

## QUAND L'INTIME S'IMMISCE DANS L'ENTREPRISE

Les conséquences organisationnelles des violences familiales

**Emilie Hennequin, Nouchka Wielhorski**

ARIMHE | « RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise »

2012/4 n°4 | pages 42 à 56

ISSN 2259-2490

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<http://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-4-page-42.htm>  
-----

Pour citer cet article :

-----  
Emilie Hennequin et Nouchka Wielhorski, « Quand l'intime s'immisce dans l'entreprise. Les conséquences organisationnelles des violences familiales », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise* 2012/4 (n°4), p. 42-56.  
-----

DOI 10.3917/rimhe.004.0042  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour ARIMHE.

© ARIMHE. Tous droits réservés pour tous pays.

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

# Quand l'intime s'immisce dans l'entreprise

## Les conséquences organisationnelles des violences familiales

Emilie HENNEQUIN<sup>1</sup> et Nouchka WIELHORSKI<sup>2</sup>

### Résumé

Peu d'entreprises envisagent la violence familiale comme une problématique organisationnelle. Pourtant, son empreinte ne s'efface pas au sortir du foyer et affecte la santé des individus ainsi que leurs comportements au travail. En effet, ses incidences personnelles et professionnelles sont multiples : dégradation de l'état physique et mental, augmentation de l'absentéisme, baisse motivationnelle, conséquences négatives sur la carrière et sur le maintien dans l'emploi, etc. En France, plus de 1,5 million de personnes sont victimes de ce type de violence (OND, 2008). Cet article a pour objectifs d'expliquer pourquoi les organisations devraient davantage prendre en compte cette question et présenter des pistes d'action.

**Mots clés** : violences familiales, comportements au travail, actions d'entreprises.

### Abstract

Few companies consider domestic violence as an organizational issue. Nevertheless, the imprint of violence doesn't disappear out of home but it affects individuals' health and their behavior at work. They are indeed numerous professional implications such as physical and mental health deterioration, increase of absenteeism, decrease of motivation, negative effects on career and on job maintenance. In France, more than 1.5 million people are victim of such violence (OND, 2008). This article aims to explain why the companies should take more this problem into account and present courses of action.

**Key words** : Attractiveness, Employee Loyalty, Intergenerational conflicts, Career management, Young job entrants, Organizational structures, Organizational socialization

---

1 - MCF en Sciences de Gestion, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, PRISM-CERGORS  
emilie.hennequin@univ-paris1.fr

2 - Doctorante en Sciences de Gestion, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, PRISM-CERGORS  
nouchka.wielhorski@univ-paris1.fr

La scénographie idyllique de la famille se transforme parfois en tragédies ordinaires. Or, si la relation intime constitue l'espace le plus secret de l'individu, des agissements violents qui écornent la dignité ne doivent pas être banalisés ou « *considérés comme de simples affaires privées* » (Hirigoyen, 2005). De nature physique, psychologique, verbale ou sexuelle, la violence familiale se manifeste au travers de comportements, d'actes et de paroles. Ses incidences individuelles, sociales et organisationnelles sont multiples : dégradation de l'état de santé physique et mental, augmentation de l'absentéisme, baisse motivationnelle, effets négatifs sur la carrière, perte d'emploi, etc. Une étude française estime le coût global des violences à caractère physique et sexuel à plus d'1 milliard d'euros par an (Marissal et Chevalley, 2007). Une enquête plus récente avance un montant plus de deux fois supérieur : 2,5 milliards d'euros par an dont 1 099 millions d'euros pour le poste de dépense le plus important correspondant aux « *pertes de production dues aux décès, aux incarcérations et à l'absentéisme* » (Nectoux et al., 2010). En 2010, 165 personnes sont décédées, victimes de leur partenaire : 146 femmes et 28 hommes (OND, 2011). Selon Tournyol du Clos et Le Jeannic (2008), un cinquième des victimes de violences conjugales à caractère physique n'ont ni porté plainte ni enregistré de main courante. Si le phénomène de la maltraitance domestique a été mesuré en sociologie et valorisé en économie, ses incidences organisationnelles n'ont, jusqu'à présent, fait l'objet d'aucune recherche académique en France à la différence des violences au travail qui, elles, sont abondamment étudiées (Brunet et al., 2004)<sup>3</sup>. De fait, la violence domestique ne relève pas seulement de l'intime mais concerne également la chose publique puisque les Etats déploient des mesures pour l'endiguer (Bush, 1992). Parallèlement, de plus en plus de collectivités locales et d'entreprises intègrent cette question dans leurs plans d'actions sur l'égalité entre les femmes et les hommes ; ces violences familiales impactant à la fois la carrière des victimes et les organisations dans lesquelles elles évoluent. L'empreinte de ces sévices ne s'efface donc pas au sortir du foyer ; elle affecte la santé des salariés, influe sur leurs comportements au travail, et plus généralement marque les trajectoires professionnelles. Depuis une trentaine d'années, quelques grandes entreprises anglo-saxonnes se sont emparées de cette problématique, levant de nombreuses résistances. Mesurer la violence et ses effets sur les organisations constitue une approche délicate pour tout chercheur s'engageant dans cette voie puisqu'il s'imisce dans « *la sphère privée ou plonge dans des expériences profondément personnelles* » (Lee et Renzetti, 1993). Toutefois, l'une des missions dévolue à celui-ci est de mettre parfois l'accent sur des problèmes sociaux sensibles (Sieber et Stanley, 1988) afin de renforcer leur intégration à différents niveaux (académiques, politiques, médiatiques...). Cet article propose de présenter le concept de violence familiale, d'en expliquer les conséquences pour les firmes et d'exposer différentes initiatives mises en place par des entreprises sensibilisées.

