt récent (Berthod & De Almeida, 2011 : 11). Il s'inscrit dans le contexte plus large de la reconnaissance progressive des vulnérabilités liées au monde du travail, mais aussi dans la sphère sociale et politique. Ce qui fait que la question du deuil renvoie à l'histoire de la reconnaissance progressive de la condition de « victime », comme l'appellent Didier Fassin et Richard Rechtman, et par implication à celle du traumatisme (Fassin, Rechtman, 2007). En effet, l'accompagnement social des personnes en deuil n'a été rendu possible qu'à partir du moment où la vulnérabilité de ces personnes a fait l'objet d'une reconnaissance politique ; reconnaissance qui elle-même a ouvert la voie à une reconnaissance de l'intime en tant qu'objet à prendre en compte au sein des organisations. Autrement dit, ce n'est qu'à partir du moment où la reconfiguration de l'économie morale

contemporaine (Fassin, Rechtman, 2007 : 16) a pu engendrer une mutation des responsabilités sociales, politiques et juridiques que la question de la prise en compte sociale et politique du deuil a pu elle-même devenir une question à part entière pour les organisations.

Les atrocités de la guerre de 1914-1918 et son cortège de « gueules cassées », puis les horreurs de la Seconde guerre mondiale couplées à celles de la Shoah, obligent l'émergence d'une première reconnaissance timide du statut de victime, et l'idée d'une prise en compte nécessaire du traumatisme à l'échelle des organisations. Prise en compte qui s'étendra ensuite aux accidentés du travail, et qui débouchera sur le vote de lois protégeant les travailleurs en cas d'accident. Autrement dit, et pour reprendre une fois encore les mots de Fassin et Rechtman, l'émergence du deuil comme question politique « procède de transformations des regards sur le malheur et les malheureux, les militaires et les ouvriers, les sinistrés d'accidents et les rescapés de camps » (Fassin et Rechtman, 2007 : 15). Transformation des regards qui a elle-même abouti à une prise en compte renouvelée de la mort ; prise en compte à partir de laquelle a pu émerger la question de la responsabilité politique et publique face aux victimes de deuil ; responsabilité qui se traduira tantôt sous la forme de législations visant à donner des droits aux victimes, tantôt par des réparations financières après un accident ou un attentat, et tantôt enfin par la mise en place de systèmes d'assurances accidents, ou d'assurance vie.

Cette prise en compte progressive du statut de victime s'est également traduite par le développement récent d'une forme d'interventionnisme psychologique visant à envoyer des spécialistes de la santé mentale sur différents terrains à risque. Que ce soient des lieux en guerre, des lieux ayant subi des catastrophes naturelles, mais aussi des lieux où sont survenus des accidents ou des attaques terroristes. Alors qu'il y a un siècle à peine, « le doute pesait sur le traumatisme » (Fassin et Rechtman, 2007 : 15), tout comme sur la parole des victimes, cette parole est aujourd'hui non seulement écoutée et prise en compte, mais aussi recueillie par des experts de la santé mentale ; experts qui, eux aussi, ont vu leur statut et leur crédibilité augmenter au cours du dernier siècle.

On admet aujourd'hui, par exemple, « que des événements tragiques et douloureux, individuels ou collectifs, impriment dans l'esprit des marques qui, par analogie avec celles qu'ils laissent sur les corps, sont à penser comme des "cicatrices" » (Fassin et Rechtman, 2007 : 14). Ce qui donne aux individus traumatisés le statut de « blessés psychiques », et à l'époque que nous vivons le statut de moment historique que Fassin et Rechtman décrivent comme l'ère de « la fin du soupçon ». Fin du soupçon porté sur la parole des victimes, mais aussi fin du soupçon porté à l'encontre de toutes les formes possibles de vulnérabilités. Fin du soupçon, enfin, qui s'ouvre sur un processus de reconnaissance croissant de toutes les formes de blessures psychiques qui peuvent affecter un être parlant, et notamment celles qui concernent le deuil. Reconnaissance légale ou institutionnelle qui concerne de multiples formes de deuils qu'il va nous falloir définir, et qui prennent place dans de multiples contextes ; que ce soient des deuils liés à un suicide, des deuils périnataux, ou bien encore des deuils liés à des accidents du travail. Deuils qui, comme nous le verrons, requièrent des analyses fortes différentes.

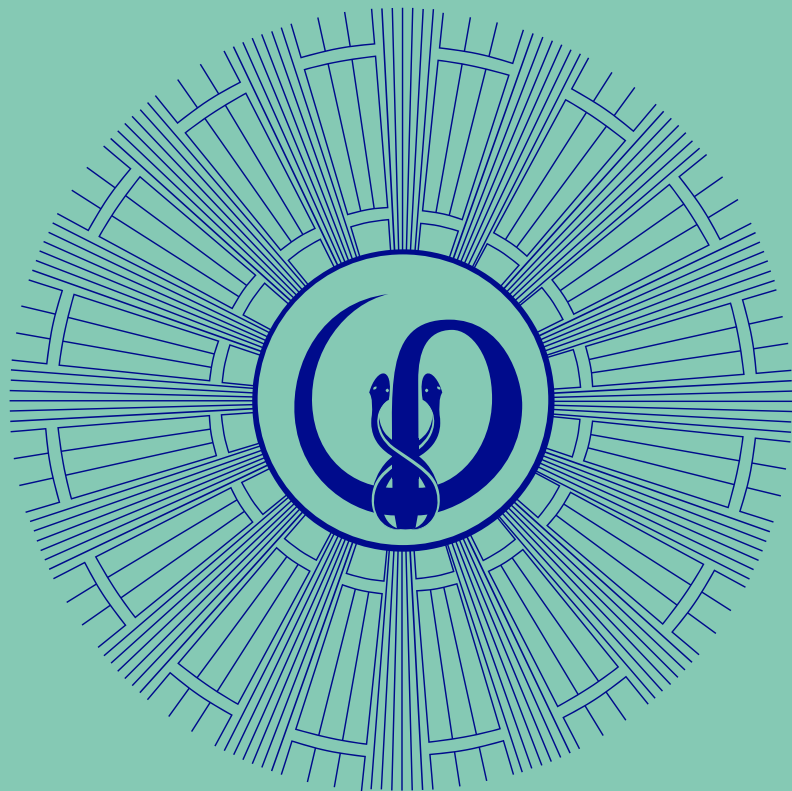
Vis-à-vis de cette multiplicité de deuils et de contextes dans lesquels ceux-ci peuvent arriver, le but que se propose cet état de l'art consistera à questionner les diverses formes que prennent aujourd'hui les demandes de reconnaissance des endeuillés ainsi que la manière dont ces demandes sont reçues par les institutions et les organisations concernées (Berthod et De Almeida, 2011 : 41). Dans quelle mesure les deuils dits impossibles ou traumatiques sont-ils liés à ceux qui, n'étant toujours pas reconnus socialement, ne peuvent être de fait ni autorisés, ni accompagnés (Berthod, 2009c : 318). Ce qui ouvre, en retour, une analyse des formes de « deuils entravés » (Berthod et De Almeida, 2011 : 33). Deuils qui continuent de nous révéler, comme en miroir, la valeur qu'une société accorde à la vie. Quelles sont les formes de « vies sacrées » qui peuvent faire l'objet d'une reconnaissance, et donc d'un accompagnement public et politique, et quelles sont les formes de « vies sacrificables », comme les appelle Fassin à la suite de Judith Butler, qui ne le peuvent

toujours pas ? (Fassin, 2005) Et de quelle manière la distinction entre ces deux types de vie nous permet-elle d'éclairer les structures sociales qui autorisent la construction de mémoires collectives autour des divers types de deuils, et par conséquent aussi le type de traces que la mort peut laisser dans l'espace social ? Et enfin, quelles sont les dynamiques qui peuvent expliquer l'émergence de nouvelles formes de reconnaissances sociales du deuil dans la sphère professionnelle ?

Dans le contexte français, les récentes « Assises du Deuil » organisées par l'association Empreintes (en février 2022) ont donné lieu à la rédaction d'un *Livre Blanc* dans lequel ses auteurs encouragent le législateur à « sortir de la hiérarchie des douleurs » afin de proposer des lois plus justes quant à l'accompagnement des salariés en deuil (Empreintes, 2022 : 4). Et, pour ce faire, de cesser de considérer le deuil comme étant soit normal, soit pathologique, pour le considérer au contraire comme étant, quelles que soient les formes qu'il prend, lié à des aspects sociaux, économiques, professionnels et politiques. Car s'il est vrai que les débats récents autour des congés de deuil ont bien donné lieu à des discussions portant sur l'encadrement légal de ces congés, ceux-ci n'ont pas pour autant débouché sur une évaluation précise et rigoureuse des risques psycho-sociaux liés aux situations de deuil en entreprise. Force est de constater que l'accompagnement des personnels endeuillés en milieu professionnel n'est en effet toujours pas structuré au niveau national par des lois autres que celles portant sur les congés de deuil ; ou, à travers des conventions collectives, sur celles portant sur le retour au travail. En fait, au-delà de ce cadre légal minimal, l'accompagnement des salariés endeuillés continue à se faire au cas par cas, et selon les structures professionnelles et le rapport aux personnels concernés (Berthod et De Almeida, 2011 : 70). Il s'agira donc, dans le cadre de cet état de l'art, de mettre en perspective la « déstructuration et la restructuration de l'endeuillé avec son environnement, les autres et lui-même » (Roudaut, 2012) afin d'envisager les nouvelles formes que peuvent prendre la reconnaissance du deuil au travail aujourd'hui, et celles qu'elle pourrait prendre à l'avenir.

Méthodologie de l'état de l'art

Pour mener à bien ce projet, cet état de l'art s'est fondé sur une recension de l'ensemble des recherches existantes à ce jour sur le deuil, et plus particulièrement sur le deuil dans les organisations, que ce soit dans le domaine de la philosophie, de la sociologie, de la psychanalyse ou de l'anthropologie. À ces sources académiques s'ajoutent aussi des sources institutionnelles et légales provenant d'associations ou d'instituts de recherche. Les sources qui ont été étudiées sont toutes de langue française ou anglaise, même si, pour des raisons pratiques, cet état de l'art s'est plutôt concentré sur le contexte français. Toutefois, comme la question du deuil au travail reste encore peu étudiée en France, les analyses faites par des associations francophones (en Suisse notamment) ont représenté des sources précieuses pour éclairer le thème du deuil dans les organisations (Berthod et De Almeida, 2011).



PARTIE 1 : EXPÉRIENCES ET REPRÉSENTATIONS DU DEUIL

Aujourd'hui encore, il n'existe toujours pas de parcours type pour accompagner les personnes traversant un deuil au sein d'une organisation (entreprises, institutions, associations). Tout au plus existe-t-il, comme nous l'avons déjà dit, des législations sur les congés de deuil et la santé au travail. Mais ces législations ne nous apprennent rien sur le deuil lui-même, ni sur la manière dont il pourrait être correctement accompagné. C'est pourquoi cet état de l'art ne débutera pas par une recension des études existantes sur la question (puisque ces études n'existent presque pas encore), mais par une approche plus large de la question ; approche qui visera à comprendre ce que met en jeu la question du deuil dès l'instant qu'elle n'est pas seulement abordée comme un problème individuel, mais qu'elle devient un indicateur des types de rapports qu'une société entretient avec la vulnérabilité et la mort.

Les relations qu'entretiennent les organisations avec la mort, et donc aussi avec la vulnérabilité de leurs employés, ne sauraient être détachées du contexte intellectuel, culturel et social dans lequel elles prennent place. Car c'est bien à partir de ce contexte, et surtout des prescriptions implicites qu'il édicte quant à la manière dont une personne peut vivre son deuil que l'attitude des organisations, tout comme celle du législateur vis-à-vis de personnes en deuil, devient compréhensible. Ainsi, de la durée plus ou moins standard des deuils dits « normaux », en comparaison de la durée trop longue des deuils dits « pathologiques », en passant par la question des régulations sociales du deuil, voire même du déni social de la mort, comprendre l'attitude adoptée par les organisations face à la question du deuil ne saurait être abordée sans être immédiatement restituée dans le contexte plus large dans lequel ces organisations s'inscrivent, et vis-à-vis duquel elles ne font que réagir, voire s'adapter.

C'est ce qui fait, d'ailleurs, qu'il est impossible d'ériger une frontière artificielle entre des espaces organisationnels qui seraient favorables à la prise en compte du deuil et d'autres qui l'empêcheraient. De la même manière, Marc-Antoine Berthod et Magalhães De Almeida notent que l'espace domestique ou intime ne fait pas non plus exception, pour autant qu'ils ne se démarquent pas forcément comme espaces appropriés d'expression du deuil. De fait, ce ne sont pas les lieux qui permettent de savoir si un deuil sera rendu possible, mais le type de rapport qu'une société au sens large entretient avec la mort, et les vulnérabilités qui l'accompagnent :

« La mort et le deuil ne sont pas réservés à l'espace domestique et intime, deux dimensions qui ne doivent pas être confondues. En outre, les conditions d'expression liées à la perte d'un proche ne sont pas toujours plus favorables dans les relations familiales que dans les milieux professionnels. [...] Se souvenir de cet aspect nous permet d'éviter d'associer manque de

communication sur le deuil et monde du travail, sans contraster une telle association avec d'autres secteurs de la vie sociale.» (Berthod et De Almeida, 2011 : 255)

C'est pourquoi l'inscription sociale du deuil au sein des organisations ne peut être comprise et analysée qu'à la lumière des pratiques sociales qui entourent la mort. Car ce sont d'abord ces pratiques qui viennent rendre possible ou difficile un deuil, et ce sont elles également qui nous permettent de comprendre que les différentes sphères auxquelles appartient un individu ne sont pas étanches, mais qu'elles communiquent entre elles. Ce qui ouvre aussi à l'idée que les entreprises et les organisations ne devraient jamais penser que la question du deuil ne les concerne que quand un décès survient sur le lieu de travail, autrement dit qu'en cas de « gestion de crise ». Car les effets d'un deuil affectent toujours l'ensemble de la vie de l'individu qui le traverse, et donc aussi sa vie en tant que citoyen et travailleur. Que le travail soit un facteur d'équilibre et de stabilité pendant une période de deuil, ou au contraire un facteur aggravant, il n'en demeure pas moins que les manifestations du deuil au sein des organisations se doivent toujours d'être comprises, d'abord, comme l'expression des conceptions sociales et historiques vis-à-vis de la mort et de la place des endeuillés.

A. Le temps du deuil

1. « Le fracas de la perte » (Delecroix, 2015 : 16)

Dans son acception la plus large, le deuil engage un bouleversement de la vie intime d'un individu, lié à la perte d'une personne, et qui vient provoquer en retour un bouleversement dans ses rapports sociaux. Autrement dit, dans cette conception, le deuil est conçu comme une expérience singulière qui n'affecte que par ricochet l'espace social (Berthod et De Almeida, 2011 : 16). Or, ce qu'il faudrait pouvoir penser, justement, ce sont bien plutôt les différentes manières dont la société organise et rend possible les expressions du deuil dans l'espace public, et donc aussi dans l'espace domestique et intime, car ce n'est qu'à partir de là que l'on peut comprendre quelles sont les ressources concrètes auxquelles peuvent avoir recours les individus endeuillés. Mais poser une telle question revient à interroger, en fait, la manière dont la société pense le rapport au temps dans les expériences de deuil ; et plus particulièrement à se demander si ce rapport au temps change en fonction des sphères dans lesquelles évolue l'individu endeuillé. Quel est le temps de deuil jugé normal dans la sphère intime ? dans la sphère domestique ? mais aussi dans la sphère professionnelle ? Ce qui revient aussi à se demander si ces différents temps du deuil correspondent, ou non, à la vision du deuil telle qu'a pu l'élaborer le discours psychanalytique et psychologique, à savoir comme « processus » à traverser. Car faire l'expérience du deuil c'est non seulement faire l'expérience d'un instant de rupture dans sa durée, mais c'est aussi faire l'expérience d'une durée endeuillée qui fonctionne comme une épreuve du temps. C'est là, tout au moins, la manière dont Vincent Delecroix parle de la bipolarité du terme d'expérience à propos du deuil :

« Le pôle du fracas de la perte, où le sujet est simultanément démoli et hyper-concentré dans son isolement, totalement sujet de l'expérience, purement subjectif, lui-même insubstituable. Mais, à côté de cette fulgurance, il y a un autre pôle, qui est celui de la continuité du temps, de la durée qu'il faut endurer. L'expérience est aussi un événement qui se dilate dans le temps, ce qui ne la rend pas moins intense, ou moins "expérientielle", si j'ose dire. Et le

deuil au fond, c'est cela : un événement certes singulier et instantané, mais aussi continu, même s'il est fluctuant et susceptible de variations. De toutes les manières, le deuil est une épreuve du temps... » (Delecroix, 2015 : 16).

Si le « fracas de la perte » occupe une place si importante en psychologie clinique, c'est que cette phase dite de « sidération » est celle qui introduit une rupture, une discontinuité, dans la perception du temps, ainsi que dans les relations habituelles que les individus endeuillés entretiennent avec leur entourage (Berthod, 2009b). Mais ce moment de sidération n'acquiert sa véritable importance qu'à partir du moment où il devient le point de départ d'un événement qui se dilate dans le temps, autrement dit le point de départ d'une épreuve du temps dans laquelle l'individu endeuillé se confronte à la perte d'un être aimé.

Bien entendu, une telle rupture peut être précédée, lorsque le décès n'est pas brutal ou inattendu, par une période de longue maladie qui fait du malade une « figure de mourant » comme l'appelle Michel Certeau dans *L'invention du quotidien*, et des derniers moments vécus auprès du mourant une forme de « deuil anticipé » (de Certeau, 1990). Sous cette figure du mourant, ce que de Certeau désigne ce sont toutes les personnes en fin de vie que l'institution hospitalière met à distance, voire cache des autres vivants. Car ces mourants représentent une anomalie dans une société organisée par et pour la conservation de la vie. Considérer ces mourants comme déjà morts, ou bien les pousser dans l'antichambre de la mort, ou bien encore les condamner au silence, n'est-ce pas vouloir en faire le deuil anticipé ? En fait, il semblerait qu'aux yeux de notre société, une vie cesse d'être sacrée dès l'instant que la mort devient pour elle inévitable, autrement dit qu'elle ne peut plus être sauvée. Et c'est cela que de Certeau identifie comme un scandale, ou plutôt comme un non-sens de la raison contemporaine, qui se réduit à n'être qu'une mesure, qu'un ratio de productivité.

En opposition à une telle posture de déni rationnel de la mort, des études contemporaines montrent que des attitudes nouvelles face à l'inéluctabilité de la mort commencent à émerger, à travers l'invention de formes nouvelles de ritualisations telles qu'on en trouve, par exemple, dans les services de soins palliatifs en France. Nouvelles formes de ritualisation qui, comme le suggère la psychologue Marie-Frédérique Bacqué, sont « un moyen de lutter contre une forme de matérialisme qui envahirait la scène sociale » :

« Si le retour en arrière semble impossible, l'accompagnement des mourants nous a appris que renoncement, dessaisissement, lâcher prise sont des valeurs temporelles et spirituelles incomparables. C'est en admettant ces attitudes naturelles que l'humanité réapprendra l'intérêt des rites de passage et leur diversité incomparable. » (Bacqué, 2002 : 94)

Plus donc qu'une victoire de la mort sur la vie, ce que nous montrent les êtres en fin de vie c'est l'importance que revêt pour eux, et donc aussi pour tous les êtres humains qui sont par nature mortels, les rites de passages qui leur permettent de continuer à garder une forme de dignité là même où l'épreuve biologique de la mort est une forme d'anéantissement. Ces êtres nous montrent aussi l'importance que ces rites revêtent pour ceux qui les accompagnent vers la mort. Car plutôt que de les plonger dans une forme de deuil anticipé, qui confine à une forme de déni, ces rites leur permettent au contraire de se tenir au côté des mourants, et par-là même de conserver une forme de dignité dans l'épreuve. Car même dans cette configuration du deuil où la mort n'était pas inattendue, celle-ci n'en reste pas moins un événement au sens qui déchire le cours d'une vie, et le décès d'un proche une perte qui sidère dans l'instant.

2. Durée et deuils dits « pathologiques »

Passé le choc de la mort elle-même, et le fracas intime que ce choc introduit dans la temporalité vécue de l'individu en deuil, s'ouvre ensuite toute une phase dite de « travail de deuil ». La notion de « travail de deuil » a été initialement développée par Sigmund Freud dans *Deuil et mélancolie* (Freud, 2015 [1915]). Dans ce texte, Freud établit une distinction entre les notions de deuil et de mélancolie. Alors que dans le cas du deuil la réaction à la perte d'un être aimé produit un travail de deuil lui permettant de se détacher progressivement de la personne qui vient de disparaître, dans le cas de la mélancolie, ce travail débouche au contraire sur la mise en place, dans la longue durée, de « dispositions morbides » qui, tout en ressemblant à celles qu'arbore l'individu en deuil, s'en distinguent par un élément essentiel : l'auto-reproche.

« Psychiquement, la mélancolie se caractérise par une humeur profondément douloureuse, un désintérêt pour le monde extérieur, la perte de la faculté d'amour, l'inhibition de toute activité et une autodépréciation qui s'exprime par des reproches et des injures envers soi-même et qui va jusqu'à l'attente délirante du châtement. Nous comprenons mieux ce tableau quand nous considérons que le deuil présente les mêmes caractéristiques, à l'exception d'une seule : l'autodépréciation morbide. Mais, sinon, les traits sont les mêmes. Le deuil cruel, la réaction à la perte d'un être aimé, comporte la même humeur douloureuse, le désintérêt pour le monde extérieur – dans la mesure où celui-ci n'évoque pas le défunt –, la perte de la faculté de choisir un nouvel objet d'amour – qui pourrait le remplacer – et l'abandon de toute activité qui ne soit pas en rapport avec le souvenir de l'absent. Nous comprenons aisément que cette inhibition et cette limitation du moi sont l'expression d'une focalisation exclusive sur le deuil, au point qu'il ne reste rien pour d'autres objectifs et d'autres intérêts. À vrai dire, ce comportement ne nous semble pas pathologique, dans la mesure où nous savons parfaitement l'expliquer. » (Freud, 2015 [1915] : 45)

Si la mélancolie et le deuil présentent bien les mêmes traits cliniques, ils se distinguent donc par deux points essentiels. L'endeuillé, à la différence du mélancolique, ne s'accuse jamais d'être responsable de la mort de celui ou celle qu'il aime. Et c'est sans doute cette absence d'auto-reproche qui lui permet en retour d'accomplir le travail de deuil sans lequel il ne saurait être question de pouvoir se séparer de la personne décédée. Ce travail, bien sûr, ne va pas sans résistance, ni sans souffrance, comme le souligne Freud. Mais alors que ces souffrances ne sont que temporaires dans le cas du deuil, elles deviennent un trait de caractère permanent dans le cas de la mélancolie.

Reprenant cette distinction entre deuil et mélancolie, le psychiatre Michel Hanus distingue quant à lui quatre types de deuil :

« Le deuil *normal*, qui est de loin le plus fréquent, est celui que vit une personne sans troubles particuliers lorsque les circonstances de la mort sont habituelles. Il devient *difficile* soit du fait de la fragilité de la personne en deuil (son jeune âge, par exemple), soit des circonstances inhabituelles et tragiques du décès. Le deuil difficile se traduit par les manifestations habituelles du deuil mais aggravées et surtout prolongées dans le domaine psychique,

celui de la santé physique et celui des comportements. Le deuil *compliqué* est celui qui se manifeste par la décompensation d'une pathologie psychologique ou physique qui était connue antérieurement mais s'aggrave du fait du deuil, alors que le deuil *pathologique* est celui qui inaugure une maladie qui ne s'était pas manifestée jusque-là. » (Hanus, 2006 : 349)

En psychologie et en psychiatrie, la durée de persistance des symptômes détermine le caractère pathologique ou non d'un deuil. Dans le DSM5 publié par L'*American Psychiatric Association* (APA), un deuil est dit « pathologique » lorsqu'il persiste après 12 mois chez l'adulte. Dans la littérature psychanalytique, cette durée dite normale peut se prolonger jusqu'à 24 mois. Cependant, vouloir interpréter en termes de normalité un processus de deuil reste profondément problématique et contestable.

En effet, l'idée même de « normalité » appliquée au processus de deuil nous fait non seulement courir le risque de ne pas prendre en compte les différents facteurs qui peuvent rendre un deuil plus ou moins difficile à surmonter, mais cela revient aussi à ne pas analyser les conditions sociales, le plus souvent invisibilisées, qui concourent à rendre un deuil plus ou moins « facile », voire impossible. C'est là, en tout cas, l'idée que développe Judith Butler dans son livre *La vie psychique du pouvoir* ; livre dans lequel elle suggère que ce n'est pas la disposition intime des individus qui rend leur deuil pathologique, mais la manière dont la société leur permet ou leur interdit certains types d'attachement électifs. Et donc aussi la manière dont la société leur offre, ou non, la possibilité de faire leur deuil publiquement. Autrement dit, ce qui fonde la distinction entre deuil et mélancolie, pour J. Butler, ce n'est pas une disposition intime, mais le fait qu'un être puisse ou non faire l'objet d'un deuil public. Quand le deuil est autorisé et encadré par des formes symboliques, l'épreuve du temps sur lequel ce deuil s'ouvre peut donner naissance à une forme de travail intérieur pouvant permettre à l'individu endeuillé de se séparer progressivement de l'être qu'il a perdu. À l'inverse, quand le deuil de l'être aimé n'est ni autorisé, ni encadré, c'est le travail de deuil lui-même qui en vient à s'interrompre, et qui transforme l'épreuve du temps du deuil en une forme « pathologique », en un trait de caractère. Freud, en effet, dans *Le moi et le ça* (1923), souligne que c'est la structure du deuil, et plus encore la structure de la mélancolie qui initie la formation du moi. Car le moi est en partie formé par une série d'identifications mélancoliques dont le modèle est à trouver dans les objets qu'une personne a aimé et auxquelles elle a dû renoncer sans pour autant y parvenir tout à fait. C'est ainsi que le caractère d'une personne, pour Freud, est à comprendre comme le résultat des ses identifications mélancoliques, et que l'idée d'identité de genre, pour Judith Butler, en tant que projection sur le corps des identifications du moi, peut elle aussi être comprise comme une forme d'incorporation mélancolique.