---

3 - Les violences au travail peuvent générer des problèmes personnels au sein du foyer pour différentes raisons : le stress, des horaires de travail tardifs... Toutefois, ces conflits ne sont pas systématiquement assimilables à de la violence domestique puisque, comme l'article le précise par la suite, celle-ci se caractérise par la domination unilatérale du partenaire sur la victime. Des problèmes au travail impactent parfois l'équilibre vie privée-vie professionnelle par des conflits ou des ruptures mais il ne s'agit pas de violence domestique tant qu'il n'y a pas de volonté d'instaurer une domination et une peur durables chez la victime.

## 1. Violence familiale : un tabou mais une réalité sociale

### 1.1. Définition de la violence familiale

La notion de violence se réfère à une double dimension d'atteinte à la personne dans son intégrité physique ou psychique. Selon Maryse Jaspard et ses collaborateurs (2003), « la violence est fondée sur un rapport de forces ou de domination qui s'exerce par les brutalités physiques ou mentales entre au moins deux personnes. Il s'agit d'imposer sa volonté à l'autre, de le dominer, au besoin en l'humiliant, en le dévalorisant, en le harcelant jusqu'à sa capitulation et sa soumission » (p.17-18). Agressions corporelles, verbales ou psychologiques, intimidations, privations financières, incestes ou viols conjugaux : un climat général de peur et de domination s'instaure, ce qui limite la pleine participation de l'individu à la société (Mighty, 1997). Sont qualifiées de violences familiales les maltraitances perpétrées par les conjoints, les autres membres de la famille (ascendants, descendants, etc.) ou plus généralement par toutes les personnes entretenant des liens d'affection, de dépendance ou de confiance avec la victime. La sociologie américaine distingue deux traditions de recherche : l'une s'intéresse à la variété des problématiques conflictuelles familiales (*family violence perspective*), l'autre s'attache plus spécifiquement aux violences faites aux femmes par leurs partenaires masculins (*feminist perspective*). Le mouvement féministe met en exergue le rôle traditionnel du mari qui dispose d'un droit de contrôle sur sa femme. Cette forme de violence au sein du couple, qualifiée de « *terrorisme patriarcal* », consiste à contrôler le comportement de l'autre et à déployer des stratégies d'emprise (dépendance économique, intimidations, menaces, agressions physiques). L'autre forme de violence au sein du couple, qualifiée de « *violence commune du couple* », relève moins d'un modèle patriarcal et d'un processus de domination de genre que d'un conflit occasionnel et incontrôlé (Johnson, 1995). Certains chercheurs s'éloignent toutefois de cette distinction dyadique de la violence domestique et considèrent que celle-ci est rarement le fait d'un incident unique (Smartt et Kury, 2007). En définitive, elle est toujours envisagée comme un ensemble d'actes visant à dominer et à nier autrui (Hajbi et al., 2007 ; Hirigoyen, 2005). Le préjudice est, par conséquent, multiforme : de la plaie physique à la blessure émotionnelle en passant par la privation matérielle, l'identité s'effrite (Straus et Gelles, 1995). Notre objet de recherche recentre l'analyse sur les comportements violents perpétrés dans un contexte domestique, lesquels constituent un obstacle à l'épanouissement individuel et à la capacité de travail des victimes. Ces situations de violence familiale ont en effet des implications économiques, sociales et organisationnelles nombreuses.

### 1.2. Données socio-économiques et épidémiologiques

Les recherches menées en Allemagne et en Grande-Bretagne insistent sur le fait que la violence domestique traverse l'ensemble des classes sociales, des classes d'âge, indépendamment de l'origine, de l'orientation sexuelle, du genre, du niveau de revenu et du lieu géographique (Smartt et Kury, 2007). A l'instar de ces résultats, l'enquête française ENVEFF<sup>4</sup>, menée de 1997 à 2000, met en évidence la large répartition de cette violence : elle est perpétrée dans « *des contextes géopolitiques différents*,