Si nous faisons maintenant retour depuis cette approche critique du deuil vers la problématique qui nous occupe, c'est-à-dire le deuil dans les organisations, il nous semble que l'argument de J. Butler acquiert une nouvelle pertinence. Car il est clair que les organisations peuvent être appréhendées comme des petites sociétés qui peuvent ou non offrir à leurs employés des espaces de deuil leur permettant d'accomplir le travail silencieux de détachement qui leur est nécessaire ; ou bien, au contraire, qu'elles participent activement à rendre ce travail impossible, tout en reprochant à leurs employés de n'être plus suffisamment efficaces, de perdre du temps. Bien entendu, les organisations ne sont jamais les seules responsables quand un deuil se prolonge de manière mélancolique. Mais il n'en demeure pas moins qu'elles gagneraient largement à se soucier de ce qui provoque ces deuils prolongés, car cela leur permettrait de ne pas elles-mêmes les provoquer. Mais cela leur permettrait aussi de mieux les accompagner dans la durée, et donc aussi de mieux gérer la manière dont ces employés endeuillés peuvent impacter le fonctionnement même des organisations dont ils font partie.

3. Accompagnements dans le temps long et impacts professionnels

Toutefois, que la durée d'un deuil soit pathologique ou non, et que cette durée soit la résultante d'une condamnation sociale, cela ne change pas le fait que tout deuil s'inscrit dans la durée, et que cette durée est ce qu'il faut impérativement connaître si l'on veut comprendre comment accompagner aux mieux les individus qui en font l'épreuve. Or, cette durée, comme l'ont montré les travaux qui ont été faits tout au long du xx^e siècle à ce sujet, n'est pas une durée homogène ou linéaire, mais une durée faite de plusieurs étapes. Dans son ouvrage *Loss: Sadness and Depression*, le psychiatre et psychanalyste britannique John Bowlby définit quatre grandes phases du deuil, qu'il relie toutes à sa théorie de l'attachement (Bowlby, 1980). La première, qu'il appelle « phase d'engourdissement affectif » (*"Phase of numbness"*) se caractérise par un sentiment d'abattement, une absence de réaction ou un type de sidération qui suit le choc de la perte. La deuxième, qu'il nomme « phase de languissement » (*"Phase of yearning and researching"*) se caractérise par de la tristesse, de la colère, du déni ; phase qui néanmoins amène l'individu endeuillé à prendre progressivement conscience de ce qu'il a perdu. La troisième, qu'il appelle « phase de désorganisation et de désespoir » (*"Phase of disorganization and despair"*) renvoie à un état d'apathie et de dépression dont les symptômes peuvent être une baisse de motivation, une perte d'appétit et de sommeil. La quatrième et dernière phase, que Bowlby appelle « phase de réorganisation » (*"Phase of greater or less degree of reorganization"*) mène vers une reconstruction des modèles de représentation de soi et ouvre sur une nouvelle possibilité d'attachement, et donc sur une capacité renouvelée d'amour.

Ce cycle du deuil mis en place par Bowlby n'est pas sans faire écho aux travaux en soins palliatifs de la psychiatre helvético-américaine Elisabeth Kübler-Ross (1969). Selon elle, il n'existe pas seulement quatre phases de deuil, mais cinq. Et ces cinq phases ne se retrouvent pas seulement dans les expériences de deuil, mais concernent également toutes les expériences de pertes catastrophiques, quand bien même ces phases ne se suivent pas nécessairement dans un ordre chronologique dans lequel il y aurait d'abord le choc ou le déni (lorsqu'on apprend la perte), puis la colère, puis la phase dépressive, puis enfin celle durant laquelle la réalité de la perte est comprise et acceptée. Pour la psychiatre, ces étapes ne devraient jamais être appréhendées sous la forme d'une mécanique qui guiderait toute personne endeuillée vers sa guérison. Elles doivent plutôt être conçues comme les étapes non chronologiques et non linéaires d'une traversée.

Cette traversée, bien entendu, se vit toujours de manière particulière. Mais le fait de pouvoir y distinguer des étapes, même si celles-ci n'indiquent aucune temporalité précise, permet a minima d'envisager le deuil comme un processus long et complexe, parfois fait de retours à des phases antérieures, mais qui peuvent néanmoins faire l'objet d'un certain type d'accueil, d'écoute et d'accompagnement.

Or, c'est précisément ce type d'accueil, d'écoute et d'accompagnement que pourraient offrir à leurs employés endeuillés les organisations, et cela en fonction de la phase dans laquelle ils se trouvent ; phases que Marc-Antoine Berthod s'efforce de penser à travers la notion de coterporalité :

« Les milieux professionnels ne constituent que l'un des « fragments » possibles où peut s'exprimer un deuil. Ce « fragment » doit, de plus, être pensé en fonction des temporalités différenciées ou convergentes de toutes les personnes qui le façonnent. Il ne s'agit pas de centrer l'attention uniquement sur l'individu en deuil et sur les phases que ce dernier traverserait à partir d'un événement précis dans le temps, soit le décès d'un proche. En d'autres termes, il importe de reconnaître le principe de coterporalité qui régit le sentiment de perte. Ce principe oblige à penser la question du deuil dans ses dimensions relationnelle et contextuelle pour comprendre les agencements

et leurs décalages entre l'appréhension de la mort comme événement, la confrontation à la perte, l'expression des affects et des émotions, l'intellectualisation du décès et sa mise en récit. Dans les principales conceptions théoriques du deuil, cette notion de coterporalité ne va pas de soi. Les symptômes, comportements et autres expériences subjectives sont généralement rapportés à l'évolution de chaque individu en deuil ; cette évolution égocentrée est lue dans une perspective temporelle qui lui donne sa cohérence ou sert à expliquer ses dysfonctionnements. » (Berthod et De Almeida, 2011 : 39)

Poser le principe de coterporalité pour penser la relation des organisations à leurs employés endeuillés permet d'abord de ne pas se focaliser uniquement sur le travail de deuil des personnes concernées, et donc d'arrêter de faire reposer uniquement sur les endeuillés la responsabilité de leur retour au travail dans des conditions « normales » ou habituelles. Ce concept permet de reconnaître que le temps qu'un employé passe au travail n'est pas un temps qui serait radicalement déconnecté des phases de deuil qu'il peut traverser.

Bien au contraire, la durée des processus de deuil se doit toujours d'être mise en rapport avec le temps que l'individu endeuillé a passé dans la sphère professionnelle, c'est-à-dire pris dans des dynamiques collectives de travail qui peuvent tantôt faciliter le deuil, et tantôt le rendre plus difficile. Ce qui fait que les vécus de deuil ne sont jamais strictement individuels, mais qu'ils font toujours aussi écho à des dynamiques collectives qui jouent un rôle non négligeable dans leur possible prolongement.

C'est d'ailleurs ce qui fait que bien loin d'aider leurs employés à bien vivre leur deuil, la plupart des organisations, elles-mêmes soumises à des contraintes de temps et de rentabilité, ne peuvent que rendre la vie de leurs employés en deuil plus difficile, pour autant que leurs deuils les rendent moins productifs et moins rapides. Cette accélération généralisée du temps (accélération sociale, technique et des rythmes de vie) décrite par Hartmut Rosa se retrouve d'ailleurs aussi dans les « drive-through-funerals » (Hartmut, 2012 : 17) ; *drive-through* qui permettent aux endeuillés « de rendre visite au défunt et de laisser un mot sans quitter le siège de sa voiture » (Hartmut, 2012 : 18). Nouveau modèle funéraire qui dit beaucoup sur la compression du temps, et surtout sur la manière dont elle affecte les formes à travers lesquelles nous sommes aujourd'hui en droit de rendre hommage aux personnes que nous avons perdues, aux marques de deuils que nous pouvons arborer, mais aussi aux délais de plus en plus courts pendant lesquels nous sommes autorisés à faire notre travail de deuil. Compression du temps dont les effets se font sentir dans l'enquête menée par le Crédoc et l'association Empreintes (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021) qui rend clairement visible de quelle manière cette compression du temps provoque une hausse des maladies et des douleurs chez les personnes en deuil interrogées entre 2019 et 2021, ainsi qu'une hausse des ruptures de contrat de travail.

B. Déréalisation et socialisations du deuil : perspectives historiques et sociologiques

1. Cadres historiques

De nombreux travaux récents ont montré que, du fait du déni contemporain de la mort, le deuil n'est quasiment plus vécu aujourd'hui que sur le plan individuel (Baudrillard, 1976). Certes, les travaux sur le déni contemporain de la mort ont eux aussi fait l'objet de multiples critiques et objections. Mais il n'en reste pas moins que leurs conclusions restent largement partagées en sciences sociales (Berthod et De Almeida, 2011 : 43). Si une société tourne le dos à la mort, si elle fait le déni de la vulnérabilité tout en faisant l'éloge

de l'efficacité technique, comment pourrait-elle offrir à ses citoyens un espace public où vivre leur deuil dignement (Hartmut, 2012)? En tournant le dos à la mort, en refusant de lui faire une place, nos sociétés contemporaines ont opéré une véritable « déritualisation » de la mort qui a elle-même provoqué en retour un bouleversement majeur dans les expressions intimes, domestiques et sociales du deuil :

« De nombreux observateurs (Ph. Aries, L.-V. Thomas, etc.), en effet, font remarquer, exemples à l'appui, que dans la culture occidentale, la plupart des rites auraient suivi le sort des signes vestimentaires de deuil que quasi plus personne, aujourd'hui, n'adopte... : ils ont tout simplement disparu, de telle sorte qu'on est parfois surpris d'apprendre qu'un ami, un voisin, un collègue a perdu un parent, un conjoint ou un enfant quelques mois plus tôt. Or, plus les deuils se « dé-ritualisent » et deviennent une affaire privée, plus le sentiment d'appartenance à une communauté s'estompe. Et au plus ce sentiment s'atténue, au plus le deuil de chacun ne regarde plus personne. Est-il exact de conclure alors que seules les sociétés traditionnelles qui auraient conservé le sens fort de la communauté pratiqueraient des rites, tandis que les sociétés dites évoluées ou modernes s'en seraient libérées, s'exposant du même coup au risque d'une atomisation du lien social et d'une explosion des deuils pathologiques, symptômes précurseurs d'un déclin inéluctable ? » (Longneaux, 2020 : 110).

Confrontés au diktat qu'impose aux citoyens des pays dits développés le principe de rationalisation et de technicisation du monde, ceux-ci se retrouvent bien souvent dans des situations où ils ne peuvent ni exprimer la détresse qui est la leur, ni même la montrer sous peine d'être discrédités. Ce n'est pas tant que nos sociétés contemporaines « se détournent de la mort », comme nous l'avancions un peu plus haut, « qu'elles prétendent l'oublier », comme l'écrit Patrick Baudry (Baudry dans Lenoir et de Tonnac, 2004 : 893 ; Baudry, 1999). C'est que la mort est, du point de vue de la rationalité économique, un « improductif » pur ne pouvant rentrer dans « le circuit du profit » (Baudry dans Paquot, 2001 : 130). Ce qui fait que la mort est littéralement laissée de côté par le système capitaliste, hormis peut-être quand elle est associée à des drames collectifs. C'est là ce qui explique la recrudescence des formes de deuils pathologiques. Michel Hanus, dans le champ de la psychiatrie et de la psychanalyse, analyse ce rapport historiquement transformé à l'expérience du deuil comme suit :

« Deuils collectifs : dans la vie courante le deuil est devenu maintenant une affaire privée, familiale qui se déroule de plus en plus souvent dans l'intimité. Arrive une catastrophe que la dimension collective du vécu du deuil réapparaît clairement. Depuis l'orée de l'humanité, la mort qui a toujours été et reste un grand mystère a constamment été vécue collectivement jusqu'à ces toutes dernières décennies où le développement croissant de l'individualisme a réussi à la privatiser ; à la marginaliser socialement ; elle n'apparaît plus que bien peu dans notre vie sociale. Mais un péril surgit et la communauté se ressoude autour de la mort comme dans le deuil. Au moment des périls la dimension sociale se manifeste dans la solidarité pour sauver les vies qui peuvent encore l'être. » (Hanus, 2003 : 19)

Cette privatisation du deuil – privé d'une expression publique et sociale – découle d'une exclusion de la mort des représentations sociales, mais également d'une individualisation qui coupe les individus d'une ritualisation socialisée (Hortonéda, 2015 : 44-50). Double phénomène qui a produit, selon l'expression du sociologue de la famille Jean-Hugues Déchaux, une « intimisation » de la mort (Déchaux, 2000). Les injonctions sociales à l'individualisation dans le processus de deuil et les régulations sociales qui l'encadrent mènent à un oubli de l'« en-commun » de la mort (Higgins, 2003). Cet « en-commun » touche au rapport avec la mort à l'échelle collective et aux rapports avec les personnes en deuil en société.

Les travaux de recherches sur le deuil en sciences humaines et sociales notamment sont dépendants de problématiques liées à la perception de la mort, mais également de son acception dans des configurations sociales données. Avec des perspectives parfois opposées ou antagonistes, l'analyse historique du rapport socialisé à la mort pointe en direction d'une mise en perspective historique sur le deuil. Ainsi, le deuil n'est pas strictement limité à la description de rituels (habits de deuil, cérémonies de deuil, rituels funéraires, etc.), mais à des reconfigurations du social dans notre rapport à la perte (Clavandier, 2009).

2. Dénier de mort, dénier de deuil ?

Ce qui caractérise le dénier contemporain de la mort, c'est le modèle gestionnaire des mourants mais aussi, comme l'explique Gaëlle Clavandier « la réduction du mourir à des instants, des techniques, des espaces » (Clavandier, 2009 : 209). En effet, le dénier n'est pas équivalent à un refus de la mort, mais un rapport de prévision et de gestion des affects, et surtout de leurs éventuels débordements. C'est dans l'ouvrage *Anthropologie de la mort* de Louis-Vincent Thomas, publié à Paris en 1975, qu'on retrouve cette idée de dénier social de la mort, ainsi que chez l'historien Philippe Ariès dans *L'Homme devant la mort*, publié en 1977, qui parle quant à lui de « mort interdite » : « La société ne supporte plus la vue des choses de la mort, et par conséquent ni celle du corps mort, ni celle des proches qui pleurent. » (Ariès, 1977 : 292)

Philippe Ariès et, outre-Manche, le sociologue britannique Geoffrey Gorer, se sont intéressés à la dimension historique de la mort et du deuil. Si la mort est effacée dans la condition moderne, alors le deuil lui-même n'a pas de lieu d'expression, de possibilité d'être reconnu au niveau collectif :

« Il est bien évident que la suppression du deuil n'est pas due à la frivolité des survivants mais à une contrainte impitoyable de la société ; celle-ci refuse de participer à l'émotion de l'endeuillé ; une manière de refuser, en fait, la présence de la mort même si on admet en principe sa réalité. » (Ariès, 1977 : 289)

Cette distanciation moderne d'avec la mort reviendrait donc à masquer la place des morts dans l'espace social et à accroître la solitude des proches dans l'épreuve du deuil. Pour ces différents auteurs, le dénier de la mort rejoint l'idée qu'avec le développement technique et la gestion managériale des rapports sociaux et professionnels, les relations des vivants avec les morts se sont transformées. Baudrillard évoquait ceci en termes de « lois » marketing qui visent à « maquiller » la mort en interdisant au défunt d'accéder à un statut social (Baudrillard, 1976).

Le refoulement de la mort, ainsi que l'idée qu'on assisterait à une déritualisation du deuil, est toutefois aujourd'hui largement remise en cause. S'il est nécessaire d'être prudent dans la compréhension du dénier de la mort à l'échelle des structures sociales (Berthod, 2009b ; Déchaux, 2001), ces analyses ont pourtant irrigué par la suite la définition d'un « nouveau » des ritualisations du deuil. Un nouveau récent des pratiques funéraires appelé par Gaëlle Clavandier le « nouveau de la mort » serait en train de succéder à la

période précédente d'occultation de la mort (Clavandier, 2009 : 197-220). Si certains chercheurs remettent en cause la spécificité socio-historique d'un tel tabou, l'inscrivant comme un intangible anthropologique, d'autres comme Higgins ont pu voir une reconfiguration du déni de la mort spécifique à notre époque sous la forme d'une disparition : « La mort comme fin, comme disparition, fait *disparaître* la mort comme dimension de notre existence et laisse les morts errants non partis avec le risque de confusion de la mort avec la vie » (Higgins, 2003 : 162).

Des recherches contemporaines en sociologie s'intéressent aux régulations du deuil plutôt qu'au thème de la déritualisation. Ainsi, Karine Roudaut, rejoignant la thèse du sociologue allemand Klaus Feldmann, rejette la thèse du refoulement de la mort pour proposer, plutôt, celle de son contrôle : « ce dont il s'agit, aujourd'hui comme hier, c'est de *la régulation sociale des tensions et des émotions contenues dans le deuil et la mort* et, deuxièmement, que *les formes de cette régulation ont changé* » (Roudaut, 2005 : 22). Ce sont ces nouvelles formes de contrôle du deuil qui sont développées dans des recherches contemporaines. Les entreprises dès lors sont concernées par la question de la socialisation du deuil et de ses cadres dans ce contexte précis. Pour établir un parallèle avec les remarques de l'historien Philippe Ariès, les contraintes sociales « impitoyables » qui suppriment la possibilité du deuil dans l'espace social peuvent également se comprendre comme une réplique à l'échelle spécifique du monde du travail et dans l'organisation professionnelle.

3. Individualisation du processus de deuil

Des analyses historiques et sociologiques portant sur le déni de la mort et du deuil dans l'ère contemporaine peuvent également éclairer le champ social de cette étude, c'est-à-dire celui du contexte des organisations. Le manque d'accompagnement des endeuillés dans le monde du travail peut en effet être abordé à partir du phénomène d'individualisation du « travail de deuil ». Ce phénomène a été analysé par le sociologue britannique Tony Walter qui repère trois modèles successifs qui caractérisent notre rapport à la mort et au deuil. Le modèle traditionnel, constitué autour de la communauté et de la théologie ; le modèle moderne structuré autour de l'hôpital et de la médecine ; et enfin le modèle post-moderne qui se concentre sur les aspects psychologiques et les choix personnels (Walter, 1994). Dans ce dernier modèle, l'autorité des institutions ne disparaît pas, mais l'accent est porté sur l'individualisation des vécus et des expériences de deuil. Le cadre formel des rituels de deuil, l'approche rationnelle et médicale (que nous décrivons par la suite), et enfin l'approche purement individuelle se conjuguent. Cette émergence du troisième modèle comme grille d'interprétation et d'expression illustre le fait que l'épreuve du deuil repose sur les individus et leurs caractéristiques personnelles et psychologiques, déconnecté d'un environnement social, et donc de travail également.

Le sociologue britanico-allemand Norbert Elias expliquait l'individualisation face à la mort par la volonté de domestiquer les affects liés à la peur de la mort :

« En même temps, le refoulement et la dissimulation de la finitude de la vie humaine individuelle ne sont sûrement pas, comme on l'a parfois affirmé, une particularité du seul XX^e siècle. Ils sont probablement aussi vieux que la conscience de cette fin elle-même – que la prévision de sa propre mort. [...] La dissimulation et le refoulement de la mort, c'est-à-dire du caractère unique et fini de l'existence humaine, sont des faits très anciens dans la conscience des hommes. Mais la manière dont s'effectue cette dissimulation s'est modifiée au fil du temps de façon spécifique. À des époques antérieures, des désirs fantasmatiques collectifs prédominaient, en tant que moyen de

surmonter le savoir humain sur la mort. [...] Aujourd'hui, au cours d'une poussée d'individualisation particulièrement forte, les phantasmes d'immortalité des individus, tout à fait personnels et relativement privés, qui sont issus de la masse des phantasmes d'immortalité collectifs, sont devenus prépondérants » (Norbert, 1897 : 51-52).

Cette individualisation du deuil ne signifie pas nécessairement une désocialisation des vécus de deuil. C'est dans cette perspective que Jean-Hugues Déchaux développe le thème de l'intimisation des réactions face à la mort :

« Dans les sociétés occidentales modernes, les formes de la neutralisation de la mort sont en train d'évoluer dans le sens d'une « intimisation » croissante (Déchaux, 2000). De plus en plus de personnes symbolisent la mort et cherchent à en conjurer la peur sans recourir à la médiation du protocole rituel. On pourrait croire (à tort) que cette dernière a déserté la société. En réalité, l'« intimisation » de la mort n'équivaut en rien à sa privatisation ou à sa désocialisation (Walter, 1994). Le terme « intimisation » signifie que la mort regarde de plus en plus la subjectivité de chacun et surtout qu'elle ne peut s'exprimer socialement qu'à partir de la reconnaissance de l'expérience subjective ou personnelle. Le mot-clé n'est pas « solitude », contrairement à ce que croyait Elias, mais « subjectivité ». La différence est de taille, car si la solitude nie le lien social et évoque la claustration, la subjectivité peut être à l'origine d'une autre forme du lien social, fondée sur l'affinité et l'accord des subjectivités. C'est bien cette valorisation de l'intersubjectivité qui caractérise l'actuelle évolution des attitudes. » (Déchaux dans Chevalier et Privat (dirs.), 2004)

Il ne s'agit donc pas de décrire le deuil comme un vécu solitaire, mais comme un vécu encadré par l'expression subjective des endeuillés. Cela ne se traduit pas forcément dans la sphère professionnelle par un isolement des personnels traversant un deuil, mais par une attention portée principalement aux relations intersubjectives, et non à l'organisation du travail en tant que telle. Cette intimisation, avec ses attentes parfois paradoxales¹, n'est pas un refus ou une absence de normes sociales encadrant le deuil, mais un processus de socialisation qui concentre le vécu de deuil dans l'expérience subjective et intime des individus. L'individualisation suppose également une responsabilité de soi-même et pour soi-même impliquant la nécessité de se « prendre en charge ».

Ainsi, les recherches contemporaines sur la mort et le deuil en France « témoignent de nouvelles formes d'individualisation de la dernière période de l'existence et d'une privatisation du deuil tendant à passer de la communauté tout entière à la famille restreinte. On assiste ainsi à une recomposition des solidarités collectives qui impliquent désormais fortement les agents professionnels et associatifs dans l'accompagnement des malades en fin de vie et des personnes endeuillées » (Castra, 2011 : 766). Cette intimisation ou

1. C'est ce que Gaëlle Clavandier éclairait avec l'attente ambivalente de cadres : « Toute l'ambiguïté, comme l'a montré T. Walter dès les années 1990, réside dans le fait que l'individu veut construire son propre parcours tout en étant lui-même à la recherche de cadres. Le comble de l'individualisme serait à rechercher dans la demande adressée aux institutions religieuses, médicales et civiles de répondre à des attentes personnelles en matière de deuil, de fin de vie, d'organisation des obsèques. Le titre conclusif de *The Revival Of Death*, "Facing death without tradition... but in company" résume parfaitement cette ambivalence (Walter, 1994, 185) » (Clavandier, 2009 : 214).

individualisation de la mort et du deuil peut alors être un facteur-clé pour comprendre la rareté des études sur les enjeux du deuil dans la sphère professionnelle.

C. Les régulations sociales du deuil

1. Paradigmes et discours encadrant le deuil

À partir de la déritualisation, de l'individualisation, ou de l'intimisation, le deuil est aussi un objet de recherche quant à l'évolution de ses formes. Comment fait-on son deuil ? Comment en parle-t-on ? Karine Roudaut propose une lecture sociale de la régulation du deuil :

« L'évolution récente des formes du deuil (psychologisation, médicalisation, expertise thanatologique, médiatisation, juridicisation) suppose désormais l'existence d'autres formes de socialisation active que le rituel, qui seul avait été considéré jusqu'à présent dans les travaux sur la question, principalement en France. Loin de confondre ritualisation et socialisation, il revient au sociologue de dégager et d'explicitier les nouvelles formes de régulation sociale du deuil dans une société d'individus. » (Roudaut, 2005 : 14)

Karine Roudaut repère donc des formes de représentations qui encadrent le deuil : la médicalisation, la psychologisation, ou encore la juridicisation. Cela signifie que des discours spécifiques ont émergé pour qualifier, encadrer le deuil. D'un rituel collectif, le deuil serait désormais une expérience uniquement traduisible dans le vocabulaire proprement médical ou psychologique. Jean-Michel Longneaux, néanmoins, n'hésite pas à reprendre le terme de rite pour qualifier ces représentations qui encadrent le deuil aujourd'hui. Même si ces représentations contemporaines de la mort ne se rattachent plus à des symboles religieux, mais à des représentations médicales et judiciaires, voire à des représentations économiques qui transforment le vécu du deuil en calcul de pertes (Longneaux, 2020). Ces cadres d'expressions du deuil ont donc été définis dans des vocabulaires propres à des champs disciplinaires spécifiques, comme le champ de la médecine, du juridique ou de l'économique.

En ce sens, la question du deuil dans les organisations ne peut se réduire à celle de l'absence de considération que les acteurs du monde professionnel lui accordent. Car le deuil a été rejeté dans la sphère de l'intime. La signification sociale des expressions de deuil n'assimile pas individualisation et solitude dans le deuil (Roudaut, 2005). Les régulations sociales par le discours médical, judiciaire ou économique rendent compte de la multiplication ou de la spécialisation des discours sur le deuil. Ces nouvelles régulations sociales du deuil sont toutefois décrites dans la littérature spécialisée (principalement aux États-Unis) comme soumises à un impératif de bonheur. Rejeter, soigner ou éloigner les obstacles au bonheur deviendrait alors impératif. Dans ce cadre, faire face à la mort et traverser un deuil devient une atteinte à un idéal d'autosuffisance et de maîtrise de soi. Selon Leeat Granek, dans le paradigme moderne, l'évolution des sociétés occidentales industrialisées s'est concentrée sur la poursuite du bonheur, poursuite qui ne constitue pas un terrain favorable pour le lent processus du deuil (Granek, 2014).

Il s'agirait alors de s'adapter à cette poursuite du bonheur rendue nécessaire² de chercher sans cesse à s'améliorer, de développer sa carrière, sans que jamais un sentiment négatif tel que celui du deuil puisse nous ralentir. Car l'expression du deuil, dans un tel paradigme, n'est jamais vue que comme un échec, comme une interruption du cours normal dans la vie de l'entreprise. C'est pour cela que les salariés peuvent mettre en place des stratégies d'évitement ou de détournement sur le sujet du deuil.

2. Médicalisation et psychiatriation du deuil

Afin de mieux comprendre ce que signifient ces nouvelles formes de régulations sociales du deuil qui ont un impact sur la vie des organisations, il est important de souligner l'importance des recherches portant sur le discours médical et psychiatrique. Parmi les formes de régulations sociales du deuil qui ont été les plus largement étudiées, la médicalisation et la psychologisation représentent les formes de régulations qui sont les plus prégnantes. Peter Conrad, sociologue américain de la médecine, définit la médicalisation comme le processus par lequel les événements ou difficultés rencontrés par les individus deviennent des problèmes médicaux à guérir et à prendre en charge (Conrad, 2007). Pour le sociologue, la médicalisation devient une forme de contrôle social et les critiques de ce paradigme ont pu mettre en lumière que la médicalisation transforme les aspects de la vie de tous les jours en pathologies, rétrécissant selon lui l'espace de ce qui est considéré comme acceptable (Conrad, 2007 : 7).

La médicalisation du deuil se traduit par des inscriptions concrètes dans les institutions de santé, ainsi que dans la classification internationale du DSM déjà évoquée (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorder*). L'*American Psychiatric Association* l'a introduit en 2013 et l'Organisation Mondiale de la Santé l'intègre dans la onzième édition de l'*International Classification of Disorder* en 2019. Avec l'acronyme de PCBD, pour *Persistent Complex Bereavement Disorder*, trouble du travail de deuil, la souffrance prolongée provoquée par le deuil est identifiée comme problématique de santé publique et de santé psychique. Mais les catégorisations soulèvent également des critiques quant aux délimitations et aux usages qui en sont faits dans le milieu de la psychiatrie. Déconnectés de l'environnement des personnes concernées, ces deuils seraient alors cantonnés à une réponse médicale et psychologique. La souffrance humaine se retrouve dès lors comprise comme un problème individuel débouchant sur des interventions médicales, et non comme un problème nécessitant d'autres approches interpersonnelles par exemple (Wada, 2022).

Tout type de deuil, qu'importent les circonstances du décès, se retrouve potentiellement interprété et interprétable comme un problème strictement médical :

« La pathologisation du deuil a eu un effet sur la façon dont le deuil est compris et géré dans la vie de tous les jours. Le vocabulaire du deuil a été complètement psychologisé. Des termes tels que l'adaptation, le rétablissement, la guérison, le déni, le travail de deuil ou le processus de deuil sont tous des constructions de la psychologie, de la psychiatrie et des professions de la santé mentale, et aujourd'hui, la psychothérapie et les médicaments sont

2. C'est également l'analyse de Gorer dans les années 1970 : "One reason for the disavowal of mourning in the United States over the last 40 years may have been the increasing pressure of what Leites and Wolfenstein called "fun morality," the ethical duty to enjoy oneself (to prove that one is psychologically well-adjusted) and the generous imperative to do nothing which might diminish the enjoyment of others, so that the right to the pursuit of happiness has been turned into an obligation. Public and even private mourning may be felt as contravening this ethic". Gorer, G. (1967). *Death, grief, and mourning* (1st ed.). Garden City, NY : Doubleday.

des moyens courants d'aborder le deuil. Par exemple, le traitement du deuil à grande échelle (c'est-à-dire des événements tels que le 11 septembre, les fusillades dans les écoles ou d'autres actes de terrorisme) et du deuil à petite échelle (réactions individuelles à la mort) est devenu la province de la psychologie et de la psychiatrie (pour des exemples de psychologues intervenant et fournissant des conseils en matière de deuil.) » (Granek dans Harris et Borderer, 2016 : 116 [traduction libre])³

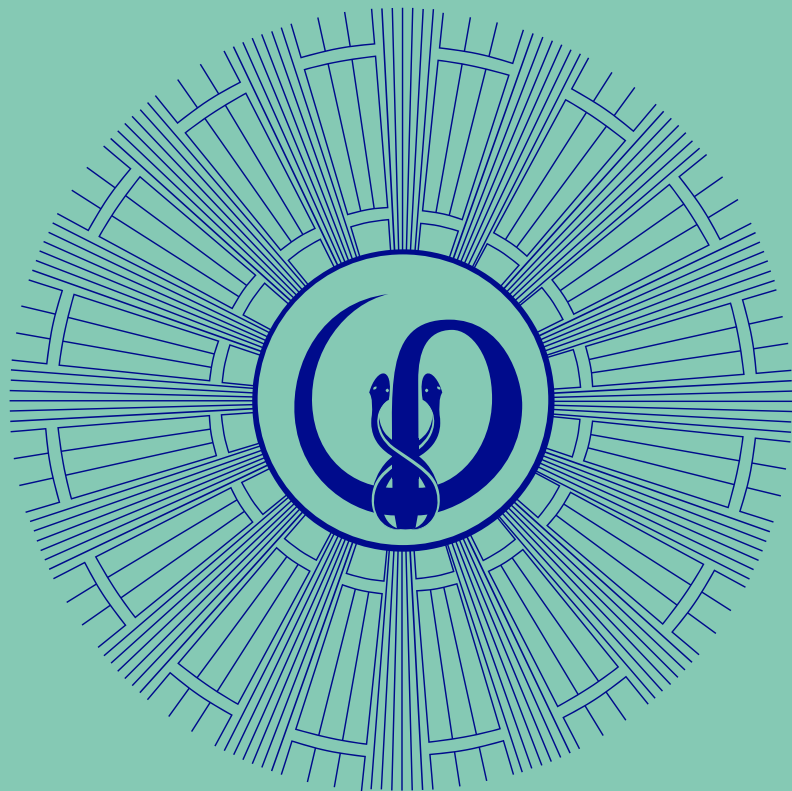
Les conséquences de cette construction psychologique du deuil sont la création d'attentes envers les endeuillés, d'une discipline du deuil en quelque sorte (Granek dans Harris et Borderer, 2016 : 119)⁴. Les personnes en deuil sont alors sommées de « performer » leur deuil, autrement dit à le traverser le plus vite possible en faisant preuve de résilience. Ce qui fait qu'en cas d'échec, ces personnes peuvent être amenées à ressentir une forme de culpabilité : celle de ne pas remplir cette attente, de ne pas être capable de dépasser leur souffrance. Pour L. Granek, la tâche de l'endeuillé est d'accomplir son « travail de deuil » et de « reprendre le plus rapidement possible le travail qui consiste à mener une vie pleine et productive » (Granek, 2014 : 2 [traduction libre]). Le discours médical qui prévaut pour décrire le deuil aujourd'hui rejoint ici le paradigme individualiste du dépassement et de la réalisation de soi évoqué auparavant.

Pour autant, dans le contexte personnel ou professionnel, l'accompagnement par la médecine du travail, ou l'accès à un psychologue à la suite d'un décès d'un collaborateur, est peu généralisé. Cependant, l'intérêt ici de l'analyse de ce paradigme médical est de nous faire percevoir les limites d'un modèle quand le deuil est uniquement compris sous ces formes. Confiner le deuil à un discours médical présente également une autre limite, qui est de ne pas tenir compte de l'impact de et sur l'environnement professionnel :

« Ce risque est bien sûr présent avec le fait de vivre un deuil dans les relations professionnelles, d'où l'importance de replacer toute la question de la souffrance au travail dans des dispositifs d'interactions plus large. Ces dispositifs doivent être conçus et gérés de telle sorte que les personnes actives professionnellement puissent se mouvoir, se diriger et agir au sein de ces mêmes dispositifs. Dès lors que la possibilité de se réaliser et d'accomplir des tâches avec sérieux et qualité est offerte aux collaboratrices et collaborateurs, la fonction sociale du travail est remplie, ainsi que sa fonction psychologique spécifique (Clot, 2008 ; Clot & Lhuilier, 2010) » (Berthod et De Almeida, 2011 : 48).

3. "The pathologization of grief has had an effect on how mourning is understood and managed in day-to-day life. The vocabulary of grief has been thoroughly psychologized. Terms such as *coping*, *recovery*, *healing*, *denial*, and *grief work* or *grief process* are all constructions of psychology, psychiatry, and the mental health professions, and today psychotherapy and medication are common ways in which grieving is addressed. For example, the treatment of both large-scale grief (i.e., events such as 9/11, school shootings, or other acts of terrorism) and small-scale grief (individual responses to death) has become the province of psychology and psychiatry (for examples of psychologists intervening and providing grief counseling.)"
4. « L'un des principaux résultats de la construction psychologique du deuil est la création d'une culture où ces types d'attentes et de scénarios autour du deuil deviennent la norme, qu'ils soient viables ou utiles pour les personnes en deuil. Une grande partie de ce type de discipline du deuil est intenable et impose des exigences énormes à la personne en deuil. Par conséquent, les personnes qui croient qu'elles devraient atteindre ces étapes de deuil ont l'impression qu'elles ont besoin d'une aide professionnelle pour atteindre ces objectifs. L'impératif psychologique d'accepter et de résoudre son deuil est un bon exemple de cette pression. De nombreuses personnes n'accepteront jamais ou ne résoudront jamais leur tristesse d'avoir perdu un être cher. La pression qui s'exerce sur elles pour qu'elles le fassent les incite non seulement à se demander si elles font correctement leur travail de deuil, mais aussi à éprouver un sentiment de culpabilité et d'échec face à leur incapacité à répondre à ces énormes exigences. Il en résulte pour la personne en deuil un sentiment de honte et d'embarras face à sa tristesse et à son incapacité à la surmonter. » [traduction libre]

L'importance prise par le discours médical et psychologique des expressions du deuil peut permettre d'interroger la reconnaissance du deuil comme une thématique centrale de santé publique. Dans le contexte des organisations, la question du soin à apporter aux personnes endeuillées est également l'occasion de rappeler des enjeux de santé au travail qui peuvent être occultés dans la définition de la protection des salariés. La reconnaissance du deuil par des politiques publiques et par les dirigeants dans le monde professionnel en est alors à ses débuts. Les structures de travail sont donc des espaces particulièrement concernés par les questions de l'accompagnement du deuil.



PARTIE 2 :

RECONNAISSANCE DU DEUIL AU SEIN DES ORGANISATIONS

La redéfinition des cadres sociaux permettant les formes d'expressions du deuil nous auront permis de mettre en lumière la dynamique de la désinstitutionnalisation des rituels de deuil ; désinstitutionnalisation qui s'exprime par un renvoi dans la sphère privée des expressions de la commémoration (par le phénomène de « déritualisation »⁵, auquel s'opposent des analyses qui insistent plutôt sur de « nouvelles ritualités » (Hanus, 2004) ou « d'intimisation » (Déchaux, 2000) en rapport avec la mort. Des transformations dans l'encadrement (ou le cadre social d'expression) des deuils ont pu être décrites comme une spécialisation des discours qui encadrent le travail de deuil. Autrement dit, le cadre de prise en charge des endeuillés ne passe plus nécessairement par des rituels institutionnalisés (décrits par les historiens, avec notamment une histoire du vêtement de deuil par exemple), mais par l'expression médicale et psychologique d'un processus à accomplir. Ces cadres contemporains ont été élaborés dans le domaine médical et du soin, de la prise en charge psychologique des souffrances.

La « pluralité de formes de socialisation instaurant un nouveau type de rapport au deuil » (Roudaut, 2005 : 26) analysé par Karine Roudaut permet de comprendre l'individualisation des rituels non pas comme une exclusion de la mort et du deuil de la sphère publique, mais comme une redéfinition des rituels sous la forme d'un fait « microsociologique » (Roudaut, 2005 : 19). En fait, dans ce contexte d'individualisation, il devient important d'observer, en parallèle des formes d'expression du deuil, le champ de la régulation sociale des émotions et des enjeux de reconnaissance dans le domaine public.

Dans la vie des organisations, les salariés en deuil peuvent bénéficier d'une aide ou d'un soutien informel de la part de leurs collègues, mais aussi de la part de la direction, et cela, quelles que soient les exigences légales à respecter pour les congés de deuil. Pourtant, si des initiatives existent, il n'existe pas de cadre spécifique pour l'accompagnement des salariés en deuil. Le questionnement récent de la prise en compte sociale du deuil, des répercussions sur l'environnement direct des personnes concernées, pourrait être compris dans le cadre plus large de considérations nouvelles à propos des vulnérabilités, des ruptures qui émaillent les vies des salariés. En effet, le deuil, défini comme l'expérience subjective d'une perte irréversible, se comprend dans un « paysage relationnel ». Ainsi, pour Marc-Antoine Berthod, « engager une réflexion institutionnelle, c'est sortir de la conception du deuil comme processus pour tenter de vivre le deuil à plusieurs, ce qui ne va jamais de soi » (Berthod, 2014-2015 : 11). Dans ce paysage relationnel, les relations professionnelles ont été peu étudiées jusqu'alors, mais dessinent une problématique : la quasi-invisibilité du deuil dans le cadre professionnel est-elle le signe d'une reconnaissance impossible dans le monde du travail ?

5. Aux références précédentes, on pense également à la mention de « déritualisation de la mort » dans le texte de Françoise Dastur (2005), *Comment affronter la mort ?*, Paris Bayard, avec l'idée d'une « neutralisation » de la mort dans les sociétés contemporaines.

Ou bien encore : la faible identification des impacts du deuil dans la sphère professionnelle pourrait-elle être le signe d'une non-reconnaissance du deuil en dehors de l'expérience individuelle privée ?

Les difficultés que peuvent traverser les personnes endeuillées au sein de leur environnement de travail amènent à interroger les liens professionnels en tant que liens sociaux, et notamment en tant qu'ils organisent des logiques de protection et de reconnaissance. Serge Paugam, revenant sur cette articulation, écrit :

« Chaque type de lien social peut être défini à partir des deux dimensions de la protection et de la reconnaissance. Les liens sont multiples et de nature différente, mais ils apportent tous aux individus à la fois la « protection » et la « reconnaissance » nécessaires à leur existence sociale. La protection renvoie à l'ensemble des supports que l'individu peut mobiliser face aux aléas de la vie (ressources familiales, communautaires, professionnelles, sociales...), la reconnaissance renvoie à l'interaction sociale qui stimule l'individu en lui fournissant la preuve de son existence et de sa valorisation par le regard de l'autre ou des autres. L'expression « compter sur » résume assez bien ce que l'individu peut espérer de sa relation aux autres et aux institutions en termes de protection, tandis que l'expression « compter pour » exprime l'attente, tout aussi vitale, de reconnaissance. » (Paugam, 2012 : 217)

« Compter sur » et « compter pour » sont donc deux versants possibles de la prise en compte du deuil dans les organisations. Reconnaître les personnes en situation de deuil dépend de ce qui peut être collectivement considéré comme important, comme digne d'être exprimé et accompagné. Reconnaître l'expérience du deuil peut donc également se traduire par une analyse d'une « grammaire »⁶ (Honneth, 2006) des liens sociaux. Quels sont les deuils qui sont livrés à l'intime, et quels sont les deuils qui font l'objet d'une attention publique particulière ? À partir de distinctions entre deuils légitimes ou non légitimes émerge la question de la reconnaissance ou de l'invisibilité des deuils dans le domaine public. « La grammaire des formes de vie » analysée par Axel Honneth dans *La société du mépris* décrit les demandes de reconnaissance et le refus du mépris dans la sphère sociale comme une demande de justice sociale. Ainsi, c'est sous le thème de la reconnaissance ou de la non-reconnaissance que de nombreux travaux ont été menés, principalement aux États-Unis et au Canada en sociologie et en philosophie, sur le deuil.

A. Deuil et politique de santé au travail

Le 19 juillet 2022, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) publiait sur son site un épisode de son podcast sur l'avenir du travail avec comme invitée Marie Tournigand, déléguée générale de l'association Empreintes et membre du Comité de pilotage de la stratégie de prévention du suicide de l'ARS Île-de-France. Cet épisode s'intitulait : « Y a-t-il une place pour le deuil au travail ? » (OIT, 19 juillet 2022). Cette question, posée sur le site de cette agence spécialisée de l'ONU (dont la mission est de promouvoir les droits au travail et de développer la protection sociale), était précédée d'une autre interrogation : « Comment mettre en place une politique efficace de gestion du deuil au travail, que ce soit en entreprise ou au niveau des pouvoirs publics, afin d'apporter des solutions concrètes à cette question aux enjeux psycho-sociaux profonds ? ».

6. Ce terme est utilisé par Axel Honneth dans le contexte d'une « grammaire morale des conflits sociaux » qu'il examine à partir du concept de reconnaissance, en direction d'une éthique politique de la reconnaissance (sous trois modes : la sollicitude personnelle, la considération, l'estime sociale, en tant qu'individu, en tant que personne et en tant que sujet).

La question de la mise en place d'une « politique efficace de gestion du deuil au travail » revient alors à mettre le deuil et ses possibles enjeux au cœur des discussions qui concernent le monde professionnel.

L'inclusion de la thématique du deuil dans le monde du travail répondrait à la problématique de reconnaissance d'un « paysage relationnel » qui dépasse l'expérience intime et privée (OIT, 19 juillet 2022). Alors que Marie Tournigand expose le rôle potentiel des entreprises, du secteur public, des associations ou des grandes organisations internationales, Guebray Berhane, responsable principal en charge du plaidoyer et de l'information publique auprès de l'OIT à Genève, demande : « comment faire en sorte que ce ne soit pas perçu comme un coût mais plutôt un investissement ? ». La réponse qui est faite est celle de la convergence possible de tous les sujets de prévention des risques psycho-sociaux ; conception qui peut encore progresser en France grâce aux enquêtes sur le deuil dans le monde du travail. Il s'agit donc d'interroger le cadre institutionnel des politiques de santé au travail comme l'espace de la reconnaissance des personnes en deuil et des enjeux spécifiques du deuil dans le monde professionnel (OIT, 19 juillet 2022).

1. Santé publique et sinistralité au travail

Le deuil dans les organisations évoque des situations très diverses et très différentes selon les circonstances de décès : deuil lié au décès d'un collaborateur ayant eu un accident du travail ou s'étant suicidé, ou étant mort des suites d'une maladie chronique ; ou bien le deuil peut être lié à l'accompagnement d'un salarié endeuillé à la suite de la perte d'un proche (parfois aussi un aidant), ou d'un deuil périnatal ; jusqu'aux deuils liés à une pandémie. Ces différentes circonstances sont également des sujets qui concernent la santé publique sur des plans différents. Les décès sur le lieu de travail ou liés à l'exercice professionnel ne croisent pas les mêmes enjeux de santé au travail que l'accompagnement des personnels en deuil d'un proche extérieur à l'organisation. Dans un souci de clarification, nous nous attacherons ici à décrire les enjeux de santé publique au sens large qui sont reliés à l'analyse de la sinistralité dans la sphère professionnelle.

La santé publique se distingue de la médecine clinique en ce qu'elle se préoccupe de la santé à l'échelle des populations et désigne à la fois une réalité épidémiologique, un mode de gestion, un domaine d'activité donnant lieu à une spécialisation professionnelle et un champ disciplinaire (Fassin, 2008). Ainsi, les rapports sur les risques professionnels et la sinistralité au travail établis par l'Assurance maladie en France recensent seulement les suicides au travail ou les accidents au travail.

Revenant sur ces catégories de santé publique, Georges Canguilhem en tire des jugements de valeur relatifs à la mortalité d'une population :

« Tout se passe comme si une société avait la " mortalité qui lui convient ", le nombre des morts et leur répartition aux différents âges traduisant l'importance que donne ou non une société à la prolongation de la vie. En somme, les techniques d'hygiène collective qui tendent à prolonger la vie humaine ou les habitudes de négligence qui ont pour résultat de l'abrégier dépendant du prix attaché à la vie dans une société donnée, c'est finalement un jugement de valeur qui s'exprime dans ce nombre abstrait qu'est la durée de vie moyenne. La durée de vie moyenne n'est pas la durée de vie biologiquement normale, mais elle est en un sens la durée de vie socialement normative. » (Canguilhem, 1972 : 103)

En effet, la mortalité reflète les disparités sociales (INSEE, 2016)⁷ et leurs différents types de précarité. De même, les expériences de deuil dépendent elles aussi de la durée « socialement normative » de la vie. La législation sur les risques professionnels a donc évolué en énonçant progressivement des critères de protection et de responsabilité des employeurs. Mais cela ne s'est pas accompagné d'une prise en compte encadrée des salariés endeuillés sur leur lieu de travail.

Dans leur ouvrage de référence sur le deuil dans le monde du travail, Marc-Antoine Berthod et Magalhães De Almeida reviennent sur l'ouvrage du sociologue Tom Dwyer portant sur les accidents de travail en France :

« Dans *Life and Death at Work. Industrial Accidents as a Case of Socially Produced Error*, publié en 1991, le sociologue Tom Dwyer fait remarquer que – pour se limiter aux chiffres de la France – les accidents de travail ont causé jusqu'à huit fois plus de décès que les homicides. Il rappelle que les premières lois sur les accidents de travail, tout comme celles sur les maladies professionnelles, ont été édictées pour limiter le nombre de pertes d'individus dans l'exercice de leur fonction ou de leurs tâches professionnelles. Développant une approche historique centrée sur ces « undesired outputs », Dwyer montre que les façons de se représenter et de comprendre les notions d'erreur et d'accident de travail ont passablement changé. Il relève que les accidents de travail retenant l'attention du public ne sont désormais plus ceux qui provoquent la mort d'individus travaillant dans les mines ou sur les grands chantiers de construction, mais ceux qui touchent autant le personnel que les citoyennes et citoyens anonymes, à l'instar des catastrophes de Tchernobyl ou – plus récemment – de l'usine AZF à Toulouse. » (Berthod et De Almeida, 2011 : 51-52).

Ainsi, l'évolution même de l'attention portée aux accidents du travail, à la mort au travail, due au travail, indique des décès plus ou moins visibles. La reconnaissance du deuil dans ces structures et en dehors sera alors impactée. La question du deuil au travail est englobée dans les recherches plus larges sur la santé au travail, la prévention des risques et sur la souffrance au travail.

2. Économie morale de la vie et du deuil au sein des organisations

En introduction était évoquée la « reconfiguration de l'économie morale » contemporaine analysée par Didier Fassin et Richard Rechtman dans *L'Empire du traumatisme*. À partir d'un autre champ d'enquête que celui des accidents de travail, à propos des terrains de guerre (au Kosovo ou en Irak), Didier Fassin définit la « ligne du grand partage moral » à l'intérieur de la catégorie d'humanité entre des morts tolérables et intolérables. S'érige ici une frontière :

« Implicitement s'énoncent donc des principes de distinction et de hiérarchisation entre des catégories d'humanité, en fonction de l'estimation du prix des vies dans chacune d'elles. L'échelle de mesure de la valeur de l'existence humaine que révèle cette doctrine indique une économie des grandeurs de

7. On peut se référer aux tables de mortalité par catégorie sociale et par diplôme de l'INSEE publié en 2016 : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1893092?sommaire=1893101>

l'intolérable, qui met en œuvre des théories implicites de justice [Boltanski et Thévenot, 1991]. Le principe de non-équivalence des vies s'exprime ainsi avec brutalité dans le dénombrement des morts de la guerre : extrême précision comptable, d'un côté ; fluctuations statistiques considérables, de l'autre. » (Fassin, dans Fassin et Bourdelais 2005 : 45)

Dans les principes de préservation de la vie comme principe de la santé publique s'immisce donc une question pour Didier Fassin :

« La question que je pose n'est pas : comment vivons-nous ? ou bien : comment devrions-nous vivre ? Elle est plutôt : quelle valeur accordons-nous à la vie humaine comme notion abstraite ? Et encore : quelle évaluation faisons-nous des vies humaines comme réalités concrètes ? Tout écart et *a fortiori* toute contradiction entre l'appréciation de la vie en général et la dépréciation de certaines vies en particulier deviennent alors significatifs des tensions de l'économie morale de la vie dans les sociétés contemporaines. » (Fassin, 2018 : 18)

L'économie morale de la vie concerne alors également la possibilité du deuil et la reconnaissance politique et institutionnelle du deuil pour les proches concernés. Cette considération pour l'évaluation des vies permet de mettre en lumière la valeur accordée au deuil dans l'espace public et professionnel. On trouve, dans les travaux d'Emmanuel Renault, une lecture de la grammaire politique de la souffrance qui la fait dépendre de « la construction sociale des modes d'expression de la souffrance » (Renault, 2008 : 97)⁸. Cela signifie que les mises en récit de la souffrance peuvent ou non s'inscrire dans des cadres sociaux institués. C'est pourquoi le vocabulaire de la souffrance prend une place aussi importante aujourd'hui « dans le langage de la critique sociale moderne » (Renault, 2008 : 202). Appliqué à la souffrance vécue pendant un deuil, ce raisonnement nous permet de comprendre que les seules souffrances pouvant faire l'objet de reconnaissances publiques sont celles dont les récits sont acceptés, légitimés par la sphère sociale.

Dans l'analyse du « paysage relationnel du deuil », Marc-Antoine Berthod souligne qu'il convient de « faire remarquer en premier lieu que les employeurs peinent à dire quelle réalité couvre le deuil au sein de leur entreprise. Au travail, la mort ne fait pas l'objet de procédures, ni de comptabilisation ou de règlements » (Berthod, 2014-2015 : 6). Cette difficulté à énoncer, à définir ou à déterminer une réponse adéquate pour l'accompagnement des employés endeuillés dépend, en fait, du rapport à une réalité peu décrite et peu mise en avant dans la qualité de vie au travail. La possibilité de reconnaître des souffrances autrefois peu visibilisées peut alors se traduire dans les politiques de santé au travail.