4 - Enquête Nationale sur les Violences Envers les Femmes en France

*dans des milieux sociaux contrastés et contre des femmes de tous âges* » (Jaspard, 2005); les formes de violence les plus répandues étant les agressions verbales et les pressions psychologiques. L'enquête a évalué à 10% la proportion de femmes âgées de 20 à 59 ans en situation de violences conjugales soit une femme sur dix. Or, elle montre également que le risque de violence au travail est multiplié par deux lorsque la femme subit des violences conjugales: pour ces salariées déjà fragilisées, le harcèlement dans l'entreprise se met en place plus facilement. La violence conjugale aux Etats-Unis représente 21% de l'ensemble des crimes perpétrés sur des femmes contre 2% de la violence perpétrée à l'encontre des hommes (Greenfeld et al., 1998). Si la plupart des études montrent que la violence domestique s'exerce massivement à l'encontre des femmes, les hommes n'échappent pas à ce phénomène. Alors qu'au Canada, en 1999 et en 2004, l'*Enquête sociale générale* (ESG) a évalué les victimes des deux sexes, en France, il a fallu attendre 2007 pour que soit publiée l'étude de l'Observatoire National de la Délinquance (OND). Sur 1 million de personnes âgées de 18 à 60 ans, ayant été victimes de violences physiques ou sexuelles entre 2005 et 2006, 929 000 déclarent que celles-ci ont eu lieu hors ménage contre 891 000 à l'intérieur du ménage. Parmi ces 891 000 victimes, 584 000 sont des femmes et 307 000 sont des hommes. Si des décès sont à déplorer, ce sont surtout les violences ordinaires qui représentent la part la plus importante des violences familiales. Les répercussions sont regroupées en trois catégories (Marissal et Chevalley, 2007):

- Les coûts directs en termes de soins de santé (traumatismes, fractures...) et de services (police, services sociaux, hébergement...).
  - Les coûts indirects liés à une réduction des capacités économiques des personnes concernées.
  - Les coûts intangibles comme la souffrance, la mésestime de soi ou le mal-être.
- Si les victimes sont les premières touchées, le coût pour la collectivité s'avère important et les conséquences pour les entreprises dans lesquelles évoluent ces salariés sont nombreuses et revêtent des formes multiples.

## **2. L'impact organisationnel de la violence familiale**

Il a souvent été attendu des victimes de violences domestiques qu'elles délaissent leurs problèmes derrière elles en se rendant au travail. Jusqu'à récemment, aucune aide n'était déployée par les employeurs (Engelken, 1987). Pourtant, le lieu de travail est l'un des endroits où la violence familiale se manifeste le plus en dehors du cadre privé. Ainsi, bien qu'il s'agisse avant tout d'un problème individuel, son impact sur la sphère professionnelle ne peut être occulté. Les conséquences organisationnelles sont désormais mesurées. Dans une étude menée aux Etats-Unis auprès de 200 PDG, 63 % d'entre eux considèrent que les violences domestiques constituent un sujet important socialement, et 55 % qu'elles ont un effet sur la productivité des salariés (Corporate Alliance, 2007). Si seulement 13 % des PDG interrogés pensent que l'entreprise est capable de mener des actions concrètes, les initiatives des employeurs sont aujourd'hui vivement encouragées et se développent, notamment dans les pays anglo-saxons. En effet, la présence de la violence familiale au sein de l'organisation se ressent directement lorsqu'une agression survient sur le lieu de travail. La plupart du temps, l'agresseur connaît le lieu et les horaires professionnels auxquels il pourra



rencontrer et parfois abuser de sa victime (Johnson et Gardner, 1999). De plus, en harcelant et en menaçant le salarié sur son lieu de travail, le perpétreur des méfaits peut réussir à le faire licencier augmentant ainsi sa dépendance envers lui (Farmer et Tiefenthaler, 1997). Aux Etats-Unis, environ 18 000 personnes dont 15 000 femmes sont agressées annuellement par leurs partenaires sur le lieu de travail selon le Département de la Justice (Warchol, 1998). Près de 40 % des femmes assassinées le sont par leurs partenaires. L'homicide est la principale cause de mortalité sur le lieu de travail pour les femmes et la seconde pour les hommes (U.S. Department of Labor, 1994 in Moe et Bell, 2004). Ces meurtres ont été perpétrés par une personne de l'entourage de la victime, souvent le partenaire actuel (Greenfeld et al., 1998). Si ces violences, exercées sur le lieu de travail, ont évidemment des conséquences directes alarmantes pour l'employé et l'employeur, les recherches indiquent que, même lorsqu'elles sont perpétrées en dehors de la sphère organisationnelle, elles entraînent également des conséquences significatives directes pour l'organisation. Nous présenterons successivement les divers impacts des violences familiales au travail, au niveau de l'efficacité organisationnelle, des comportements de la victime et de ses collègues puis au niveau des coûts.