8. Renault, Emmanuel, (2008) *Souffrances sociales. Sociologie, psychologie et politique*. La Découverte, p.97 : « L'étude de la construction sociale des modes d'expression de la souffrance est le second point de vue classique sur l'histoire politique de la souffrance. Dans cette perspective, on s'interroge par exemple sur la manière dont les représentations collectives du malheur vont de pair avec des réponses politiques institutionnalisées et induisent des formes déterminées de mise en récit de la souffrance (...). Si ce type d'approche s'avère fécond pour rendre compte, par exemple, de la manière dont la formalisation des récits de souffrance dans l'arène juridique accompagne les évolutions du droit, elle a pour inconvénient de réduire la question de l'expression de la souffrance à celle de la « plainte » et de se contenter d'une analyse statique de la souffrance. La plainte est une demande de prise en compte d'une situation individuelle par une communauté. Elle suppose donc la logique consensuelle consistant à faire de l'ensemble de cette communauté le destinataire d'un récit, ainsi qu'une acceptation des formes légitimes de l'expression de la souffrance. Or celle-ci connaît d'autres grammaires. Déjà, la souffrance pathologique ne trouve pas toujours à s'exprimer dans les cadres sociaux institués, et elle peut alors produire des regroupements sociaux adaptés à des formes d'expression substitutives. Halbwachs a expliqué que la formation de communautés de malades s'explique de cette manière et l'on pourrait ajouter que l'effort d'expression de la souffrance a pu conduire à former des communautés revendicatives (associations de lutte contre le cancer, associations d'usagers des hôpitaux psychiatriques, mouvements politiques comme Act Up), voire révolutionnaires. »

B. Deuil « autorisé »

Dans une interview publiée en 2021 dans le journal belge *L'Écho* à la suite de la parution d'un livre d'entretiens avec Frédéric Worms *Le vivable et l'invivable*, Judith Butler revenait sur ses analyses du deuil, et sur le fait qu'une vie compte socialement à partir du moment où on peut en faire le deuil, où il est possible de la pleurer (Suner et Butler, 11 juin 2021). Son intérêt pour « l'inégale répartition du deuil » a commencé lors de la crise du Sida aux États-Unis. Mais cette lutte des années 1980 et 1990 pour « gagner le droit d'être ouvertement pleuré, commémoré », est une lutte qui n'est pas terminée à l'échelle de la planète, mais seulement déplacée. Nous rappelant ces luttes comme étant à la fois le fruit d'un besoin de deuil et d'une demande de justice, J. Butler nous rappelle également que « beaucoup d'homosexuels, de travailleurs du sexe et de toxicomanes étaient humiliés » (Suner et Butler, 11 juin 2021). Ces luttes visaient donc une forme de réparation vis-à-vis de vies qui ne comptaient pas, ou pas assez. Car toutes les vies qui n'accèdent pas au statut de morts « pleurables » sont toujours d'autant plus invisibilisées.

1. De la valeur des morts, de la valeur des deuils

Dans sa *Leçon inaugurale au Collège de France* prononcée le 16 janvier 2020, Didier Fassin rappelait l'héritage en sociologie de Maurice Halbwachs concernant les inégalités sociologiques, économiques, de genre et de race face à la mort (Fassin, 2020). En effet, Maurice Halbwachs, dans son étude "Morphologie sociale et science de la population" fut le premier à mettre en évidence les différences de mortalités selon la profession ou les revenus (Halbwachs, 1940)⁹. Ce qui permit, en retour, à D. Fassin de montrer que « loin d'être un phénomène fatal, la mort et l'âge où elle se produit résultent avant tout de la vie et des conditions de vie » (Fassin, 2020), qu'elles soient sociales ou physiques. Didier Fassin insiste alors sur le fait que l'analyse de Halbwachs va plus loin qu'une lecture structurelle des inégalités et disparités devant la mort, puisque ces inégalités reposent sur un double socle, politique et moral : « La cause essentielle des variations de mortalité réside dans les variations de l'importance accordée à la vie ». En effet, ces disparités expriment l'importance ou la valeur qu'une société accorde à la vie humaine et des groupes qui la composent. Ainsi, Didier Fassin précise une double approche pour définir la vie : d'abord celle de l'éthique, qui, d'un point de vue religieux ou philosophique, établit une valeur absolue, voire sacrée, de la vie, qui n'empêche pas la négation pratique de cette valeur absolue. La deuxième approche est celle d'une valeur relative de la vie (d'un point de vue économique, on pense au prix fixé en compensation d'un dommage subi, du prix statistique ou du point de vue politique en calcul de risque) (Fassin, 2020).

Si l'importance et la valeur accordées à la vie peuvent donc varier, qu'en est-il de la valeur accordée au deuil des groupes pour lesquels la vie compte moins ?

Dans le cas de deuils traumatiques, invisibilisés ou inaudibles, il y a la question de la possibilité d'être reconnu dans le deuil d'un proche ou bien de la non-reconnaissance sociale du deuil. La perspective de Judith Butler est originale puisqu'elle énonce l'idée que c'est à partir de la possibilité qu'une perte compte qu'on peut prendre soin des vivants, c'est à partir de la possibilité du deuil que la vie compte :

"Precisely because a living being may die, it is necessary to care for that being so that it may live. Only under conditions in which the loss would matter does

9. M. Halbwachs, « Morphologie sociale et science de la population », in M. Halbwachs, *Sociologie économique et démographique*, Paris, Hermann, 1940, p.38-63.

the value of the life appear. Thus, grievability is a presupposition for the life that matters. (...) In ordinary language, grief attends the life that has already been lived, and presupposes that life as having ended. But, according to the future anterior (which is also part of ordinary language), grievability is a condition of a life's emergence and sustenance. The future anterior, «a life has been lived,» is presupposed at the beginning of a life that has only begun to be lived. In other words, «this will be a life that will have been lived» is the presupposition of a grievable life, which means that this will be a life that can be regarded as a life, and be sustained by that regard. Without grievability, there is no life, or, rather, there is something living that is other than life. Instead, “there is a life that will never have been lived,” sustained by no regard, no testimony, and ungrieved when lost. The apprehension of grievability precedes and makes possible the apprehension of precarious life. Grievability precedes and makes possible the apprehension of the living being as living, exposed to non-life from the start.” (Butler, 2009: 14-15)

Il y aurait donc des vies pour lesquelles il serait impossible de faire le deuil, autrement dit des vies qui ne sont pas « pleurables ».

“So, one way of posing the question of who «we» are in these times of war is by asking whose lives are considered valuable, whose lives are mourned, and whose lives are considered ungrievable. We might think of war as dividing populations into those who are grievable and those who are not. An ungrievable life is one that cannot be mourned because it has never lived, that is, it has never counted as a life at all.” (Butler, 2004: 38-39)

Reconsidérer la prise en compte du deuil au sein des organisations dépend donc également de la manière dont on considère les relations qui ont pu compter dans la vie des employés, celles qui peuvent donner droit aux congés de deuil notamment, et celles qui en sont exclues (dans la définition des liens de proximité familiale avec le défunt).

2. « Disenfranchised grief » ou deuil non-reconnu

La reconnaissance du statut de personne endeuillée (Zeghiche, de Montigny et Lopez, 2020) est ainsi conditionnée au fait que certaines vies comptent et d'autres pas. Le concept de *disenfranchised grief* est défini par le spécialiste américain Kenneth. J. Doka comme tout « deuil découlant d'une perte qui ne peut être ouvertement reconnue, socialement validée ou publiquement affichée »¹⁰. Ses interventions sur le deuil non-reconnu ont été une contribution majeure dans le champ de la psychologie et de la sociologie du deuil. Selon K. J. Doka, les deuils non-reconnus ou *disenfranchised griefs* peuvent être de plusieurs types, selon l'objet sur lequel porte la non-reconnaissance : la relation entre la personne décédée et la personne endeuillée, la nature et les circonstances de la perte, la capacité à faire son deuil ou la façon de le faire.

10. Doka K. J. (1989), *Disenfranchised Grief: Recognizing Hidden Sorrow*, Lexington, MA, Lexington Press.

« Kenneth J. Doka (1989) poursuit en quelque sorte la réflexion de Arlie Russel Hochschild (1979) sur l’ancrage social des émotions en l’appliquant plus précisément au deuil. Ainsi, la plus grande contribution de ce concept a été de souligner l’ancrage social du deuil et les normes sociales qui le sous-tendent, en mettant en lumière non seulement les prescriptions quant aux comportements et émotions jugés sur une échelle d’acceptabilité, mais surtout la nature des relations dignes de donner lieu à un processus de deuil. Autrement dit, les normes sociales en matière de deuil déterminent « qui a le droit d’être en deuil, comment, quand, combien de temps et pour qui » (Doka, 1989). Par ailleurs, ce concept révèle que toutes les morts n’ont pas forcément la même « valeur sociale », en distinguant mort sociale et mort physique. Autrement dit, la mort physique d’un individu qui ne fait pas partie de la collectivité ou du monde social ne représente pas une perte sociale (Walter et al., 2012 ; Charmaz & Milligan, 2006). Enfin, ce concept nous permet de comprendre que le chagrin (grief) et le deuil (bereavement) ne vont pas forcément de pair (Charmaz & Milligan, 2006), de sorte qu’une personne peut ressentir du chagrin sans qu’on lui reconnaisse le statut de personne endeuillée et vice versa » (Zeghiche, de Montigny et Lopez, 2020 : en ligne).

Ainsi la reconnaissance du deuil dépend de la « valeur sociale » du mort. La légitimité d’un deuil est questionnée dans les cas de deuils périnataux, mais également des travailleurs précaires, non-déclarés, ou sans papiers. À l’inverse, le concept de « entitled grief » développé plus largement dans la littérature américaine désigne un lien avec la personne décédée qui est légitimé socialement (Charmaz et Milligan, 2006). Ces concepts ont permis de décrire la valeur potentiellement différenciée des morts : la mort physique n’est pas équivalente à la mort sociale. Être reconnu dans un statut d’endeuillé ne découle pas nécessairement du chagrin d’une perte, mais de la valeur qu’il est possible de lui accorder dans un contexte social.

Plutôt qu’une acception normative de la reconnaissance (dans les travaux d’Axel Honneth par exemple), Sabrina Zeghiche adopte une acception interactionnelle de la reconnaissance dans ses travaux sur le deuil périnatal (Zeghiche, 2019 ; Zeghiche, de Montigny et Lopez, 2020). Si on se penche sur le cas des deuils périnataux, de nombreux travaux ont été réalisés récemment sur ce sujet, sans toutefois que le rapport avec la sphère professionnelle ne soit étudié. Dans un travail d’enquête auprès de 23 femmes ayant vécu un décès périnatal au Québec, Zeghiche, Francine de Montigny et José López ont étudié la (non) reconnaissance du deuil périnatal en fonction de différents espaces dans lequel ce deuil a lieu (médical, familial, social et de travail), mais aussi en fonction du moment où ce deuil a lieu : avant, pendant et après le décès périnatal. Dans la sphère médicale et l’accompagnement hospitalier, l’enquête souligne que les discours manifestes de non-reconnaissance du deuil périnatal sont le fait d’individus isolés (autrement dit, les remarques de soignants qui peuvent minimiser la douleur éprouvée lors d’un deuil périnatal sont rares). Le domaine médical semble à l’écoute, bienveillant et capable de reconnaître l’expérience de deuil que traversent les patientes. Cela s’explique par la formation des personnels de santé aux enjeux du deuil périnatal au Québec. Toutefois, lorsqu’on se tourne vers l’espace professionnel, les résultats de l’enquête de terrain ne décrivent qu’une reconnaissance « formelle », ou administrative, avec attribution de congés spéciaux pour le deuil périnatal. La reconnaissance par un accompagnement et un soutien n’existe pas encore dans le monde professionnel :

« En revanche, l’espace de travail est celui où la sympathie et la compassion sont les moins présentes. Cela se vérifie également en contexte de deuil (périnatal). (...) Les besoins des personnes endeuillées sont envisagés à l’aune

des besoins de l'employeur en termes de productivité, de qualité et de profit. Rapidement, la personne endeuillée sent une pression pour recouvrer son niveau de performance et d'agir comme si la perte n'avait pas eu lieu. Le silence est aussi de mise : « Plus que tout autre contexte, le milieu professionnel exerce une pression importante sur les personnes endeuillées pour qu'elles gardent le silence et cachent leur deuil ». C'est ce qui est ressorti de la plupart des témoignages des femmes interrogées. À part quelques exceptions, toutes les femmes interrogées disent que l'espace de travail ne prend pas en compte leurs besoins spécifiques après le décès de leur bébé. » (Zeghiche, de Montigny et Lopez, 2020 : en ligne).

À partir du cas spécifique du deuil périnatal, encore peu reconnu socialement, voire pas du tout professionnellement (Alexandre et Gaugue, 2016), le concept de deuil non-reconnu ou non légitime permet de reconsidérer l'économie morale des deuils. L'expression des deuils acceptée et donc exprimable dans le monde du travail dépend en fait de critères tels que la tangibilité (la trace de l'existence du disparu), les scripts sociaux disponibles (récits diffusés) et enfin, du rapport aux émotions d'autrui (empathie ou sympathie). Or, relativement à ces trois critères, le monde professionnel semble encore en attente d'une véritable révolution. Les attentes envers les salariés, formalisées dans le cadre d'un contrat de travail ne comprennent pas encore de volet spécifique dédié à la question du deuil. Au-delà de la question du deuil périnatal au travail, l'accompagnement du deuil au sein des organisations se limite souvent à des initiatives individuelles ou informelles de soutien.

3. Statut social des endeuillés au sein des organisations

Le statut social des endeuillés au sein des organisations peut également être mis en lumière par les travaux du sociologue canadien Erving Goffman sur les stigmates et la stigmatisation sociale. La stigmatisation se caractérise par la disqualification d'un individu en situation d'interaction sociale, mais qui, ce faisant, ne correspond pas aux attentes normatives d'un groupe (Goffman, 1963).

Cette notion de stigmaté est ce qui a permis, ensuite, de développer le concept de « stigmatized grief » (deuil stigmatisé), c'est-à-dire les formes de deuils qui associent à une forme de stigmaté, comme peuvent l'être les deuils consécutifs à un suicide (Pitman, Stevenson, Osborn et King, 2018). Les deuils cachés ou stigmatisés font partie de ce que les sciences humaines et sociales se doivent d'interroger quand elles s'efforcent de penser le statut social des personnes endeuillées, autrement dit la position qu'un individu occupe au sein d'une organisation. Dans le cadre spécifique des relations professionnelles, ce statut se réduit à l'autorisation légale des congés de deuil. La difficulté pour les entreprises est de pouvoir définir ce que ce statut de l'endeuillé peut recouvrir dans l'organisation pratique d'un retour au travail. En effet,

« Le milieu professionnel ne relève ni du registre intime et spontané pouvant prévaloir dans la sphère privée et familiale, ni du registre thérapeutique qui suppose l'identification et la reconnaissance d'un besoin de soutien et d'accompagnement par des professionnels de la santé ou du social. Il est donc difficile de savoir quelle place accorder à la mort et au deuil dans les relations professionnelles. » (Berthod et De Almeida, 2011 : 228).

Il existe des initiatives isolées à l'échelle des entreprises ou des organisations individuelles qui prennent en compte l'accompagnement des personnels en deuil. Faisant appel pour cela à des cabinets de conseil en gestion de crise, ou à des ateliers de formation pour apprendre comment accompagner des salariés en deuil, certaines entreprises ont commencé à faire appel à des acteurs spécialisés dans le management des équipes pour soutenir psychologiquement leurs employés en deuil¹¹.

Karine Roudaut, dès 2006, remarquait que de nouveaux acteurs sociaux étaient « apparus sur la scène publique constituant la mort et le deuil en objets de revendications sociales » (Roudaut, 2006 : 231). Ce qui s'est traduit notamment par « l'apparition de professionnels spécialisés dans le conseil en deuil (psychologues, experts funéraires, etc.) ». Cette émergence de nouveaux « professionnels » du deuil s'expliquait par « la professionnalisation du mourir, de la mort et du deuil »¹². Le statut social des salariés au sein de leur organisation dépend alors des suivis mis en place par leur structure. Ces suivis étant souvent mis en place dans une perspective limitée ou informelle et à partir des liens professionnels qui préexistaient au décès. La question du statut social soulevée par les travaux sur les régulations sociales du deuil permet néanmoins de considérer les transformations majeures qui peuvent venir modifier l'expérience des salariés en deuil dans leur environnement de travail dès l'instant qu'ils sont accompagnés, même si cet accompagnement reste informel (Berthod et de Almeida, 2011)¹³.

C. Quelles empreintes sociales et quelle mémoire ?

Traverser un deuil renvoie également à l'expression : « rendre mémoire ». Afin de développer une « ethnopsychologie du deuil » expliquent Marc-Antoine Berthod et Magalhães De Almeida, « il importe de prendre en considération les conventions narratives qui sous-tendent la construction du souvenir et les récits sur le deuil, et d'analyser les processus relationnels qui les portent. Il s'agit non seulement d'identifier la façon dont les émotions sont provoquées, mais aussi de voir dans quelle mesure elles servent à communiquer, à structurer les rapports sociaux et à modéliser une conception de la personne » (Berthod et Almeida, 2011 : 35). De fait, dans l'exercice professionnel, les personnes qui traversent un deuil poursuivent des interactions de travail avec des collègues, avec lesquels des affinités ou non préexistent au statut d'endeuillé. Les questions de mémoire et de récit sont, à cette étape de l'état de l'art, des ouvertures possibles pour évaluer la place du deuil dans la vie des organisations. Il s'agit alors, dans des configurations spécifiques de deuils qui peuvent toucher les organisations, de considérer l'articulation du temps long de la mémoire et de l'espace du recueillement.

11. Ce point sera abordé à la suite de l'étude. L'association Empreinte est un acteur dans la formation des personnels d'entreprises à la thématique du deuil mais des articles d'information se retrouvent sur les sites internet des assurances en direction des employeurs. Des structures de conseil en ressources humaines peuvent également proposer des accompagnements adaptés selon les besoins de leurs clients. Il s'agit certes d'un marché limité, et qui ne concerne pas l'ensemble des structures professionnelles.

12. *Ibid.*

13. Ce statut de personnel endeuillé n'est d'ailleurs pas forcément souhaité par les personnes concernées elles-mêmes. On se réfère ici aux travaux de Berthod, Marc-Antoine. & Magalhães De Almeida, A. (2011). *Vivre un deuil au travail. La mort dans les relations professionnelles*. Lausanne : Editions EESP, p.156 : « Nous voyons finalement que l'attitude des responsables du personnel est caractérisée par leur volonté de se rendre présents et disponibles; mais leurs initiatives restent toujours délicates à mettre en œuvre, car la formalisation des rapports de deuil au travail n'est guère souhaitée. Ces initiatives devraient se dérouler de manière discrète et tranquille, de façon aussi « spontanée » et « informelle » que possible »

1. Le deuil et la mémoire des proches

Grâce à qui se souvient-on ? Cette question est posée par Paul Ricoeur dans *La mémoire, l'histoire, l'oubli*. « Mes proches sont ceux qui m'approuvent d'exister et dont j'approuve l'existence dans la réciprocité et l'égalité de l'estime » (Ricoeur, 2000 : 161). Dans cette exploration de l'attribution des souvenirs s'ouvre la connexion de la mémoire à la reconnaissance (Despret, 2015).

Toutefois nous pouvons entrevoir avec Ricoeur la relation aux proches comme une hypothèse d'extension de la phénoménologie à la sphère sociale. Ricoeur, partant de cette notion de proches, s'interroge :

« En quel sens comptent-ils pour moi du point de vue de la mémoire partagée ? À la contemporanéité du « prendre ensemble de l'âge », ils ajoutent une note spéciale touchant les deux « événements » qui limitent une vie humaine, la naissance et la mort [...] Entre-temps, mes proches sont ceux qui m'approuvent d'exister et dont j'approuve l'existence dans la réciprocité et l'égalité de l'estime » (Ricoeur, 2000 : 162)

Sur le trajet d'attribution de la mémoire, Ricoeur évoque le défi de la mémoire d'une vie dans ses bornes, dans ses limites que sont la naissance et la mort. De nos propres bornes nous n'en formons pas seuls une mémoire. Dans ce qui est désigné comme mémoire collective, ces bornes qui limitent la durée de la vie humaine sont répertoriées en archives. Acte de naissance et acte de décès sont la délivrance et la conservation dans la mémoire collective des individus-citoyens. Pour cette mémoire, ces archives constituent un enregistrement intégré aux rapports démographiques. Ces bornes, dans leurs particularités, sont en fait portées dans la mémoire par d'autres que Ricoeur nomme les proches. Pour Ricoeur, en effet, la naissance et la mort illustrent le rôle de la mémoire des proches dans la triade éthique du soi, des proches et des autres. Les proches sont les témoins d'une vie.

Mais, si tel est le cas, comment pourrions-nous être concernés, non pas seulement par la mort des membres de notre entourage, mais aussi par la mort de ceux qui ne sont pas nos « consociés » pour reprendre le vocabulaire schützien ? Y a-t-il une barrière infranchissable du souvenir ? Quid, par exemple, de la mémoire manquante de ceux dont personne ne se souvient, ou qui sombrent dans l'oubli ?

« Faut-il faire un pas de plus et recueillir un message d'authenticité de la mort de tous ces autres qui ne sont pas des proches ? C'est le lieu de déployer une nouvelle fois la triade du soi, des proches et des autres, comme il a été tenté à l'occasion du problème d'attribution de la mémoire. » (Ricoeur, 2000 : 168)

Les collègues sont, par exemple, dans le vocabulaire phénoménologique, des « consociés » auprès de qui nous travaillons et partageons notre temps de travail. Pourtant, le souvenir porté à un collègue décédé reste une thématique absente de la littérature sur le deuil. Comment rendre mémoire à un collègue décédé ? Dans la plupart des cas, les organisations s'interrogent sur les condoléances à adresser à la famille, à l'annonce à faire aux équipes et dans quel cadre le faire, mais également à l'espace de dialogue qu'il faudrait mettre en place au sein de l'entreprise. Bien entendu, les collègues ne sont pas nécessairement des proches au sens ricoeurien. Néanmoins, ils relèvent des « consociés », c'est-à-dire d'individus potentiellement proches. À la question « Considérez-vous que vous étiez affectivement proche de la personne décédée ? » posée lors de l'enquête 2021 du Crédoc, de la CSNAF et de l'association Empreintes sur le vécu du deuil chez les Français, lorsque la personne concernée était un collègue de travail, 37 % ont répondu qu'ils se considéraient comme

« très proche » et 28% « assez proche » (CREDOC, Empreintes et CSNAF,, 2021 : 7). Avec l'idée de partage d'une proximité sur le lieu de travail, l'espace de souvenirs est alors une question prégnante.

2. Lieux de consolation

L'expression utilisée par Ricoeur de « prendre ensemble de l'âge » est une expression qui nous rappelle que les rapports entre proches se doivent d'être pensés à partir d'un temps partagé, et des souvenirs qui le composent. Michael Foessel, pour explorer cette durée partagée, s'est intéressé à la philosophie de la consolation. Car la consolation reproduit d'une manière originale un rapport de proximité, même si celui-ci peut se faire dans l'approximation, dans l'hésitation même, parfois. Puisque « le consolateur doit toucher celui qui souffre, alors même qu'il hésite sur la manière » (Foessel, 2015 : 272). Dans ses gestes, la souffrance de l'autre est intouchable, et le consolateur le sait¹⁴.

Le souvenir de la perte de l'être aimé, tout comme la manière qu'a le consolateur d'aborder l'inconsolé, maintient une sorte de distance infranchissable. Le lien dans la communauté des larmes se maintient dans une approche particulière de la consolation.

Quels sont les lieux de deuil au sein des organisations ? Quels sont les lieux d'inscriptions autorisées des souvenirs dans l'espace social ? Ces lieux, en fait, sont multiples et peuvent prendre la forme, comme au Japon, des *jizô*, c'est-à-dire de mémorial dédié aux enfants non-nés¹⁵, mais ils peuvent également prendre la forme de journaux de deuil (Reboul, 2004 : 28-32). En fait, comme l'écrit Gail Holst-Warhaft, ils sont aussi multiples que les liens qui peuvent être créés entre un endeuillé et sa collectivité :

“What links the mothers of Argentina's disappeared, the elegists and artists of the gay community, the survivors of the camps, and the veterans who erect their own monument is a desire to take control of the forms of mourning, and a sense of community that allows them to do so. The rituals of mourning are, as we have seen, generally believed to be beneficial both to the bereaved and to the community. They have evolved slowly, and, as their persistence in the face of state and church opposition suggests, they are not easily changed. That they do change is often as much a result of changes in the overall behavior of society as of any conscious desire for novelty. The exception would seem to be when grief is thwarted, derailed, or unusual. Then, if a community puts it to some use, it may draw on resources it is only dimly aware of to recreate its own memorials and rituals. The forms it chooses will be those that seem to offer what the conventions lack: a sense that the memorials and rituals

14. *Ibid*, p.272: « Merleau-Ponty a magnifiquement saisi cette ambivalence du toucher dans un fragment où il décrit la proximité des corps dans le maintien de la séparation. Alors qu'il semble parfois considérer que l'expérience du toucher est celle d'une pleine coïncidence avec l'autre, Merleau-Ponty reconnaît ici l'existence d'un "intouchable" qui désigne "cela d'autrui que je ne toucherai jamais". »

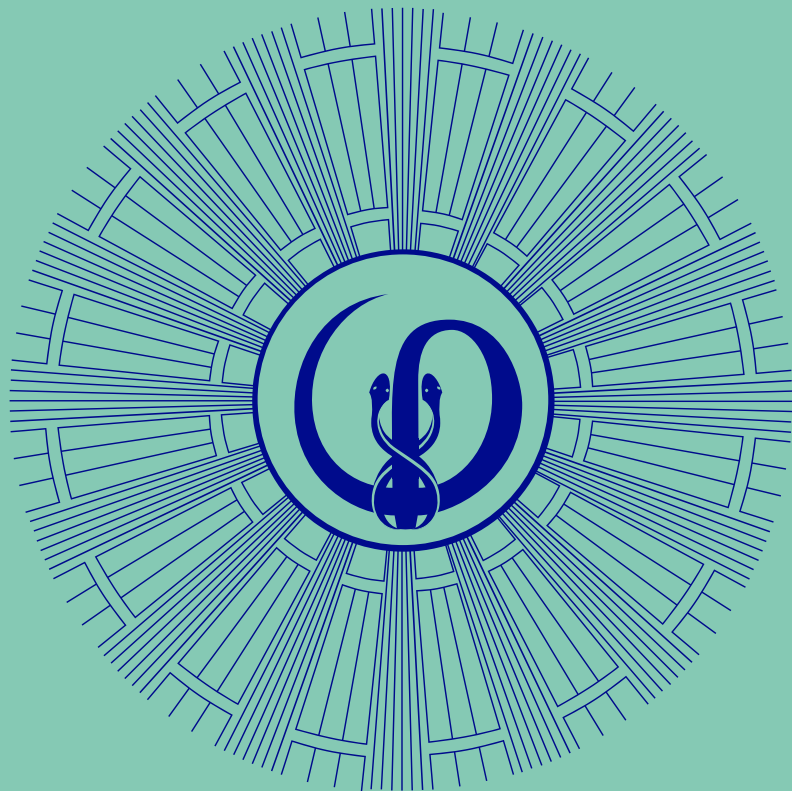
15. En France, la question du deuil périnatal est étudiée surtout depuis le début des années 2000 en psychologie notamment. Récemment, Claire Larroque, docteure en philosophie, spécialisée en philosophie éthique et politique, publiait une tribune dans laquelle elle expliquait que « Les parents en deuil d'un tout-petit sont donc confrontés au tabou de toute une société et, de fait, aux silences pesants d'un entourage souvent démuné et peu soutenant. Compte tenu de leur isolement, un accompagnement paraît donc primordial. ». Cf. Claire Larroque (30 novembre 2021), « Pourquoi est-il encore si difficile, dans nos sociétés contemporaines, d'évoquer le deuil périnatal ? », *Le Monde*. URL : https://www.lemonde.fr/idees/article/2021/11/30/pourquoi-est-il-encore-si-difficile-dans-nos-societes-contemporaines-d-evoquer-le-deuil-perinatal_6104175_3232.html

of mourning are appropriate to the grieving community and their dead.”
(Holst-Warhaft, 2000: 196-197)

Des lieux de consolation ne sont plus uniquement urbains mais également numériques. En effet, dans un article paru en 2018, le journaliste Jean-Loup Delmas rapportait l'importance prise par le phénomène des forums en ligne qui permettent aux personnes endeuillées d'échanger entre elles et de partager leurs vécus face à ce qu'ils expérimentent comme une incompréhension de leur entourage (Delmas, 2018a). Il cite une participante sur ces forums, Camille, qui s'exprime ainsi sur Internet: «La vérité, c'est que votre deuil les dérange. Il fait peur car tout le monde veut nier la perte. C'est pourquoi nous, les endeuillés, nous nous rassemblons sur des forums, sur des groupes en ligne. Parce que nous ne sommes pas seulement des incompris. Nous sommes les pestiférés d'une société qui ferme les yeux sur notre malheur, par peur d'y voir un reflet du sien. Internet est notre refuge [...]» (Delmas, 2018a).

Ce besoin de refuge correspond autant à un besoin de se décharger d'une part de tristesse ou de colère, qu'à un choix «par défaut». Autrement dit, il exprime autant un manque de compréhension qu'une demande de conseils et d'entraide. Dans un article publié peu de temps avant celui-ci, le même auteur s'intéressait à ces nouveaux types de «rituels funéraires» qui émergent depuis quelques temps sur les réseaux sociaux (et en particulier Facebook) et qui visent à commémorer en ligne la disparition d'un être cher, ou à faire vivre les pages personnelles des disparus (Delmas, 2018b). Ces nouveaux lieux numériques de consolation représentent de nouveaux lieux de deuil, de recueillement, de rituel face à la mort, qui restent encore largement à explorer. Dans son article sur ce sujet, la sociologue Héléne Bourdeloie précise: «Avec internet et la mort, nos parts intimes se retrouvent au sein d'un espace public, ce qui ébranle nos cadres» (Bourdeloie, 18 juin 2018 en ligne). Ces pratiques numériques d'hommage aux morts sur internet permettent de re-questionner les rituels de deuil, et leur inscription dans l'espace social.

Ces transformations numériques des espaces du deuil ouvrent à d'autres formes possibles de reconnaissance des personnes en deuil. En effet, «l'utilisation de forums de discussions et de blogs sur internet, semble propice aux échanges d'expériences sans passer par des psychologues ou autres spécialistes du deuil, comme en témoignent les divers récits de retour au travail d'employés endeuillés ainsi que les réponses de soutien des internautes» (Delmas, 2018b). Si la mémoire des défunts n'est pas directement prise en charge dans le monde du travail, leur prise en charge dans des espaces virtuels permet en revanche de faire écho aux reconfigurations des régulations sociales du deuil, et permet en retour de poser la question du lieu comme un espace dans lequel les personnes endeuillées passent du temps, tout en étant un autre type d'espace qu'un lieu de travail. Communiquer sur le deuil fait alors écho aux demandes de reconnaissance des risques psycho-sociaux. Ce qui permet, en retour, d'explorer l'accompagnement des personnes endeuillées sur leur lieu de travail sous le prisme des adaptations pratiques et concrètes des organisations professionnelles.



PARTIE 3 : UN ÉTAT DES LIEUX DE LA PRISE EN COMPTE DES DEUILS AU SEIN DES ORGANISATIONS

Alors que les études sur les processus et les vécus de deuil sont nombreuses et variées parmi les disciplines de recherche telles que la sociologie, la philosophie, l'anthropologie et la psychanalyse, celles portant sur le deuil dans le contexte du monde professionnel et des organisations sont encore peu développées. L'intérêt pour le deuil dans le monde du travail, en particulier en France, a été porté principalement par des associations comme Empreintes, membre de la Fédération Européenne « Vivre son deuil ». L'association Empreintes a été fondée en 1992 par un groupe de travail présidé par le psychiatre Michel Hanus et par Marie-Frédérique Bacqué, docteure en psychopathologie. La mission que s'est donnée cette association est notamment d'accompagner, de former et d'informer en direction d'une meilleure prise en compte du deuil dans les politiques publiques. Prise en compte qui s'est d'ailleurs accrue avec l'organisation des Assises du deuil en 2019, puis en 2021, et qui culmine aujourd'hui avec la publication du *Livre Blanc sur le deuil au travail* (2022¹⁶).

Les sources à disposition ainsi que les données centrées sur les vécus des personnes endeuillées dans les organisations sont en fait pour beaucoup produites comme des dérivées de la thématique générale du deuil comme objet d'analyse sociale. Cette relative rareté des données pourrait s'expliquer par la séparation qui est généralement faite entre la vie professionnelle et le domaine de la vie privée, et qui cantonne les expressions des émotions, ou plutôt leur étude, au domaine privé¹⁷. Cela peut également être expliqué par le fait que les organisations et le monde du travail ne sont pas considérées comme des structures concernées directement par l'accompagnement des salariés dans l'épreuve du deuil. Pourtant, si la question se pose aujourd'hui, c'est que le monde du travail est également le lieu où, comme l'avance Isabelle Berrebi-Hoffmann dans des recherches sur les politiques de l'intime, « se redéfinissent de façon continue au cours du temps l'imbrication entre les registres du privé et du public » (Berrebi-Hoffmann (dir.), 2009 : 9).

Il existe néanmoins des situations spécifiques sur lesquelles des chercheurs se sont plus largement penchés, comme lorsqu'un décès intervient sur le lieu de travail, que ce soit sous la forme d'un accident du travail mortel ou d'un suicide au travail. Les deuils qui en découlent sont alors des vécus difficiles voire traumatiques pour les collaborateurs de ces organisations. Pourtant ces analyses spécifiques à propos de la mort au travail ne coïncident pas nécessairement avec ce à quoi sont confrontés les équipes et les

16. À la suite de cela, l'association Empreintes a communiqué sur de nouveaux projets interassociatifs en développement avec leurs partenaires : « Le Collectif deuils interassociatif créé et piloté par Empreintes depuis mars 2020 se renforce. Il compte 13 structures qui représentent 70 associations et fédérations. Il bénéficie du soutien de la Caisse Nationale des Allocations Familiales, la Fondation PFG et la Fondation des Services Funéraires Ville de Paris. », Marie Tournigand (2022), « L'Edito », *Nouvelles d'Empreintes*, n°5, [en ligne]. URL : https://www.empreintes-asso.com/?mailpoet_router&endpoint=view_in_browser&action=view&data=WzEwM-CwiYTdhMGlzYTdjMmExliwxNDA4MSwibDVic3pnMzR0Z2dnZ3c4a2djazBzc2d3NDBra3NzczgiLDUxLDBd

17. Il s'agit d'une conception du deuil étudiée dans cet état de l'art.

employés au moment de la mort d'un membre de l'organisation à laquelle ils appartiennent. C'est pourquoi il existe encore assez peu d'analyses des deuils en entreprise en tant que tels. Toutefois, même si l'intérêt pour l'impact des deuils dans la vie des organisations est encore peu présent dans la recherche, celui de leur encadrement légal est légèrement plus développé. C'est à partir de cet encadrement qu'il va nous être possible d'évaluer les risques psycho-sociaux que le deuil fait peser sur les organisations, et la manière dont ces risques sont encadrés légalement.

A. La prise en compte et l'accompagnement des deuils en entreprise : des individus face au deuil

1. Le cadre légal des congés de deuil

Au mois de février 2020, le Parlement rejetait une proposition de loi visant à allonger les congés payés à la suite du décès d'un enfant. La polémique qui a suivi à l'Assemblée a mis en lumière l'importance légale de l'inscription dans le Code du travail des congés de deuil. En effet, la législation traite du deuil par l'instauration de congés pour « événements familiaux » (Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion, en ligne). Après réexamen, une loi a été finalement adoptée au mois de mai 2020 et est entrée en application au mois de juillet suivant. La législation a évolué alors en accordant un délai passant de 5 jours à 7 jours pour les congés pour décès d'un enfant de moins de 25 ans, ainsi que le vote d'un congé de deuil de 8 jours pour ce cas précis (Code du travail, Art. L3142-1-1). Cette inscription dans le Code du travail entérinait alors une bataille législative pour une meilleure prise en charge des parents endeuillés.

L'évolution du cadre légal des congés pour décès, des congés de deuil renseigne également sur ce qui justifie dans notre société la possibilité de retrait temporaire du cadre de travail, retrait accepté pour les obsèques d'un proche *à minima*. Cela pose cette première question légale : combien de temps un deuil peut être vécu en retrait du travail ? Depuis le début des années 2000, ce n'est pas seulement le nombre de jours de congé qui est débattu mais également les catégories de personnes pour lesquelles nous pouvons porter le deuil dans le cadre de la loi. En effet, si les congés pour deuil ne concernaient auparavant que le décès du conjoint ou d'un enfant, d'un père ou d'une mère, ils peuvent désormais comprendre les décès du beau-père ou de la belle-mère, d'un frère ou d'une sœur¹⁸.

Actuellement les congés pour événements familiaux sont de 5 ou 7 jours (cinq jours pour le décès d'un enfant, sept jours ouvrés lorsque l'enfant est âgé de moins de 25 ans et quel que soit son âge si l'enfant décédé était lui-même parent) ; de 3 jours seulement pour le décès du conjoint, d'un concubin ou d'un partenaire lié par un PACS, mais aussi en cas de décès du père, de la mère, du beau-père, de la belle-mère, d'un frère ou d'une sœur. L'extension du nombre de jours de congés ou l'extension des catégories de personnes pour lesquelles les travailleurs peuvent bénéficier de ces congés est une discussion législative toujours en cours. La publication d'une étude de référence sur le vécu du deuil dans le monde du travail en France par

18. Voir ici l'évolution chronologique des lois relatives aux congés à la suite du décès d'un proche dans le Code du Travail sur le site Légifrance : <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000033002888/>

CRÉDOC en collaboration avec l'association Empreinte¹⁹ et la Chambre Syndicale Nationale de l'Art Funéraire (CSNAF) (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021) a donné lieu à une proposition de loi, en 2022²⁰, visant à élargir la liste des proches concernés par le congé, ainsi que l'allongement du congé pour tout type de deuil. Le titre premier de cette proposition de loi s'intitule « Harmoniser les congés légaux pour sortir de la hiérarchie des douleurs ». Nous sommes donc actuellement dans une période dans laquelle la législation est au cœur de la prise en compte du deuil au travail²¹. Ainsi, avec l'évolution légale des congés de deuil, se pose cette seconde question : au nom de quelle perte peut-on justifier un deuil dans la sphère professionnelle ?

À cette question s'ajoute le fait qu'au-delà du cadre législatif portant sur des congés spécifiques, le retour au travail n'est toujours pas formalisé ou structuré dans le cadre de conventions collectives. Si certaines conventions d'entreprise autorisent des jours supplémentaires de congés²², l'accompagnement des salariés endeuillés, lui, reste encore largement informel.

2. Le contexte du retour au travail des personnes endeuillées

Si les congés de deuil sont au cœur des débats législatifs, il y a peu de données sur la multiplicité des cas de deuils. Si tous les deuils n'ouvrent pas à un droit de congé, peu d'indicateurs permettent d'identifier les trajectoires des personnes concernées et leur situation dans le monde professionnel. Dans le contexte suisse, l'anthropologue Marc-Antoine Berthod s'intéresse aux raisons du manque d'accompagnement des employés en deuil. En 2009, il écrivait :

« Dans le monde du travail, le nombre de congés payés pour décès représente environ 40 % du total des congés spéciaux octroyés par les entreprises. Chaque année, près de 8 % de la population active s'absente ainsi officiellement de son poste – pour une durée variant d'un demi-jour à cinq jours – à la suite de la mort d'un proche parent. À ce pourcentage, il convient d'ajouter tous les deuils qui ne sont pas reconnus sur un plan administratif, ceux d'un ex-conjoint ou d'un ami par exemple, mais qui restent susceptibles d'affecter considérablement une personne dans son milieu professionnel. Il faut aussi prendre en compte les cas fréquents d'employés qui n'informent pas leurs responsables du personnel et ne prennent pas de congé spécial, soit parce que la perte d'un proche et les funérailles de ce dernier surviennent durant leurs vacances ou les jours fériés ; soit parce que les

19. Empreintes est une association créée par un groupe de travail en 1992, notamment par le Dr Michel Hanus, psychiatre et Marie-Frédérique Bacqué, docteure en psycho-pathologie, favorable à l'accompagnement du deuil.

20. Il s'agit de la proposition de loi N°5169 enregistrée à la Présidence de l'Assemblée nationale le 15 mars 2022. URL : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/textes/l15b5169_proposition-loi.pdf

21. Il est à souligner que ce processus législatif a remplacé le pouvoir discrétionnaire des patrons au XX^{ème} siècle dans la possibilité d'octroyer des jours de congés. Voir ici Marc-Antoine Berthod et Magalhães De Almeida (2011), *op. cit.*, p.16 : « Depuis les années 1940 en effet, comme l'a signalé le sociologue Lois Pratt (1981) à propos des sociétés américaines, de nombreuses entreprises ont progressivement adapté et uniformisé leurs réglementations en transformant le pouvoir discrétionnaire des patrons à distribuer des jours de libre en un droit du personnel à quitter son poste pour une durée bien déterminée en cas de décès. En ce sens, le deuil d'un collaborateur ou d'une collaboratrice peut être ouvertement déclaré et institutionnellement cadre ».

22. On peut citer ici par exemple la convention collective Convention Bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs-conseils, sociétés de conseils (SYNTEC – CINOV) qui dispose à l'Article 29 « Absences exceptionnelles » : « assister aux obsèques de ses ascendants : deux jours ouvrés ; assister aux obsèques de ses collatéraux jusqu'au 2^e degré (frère ou soeur) : un jour ouvré ; assister aux obsèques de son beau-père, de sa belle-mère : un jour ouvré. » sur <https://www.syntec.fr/convention-collective/>

employés concernés ne jugent pas utile d'annoncer leur statut d'endeuillé à leur employeur ; soit encore parce qu'ils n'osent pas demander leur congé par crainte de perturber le fonctionnement du service – ce qui arrive lorsqu'un parent éloigné décède – ou qu'ils ne sont tout simplement pas informés de leur bon droit. » (Berthod, 2009a : 90)

Ainsi, l'accès aux informations, l'accompagnement des personnes en deuil au sein des organisations et l'application légale ne sont pas automatiquement observés.

En France, entre 2016 et 2019, plusieurs enquêtes ont été menées sur le vécu du deuil avec la participation de plus de 3000 individus (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2019, 2021). Leur but était d'analyser le vécu du deuil, ses effets, ainsi que les aides ou les « attitudes heurtantes » pouvant affecter un collègue ou un collaborateur (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021 : 15). Comparer ces études permet de percevoir des évolutions. Ce qu'on remarque, d'abord, dans la dernière étude, c'est une hausse des maladies et douleurs induites par le deuil en particulier chez les femmes et les plus jeunes. Les pertes et changements de travail à la suite d'un deuil restent minoritaires mais en augmentation. La grande majorité des répondants trouvaient également le nombre de congés insuffisant. Mais avant d'étudier ces tendances importantes, l'étude souligne que le retour au travail peut être bénéfique pour les personnes endeuillées : 5% des personnes interrogées répondaient que la reprise du travail les avait beaucoup aidés dans une période de deuil, et 41% un peu (contre 18% qui répondaient par la négative, cf. Fig. 1). En effet, une première piste d'exploration future serait le lien fort entre la reprise du travail et l'équilibre que cela peut permettre dans les liens sociaux qui s'y jouent.

La reprise du travail vous a-t-elle aidé(e) dans cette période de deuil ?

– Bases : 1110 Adultes (18 ans et plus) ayant quitté puis repris leur travail au moment d'un décès qui les a particulièrement affectés



Fig.1 – Deuil et reprise du travail, Étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021, « Les vécu du deuil : quelles évolutions pour les Français en 2021 ? », p.16.

Si la perte de travail ou la rupture de contrat reste minoritaire, que cela soit dans l'étude de 2019 ou de 2021, ces départs étaient toutefois en augmentation, passant de 6 à 9% des personnes interrogées entre 2019 et 2021 (Fig.2) :

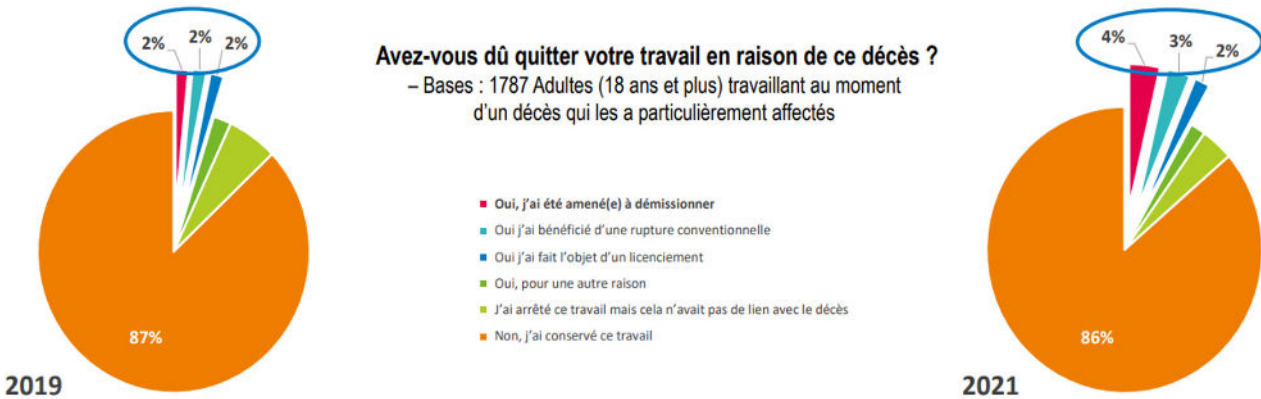


Fig. 2 – Deuil et rupture de contrat de travail, Étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021, « Les vécu du deuil : quelles évolutions pour les Français en 2021 ? », p.12.

La fragilisation des personnes en deuil s'illustre également par la nécessité de pouvoir obtenir des jours de congé à la suite du décès d'un proche, que cela soit sous la forme d'autorisations d'absence, de congés maladie, de congés sans solde ou de mise en disponibilité (Fig.3) :

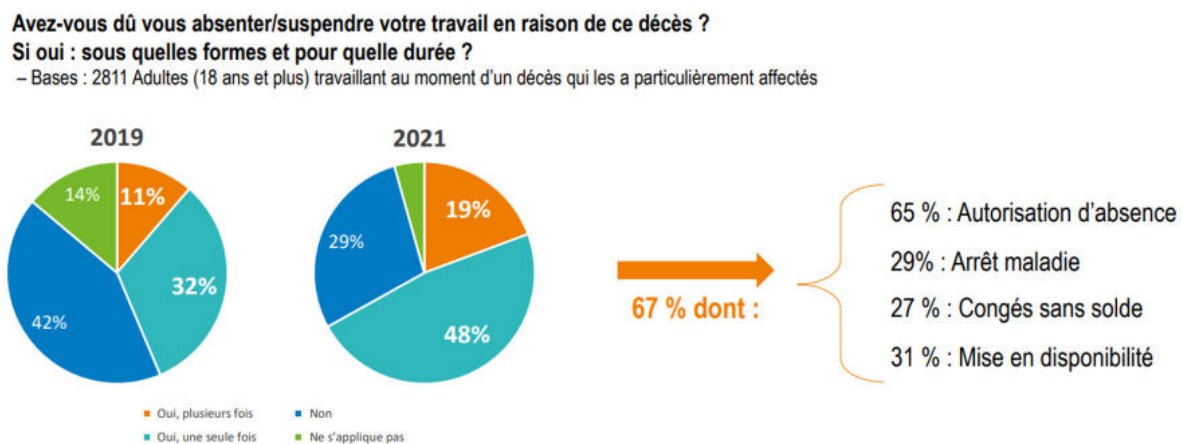


Fig. 3 – Deuil et absence au travail, Étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021, « Les vécu du deuil : quelles évolutions pour les Français en 2021 ? », p. 13.

Le retour au travail a donc aidé 76 % des personnes interrogées. Alors que seulement 9 % d'entre elles ne sont pas retournées au travail mais ont demandé une rupture de contrat de travail. Environ 34 jours/an en moyenne d'arrêts maladies sont comptabilisés pour les personnes en deuil. Les autres points de l'enquête concernent l'aide reçue de la part de l'environnement professionnel pendant une période de deuil et leur évaluation par les personnes concernées : 63 % répondent n'avoir pas reçu de soutien de la part des services des ressources humaines, 53 % n'ont pas reçu de soutien de la part de leur direction ; alors que 47 % ont reçu du soutien (essentiel ou bénéfique) de la part de leurs collègues, tandis qu'un tiers des managers avaient déjà été confrontés à un deuil d'un proche dans l'entourage personnel d'un collaborateur.

Ces chiffres dressent un tableau dans lequel le cadre légal et les dispositifs d'entreprises sont les dispositifs qui comptent le plus pour aider les personnes endeuillées en situation professionnelle. Cette étude dresse également le tableau d'une prise en compte disparate du deuil de la part des employeurs. Si nous n'avons pas d'informations distinctes concernant les types d'employeurs (privé ou public, grandes entreprises ou PME, etc.), il apparaît que l'accompagnement, s'il a lieu (par des marques de condoléances, des lettres adressées au salarié concerné, ou l'envoi de fleurs) dépend de situations spécifiques.

3. Retour à la normalité ?

Cette évaluation quantitative et qualitative du soutien et de l'accompagnement interroge également les attitudes au travail : un tiers des personnes interrogées ont été heurtées par des réflexions qui leur ont été faites, comme celle selon laquelle « il faut rester fort », ou bien « il faut penser à autre chose ». Ces réactions, encouragements ou injonctions à « rebondir » font écho à l'injonction à la « résilience » sous la forme d'un déni de la mort ou de la tristesse face à la mort dans le contexte des entreprises. La résilience désigne la capacité d'une personne ou d'une société à résister à une épreuve brutale et à la possibilité d'en être renforcé, ou du moins de reprendre la forme initiale. Cet impératif de plasticité dans le monde du travail se retrouve dans les attitudes de déni que génèrent les personnes endeuillées. L'utilisation de clichés rassure en rappelant que toute épreuve peut nous renforcer. Même si ces clichés, comme nous le rappelle Michaël Foessel ne font que cacher la figure de l'inconsolé :

« L'inconsolé fait obstacle aux impératifs de résilience qui suggèrent que n'importe quel traumatisme peut être dépassé par le retour du système ou de l'organisme à ses propriétés initiales. Emprunté à la physique où il désigne l'énergie absorbée par un corps lors d'une déformation, le concept de résilience charrie une image bien précise du psychisme humain. Il assimile ce dernier à un organisme qui, pour amortir les chocs qu'il subit, doit s'appuyer sur un certain nombre de structures qui lui sont essentiellement liées. Selon un schéma qui s'apparente à celui de la réminiscence, il y a résilience par la réactivation de capacités déjà présentes dans le sujet, mais tellement enfouies qu'elles ne lui permettent pas de faire face à la catastrophe. L'impératif est clairement celui d'une *restauration* : retrouver en soi les forces suffisantes pour rétablir un ordre qui efface les effets du trauma. Ce n'est pas un hasard si l'impératif de résilience s'intègre aussi facilement à la politique envisagée dans les termes du *problem solving* : on parle de « communautés résilientes » dans le cadre de l'assistance psychosociale accordée à des collectivités victimes d'une catastrophe. Le but est d'incorporer le choc de telle

sorte qu'il laisse inentamé l'organisme. Au terme du processus, la perte se trouve réduite à un non-événement qui n'altère pas davantage le psychisme individuel que le corps social en son entier.» (Foessel, 2015 : 22).