### **2.1. L'efficacité organisationnelle**

Beaucoup de recherches se sont intéressées au conflit de rôles entre travail et famille et notamment aux conséquences négatives de la violence dans l'une de ces sphères (Rothbard, 2001). En effet, les émotions négatives dans un rôle peuvent être associées à un engagement plus faible dans un autre rôle. Dans le cas particulier des violences familiales, les conséquences négatives sur le travail sont surtout notables en termes de comportements et de coûts. Outre les incidences immédiates sur la santé physique et mentale des victimes et de leur famille (Campbell, 2002), il existe des effets sur le long terme car les violences sont susceptibles d'influer sur la ponctualité, la productivité et l'emploi, certains actes allant jusqu'à la destruction du travail rapporté à la maison (Murray et Powell, 2007). Le résultat en termes d'indépendance financière pour la victime s'avère alors souvent dramatique. Outre ce coût très important pour la personne abusée, notons également des répercussions pour son employeur quand celle-ci s'absente pour des raisons de santé, multiplie les retards, ralentit sa productivité ou perd son emploi.

L'impact négatif sur la productivité du salarié abusé n'est pas contesté mais son intensité n'a pas été clairement identifiée pour le moment (Reeves, 2004 ; Swanberg et Logan, 2005). Anderson et Pearson (1988) estiment qu'entre 25 et 50 % des problèmes de performance au travail découlent de situations familiales violentes. Toutefois, l'ensemble des recherches montre que les conséquences sur la productivité résultent principalement d'un niveau de distraction au travail plus élevé (Reeves et O'Leary, 2007). En effet, les épisodes traumatiques subis diminuent la stabilité émotionnelle des victimes qui ont davantage de difficultés à s'engager dans leur travail que les autres salariés. Cette distraction est d'autant plus importante que la violence est actuelle. Dès lors, les efforts d'un employeur pour aider les victimes contribuent non seulement à améliorer la vie des salariés au quotidien mais aussi leur productivité au travail et, en définitive, les résultats financiers des entreprises elles-mêmes.

Les victimes de violences domestiques présentent un taux d'absentéisme significatif (Brush, 2002 ; Johnson, 1995). Entre 23 et 54 % d'entre elles déclarent avoir été absentes pour des faits liés à la violence conjugale (Taylor et Barusch, 2004). Aux Etats-Unis, les femmes abusées perdent annuellement 8 millions de journées de travail soit un montant total de 728 millions de dollars (NCIPC<sup>5</sup>, 2003). Les agresseurs empêchent parfois la victime de se rendre au travail ou d'y arriver à l'heure (Reeves et O'Leary-Kelly, 2007 ; Swanberg et al., 2005). Toutefois, les études menées sur le sujet révèlent des résultats contradictoires. Ainsi, il semblerait, selon d'autres recherches, que certaines victimes surmontent les obstacles auxquels elles sont confrontées et travaillent aussi fréquemment et ponctuellement que les autres salariés de l'entreprise (O'Leary-Kelly et al., 2008). Une enquête anglaise affirme même que les victimes de violences domestiques présentent moins d'arrêts de travail que l'ensemble de la population salariée car elles sont heureuses d'échapper au climat délétère qui règne au sein de leur ménage (Walby, 2004). De plus, l'emploi reste un élément majeur dans la vie des personnes abusées car il offre un pouvoir économique certain, permettant de sortir de situations domestiques délicates même si leur rémunération est en moyenne plus basse que celle des salariés non victimes (Reeves et O'Leary-Kelly, 2007). Davantage de recherches sembleraient nécessaires sur ce thème, notamment en France où aucune étude significative n'a été menée.

## ***2.2. Les conséquences sur le comportement des salariés victimes***

La première conséquence directe des violences familiales est bien sûr physique, avec des incidences possibles à long terme sur la santé, notamment sous forme de douleurs chroniques, de problèmes d'audition, de vue, de dépression, de troubles alimentaires, etc. (Coker et al., 2000). De ce fait, la productivité des salariés est touchée. Toutefois, les conséquences psychologiques ne doivent pas être minimisées, notamment en raison de leur influence sur le comportement des victimes. En effet, la violence familiale cause des troubles post-traumatiques, susceptibles de perdurer longtemps après la séparation (Browne, 1993 ; Hirigoyen, 2005), et affecte la stabilité émotionnelle des salariés. Ces derniers rencontrent des problèmes de concentration, de diminution de la créativité et refusent les challenges. Les personnes touchées présentent également des symptômes post-traumatiques tels que des troubles du sommeil, une anxiété « flottante » accompagnée d'un sentiment chronique d'insécurité et des poussées d'angoisse. Mais la principale manifestation est la reviviscence du traumatisme : un détail fait resurgir tout le contexte du conditionnement (Hirigoyen, 2005). La violence subie a également pour effet une augmentation de la peur et de la colère. L'estime de soi s'affaiblit, la confiance envers autrui s'étirole, les victimes se sentent souvent déprimées, honteuses voire coupables. Elles ont souvent plus de difficultés relationnelles (Rodgers, 1994), ce qui s'illustre notamment par des rapports difficiles avec leurs collègues, leurs supérieurs ou les clients (Mighty, 1997). De par leurs contraintes familiales, les victimes n'ont pas toujours la possibilité de rester tard au travail ou de participer pleinement aux activités organisationnelles comme les dîners ou les séminaires. Ces manquements professionnels conduisent à une implication moindre du salarié au sein d'une équipe et, de façon plus large, à une intégration plus faible dans la culture organisationnelle. La détérioration de l'estime de soi et de