Ainsi, le deuil d'un proche altère, attriste, désole, déchire. Si les impacts du deuil au travail sont encore peu étudiés, les attentes concernant la responsabilité des individus pour se prendre en charge et rester efficace sont documentées. Il existe par exemple l'étude menée par Natalie Pitimson, sociologue à l'Université de Brighton, publiée en 2020 et basée sur une enquête menée avec des salariés en entreprise au Royaume-Uni à propos de leur retour au travail à la suite d'un « *compassionate leave* » (Pitimson, 2021). Elle remarque que ce sentiment de responsabilité visant à retrouver leur place d'employé pleinement productif repose essentiellement sur les individus concernés. La crainte d'être perçu comme peu productif ou moins adapté est l'élément premier qui ressort de l'étude. La sociologue relève qu'une des personnes interrogées s'inquiétait d'être perçue comme improductive ou paresseuse si elle laissait le deuil l'envahir au travail. Ou encore, une autre exprimait l'opinion selon laquelle le travail n'était pas le lieu pour montrer ses émotions²³ (Pitimson, 2021 : 481). C'est également ce qu'avait pu analyser Leeat Granek de l'Université de Toronto lorsqu'elle évoquait la figure de « l'endeuillé idéal » :

“The *individual mourner* is responsible for monitoring themselves for any deviance from the “norm,” has social and political ramifications for the public's understanding of their grief. The ideal mourner within this capitalistic paradigm is expected to keep functioning and producing in spite of their emotional pain.” (Granek, 2004 : 3)

Au croisement donc d'un renouvellement d'une sociologie des émotions au travail et d'une sociologie du deuil, le retour au travail se comprend dans un cadre légal particulier et dans un contexte de responsabilité individuelle (Jacobsen et Petersen : 2019). Les vulnérabilités vécues lors d'un deuil ne sont donc que peu comprises dans le monde professionnel et donc rejetées dans la sphère privée sous couvert de résilience. C'est ainsi qu'une fois le congé de décès passé, beaucoup de personnes se retrouvent isolées dans leur contexte professionnel²⁴. L'augmentation des maladies et du mal-être repérée dans l'étude française du CRÉDOC questionne donc l'enjeu des risques psycho-sociaux que comporte le deuil, et les implications que ce risque fait peser sur la santé au travail.

23. « Participant L worried that he would be viewed as unproductive or lazy by his colleagues if he let his grief overwhelm him at work, likewise Participant J expressed the view that work is simply 'not the place' for shows of emotion. »

24. C'est pour cette raison qu'une des recommandations faites aux cadres en entreprise dans le guide publié par la Haute Ecole de Travail Social et de la Santé de Lausanne est de « veiller au risque d'isolement de la personne endeuillée ». Cf Aurélie Masciulli Jung, Melissa Ischer, Katja Haunreiter et Marc-Antoine Berthod (2022), *Deuil dans le monde du travail. Guide pour les entreprises*, HETSL, AVIF, Lausanne, p.17.

B. Deuils et risques psycho-sociaux : impacts sur les organisations

1. Deuils en temps de pandémie et de distanciation sociale

La solitude des endeuillés a pris une forme particulière lors de la pandémie de Covid-19. En effet, les relations sociales ont été bouleversées par l'instauration de mesures encourageant la distanciation sociale, de même que les confinements successifs ont impacté durablement les rapports sociaux et humains. La surmortalité, définie par l'INSEE comme l'excédent des décès observés par rapport à ceux attendus, était de 6,3% en 2021 et de 7,5% en 2020 et plus de 95 000 décès « de plus qu'attendus » ont été comptabilisés selon l'INSEE de mars 2020 à décembre 2021 (Blanpain, 2022). Les restrictions sanitaires dans les hôpitaux ont provoqué un isolement parfois total des proches mourants, la famille et les proches des personnes gravement atteintes en service de réanimation ne pouvant rester auprès de leurs proches.

Les rituels de deuil pendant cette période ont donc été largement bouleversés. Dans la perspective même des rites funéraires, les cérémonies d'enterrement ont dû également se faire en comité restreint, excluant de fait des personnes de ces cérémonies :

« Ainsi, dès mars 2020, les autorités sanitaires ont successivement interdit puis limité les visites aux proches en fin de vie. Les visites aux corps des défunts, la réalisation de toilette funéraire et les cérémonies religieuses ou d'adieu ont également été temporairement interrompues ou limitées à 10 personnes. À ce jour, nous observons les premiers effets de ces restrictions sur les proches des personnes décédées. En effet, l'impossibilité de vivre des actes familiaux comme voir ou serrer le corps du défunt au moment de l'ultime séparation a temporairement pu bloquer les mécanismes psychiques du deuil et ce d'autant plus qu'une forme de sidération individuelle et collective était à l'œuvre au début de la pandémie et que les rituels funéraires habituels étaient également entravés. » (Rolling et Barresi, 2021 : 59-60)

Le vécu du deuil à la suite de cette impossibilité de rendre hommage aux morts (si ce n'est sur un temps différé) a donc été, d'une certaine manière, empêché, et notamment les étapes d'accompagnement qui précèdent l'enterrement (Romano, 2021). Ce contexte a approfondi les vulnérabilités liées au deuil (Cherblanc, Verdon, Simard et Grenier, 2021). Les soignants eux-mêmes ont dû faire face à la solitude et à l'incompréhension des familles, confrontés aux décès de leurs patients. « On ne peut pas accompagner les patients et leurs familles comme on le fait d'habitude et comme il faudrait » rapportaient Julie Rolling, psychiatre au sein des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg et Anna Barresi, psychologue clinicienne, dans leurs enquêtes auprès de soignants (Rolling et Barresi, 2021 : 63). De plus, la généralisation du télétravail (pour certaines catégories de la population) sur ces périodes de confinement a instauré une distance qui, dans le cas d'un salarié endeuillé, a rendu plus invisible encore leur deuil. Alors que pour les travailleurs « en première ligne » pour qui le télétravail n'était pas possible, leurs deuils pouvaient donner lieu à des échanges informels au sein des équipes. Même si, d'un point de vue institutionnel, aucun soutien psychologique n'était organisé. C'est ce qui fait que la question du deuil, même en temps de pandémie, n'a pu être correctement problématisée à l'échelle des organisations. Comme le soulignent Julie Rolling et Anna Barresi, « l'impossibilité de trouver un point d'ancrage auprès de l'entourage familial et/ou professionnel, du fait de la distanciation sociale et du climat anxigène global, retardait l'issue de la torpeur d'une annonce aussi effrayante » (Rolling et Barresi,

2021 : 58). Alors même que la pandémie mondiale aurait pu devenir, du fait de notre confrontation collective avec la mort, le point de départ d'une interrogation quant à nos pratiques de deuil.

2. Les deuils, la sphère privée et le domaine professionnel

La diversité des contextes dans lesquels un décès a lieu influe sur la manière dont est vécu ce deuil, et donc aussi sur les formes tout à fait différentes qu'il peut prendre selon les individus concernés. Comme nous l'avons vu avec l'enquête du CRÉDOC-CSNAF-Empreintes, le retour au travail pour un employé endeuillé peut représenter un aspect bénéfique, mais il peut aussi devenir une source de rupture de contrat. Si les recherches en sociologie des représentations de la mort ou dans le domaine de la psychologie ou psychopathologie sont largement développées, le deuil au sein des organisations est assez peu exploré. La séparation entre la sphère intime, personnelle et professionnelle (Hazen, 2008) pourrait expliquer la difficulté dans laquelle nous nous trouvons, dès l'instant où nous cherchons à analyser les impacts d'un deuil dans le fonctionnement des organisations ; mais aussi dès l'instant que nous désirons comprendre la place et la fonction qu'occupe dans le vécu des personnes endeuillées :

« L'état de deuil et le statut d'employé seraient incompatibles, puisque le marché du travail aurait pour effet d'aliéner les endeuillés, ces derniers étant victimes d'une non-reconnaissance de leur perte et n'ayant pas la possibilité de vivre leur souffrance en milieu de travail. » (Beaudry, Gagnon : 63).

Si cette frontière peut rester imperméable, elle n'en demeure pas moins à la charge des organisations, puisque c'est une frontière qui engage la protection de la santé au travail des employés. En effet, le deuil et la prise en compte du deuil dans les organisations concernent tout particulièrement les risques psycho-sociaux au travail. La prévention des risques psycho-sociaux s'inscrit dans l'obligation générale de la protection de la santé physique et mentale des travailleurs, et comprend des dispositions de prévention des risques professionnels, comme celle portant sur le harcèlement, ou sur la qualité de vie au travail. Le retour au travail de salariés endeuillés est une première étape que les organisations ont à considérer : information sur les droits, préparation de l'accueil d'un employé de retour de congé de deuil, etc. Mais la question de la prise en compte du deuil dans le monde professionnel par les organisations s'inscrit également dans un temps plus long. Ainsi l'on passe d'une perspective d'urgence dans un temps proche à une considération sur le plus long terme lorsqu'un employé peut vivre une période d'isolement lors du deuil d'un proche (Pitimson, 2021).

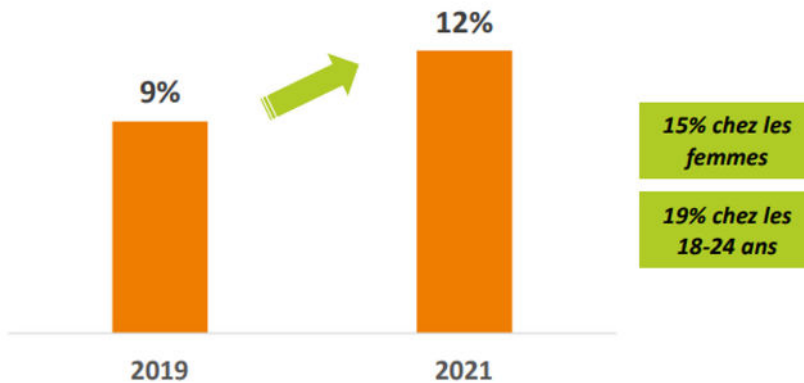
3. La prise en compte des risques psycho-sociaux

Pour des personnes vivant un deuil, des vulnérabilités présentes peuvent s'accroître et des problématiques de santé physique et mentale sur un temps plus long peuvent émerger. En effet, à l'annonce d'une mort brutale ou dans la situation des aidants par exemple, les déséquilibres dans la vie des personnes concernées ne sont pas circonscrits dans le domaine privé, mais concernent toutes les sphères de la vie des personnes. Les états dépressifs et les souffrances peuvent s'accroître. L'étymologie du mot deuil vient du latin *dolere*, éprouver de la douleur. Ainsi, le corps dans son entier peut en porter les marques. De la même manière, des

risques psycho-sociaux découlant du stress au travail peuvent durablement impacter les organisations²⁵. La question des risques psycho-sociaux au sein des organisations dans le cas du deuil est documentée dans l'étude sur le vécu du deuil des Français en 2021 (Fig.4, Fig.5). Cette étude nous permet de prendre conscience, par exemple, que l'aggravation de maladies antérieures au décès est un phénomène qui touche plus les femmes et les jeunes de 18 à 24 ans :

J'ai contracté une maladie ou une maladie antérieure s'est aggravée à la suite du décès

– Bases : 2811 Adultes (18 ans et plus) particulièrement affectés par un deuil



J'ai éprouvé des douleurs physiques inhabituelles (maux de tête persistants, mal de dos, vertiges)

– Bases : 2811 Adultes (18 ans et plus) particulièrement affectés par un deuil

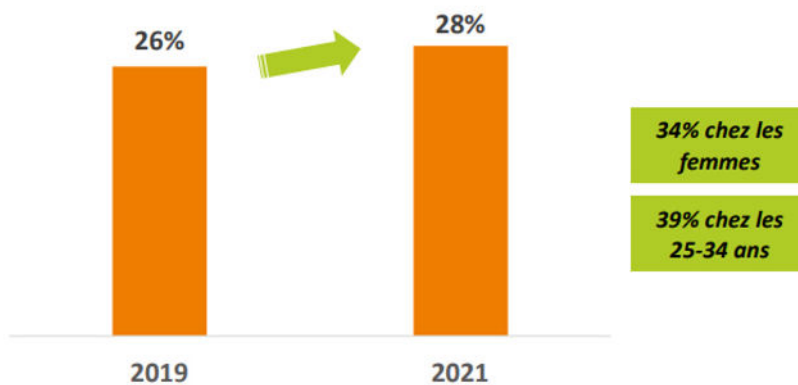


Fig. 4 et 5 – Deuil et maladie, Étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021, « Les vécu du deuil : quelles évolutions pour les Français en 2021 ? », p.11.

25. La recherche sur les risques de non-accompagnement ou prise en compte du deuil en entreprise est plus développée dans les universités anglo-saxonnes, bien qu'encore peu réalisée à grande échelle. On peut également se référer à l'étude de Frank Eytsemitan (1998) "Stifled Grief in the workplace", *Death Studies*, vol. 22, n°5, p.469-479.

Dans la synthèse statistique des chiffres clés sur la santé au travail d'août 2021 de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (équipe Sumer – DARES, 2021), les situations qui accroissent l'exposition aux différents facteurs de risques psycho-sociaux sont clairement identifiées : intensité du travail ; exigences émotionnelles ; autonomie ; rapports sociaux au travail ; conflits de valeurs ; insécurité de la situation de travail. Les risques psycho-sociaux au travail concernent donc les attentes vis-à-vis du travail, la fragilisation du lien au sein des équipes et l'accompagnement ou non des personnes concernées.

Aux États-Unis, les recherches sur le deuil au sein des entreprises et dans le monde du travail sont également peu développées comparé à la psychologie et la sociologie du deuil. Pourtant, ces deuils « cachés » dans le domaine professionnel ont un lourd impact sur la santé des travailleurs. Ayant collecté des données sur de nombreuses années lors d'ateliers consacrés aux deuils, John W. James et Russel Friedman ont publié en 2003 une compilation de données et d'analyses sur le deuil (James et Friedman, 2003). Ces deuils cachés dans l'espace professionnel peuvent provoquer des situations de stress chronique et mener à des conduites à risques et à des addictions. Parmi les conséquences observées, ils notent également les pertes financières, les difficultés de concentration, les erreurs de jugement, les blessures et les accidents. Ces conséquences peuvent souvent être mal comprises et donc mener à une fragilisation des personnes dans le monde professionnel. L'inadaptation des organisations dans l'accompagnement des employés traversant un deuil peut alors s'interpréter comme une absence de prévention des risques psycho-sociaux :

« Cette incapacité [concernant le mode d'accompagnement] expliquerait le manque de préparation des entreprises sur cette problématique ainsi que la réticence des responsables du personnel à rationaliser et à anticiper les enjeux psycho-sociaux qui lui sont associés. » (Berthod, 2009a : 91-92)

S'il n'existe pas de cadre légal concernant l'accompagnement des personnes en deuil au sein des organisations, des initiatives non contraignantes ont vu le jour depuis quelques années, souvent mises en place par des associations spécialisées ou des organisations du secteur funéraire. En 2009 par exemple, une charte de respect de la personne endeuillée a été créée par le secrétariat d'État chargé de la Famille et de la Solidarité ; charte qui est à la disposition des structures publiques ou privées qui souhaitent « s'engager pour faciliter la vie des personnes en deuil » sur des points tels que l'accueil, la gestion administrative, ou plus simplement la solidarité (Ministère des solidarités, 2009). Mais ces points restent peu précis. Ce qui fait que les vulnérabilités des personnes affectées par un deuil sont encore mal comprises dans le milieu des organisations.

C. Deuils et responsabilités des organisations

« Faire une place au deuil au travail » ? (Berthod et Almeida, 2011 : 255)

Comme cela a déjà été défini dans les cadres introductifs de l'étude, les décès pouvant toucher des employés sont de natures très diverses. Le deuil change de nature selon les personnes pour lesquelles on porte le deuil, et selon les circonstances du décès.

La catégorie de deuil la plus courante dans la vie des organisations, est celle liée au décès d'un salarié ou d'un collaborateur. Selon l'étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, déjà citée (2021), un tiers des managers ont déjà été confrontés au deuil d'un proche dans l'entourage personnel d'un collaborateur. 70 % des actifs en deuil estiment que le soutien de leur direction est « inadapté, inutile ou inexistant » (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021 : 17). Autrement dit, le deuil demeure, quoi qu'on en dise, une affaire très personnelle pour

les répondants, puisque ceux-ci considèrent l'aide d'un psychologue plus utile que les actions venant de la hiérarchie ou des ressources humaines : 26% des personnes jugent utile qu'un entretien soit proposé par l'employeur à leur retour au travail ; alors que seulement 13% des personnes jugent utile un entretien avec les services des ressources humaines. Le souhait d'un entretien proposé par l'employeur est cependant majoritaire à 53% et principalement pour pouvoir exprimer son ressenti (2021 : 23).

Une deuxième catégorie concerne les deuils à la suite du décès d'un membre de l'organisation ; catégorie qui concerne un quart des adultes qui ont répondu à l'enquête du CRÉDOC, CSNAF et de l'association Empreintes. Or, face à une telle situation, pourtant commune, force est de constater que la moitié des employeurs ne font rien ; que seulement 34% signalent avoir envoyé des fleurs à la famille ; 24% un courrier ; et 17% une proposition de soutien collectif (2021 : 21). Un exemple d'un tel soutien est relaté dans un article des *Echos* publié en 2019 : « Pierre-Marie Argouarch, directeur expérience collaborateur et transformation du groupe FDJ, a par exemple affrété des cars pour permettre à 200 collaborateurs d'assister aux obsèques d'un chef de service particulièrement charismatique. Des cellules psychologiques collectives ont aussi été mises en place, tout comme des suivis de soutien thérapeutique individuels pour ceux qui le souhaitent » (Dillenseger, 27 oct. 2022 : en ligne). Cet exemple, toutefois, n'est pas représentatif, puisqu'il repose exclusivement sur la décision d'un responsable, et non sur une législation précise.

Une dernière catégorie concerne les deuils à la suite d'un suicide au travail, d'un accident mortel du travail, ou résultant de maladies professionnelles. Cette dernière catégorie de deuil est distincte de toutes les autres puisqu'elle est directement liée à la responsabilité juridique des entreprises. Dans le cas d'organisations qui engagent la sécurité de ses employés, comme les entreprises d'exploitation autoroutière (Vinci Autoroutes) il n'existe pourtant pas de communication à ce sujet sur le site de l'entreprise, ni de plans d'accompagnement au sein de l'entreprise. La seule chose qui existe, ce sont des politiques de prévention et de sécurité des personnels dont l'objectif est d'atteindre « zéro blessé au travail » (Vinci Autoroutes, 2020 : en ligne) ; autrement dit de protéger les « hommes en jaune ». Les engagements de l'entreprise sont ici préventifs et se concentrent exclusivement sur les responsabilités de protection des salariés de l'employeur.

Cette typologie de formes de deuil permet ainsi de distinguer différents niveaux de responsabilités des organisations vis-à-vis des endeuillés, et plusieurs types de demandes de reconnaissance. Cette typologie nous permet aussi de comprendre pourquoi il n'existe toujours pas de réponse standardisée au sein des entreprises, car l'accompagnement d'un deuil reste un problème qui est géré au cas par cas, et non un problème qui donne lieu à des conventions d'entreprises.

Le deuil est parfois désigné comme un « tabou » (Eymard dans Dreyer (dir.), 2009) ou une « inconnue » (Desnoyers, 08 juin 2022 : en ligne) dans le monde professionnel, pourtant « les situations de deuil au travail sont fréquentes, mais l'environnement professionnel ne cherche guère à thématiser ce sujet, ni à anticiper les problèmes professionnels qui peuvent en résulter » (Berthod, 2009a : 89). Les prises en compte et les propositions d'accompagnement sont encore des soutiens attribués au « cas par cas » et la structuration des réponses possibles à apporter dans le monde du travail est au stade de l'exploration.

1. Un nouveau marché de l'accompagnement en entreprise : des modalités de soutien externes aux organisations en développement

Dans le cas d'un salarié touché par le deuil d'un proche, les organisations ne sont tenues légalement qu'à appliquer la législation en vigueur concernant les congés pour événements familiaux. Il n'existe, en effet, pas d'accompagnement formalisé pour les personnes concernées au-delà de cette exigence légale. De ce fait, des initiatives privées ont vu le jour sous la forme de formations ou d'ateliers à destination des

employeurs et des services de ressources humaines. Ce nouveau marché de l'accompagnement en entreprise est constitué d'acteurs divers : monde associatif ; cabinets de conseils en gestion de crise ou bien en accompagnement psychologique des équipes, ou bien encore provenant des mutuelles d'entreprises. Ainsi, Marc-Antoine Berthod notait, à propos de l'émergence de la prise en compte des impacts de prise en compte du deuil en entreprise, le développement d'un domaine spécialisé de conseil :

« Ces considérations, qui insistent sur l'importance de la signification qu'un endeuillé attribue à l'objet de sa perte, ont le mérite de prendre largement en compte la variabilité du vécu d'un deuil. Elles ont également donné l'occasion aux professionnels de l'accompagnement du deuil d'ouvrir le champ de leurs pratiques à de nouveaux contextes sociaux, celui du travail notamment. Ainsi dans cette mouvance, des consultants (Lattanzi-Licht, 2002 ; Charles-Edwards, 2005 ; Wolfelt, 2005) proposent désormais leurs services aux employeurs pour favoriser l'expression du deuil au sein des entreprises : créer des services basés sur des valeurs humaines et familiales ; développer des programmes de rencontres régulières avec l'employé endeuillé pour l'aider à faire face à ses responsabilités ; proposer un soutien psychologique et mettre à disposition toute information utile ; former les managers à la supervision ; ouvrir des espaces de discussion afin d'identifier et prévenir les éventuels risques de dépression. » (Berthod, 2009b : 7)

Les employeurs et managers sont donc pour la plupart concernés par cette thématique du deuil, mais sont renvoyés souvent à une logique du cas par cas, ce qui justifie le terme utilisé par Marc-Antoine Berthod de « quasi-accompagnement ». Dans ce type de situations, les équipes peuvent également se sentir démunies et il n'existe encore que peu de préparation au sein des structures. L'association Empreintes par exemple propose des ateliers de formation intitulés « Gestion du deuil en entreprise : accompagner un salarié en deuil » adressés à la fois aux dirigeants d'organisations, aux managers de proximité, aux acteurs des ressources humaines, de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, de la santé au travail, aux services sociaux en entreprise ou aux psychologues du travail notamment. L'objectif de ces formations proposées est « de prévenir les risques de complication du deuil et de favoriser le retour et le maintien dans l'emploi après un deuil » (Empreintes : en ligne)²⁶.

Des cabinets de conseil se sont également emparés de cette thématique de l'accompagnement. Des structures de conseil et de psychologie du travail promeuvent la prévention et la promotion du bien-être des salariés²⁷. Proposant un accompagnement psychologique structuré allant de l'annonce au personnel à la mise en place de dispositifs de prévention du stress et des risques psycho-sociaux, ces cabinets répondent à des demandes d'entreprises et d'organisations à la recherche de soutien. Cette nouvelle offre sur le marché de l'accompagnement des entreprises (de ses dirigeants, responsables RH ou managers) participe de l'analyse de la considération des vulnérabilités dans l'espace public.

26. <https://www.empreintes-asso.com/formations-sur-le-deuil/sensibilisation-au-deuil/accompagner-un-salarie-en-deuil/>

27. Pour illustrer ce type de cabinet, nous pouvons nous référer aux propositions de service du cabinet Présence Conseil avec une expertise concernant l'accompagnement psychologique « en cas de décès d'un collaborateur : les étapes » (Présence Conseil, en ligne) URL : <https://www.presence-conseil.fr/info/accompagnement-psychologique-deces-collaborateur/>

Sur un autre versant, des entreprises peuvent faire appel à des cabinets de conseil en cas de décès au travail pour les assister dans leur communication. Le deuil peut devenir un sujet préoccupant pour des dirigeants s'il est annonciateur d'une crise collective de l'organisation. Le rappel sur le site d'un cabinet de conseil des suicides de salariés du technocentre de Renault à Guyancourt de 2006 à 2007 est invoqué pour rappeler le risque d'un « effet miroir » dans une période de crise (La FrenchCom, 28 nov. 2018 : en ligne). Dans cette perspective, il s'agirait de s'emparer des outils de communication de crise. Envisagé comme risque, le deuil en entreprise est ce qui menace l'équilibre des équipes. La communication efficace visant à conserver « l'unité » d'une organisation est un levier qui peut être intéressant, plutôt qu'un constat portant sur les conditions de travail des employés. Le recours à des cabinets de conseil peut donc s'expliquer par la prise en compte des dangers potentiels que court une organisation dans son ensemble (en termes de coûts par exemple) lorsqu'elle est confrontée au deuil sous la forme d'une crise.

Les mutuelles d'entreprises sont aussi des acteurs importants pour la sensibilisation aux enjeux du deuil dans le monde du travail. Plusieurs structures communiquent même dans les médias afin de faire connaître leur rôle dans le soutien aux organisations et aux personnels endeuillés. On peut citer ici l'exemple de Klésia, qui « développe depuis plusieurs années des dispositifs d'accompagnement permettant aux DRH d'être au côté des plus fragiles, si ceux-ci en expriment le besoin » (Le Bolzer, 31 oct. 2019 : en ligne), mais d'autres comme Malakoff Humanis également (Malakoff Humanis, 4 juin 2021 : en ligne) . Les enjeux évoqués tournent autour de la possibilité de la mise en place de cellules d'écoute.