5 - National Center for Injury Prevention and Control. Informations disponibles sur <http://www.cdc.gov>.

la qualité du travail contribue à exclure de toute possibilité de promotion, de prise de responsabilités, de formation... Ceci est d'autant plus vrai que le poste proposé nécessite de longues heures de travail, des déplacements fréquents, notamment en raison de la peur du salarié face à une possible intensification des violences de la part de l'agresseur si celui-ci considère cette promotion comme un moyen pour la victime d'acquérir une certaine indépendance. Il faut également indiquer que les victimes de violence familiale sont plus sujettes à être la cible de violence ou de harcèlement au travail (Jaspard, 2005). En effet, la diminution de l'estime de soi, l'isolement, la culpabilité conduisent ces personnes à être particulièrement vulnérables à d'autres formes d'abus et de harcèlement de la part de leurs supérieurs ou de leurs collègues. Or, l'organisation est légalement responsable si de tels agissements se produisent en son sein (Mighty, 1997). De façon générale, la violence familiale affecte directement le comportement du salarié et son parcours professionnel.

### **2.3. Les conséquences sur le comportement des tiers**

Une altération du comportement des collègues d'une victime est également observée dans certains cas. En effet, si l'abuseur se rend sur le lieu de travail pour la harceler, la menacer ou la frapper, le danger devient réel pour ses collaborateurs (Wilkinson, 2001). Ces victimes secondaires sont susceptibles d'être exposées à des blessures physiques ou à des impacts psychologiques en tant que témoins pouvant les amener aussi à diminuer leur productivité ou à s'absenter (Bell et al., 2002). Le sentiment d'insécurité générale donne l'impression de ne plus être protégé sur le lieu de travail, ce que l'organisation doit normalement garantir à ses salariés (Cossack et al., 2004). La violence familiale est donc susceptible d'influencer également la performance générale de l'équipe.

### **2.4. Les coûts**

Les coûts supportés par l'organisation lorsqu'un de ses salariés est victime de violences familiales sont directs ou indirects. Les coûts directs sont ceux supportés financièrement par l'entreprise aussitôt après une violence. Ainsi, le salaire versé en cas d'absentéisme d'une victime pour raison de santé et son éventuel remplacement constituent les principaux coûts directs. Si aucune donnée détaillée n'existe à ce propos en France, une étude a estimé qu'aux Etats-Unis, les entreprises perdent en moyenne entre 3 et 5 milliards de dollars chaque année suite à l'absentéisme des salariés victimes de violences conjugales (Engelken, 1987). Or, les ressources humaines sont primordiales et constituent un investissement important en termes de recrutement, de formation et de rémunération notamment. Par conséquent, l'organisation doit veiller sur ce capital humain. La majorité des victimes de violence familiale sont des femmes et ces dernières représentent aujourd'hui environ la moitié de la population active en France. En termes de coûts et d'investissements directs, les entreprises peuvent difficilement nier l'impact organisationnel de ces violences. Les conséquences présentées précédemment pour le salarié victime et pour ses collègues influent de manière négative également sur les économies organisationnelles. Par exemple, la baisse de motivation, l'augmentation des conflits entre collègues ou entre la victime et des clients ainsi que la diminution de l'implication peuvent être sources de pertes financières, même si celles-ci sont difficiles à chiffrer (Mighty,



1997). La baisse de la productivité de la victime et/ou de ses collègues est parfois associée à une diminution de la qualité nuisant à l'image de l'entreprise. Cette dernière risque d'être également écornée si les clients assistent eux-mêmes à ces violences (Murray et Powell, 2007). D'autres coûts sont également supportés par l'entreprise si le salarié décide finalement de partir soit sous la pression de son agresseur ou parce qu'il n'est plus en mesure d'assurer les missions qui lui sont confiées (Sherve, 2004). Il s'agit des coûts d'administration mais aussi des coûts de séparation et de remplacement (Bell et al., 2002). Une étude australienne estime le coût économique global à 8,1 milliards de dollars dont 1,5 milliard supporté par les entreprises en raison notamment de baisse de productivité, d'augmentation de l'absentéisme, du turn-over ou de prélèvements sociaux accrus du fait de telles violences (Murray et Powell, 2007). Le chiffrage des coûts se limite souvent à une estimation car l'entreprise est ici en présence de « *coûts cachés* » au sens de la théorie socio-économique (Savall et Zardet, 2005) avec toutefois une nuance puisqu'il s'agit de coûts cachés involontaires. Ainsi, dans le cas de violences domestiques, les dysfonctionnements possibles pour l'organisation (retard, baisse de productivité ou de qualité, désorganisation, etc.) ne sont pas souhaités par les acteurs mais constituent les conséquences professionnelles de problèmes personnels. L'économie rejoint donc le social mais la complexité d'évaluation de ces coûts pénalise la prise de conscience des entreprises. En effet, il leur est difficile d'estimer précisément les conséquences de ces violences sur leur performance économique et, par conséquent, le retour sur investissement possible en s'engageant sur cette thématique. Pourtant les estimations montrent que les organisations peuvent être pénalisées financièrement si elles n'essayent pas de proposer des moyens d'action permettant de réduire les dysfonctionnements et donc les coûts visibles mais aussi cachés liés à ces violences. En ce sens, ce problème individuel doit être considéré collectivement au niveau de l'entreprise. Mettre en place des politiques organisationnelles pour aider les victimes de violence familiale permet aux entreprises d'obtenir des bénéfices économiques directs et indirects tout en dévoilant leur intérêt pour une question sociale, parfois même pour un investissement de départ minime.