Ces différents acteurs ont en commun de développer des solutions envisagées sur la base de demandes émanant de structures bien précises. La question de la responsabilité légale des entreprises dans le cas d'un décès survenu sur le lieu du travail ou ayant des causes professionnelles engage ici directement les politiques publiques et les politiques de santé au travail.

2. Responsabilité légale et pénale : les cas d'accidents au travail mortels

Dans le cas d'accidents mortels au travail, la question de la responsabilité des entreprises, comme nous l'avons déjà souligné, se pose d'une tout autre manière. En effet, c'est bien directement que les organisations sont concernées quand un décès a lieu au travail. Mais là encore, il convient de bien distinguer les types d'accidents dont on parle. Des différences nettes sont à faire entre un décès par suite de maladie (non-professionnelle) ou ayant lieu en dehors du contexte du travail et des décès imputables à l'exercice même du travail. Ces derniers désignent les accidents de travail mortels, les décès par suite des maladies professionnelles, ou bien encore les suicides sur les lieux de travail ou liés au travail. De ces grandes diversités de contextes, la question de la responsabilité des organisations dans l'accompagnement de l'ensemble des personnes concernées n'est pas engagée de la même manière. Cela se traduit par la question de l'indemnisation des proches par une rente, de la sécurité et de la responsabilité sociale des organisations également. Il s'agira, ainsi, d'examiner la prise en compte du deuil d'un salarié au travail (Charles-Edwards, 2005) dont le décès est lié au travail (risques psycho-sociaux, sinistralité et accidents au travail) .

D'un point de vue institutionnel, tous les cinq ans depuis 2004, les pouvoirs publics fixent les grandes orientations liées à la santé au travail. Le Plan national de santé au travail (PST) a comme objectif de fixer des orientations pour améliorer la santé au travail et prévenir les risques professionnels. Ce plan national est ensuite décliné par les Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) en Plans régionaux de santé au travail (PRST). Le quatrième plan a été présenté fin 2021 et l'un des quatre axes prioritaires est « une prévention renforcée des accidents du travail graves et mortels, dont il fait un objectif transversal à l'ensemble des actions de prévention de santé au travail, notamment en direction

des publics les plus touchés que sont les jeunes, les travailleurs intérimaires et les travailleurs détachés. » (DREETS Bourgogne Franche-Comté, 2022 : en ligne)²⁸.

C'est également avec une prise en compte par l'État des risques professionnels et l'établissement de statistiques et de structures adaptées que la sinistralité, les accidents de travail et les décès liés au travail, et par la suite la question du deuil, ont pu se poser sur la base de chiffres nationaux. Ainsi, par exemple, c'est en 1998 que le Département santé au travail est créé en France au sein de l'Institut de veille sanitaire afin de produire des données et des indicateurs à ce sujet.

D'après les ressources statistiques européennes rassemblées par Eurostat, la France compte 3,53 accidents mortels pour 100 000 salariés en 2019 (Fig. 6). Ce que l'on peut remarquer encore, c'est l'augmentation des accidents mortels au travail en France entre 2018 et 2019 (Fig. 7).

Fatal accidents at work, 2019

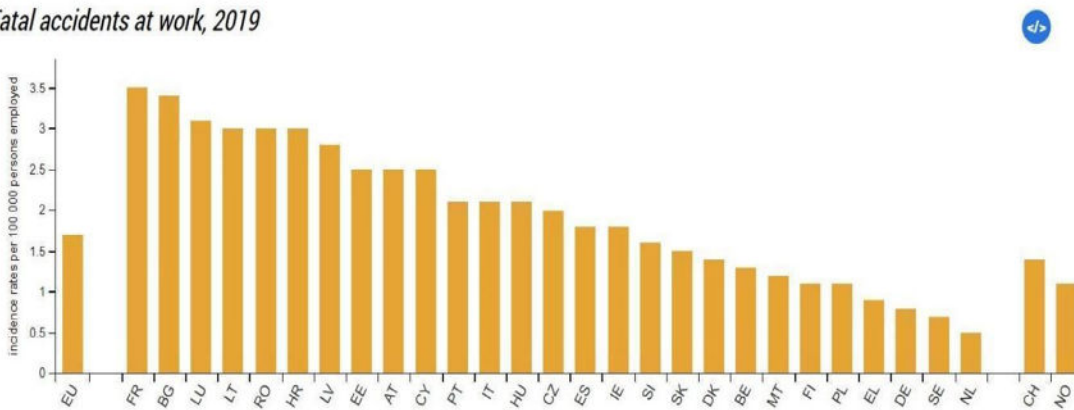


Fig. 6 – Taux de décès liés au travail en 2019 pour 100 000 employés par pays, Eurostat (hsw_n2_02)

Fatal accidents at work, 2018 and 2019
(incidence rates per 100 000 persons employed)

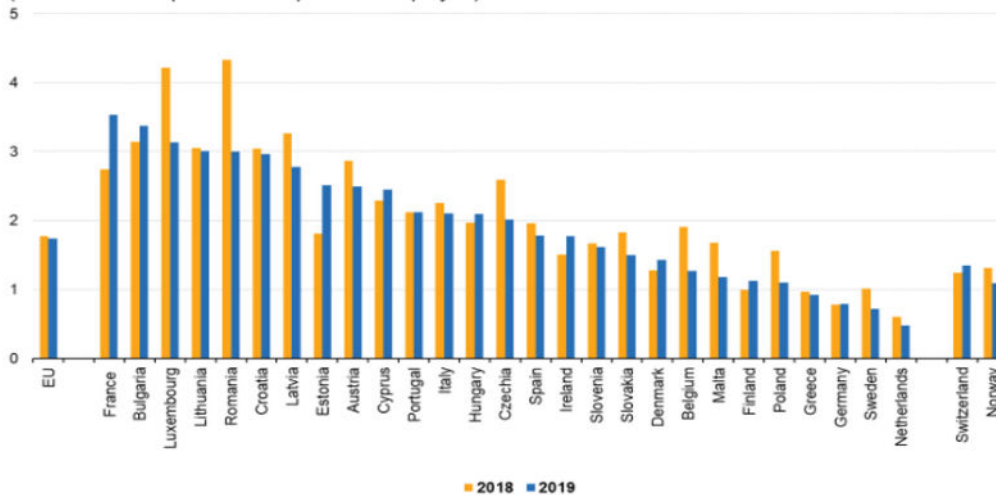


Fig. 7 – Taux de décès liés au travail en 2018 et 2019 pour 100 000 employés par pays, Eurostat (hsw_n2_02)

28. <https://bourgogne-franche-comte.dreets.gouv.fr/Plan-Sante-au-Travail-2021-2025>

645 salariés du secteur privé sont décédés dans un accident du travail en 2021 selon le dernier bilan de la Caisse d'assurance maladie, en hausse par rapport à 2020 (Assurance Maladie, 2022 : 3-4). Néanmoins, la mortalité au travail ne serait pas nécessairement correctement estimée selon des syndicats professionnels. En effet, à la suite de l'enquête de la Confédération européenne des syndicats (CES) consacrée à la mortalité au travail publiée le 28 avril 2022, des voix se sont élevées sur le manque d'attention publique portée à l'enjeu de la mortalité liée au travail :

« La mort peut être différée ou intervenir n'importe où tout en étant directement liée à l'activité professionnelle. La sinistralité constatée directement sur les lieux de travail devrait s'accompagner également d'une meilleure analyse du nombre de morts liés aux risques psycho-sociaux, qui ne sont pas déclarés en accidents du travail (stress au travail, violences internes à l'entreprise, ou extérieures dans le cadre du travail). » (Héry, 25 août 2022, en ligne).

Dès lors, les deuils à la suite des décès liés à l'activité professionnelle sont d'autant plus complexes à prendre en charge qu'ils ne sont parfois pas reconnus. En effet, Michel Héry, ancien responsable de la mission « Prospective » de l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS), explique que cette sous-estimation de la mortalité due au travail peut s'illustrer par deux exemples que sont les cancers professionnels et les pathologies liées aux risques psycho-sociaux d'origine professionnelle (Héry, 25 août 2022, en ligne). Cette minoration des maladies cardiovasculaires et des problèmes de santé mentale « attribuables aux contraintes ressenties par les travailleurs dans leur activité » (Héry, 25 août 2022, en ligne), devrait donc alerter les politiques publiques à ne pas se limiter à la sinistralité observée directement sur le lieu de travail. Cette sous-estimation de la mortalité due à l'exercice professionnel et ses répercussions sur la santé physique et psychique décrite par certains observateurs ne sont pas sans conséquence pour l'entourage professionnel et personnel, dans le deuil. Pourtant peu d'outils existent pour analyser les répercussions de ces décès.

Si les données statistiques et des lois de protection de la santé des salariés au travail existent (avec la question de leurs limites), la question du deuil et l'accompagnement des collaborateurs endeuillés et des personnels dans les organisations concernées reste sous-explorée dans la littérature scientifique. En effet,

« Pour comprendre la place que la thématique du deuil occupe dans cette perspective, il est intéressant de rappeler que les actions visant à améliorer la vie au travail et à diminuer les risques d'atteinte à la santé du personnel se sont essentiellement développées selon trois axes parallèles : 1. celui de l'innovation technologique, via la fabrication d'outils ou d'instruments – en principe – plus adaptés, plus maniables et plus fiables ; 2. celui de l'établissement d'un cadre juridique protecteur des personnes et soucieux de leur bien-être ; 3. celui de l'organisation des ressources humaines avec, entre autres éléments, la mise en place de procédures qualité et de systèmes administratifs normatifs. Il importe de faire remarquer que le développement de ces trois axes varie en intensité selon les périodes historiques. Concernant la France, Ben Aissa (2005) découpe l'histoire de la prise en compte des conditions de travail par les entreprises en trois phases distinctes que nous pouvons, grosso modo, transposer au contexte helvétique : la première (1848-1912) est celle de la responsabilisation des employeurs, notamment face aux

accidents; la seconde (1912-1970) est celle de la rationalisation des tâches, en vue d'accroître la productivité; la dernière (1970 à nos jours) est celle de la dérégulation des relations de travail. » (Berthod et De Almeida, 2011 : 46-47)

La question du deuil est dans ce cas englobée dans l'analyse des causes de la sinistralité au travail, sans être pour autant traitée comme une question spécifique. Les processus de deuil au sein des entreprises suite au décès brutal ou accidentel au travail d'un employé seraient encore un angle-mort de la recherche (Berthod et De Almeida, 2011). Des réponses spécifiques ont été développées à la suite du développement du conseil de gestion de crise ou de communication de crise²⁹, mais ne prennent pas en compte les difficultés des personnels dans leur retour au travail après ces drames.

3. L'interprétation du deuil comme crise dans le monde de l'entreprise : un transfert conceptuel

En plus des analyses précédentes concernant le deuil au sein des organisations, il est important d'évoquer aussi une autre source de littérature sur le deuil dans le monde des organisations, à savoir, celle des sciences de la gestion et du management. Une partie non négligeable des sources à disposition évoque le terme de deuil, mais dans un sens pourtant distinct de celui que nous avons analysé jusqu'ici. Il ne s'agit plus, dans ce cas, de deuil à la suite d'un décès (qu'il s'agisse d'un proche ou d'un collègue ou collaborateur dans la sphère professionnelle), mais du deuil lié à la « perte d'un idéal ». En effet, des chercheurs ont proposé d'analyser certains processus de transformation et de restructuration en entreprise à la lumière du terme de deuil (Pailot, 1995 ; Roussillon et Bournois, 1997).

Cette transposition conceptuelle dans l'accompagnement managérial désigne un autre type de deuil : celui de l'expérience professionnelle acquise et des pratiques professionnelles. Dans les sciences de l'organisation, le transfert conceptuel consiste en une appropriation du terme de deuil pour se référer au terme de « mort organisationnelle », comme l'appelle Corine Poroli³⁰ concernant des changements dans les structures de travail. La mort se réfère ici aux pertes, qu'elles soient identitaires ou relationnelles, en rapport au travail. Ces interprétations peuvent, comme le souligne tout d'abord Philippe Pailot :

« contribuer à l'analyse de certaines formes d'altération, de dégradation et de fragilisation de la santé au travail et ce, tant dans le salariat (Gernet, 2009; Lhuillier, Litim, 2009) que dans le travail indépendant (Torrès, 2012). En effet, le deuil, ou plus exactement la douleur qui est au cœur du travail psychique imposé par une perte d'objet (Bégoïn, 1994), peut avoir des effets délétères sur la santé physique et psychique de personnes concernées (ex. Dumet, Porte, 2008 ; Wittouk, Autreve, De Jaegere, Portzky, Heeringen, 2011; Sauteraud, 2012). Par voie de conséquence, son éventuelle application dans le monde du travail peut s'inscrire en résonance avec la question de la

29. On peut voir ici l'exemple du cabinet LaFrenchCom qui publiait le 28 novembre 2018 sur son site un texte consacré au sujet : « Communication de crise : la gestion d'un décès brutal », : « Un deuil au sein d'une entreprise amorce une période difficile pour l'employeur comme pour les collaborateurs. Au choc et à la tristesse s'ajoute le devoir de répondre au mieux à la situation. Conseils et témoignages sur la façon de gérer au mieux cet évènement qui peut générer en crise » (LaFrenchCom, 28 nov. 2018, en ligne) <https://www.lafrenchcom.fr/communication-de-crise-la-gestion-un-deces-brutal-suicide/>

30. <https://basepub.dauphine.fr/handle/123456789/4505>

protection de la santé de ses acteurs, ce qui est à la fois un enjeu de santé publique et une obligation légale des employeurs.» (Pailot, 2014: 13)

Ces propositions d'analyse des restructurations organisationnelles et des conséquences sur les personnes concernées permettraient alors de considérer le deuil en lien avec la « mort sociale » (Bourdieu dans Lazarsfeld, Jahoda, et Zeisel, 1982) des personnels licenciés lors de restructuration, ou dans un contexte de crise économique ou budgétaire (dans le cas des services publics par exemple pour ce dernier). Ainsi l'ancrage symbolique du travail prend un sens particulier, puisque la précarité des travailleurs est considérée sous l'angle de la vulnérabilisation des personnels qui traversent un deuil concernant le sens de leurs missions, leur identité sociale et professionnelle. La reconnaissance sociale d'un type de deuil invisibilisé serait dès lors une piste d'interprétation, alors que les parcours professionnels seraient marqués par une « fragmentation croissante ». Ainsi, dans ce courant d'interprétation, le deuil serait défini comme :

« un processus de changement tel que vécu par ceux qui doivent réaliser des transformations qu'ils n'ont pas nécessairement souhaitées. Il porte sur leur processus d'ajustement au changement qu'ils considèrent souvent comme une menace parce que celui-ci implique pour eux une perte réelle ou potentielle. » (Giroux, 1998: 157)

La souffrance au travail et ses impacts physiques, psychologiques et sociaux sont analysés à la lumière de la littérature sur le deuil provenant des recherches en psychologie et psychanalyse. Un des objectifs de ces recherches est de discuter des modalités d'accompagnement des personnels en souffrance dans un contexte de déstructuration, comme le souligne Nicole Giroux en conclusion d'un article concernant cette transposition conceptuelle :

« En constatant les répercussions néfastes de ces effets sur l'ensemble de l'organisation, il nous est apparu nécessaire de colliger les suggestions faites pour aider les personnes en deuil et leurs accompagnateurs. Nous les avons alors adaptées à l'intention des employés et des gestionnaires qui doivent ensemble vivre le changement. (...) Nous souhaitons que cela leur permettra aussi d'envisager les changements à venir avec plus de réalisme dans leurs attentes et plus de confiance dans leur capacité à participer activement à la reconstruction de leur contexte d'action. » (Giroux, 1998: 169-170)³¹

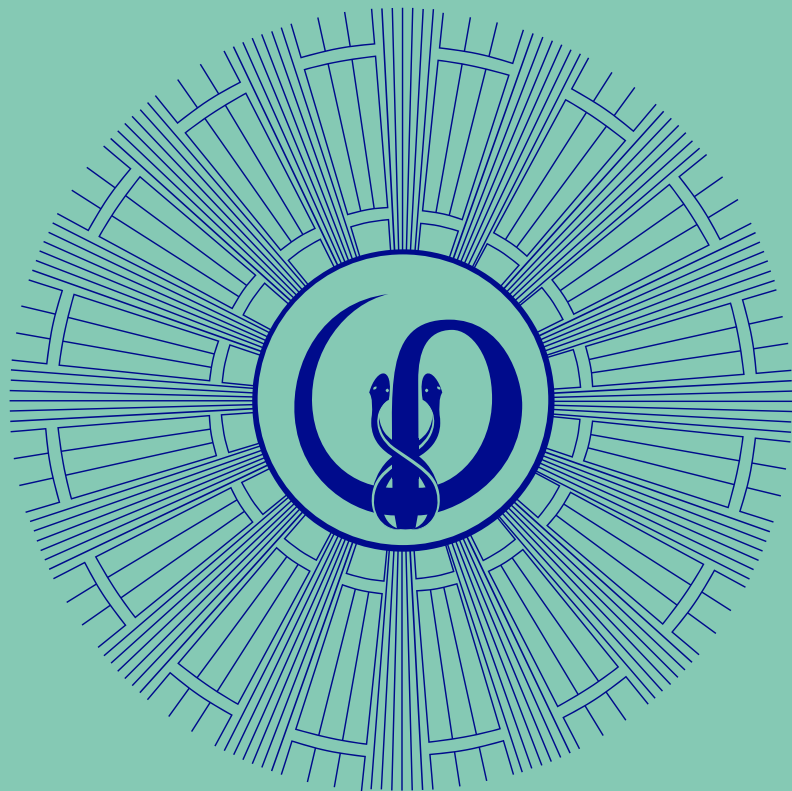
La transposition du vocabulaire du deuil pour désigner des restructurations d'entreprises ou des changements d'organisation dans la sphère professionnelle peut être pertinente pour désigner le phénomène de « mort sociale » dans lequel se retrouvent les employés licenciés lors de plan de fusion-acquisition par exemple. Instituait un parallèle très illustrant sur les impacts des crises économiques sur les employés (ou dans les services publics, les nouveaux modes de management instaurés dans le secteur hospitalier), cette transposition pose néanmoins des questions.

31. L'introduction de cet article fait mention de l'exemple des représentants des employés du secteur hospitalier témoignant « des difficultés vécues suites aux multiples transformations inscrites dans le projet de virage ambulatoire et de redressement budgétaire gouvernemental » créant incertitude, stress ou épuisement au Québec.

En effet, si le déplacement sémantique peut être critiqué d'un point de vue scientifique (Pailot, 2014), se pose également la question des finalités d'une telle utilisation du terme de deuil. Dans une perspective du soin psychologique, il s'agirait alors d'une nouvelle exigence, celle de l'adaptation à un environnement déstructuré, d'un accompagnement progressif vers une situation transformée³². Le risque évoqué est alors, dans une perspective psychologique, de ne prendre en compte que les bouleversements émotionnels et subjectifs des personnels concernés. Cela peut poser de nouveau la question de l'invisibilisation potentielle des perspectives critiques sur l'organisation au travail et des raisons objectives de la souffrance au travail dans la recherche en sciences de l'organisation.

Ce détour par le transfert conceptuel du terme de deuil dans des travaux en sciences de l'organisation est toutefois l'occasion de souligner les différentes sources d'analyse de la souffrance et des vulnérabilités au sein des organisations. Ce que le deuil transporte comme vocabulaire peut être également approprié par d'autres champs d'analyse que ceux qui concernent le décès d'un proche collaborateur ou le décès d'un membre du personnel. Le deuil interprété comme processus de réadaptation après une perte est donc invoqué dans le secteur professionnel à des fins d'ajustement en temps de crise. Ce détour par l'extension sémantique du terme de deuil dans l'état de l'art marque une ouverture pour l'interprétation large de ce qui peut être exprimé de la perte au travail. La conclusion de cet état de l'art en forme de recommandations se concentre uniquement sur la prise en compte et l'accompagnement du deuil à la suite du décès d'un proche ou d'un collaborateur dans les organisations.

32. On pense ici au travail de Barbara Stiegler avec l'injonction : « il faut s'adapter » (Stiegler, 2019).



PARTIE 4 : RECOMMANDATIONS

Pour les organisations

Dans le *Livre Blanc* publié en 2022 par l'association Empreintes, Nathalie Hanet et Marie Tournigand, respectivement présidente et déléguée générale, rappellent dès l'éditorial que seulement les deux tiers des salariés en deuil bénéficient d'arrêt de travail, que la durée moyenne de leur arrêt est de 34 jours par an, et que le coût de ces arrêts s'élève à 700 millions d'euros d'indemnités journalières par an (Empreintes, 2022: 3). Ce qui attire particulièrement l'attention, c'est que 80% des actifs en deuil trouvent le soutien de leur ressources humaines (RH) inutile ou inadapté. Elles soulignent également que « l'accompagnement du deuil doit s'inscrire dans la responsabilité sociétale, l'effort d'inclusion des salarié.e.s vulnérables, la santé au travail, l'aide aux personnes aidantes, la conciliation vie professionnelle et vie personnelle. » (Empreintes, 2022: 3). Les recommandations faites dans ce guide qui s'adressent plus spécifiquement aux politiques d'entreprises sont celles-ci :

- Créer un Comité deuil dans tout organisme employeur (2022: 7),
- Désigner un binôme d'intervention propre à chaque situation de deuil (2022: 7),
- Former un Référent deuil pour écouter, informer les personnes en deuil et apporter un appui aux managers et aux ressources humaines (2022: 11),
- Soutenir un salarié en deuil dans la durée (2022: 11),
- S'appuyer sur le Guide deuil au travail afin de définir un protocole deuil interne à l'entreprise (2022: 15).

Si « le deuil ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise », les structures professionnelles « ne disposent que de peu de repères organisationnels documentés, voire transmissibles, pour soutenir les collègues endeuillé.e.s » rappellent Aurélie Masciulli Jung et Melissa Ischer d'après leurs recherches à la *Haute école de travail social et de la santé* de Lausanne en Suisse (Jung et Ischer, 2022: en ligne). À partir de cet état des lieux, il

leur paraît néanmoins nécessaire d'encourager les acteurs du monde du travail à anticiper les situations de deuil au travail.

C'est dans cette perspective qu'en 2022 est paru également en Suisse un guide pour les entreprises (Jung, Ischer, Haunreiter et Berthod, 2022). Dans le mémento de ce guide, ces points sont immédiatement mis en exergue :

- « • Considérer les dimensions individuelles et sociales du deuil
- Intégrer qu'il n'y ait pas de durée « normale » ou « standard » pour vivre un deuil
- Prendre en compte les situations de deuil indépendamment des liens familiaux
- Soigner le retour au travail et marquer son attention auprès de la personne endeuillée
- S'enquérir auprès de la personne en deuil de ses besoins et attentes
- Offrir un espace d'écoute régulier et dans une temporalité longue à la personne endeuillée ou aux collègues d'un·e salarié·e décédé·e
- Réévaluer conjointement les besoins de la personne en deuil au fil du temps
- Aménager de manière flexible les conditions de travail en fonction des besoins exprimés par la personne endeuillée
- Définir une politique interne de gestion des deuils en amont des situations »

(Jung, Ischer, Haunreiter et Berthod, 2022 : 5)

Ce guide précise ensuite des recommandations plus spécifiques à destination des directions et des ressources humaines. Il est donc encouragé de construire « une sorte de « jurisprudence » interne » en recensant les actions déjà entreprises qui ont été bien accueillies par exemple, de définir une politique interne de gestion des deuils, ou d'apporter du soutien dans les démarches administratives (2022 : 14). D'autre part, des conseils plus spécifiquement adressés aux cadres soulignent la possibilité de « discuter avec la personne en deuil de la divulgation de l'information aux autres collègues » ou de « proposer un allègement temporaire des tâches et de ne pas en confier de nouvelles » (2022 : 17).

Une autre distinction est faite dans ce guide concernant le cas de décès d'un proche et le cas de décès d'un membre du personnel. Dans le premier cas, il est encouragé par exemple de proposer un espace d'écoute « régulier et dans une temporalité longue en fonction des besoins de la personne » (2022 : 5), ou d'envoyer une attention au domicile de la personne. Dans le second, la mise en place d'une « cellule de crise animée par des psychologues » (2022 : 22) est évoquée, ainsi que la nécessité de « tenir compte de la peine ou du deuil des collègues dans la durée » (2022 : 21). Les axes qui suivent ont été rassemblés à partir de ces deux guides francophones de référence.

Axe 1: Former

L'axe de la formation concerne principalement les responsables des ressources humaines au sein des organisations, les dirigeants d'entreprises mais également les managers, puisque selon l'étude menée par l'association Empreintes en partenariat avec le CRÉDOC et la CSNAF, un tiers des managers ont été confrontés à un collègue endeuillé. Des cabinets de conseil se sont spécialisés dans l'organisation d'ateliers de formation ou dans l'accompagnement des équipes en situation de « crise » après un deuil. Pour autant, il s'agit encore pour l'instant d'un marché de niche. La formation aux entreprises pourrait alors s'organiser et être encouragée au niveau national ou régional, ou avec le soutien de syndicats professionnels.

Axe 2: Informer sur les droits

L'information à destination des salariés est cruciale dans les premiers jours de deuil. Le rappel des dispositions légales et des congés légaux est aussi important. Une des recommandations proposées dans le *Deuil dans le monde du travail. Guide pour les entreprises* est d'offrir du soutien dans les démarches administratives, mais aussi « d'identifier et de gérer la pression qui peut émaner de la hiérarchie ou des collègues sur la personne endeuillée » du côté des cadres (Jung, Ischer, Haunreiter et Berthod, 2022: 17).