### **3. Les actions organisationnelles concernant les violences familiales**

Si les démarches des entreprises françaises en matière de prévention et de gestion des violences familiales sont encore rares (PSA Peugeot-Citroën a prévu dans un accord collectif des mesures d'aide aux victimes, voir encadré 1), beaucoup d'actions sont désormais menées dans les pays anglo-saxons, notamment en Australie, au Canada et aux Etats-Unis. Nous présenterons, ci-dessous, les principaux modèles mobilisés pour lutter contre ce phénomène. Nous expliciterons ensuite les justifications des entreprises mettant en place des politiques de prévention. Enfin, nous décrirons les principales initiatives mises en œuvre au sein des organisations.

#### **3.1. Les modèles**

Trois modèles de programmes ont été identifiés dans la littérature australienne (Murray et Powell, 2007) : le modèle dirigé par l'employeur, le modèle partenarial et le modèle syndical. Le type d'initiative concernant le premier modèle repose principalement

sur la sensibilisation des DRH à la problématique de la violence familiale. Elle fait alors partie des stratégies et des processus organisationnels concernant la santé, la lutte contre les discriminations et le harcèlement. Toutefois, il peut également s'agir d'une activité philanthropique décidée par la direction qui versera alors des contributions à des associations locales de lutte contre les violences familiales tout en promouvant l'aide aux victimes au sein de l'entreprise. Ce type de modèle dépend essentiellement de la personnalité du dirigeant. C'est de son investissement personnel que découlera le succès du programme (Murray et Powell, 2007). Quant au deuxième modèle de type partenarial, il s'agit d'un partenariat développé entre une entreprise et un service local. Par exemple, un travailleur social est envoyé régulièrement dans la firme pour informer et soutenir les salariés qui en auraient besoin. Des actions de distribution de documents sont organisées afin de sensibiliser le personnel. Cette démarche est plus adaptée aux entreprises de petite et moyenne taille qui ne possèdent pas toujours les structures nécessaires à la mise en place de programmes spécifiques (Swanberg et al., 2007). Concernant le troisième modèle, la santé et la sécurité font partie des thèmes de prédilection des syndicats depuis leur création. Certaines organisations syndicales anglo-saxonnes ont développé des politiques adaptées aux violences familiales. C'est notamment le cas en Grande-Bretagne (Trade Union Congress, 2002) où les membres sont incités à négocier sur ce thème avec les employeurs, à encourager les victimes à demander des absences flexibles, des réorganisations d'équipes ou des mutations si un éloignement du lieu de résidence s'avère nécessaire. Pour cela, des formations ont été réalisées auprès des représentants afin de s'assurer qu'ils reconnaissent les signes de violence, qu'ils maîtrisent les lois et sont capables de donner des informations aux victimes voire de les assister en cas de problème avec leur hiérarchie. A la différence des modèles présentés précédemment, celui-ci est extérieur à l'employeur et, par conséquent, les politiques seront différentes selon la présence syndicale dans l'entreprise concernée. Ce modèle est central car il offre la possibilité d'initier des changements sur le lieu de travail alors que l'organisation ne traite pas ce problème d'elle-même.

### **3.2. La justification des actions**

Les raisons poussant les entreprises à mettre en place des programmes sont multiples. L'aspect économique, présenté ci-dessus, explique principalement cet intérêt pour une problématique initialement d'ordre privé. La baisse de la performance et de la productivité ont alerté certains employeurs. Toutefois, ce n'est pas la seule explication puisque les entreprises considèrent également que ce sujet relève de leur responsabilité sociale vis-à-vis de leurs salariés (O'Leary-Kelly et al., 2008). Celle-ci peut être définie comme « *l'ensemble des actions qui semblent favoriser le bien social, au-delà de l'intérêt de la firme et au-delà de ce qui est requis par la loi* » (McWilliams et Siegel, 2001, p. 117). Ainsi, les programmes d'aide contre les violences familiales sont aujourd'hui considérés dans beaucoup d'organisations comme des actions de responsabilité sociale et sont de plus en plus répandus dans les firmes (Pirsch et al., 2007). Par exemple, l'entreprise Liz Claiborne a inscrit son