Axe 3: Accompagner les employés

En France, 50% des employeurs n'ont rien prévu pour le décès d'un collaborateur et 58% des employeurs n'ont rien prévu pour le décès d'une personne proche d'un collaborateur (Jung, Ischer, Haunreiter et Berthod, 2022: 5). Une piste dans l'amélioration de l'accompagnement des collaborateurs est énoncée par l'association Empreintes: il s'agit de la création d'un Comité de deuil au sein des organisations. Cette préconisation permet « d'anticiper l'accompagnement que peut trouver un salarié en deuil au sein de sa structure et ce, à tout moment depuis le décès » (2022: 7). Ce comité devrait permettre la sensibilisation à la question du deuil au sein de l'entreprise, la conception d'un protocole interne, la désignation d'un référent deuil parmi les collaborateurs. Cela pourrait s'accompagner d'un guide du deuil au travail (guide de bonnes pratiques) à diffuser et à enrichir dans chaque structure.

Axe 4: Responsabilités des organisations

Dans le volet des responsabilités des organisations, sont concernés principalement les décès liés au travail et la prévention des risques psycho-sociaux qui peuvent entraîner les décès des employés (directement ou non). Dans le cas du guide édité en Suisse par des chercheurs de la *Haute école de travail social et de la santé*

de Lausanne, les aspects légaux sont rappelés concernant les rentes et les frais funéraires inscrits dans la loi suisse. La première recommandation est « d'intégrer dans le dispositif de gestion des situations de crise le décès d'un·e employé » (Jung, Ischer, Haunreiter et Berthod, 2022 : 20).

D'autre part, des actions possibles peuvent être mises en place³³, comme de « mettre à disposition un livre d'or dans lequel les collègues peuvent écrire un mot et qui est ensuite remis à la famille », de « proposer une action ritualisée (par exemple : organiser une minute de silence ou une cérémonie laïque au sein de l'entreprise) », ou « dans la mesure où un journal interne de l'entreprise existe, publier un article/mémorial » (2022 : 20).

33. Masciulli Jung, A., Ischer, M., Haunreiter, K. & Berthod, M.-A. (2022). « Le deuil dans le monde du travail. Guide pour les entreprises ». Haute école de travail social et de la santé Lausanne, p.21. Les citations du paragraphe sont toutes extraites de la même page.

Pour les politiques publiques

Si les organisations professionnelles peuvent s'approprier ces recommandations issues de travaux de recherche suisse et celles faites par l'association Empreintes, les politiques publiques pourraient également être concernées par la prise en compte du deuil dans le monde professionnel. En 2020, Alain Supiot était interrogé par Catherine André pour *Alternatives économiques* et rappelait les trois piliers de l'État social (Supiot, 21 mars 2020, en ligne) : le droit du travail, qui oblige « ainsi à prendre en considération, au-delà du temps court des échanges sur le marché du travail, le temps long de la vie humaine et de la succession des générations » ; la santé avec la Sécurité sociale, ouvrant « la voie à l'idée de solidarité face aux risques de l'existence » ; et enfin les services publics, dont ceux qui concernent la santé et « doivent être mis à disposition de l'ensemble des citoyens dans des conditions d'égalité, de continuité et d'accessibilité ». Dès lors, et prenant en compte que les deuils peuvent mener à des risques psycho-sociaux identifiés, les politiques publiques pourraient alors prendre en compte globalement la thématique du deuil de manière à l'intégrer à leurs politiques de santé.

Le guide publié en 2022 par l'association Empreintes proposait, en parallèle des recommandations à destination des structures professionnelles, des perspectives pour améliorer les politiques publiques. Allonger la durée du congé de deuil, inclure la famille recomposée et élargie, imposer la désignation d'un Référent deuil, créer une campagne nationale annuelle d'information, et diffuser le Guide deuil au travail (Empreintes, 2022 : 16). Toutes ces recommandations pourraient ouvrir sur des prises de décisions fortes pouvant permettre la prise en compte publique des deuils dans la sphère professionnelle. Les axes qui suivent reprennent des éléments avancés dans ce guide.

Axe 1 :

Développer et préciser le cadre législatif concernant les deuils

Dans le *Livre Blanc* de l'association Empreintes, il est préconisé d'aligner la durée du congé de deuil et d'harmoniser le nombre de jours de congé de deuil pour éviter la stigmatisation de certains deuils. Car « tous les décès dans la famille peuvent avoir des conséquences pour la vie du salarié en deuil » (Empreintes, 2022 : 8). Cette recommandation s'appuie sur un chiffre de l'enquête menée par l'association et le CRÉDOC : 44% des Français et des Françaises estiment que le congé de deuil pour le décès d'une personne proche devrait être de 11 jours ou plus. Cette reconnaissance dans la loi appellerait donc une modification législative qui permettrait la reconnaissance des deuils divers au sein des familles (ouvrant également des droits pour la famille élargie ou recomposée).

Axe 2 :

Définir un soutien aux collectifs et associations

Si le deuil commence dès l'annonce d'un décès et les premiers jours qui peuvent être couverts par le congé de deuil, il se poursuit néanmoins pour les personnes concernées sur le temps long. Ainsi, le soutien aux personnes en deuil dans la durée peut être accompagné dans le cadre de structures d'accueil et d'accompagnement. C'est pourquoi le deuxième axe de recommandations concernant les politiques publiques inclut le soutien aux collectifs et aux associations. L'association Empreintes recommande la création d'une

campagne nationale annuelle d'information, justifiant cette proposition de décret ministériel par une observation faite dans leur dernière étude selon laquelle 34% des Français en deuil sont heurtés par les propos ou les attitudes de leur entourage (cela concerne également l'entourage professionnel) (CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021 : 18). Cette campagne de prévention permettrait également des échanges sur cette thématique au travail et de sensibiliser sur les ressources disponibles.

Axe 3 :

Approfondir et intégrer les enjeux du deuil dans les politiques de santé et de prévention des risques psycho-sociaux

Avec la pandémie de Covid 19, les enjeux de santé et des services publics hospitaliers ont été particulièrement discutés. Le deuil pourrait être au cœur d'une discussion publique sur les risques psycho-sociaux qui y sont liés dans le cas d'un manque d'accompagnement des personnes concernées.

Pour les sciences humaines et sociales

Les recherches sur l'expérience du deuil se sont principalement concentrées en France dans la discipline de la psychologie et de la psychanalyse (mais pas uniquement). La compréhension des enjeux du deuil dans la sphère professionnelle pourrait être développée encore à l'intersection des différents champs disciplinaires évoqués dans cet état de l'art : de la philosophie à l'histoire, de la sociologie aux sciences des organisations. Le développement de projets de recherche concernant les deuils au travail pourrait être encouragé par l'organisation de séminaires et de conférences de chercheurs sur ce thème.

Axe 1 : Développer des collectes de données en partenariat avec des spécialistes ou des acteurs de terrain de manière empirique

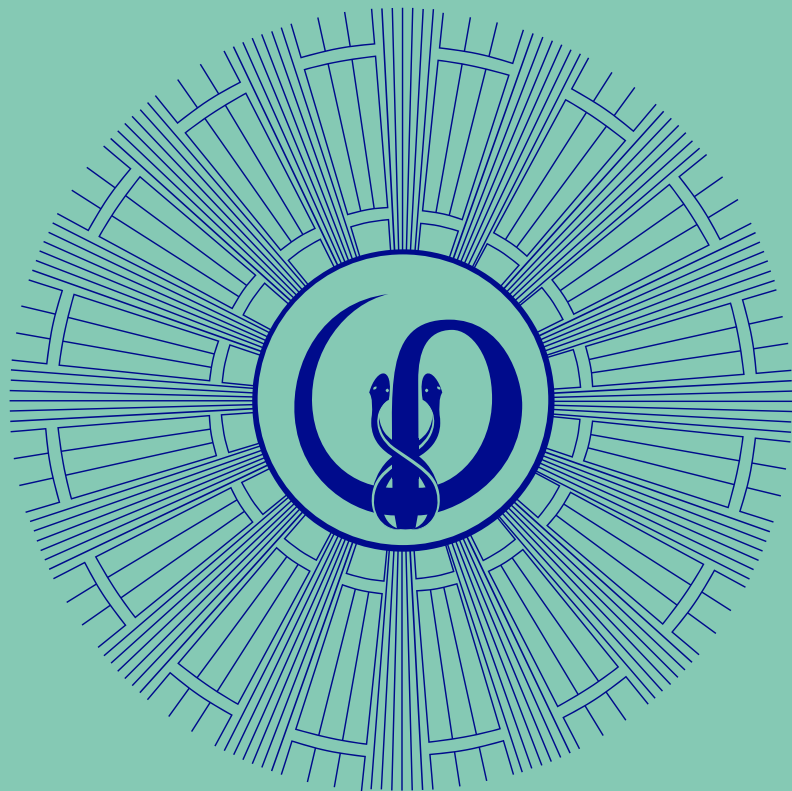
Les données quantitatives sur les deuils en France et leurs impacts sur la vie sociale et professionnelle sont recoupés à partir notamment d'enquêtes d'associations (notamment de l'association Empreintes, de la CSNAF et du CRÉDOC déjà citées) ou des sources d'instituts nationaux sur la sinistralité au travail lorsqu'on se concentre sur les deuils suite à un accident du travail. L'enjeu pour la recherche en sciences humaines et sociales serait alors de développer des enquêtes au plus près du terrain (Berthod et De Almeida, 2011), auprès des organisations par exemple, pour développer des ressources et récolter des données afin d'améliorer la définition des enjeux de santé publique et de qualité de vie au travail.

Axe 2 : Encourager des projets de recherche sur le deuil dans le monde du travail et dans la vie professionnelle

Sur le modèle suisse du travail mené à la Haute école de travail social et de la santé Lausanne (HETSL) avec le spécialiste Marc-Antoine Berthod, il serait possible d'encourager un projet avec des chercheurs de différentes disciplines et expertises pour mieux comprendre les enjeux du deuil au sein des organisations.

Axe 3 : Analyser des perspectives théoriques concernant le deuil traumatique dans les politiques publiques

Les concepts opératoires de « *stigmatized grief* » ou de « *disenfranchised grief* » ont été largement explorés dans la littérature aux États-Unis et au Canada, mais peu analysés dans un contexte européen et français. Pourtant, le manque ou l'absence de reconnaissance de parcours de deuil peut avoir un impact important dans la définition de collectivité et de solidarité dans les cas de deuil.



BIBLIOGRAPHIE

Guides pour le monde du travail dans le monde francophone

- Association Empreintes, *Livre Blanc 2. 10 propositions pour accompagner le deuil dans la vie professionnelle*, 2022.
<https://www.empreintes-asso.com/actualites/10-propositions-dempreintes-pour-accompagner-le-deuil/>
- Aurélie Masciulli Jung, Melissa Ischer, Katja Haunreiter, Marc-Antoine Berthod, *Deuil dans le monde du travail. Guide pour les entreprises*, 2022, HETSL, AVIF, Lausanne.
<https://www.hetsl.ch/laress/publications/detail/deuil-dans-le-monde-du-travail-guide-pour-les-entreprises/>
- Podcast de l'Organisation Internationale du Travail sur le deuil, 18 juillet 2022
<https://voices.ilo.org/fr-fr/podcast/y-a-t-il-une-place-pour-le-deuil-au-travail>

Ouvrages

- Alain Sauteraud, Sauteraud. *Vivre après ta mort psychologie du deuil*. Odile Jacob, 2012.
- Ariès, Philippe. *L'homme devant la mort*. Paris : Seuil, 2014.
- Bacqué, Marie Frédérique & Michel Hanus. *Le deuil*. [8^e édition mise à jour]. Que sais-je ? Paris : Presses Universitaires de France, 2020.
- Baudrillard, Jean. *L'échange symbolique et la mort*. Collection Tel. Paris : Gallimard, 2016.
- Baudry, Bernard, et Virgile Chassagnon. *Les théories économiques de l'entreprise*. Collection Repères. Paris : La Découverte, 2014.

- Berthod, Marc, et António Magalhaes de Almeida. *Vivre un deuil au travail : la mort dans les relations professionnelles*. Cahiers de l'EESP. Lausanne : EESP, 2011.
- Bourdelais, Patrice & Didier Fassin. *Les constructions de l'intolérable*. Paris : La découverte/Recherches, 2012.
- Bowlby, John. *La perte : tristesse et dépression*. Fil rouge. Paris : Presses universitaires de France, 1984.
- Blackwill, Robert. *War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press, 2016.
- Butler, Judith. *Frames of War When Is Life Grievable?* London: New York (N.Y.): Verso, 2009.
- *La vie psychique du pouvoir : l'assujettissement en théories*. Paris : Éditions Amsterdam, 2022.
- Canguilhem, Georges. *Le normal et le pathologique*. 12^e éd. Quadrige. Paris : PUF, 2013.
- Certeau, Michel De, et Luce Giard. *Invention du quotidien : l-arts de faire*. Collection Folio/essais. Paris : Gallaudet University Press, 1990.
- Charles-Edwards, David. *Handling Death and Bereavement at Work*. London: Routledge, 2005.
- Clavandier, Gaëlle. *Sociologie de la mort*. Paris : Armand Colin, 2009.
- Clot, Yves. *Travail et pouvoir d'agir*. [2^e édition]. Travail humain (Collection). Paris : Presses universitaires de France, 2017.
- Clot, Yves & Lhuilier Dominique. *Agir en clinique du travail*. Clinique du travail. Paris : Erès, 2010.
- Conrad, Peter. *The Medicalization of Society: On the Transformation of Human Conditions into Treatable Disorders*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2007.
- Delecroix, Vincent, et Philippe Forest. *Le deuil : dialogue sur la perte entre chagrin et néant*. Paris : Philosophie Magazine, 2015.
- Despret, Vinciane. *Au bonheur des morts : récits de ceux qui restent*. La Découverte-poche. Sciences humaines et sociales. Paris : la Découverte, 2017.
- Doka, Kenneth J., éd. *Disenfranchised Grief: Recognizing Hidden Sorrow*. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1989.
- Dreyer, Pascal. *Faut-il faire son deuil ?* Paris : Autrement, 2011.
- Fassin, Didier. *De l'inégalité des vies*. Leçon inaugurale – Collège de France. Paris : Collège de France : Fayard, 2020.

- *Faire de la santé publique*. Hors collection. Rennes: Presses de l'EHESP, 2015.
- Fleury, Cynthia. *Les Irremplacables*. Paris: Gallimard, 2018.
- Foessel, Michaël. *Le temps de la consolation*. Ordre philosophique. Paris: Éditions du Seuil, 2015.
- Freud, Sigmund. *Deuil et mélancolie*. Paris: In Press, 2016.
- *Le moi et le ça*. Édité par Patrick Hochart. Traduit par Jean-Pierre Lefebvre. Points. Série Essais. Paris: Éditions Points, 2015.
- Goffman, Erving. *Stigmate: les usages sociaux des handicaps*. Sens commun. Paris: Éditions de Minuit, 1993.
- Halbwachs, Maurice. *La psychologie collective*. Édité par Thomas Hirsch. Champs. Classiques. Paris: Flammarion, 2015.
- Hanus, Michel. *La mort d'un enfant: fin de vie de l'enfant, le deuil des proches*. Espace éthique. Paris: Vuibert, 2006.
- Honneth, Axel. *La société du mépris vers une nouvelle théorie critique*. Découverte-poche. Paris: La Découverte, 2008.
- Holst-Warhaft, Gail. *The Cue for Passion: Grief and Its Political Uses*. Cambridge: Harvard University Press, 2000.
- Jacobsen, Michael Hviid, et Anders Petersen, éd. *Exploring Grief towards a Sociology of Sorrow*. London: Routledge, 2021.
- James, John W., et Russell Friedman. *The Grief Recovery Handbook: The Action Program for Moving beyond Death, Divorce, and Other Losses Including Health Career, and Faith*. 20th anniversary expanded edition. New York, N.Y.: Collins Living, 2009.
- Kübler-Ross, Elisabeth. *Les derniers instants de la vie*. Genève: Labor et Fides, 1987.
- Lenoir, Frédéric & Jean-Philippe de Tonnac (Dir). *La mort et l'immortalité: encyclopédie des savoirs et des croyances*. Paris: Bayard, 2004.
- Longneaux, Jean-Michel. *Finitude, solitude, incertitude: philosophie du deuil*. Hors collection. Paris: Presses Universitaires de France, 2022.
- Masciulli, Aurélie, Melissa Ischer, Katja Haunreiter, et Marc-Antoine Berthod. *Deuil dans le monde du travail: guide pour les entreprises*. Lausanne: HETSL ; AVIF, 2022.
- Paugame, Serge. *L'enquête sociologique*. [2^e édition]. Quadrige. Paris: Presses Universitaires de France, 2016.

- Rechtman, Richard & Didier Fassin. *L'empire du traumatisme enquête sur la condition de victime*. Champs. Paris : Flammarion, 2011.
- Ricœur, Paul. *La mémoire, l'histoire, l'oubli*. Ordre philosophique. Paris : Seuil, 2000.
- Rosa, Hartmut. *Aliénation et accélération : vers une théorie critique de la modernité tardive*. Paris : La Découverte, 2014.
- Romano, Hélène. *Quand la mère est absente, Souffrance des liens mère-enfant*. Paris : Odile Jacob, 2021.
- *Accompagner le deuil en situation traumatique : dix situations cliniques*. Ateliers du praticien. Paris : Dunod, 2015.
- Stiegler, Barbara. « Il faut s'adapter » : sur un nouvel impératif politique. NRF essais. Paris : Gallimard, 2019.
- Walter, Tony. *The Revival of Death*. London, Angleterre : Routledge, 1994.
- Worms, Frédéric & Judith Butler. *Le vivable et l'invivable : une conversation à l'initiative d'Arto Charpentier et Laure Barillas*. Questions de soin. Paris : PUF, 2021.
- Zeghiche, Sabrina. *La (non) reconnaissance sociale du décès/deuil périnatal : Variations spatiales, temporelles et interactionnelles*. Ottawa, Ontario : Université d'Ottawa, 2020.

Études et Rapports

- Étude CREDOC, Empreintes et CSNAF, 2021 –
« Les vécu du deuil : quelles évolutions pour les Français en 2021 ? »
https://www.empreintes-asso.com/wp-content/uploads/2021/06/E%CC%81tude_CREDOC_EMPREINTES.pdf
- Berthod, M.-A., & Magalhaes de Almeida, A. (2009). Le deuil au travail : les modalités de soutien au deuil en entreprise et leur impact sur le vécu des employés endeuillés. *Rapport de recherche*. Lausanne et Sierre.
<https://www.hetsl.ch/laress/publications/detail/le-deuil-au-travail-les-modalites-de-soutien-au-deuil-en-entreprise-et-leur-impact-sur-le-vecu-des-employes-endeuilles/show/Publication/>
- « Impact de l'épidémie de Covid-19 : 95 000 décès de plus qu'attendus de mars 2020 à décembre 2021 », Nathalie Blanpain, Insee Première • n°1902 • Mai 2022.
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/6445335#:~:text=De%20mars%202020%20%C3%A0%20d%C3%A9cembre%202021%2C%20les%20d%C3%A9c%20observ%C3%A9s%20ont,130%20000%20et%20146%20000.>

- Santé Publique France, *Chiffres-clés sur les conditions de travail et la santé au travail*, 25 août 2021, Synthèse Stat' n°37, Amélie Mauroux, Thomas Coutrot, Ceren Inan, Sarah Memmi, Elodie Rosankis, Maryline Bèque, Charles Raffin, Bertrand Lhommeau, Direction Général du Travail. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/chiffres-cles-sur-les-conditions-de-travail-et-la-sante-au-travail>
- Rapport annuel 2021 de l'Assurance Maladie – Risques professionnels. Éléments statistiques et financiers, 17 novembre 2022. <https://assurance-maladie.ameli.fr/etudes-et-donnees/2021-rapport-annuel-assurance-maladie-risques-professionnels>
- Charte du respect de la personne endeuillée, Ministère des Solidarités, 2009. <https://www.empreintes-asso.com/tout-sur-le-deuil/vos-droits/deuil-et-protection-charte-de-la-personne-endeuillee/#:~:text=Le%20minist%C3%A8re%20des%20solidarit%C3%A9s%20et%20de%20la%20sant%C3%A9%20a%20%C3%A9labor%C3%A9,%20Dsociaux%2C%20des%20communes%2C%20des>

Articles parus dans les journaux et médias

- Aguiar, A., Pinto, M. & Duarte, R. (2020). « Grief and mourning during the COVID-19 pandemic in Portugal ». *Acta Médica Portuguesa*, 33(9), 3.
- Berrebi-Hoffmann, Isabelle, et Michel Lallement. « À quoi servent les experts? ». *Cahiers internationaux de sociologie.*, 126 May 22 (2009) : 5.
- Berthod, Marc-Antoine. « Le quasi-accompagnement des employés en deuil au sein des entreprises ». *Pensée plurielle* n° 22, n° 3 (25 janvier 2010) : 89-98.
- Boucault, Sarah. « Plus notre société nie l'existence de la mort, plus ce déni bouleverse notre inconscient ». Entretien paru sur le site de *Usbek et Rica* 31 mai 2022.
- Delmas, Jean-Loup. « Facebook et le deuil : "la mort aussi vit avec son temps" ». *Salte*, 19 juin 2018.
- « Les forums de deuil, pour ne pas se sentir forcé de tourner la page ». *Salte*, 4 juillet 2018.
- Dillenseger, Corinne. « Deuil au travail : comment reconforter un collègue en souffrance ? » *Les Échos*, 27 octobre 2022.
- Déchaux, Jean-Hugues. « La mort dans les sociétés modernes : la thèse de Norbert Elias à l'épreuve ». *L'Année sociologique*, vol. 51, no. 1, 2001, pp.161-183.
- Desnoyers, François. « La gestion du deuil, cette inconnue des politiques de l'entreprise ». *Le Monde*, 8 juin 2022.

- Dumet, Nathalie, et Pascale Porte. « Quand l'ombre de l'objet perdu est tombé sur le corps du sujet... Deuil, somatisation et incorporation ». *Cahiers de psychologie clinique* 30, n°1 (2008): 129-45.
- Gagnon, Mélanie, et Catherine Beaudry. « Le retour au travail lors d'un deuil périnatal: des pratiques organisationnelles en porte-à-faux? ». *Relations industrielles / Industrial Relations*, volume 68, numéro 3, été 2013, p.457-478.
- Granek, Leeat. « Mourning Sickness: The Politicizations of Grief ». *Review of General Psychology* 18, n°2 (juin 2014): 61-68.
- Hazen, Mary Ann. « Grief and the Workplace ». *Academy of Management Perspectives* 22 (s. d.): 78.
- Héry, Michel. « La sous-estimation de la mortalité due au travail ». *Travailler au futur*, 25 août 2022.
- Higgins, Robert William. « De l'invention du mourant à une culture du soin ». dans Emmanuel Hirsch éd., *Fins de vie, éthique et société*. Érès, 2016, pp.71-95.
- Hortonedá, Jeanine. « Porter le deuil ». *Empan* 97, n°1 (2015): 44.
- Jakoby, Nina R. « Grief as a Social Emotion: Theoretical Perspectives ». *Death Studies* 36 (2012): 679.
- Lalande, Dominique, Andrée-Anne Desrosiers, Sabrina Zeghiche, Isabelle Landry, et Francine De Montigny. « L'expérience des parents endeuillés participant à des groupes de soutien après un deuil périnatal: une synthèse thématique ». *Recherche en soins infirmiers* N°149, n°2 (7 octobre 2022): 31-50.
- Larroque, Claire. « Pourquoi est-il encore si difficile, dans nos sociétés contemporaines, d'évoquer le deuil périnatal? ». Tribune publiée dans *Le Monde*, 30 novembre 2021.
- Le Bolzer, Julie. « Salarié en deuil: comment réagir? ». publié le 31 oct. 2019 sur le site *Les Échos*.
- Masciulli Jung, Aurélie & Melissa Ischer. « Le deuil ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise ». *REISO, Revue d'information sociale*, publié le 12 septembre 2022.
- Pailot, Philippe. « Le deuil dans les sciences de l'organisation: éléments d'analyse critique d'un transfert conceptuel1 ». *Management international* 18, n°4 (5 août 2014): 12-31.
- « Le deuil dans les sciences de l'organisation: éléments d'analyse critique d'un transfert conceptuel1 ». *Management international* 18, n°4 (5 août 2014): 12-31.
- Pitimson, Natalie. « Work after Death: An Examination of the Relationship between Grief, Emotional Labour, and the Lived Experience of Returning to Work after a Bereavement ». *Sociological Research Online* 26, n°3 (septembre 2021): 469-84.
- Pitman, Alexandra L., Fiona Stevenson, David P.J. Osborn, et Michael B. King. « The Stigma Associated with Bereavement by Suicide and Other Sudden Deaths: A Qualitative Interview Study ». *Social Science & Medicine* 198 (février 2018): 121-29.

- Poroli, Corinne. « La multidimensionnalité de la mort des organisations ». *Cahier DMSP*, Paris, Université Sorbonne-Dauphine, Juillet 1999.
- Renault, Emmanuel. « Pathologie sociale et souffrances sociales ». *Annales Littéraires de Besançon* 867 (2010): 149.
- Suner, Rebecca. Entretien avec Judith Butler: « L'idée de 'résilience' est une plaisanterie cruelle, un jargon néolibéral », 11 juin 2021.
- Supiot, Alain. Entretien: « Seul le choc avec le réel peut réveiller d'un sommeil dogmatique ». *Alternatives économiques*, 21 mars 2020.
- Wittouck, Ciska, Sara Van Autreve, Eva De Jaegere, Gwendolyn Portzky, et Kees Van Heeringen. « The Prevention and Treatment of Complicated Grief: A Meta-Analysis ». *Clinical Psychology Review* 31, n°1 (février 2011): 69-78.
- Zeghiche, Sabrina. « Entre convergences et complémentarité: revue de la littérature en sciences sociales et psychologie/psychanalyse sur le décès et le deuil périnatal ». *Études sur la mort* n°152, n°2 (30 janvier 2020): 125-42.



le **cnam**



GHU PARIS
PSYCHIATRIE &
NEUROSCIENTES

Site: *chaire-philosophie.fr*

Twitter: *@hospiphilo*

Facebook: *ChairePhilosophieAHopital*

Contact mail: *contact@chaire-philosophie.fr*