programme de lutte contre les violences conjugales dans le cadre d'une politique plus large de responsabilité sociale corporate (O'Leary-Kelly et al., 2008). L'objectif de ces plans est instrumental (obtenir une bonne image et augmenter les ventes) ou authentique (améliorer les conditions de vie et de travail des salariés de l'entreprise en s'intéressant à un important problème social). La distinction entre les deux ne se manifeste pas dans le contenu des actions mais dans la publicité plus ou moins importante réalisée autour des initiatives entreprises et dans la réelle implication des directions. En effet, les actions les plus performantes sont souvent celles qui émanent de directions vraiment sensibilisées au problème et dont l'objectif n'est pas uniquement économique. Ainsi, la clé de la réussite de ces politiques réside dans leur réévaluation constante, dans un investissement continu ce qui n'est souvent pas le cas lorsque le but est uniquement financier (O'Leary-Kelly et al., 2008). Concernant la démarche, la politique contre les violences familiales peut être intégrée dans la stratégie générale de l'entreprise afférente à la sécurité ou à la santé au travail. Dans ce cas, les programmes d'aide font partie des multiples défis qu'elle doit relever quand elle souhaite s'attaquer au problème de la violence. L'avantage de cette approche est d'avoir des équipes spécialisées sur cette thématique, de croiser différentes actions et de diminuer ainsi le nombre de documents circulant dans l'entreprise. Toutefois, la sensibilisation à ce problème précis est moins importante. A l'inverse, la politique contre les violences familiales peut être séparée des autres programmes et faire l'objet d'une attention particulière. Si la sensibilisation est plus prononcée, elle nécessite également des efforts particuliers, notamment pour adapter les mesures au contexte légal et passer de la politique générale aux actions concrètes (O'Leary-Kelly et al., 2008).

### **3.3. Du discours à l'action : exemples d'initiatives concrètes**

Les pays les plus avancés dans la lutte contre les violences familiales notamment dans le domaine de l'emploi sont ceux dont les structures publiques et les organisations syndicales ont légiféré ou négocié sur ces questions. Aux Etats-Unis, The Federal Violence Against Women Act (VAWA, 1994) a permis une véritable prise de conscience des effets délétères de cette violence sur les personnes (Swanberg et al., 2012) et a incité fortement les employeurs à rejoindre les programmes d'assistance aux salariés victimes. L'enquête menée aux Etats-Unis (en 2006) par le Bureau of Labor Statistics a montré que 15 % des employeurs interrogés avaient développé une politique de lutte contre la violence organisationnelle incluant la violence familiale considérée d'ailleurs comme une forme de violence au travail. Environ 4 % des entreprises proposaient des formations liées spécifiquement aux politiques de lutte contre la violence domestique (Swanberg et al., 2012). En Grande-Bretagne, le gouvernement travailliste a adopté, en 2004, le Domestic Violence Crime and Victims Act (DVCVA, 2004) qui a permis des avancées sur la prise en compte de cette problématique au sein des organismes publics (Beecham, 2009). Les programmes mis en œuvre revêtent donc des formes multiples souvent complémentaires. Si les politiques diffèrent en fonction des organisations, de leur taille, de leur *localisation*

et du type d'industrie concernée, les meilleures pratiques retiennent souvent :

- *La mise en place d'une équipe multidisciplinaire, responsable du programme.* Ses membres doivent représenter l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (direction, DRH, sécurité, service juridique, communication interne, syndicats, santé...). Leur responsabilité est de planifier l'application du programme et son évaluation.

- *La consultation de spécialistes extérieurs pour mettre à jour les connaissances et créer un protocole d'aide aux managers pour approcher ce problème.* Le personnel d'encadrement est formé sur les violences familiales, sur leur fréquence et leur impact négatif au travail. Il s'agit pour lui de reconnaître les signes, de répondre à un employé victime et de référer du problème en interne et parfois en externe. L'objectif pour les managers n'est pas de devenir experts mais d'orienter les victimes vers l'aide appropriée.

- *La sensibilisation de l'ensemble des salariés à cette problématique par différentes actions de formation et de communication* (séminaires, affichage du numéro national d'aide aux victimes de violences). Ces pratiques permettent aux salariés de comprendre l'implication de l'entreprise. De plus, des travaux ont montré que les collègues sont plus fréquemment au courant que les supérieurs des situations de violence familiale vécues par un salarié (Reeves et O'Leary-Kelly, 2007). Toutefois, ils ignorent souvent les risques associés et peinent à identifier un interlocuteur.

- *La mise en place d'aides concrètes pour les victimes* (soutien lorsqu'ils souhaitent porter plainte, raccompagnement jusqu'à leur domicile, changement du numéro de téléphone au travail...)

- *La création d'équipes de soutien aux approches multidisciplinaires* (spécialistes des Ressources Humaines, de la sécurité, médecins, psychologues...)

- *La sensibilisation de l'environnement de l'entreprise* (les consommateurs et parfois le grand public par l'intermédiaire de financements publicitaires).

Ainsi, la société américaine Control Data, spécialisée dans les supercalculateurs, a développé un programme complet de prise en charge des violences familiales de la prévention jusqu'au suivi psychologique (*Advisory Resource Program*). Les employés sont formés au repérage des symptômes, des lieux d'information et d'écoute sont prévus, des lignes téléphoniques sont mises en place, des séminaires de formation et de prévention sont organisés; l'accent est mis sur la préservation de l'anonymat. Des professionnels de santé interviennent auprès des victimes, les salariés des firmes ayant adopté ces programmes viennent s'informer sur les questions légales, les problèmes financiers et les questions afférentes à la drogue et à l'alcool (Anderson et Pearson, 1988). Très impliquée dans l'amélioration et l'évaluation de ces programmes, l'entreprise tente de développer son modèle. Honeywell a également déployé un programme de lutte contre ce type de violence dans le secteur aérospatial (Anderson et Pearson, 1988). En France, PSA Peugeot Citroën a été pionnière sur ce thème (voir encadré 1).



### Encadré 1 : PSA Peugeot Citroën et l'accompagnement des victimes

En France, l'entreprise PSA Peugeot Citroën<sup>6</sup> a signé, en 2007 à Poissy, un avenant à l'accord de 2003 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, intégré dans la démarche RSE de l'entreprise. L'article 4-7 est consacré à l'accompagnement des salariés victimes de violences conjugales<sup>7</sup>.

Cet article stipule que: « *Parce que l'entreprise fonde son développement sur les principes d'action et de comportement socialement responsables, elle doit être attentive au phénomène social complexe qu'est la violence conjugale. Ainsi l'entreprise participe à une meilleure information et sensibilisation à la lutte contre les violences faites aux femmes ou aux hommes. De plus, dès qu'elle apprend qu'un membre du personnel est victime de violences conjugales, le service compétent veille en toute discrétion à lui prêter soutien et collaboration, et à l'informer sur la législation en vigueur relative notamment à sa protection.* »

Selon le délégué central CGT, Monsieur Mérat, des informations sont remontées par le biais du numéro vert mis en place dans le cadre de la lutte contre le stress au travail mais aucune statistique n'était disponible en 2010. Certains salariés ont dévoilé des faits de violences conjugales. La direction a donc décidé de sensibiliser le personnel et de développer des actions de lutte contre ces violences. Concrètement, les organisations syndicales invitent les salariés fragiles à rencontrer les médecins du travail, les infirmières et les professionnels de l'assistance sociale présents sur la plupart des sites. Localement, les services médicaux et les CHSCT ont également participé à la mise au jour de ces questions : par exemple, au sein de l'usine de Sept-fons, précise Monsieur Lafaye délégué central FO, des veilles sont menées par deux ou trois personnes pour orienter les salariés présentant des vulnérabilités vers une prise en charge médicale et sociale. Le partenariat est selon lui la solution la plus efficace: « *il faut que l'entreprise alerte en laissant faire les spécialistes* ».

Toutefois, la démarche en France est encore balbutiante. Dans tous les cas, la collaboration de l'ensemble des parties prenantes est nécessaire et chacun doit être convaincu que les violences familiales constituent un obstacle au bon fonctionnement de l'entreprise. Leur prévention et leur prise en compte aident à assurer le bien-être des salariés et la bonne santé de l'organisation.

## Conclusion

Sujet social majeur, les violences familiales s'invitent aujourd'hui dans l'univers de l'entreprise. A l'échelle internationale, les études qui ont tenté de chiffrer les répercussions économiques des violences domestiques mettent en avant des coûts importants pour la société et les entreprises. Une majorité de victimes est en situation d'emploi, aussi est-il légitime d'apporter des réponses appropriées sans pénaliser doublement par une mise à l'écart ou un licenciement. Il s'agit de gérer les fragilités pour éviter qu'une charge économique ne pèse trop lourdement sur le fonctionnement des firmes. Si les foyers d'accueil et les programmes de réinsertion

6 - Nous remercions Marcel Merat, délégué central CGT PSA et Christian Lafaye, délégué central FO, d'avoir répondu à nos questions.

7 - Source: Extrait de l'avenant reconduisant l'accord d'entreprise relatif au développement de l'emploi féminin et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes p. 19-20.



représentent des réponses d'urgence, des mesures préventives en termes de santé et des politiques efficaces d'intervention faciliteraient davantage l'accompagnement stratégique d'un réel changement social à l'intérieur des organisations. En France, avec l'absence de législation spécifique au monde du travail, la prise de conscience des entreprises peut provenir d'arguments financiers, liés aux coûts visibles mais aussi cachés des violences domestiques. Ainsi, la performance économique des organisations est susceptible d'être impactée, tout comme son image en termes de responsabilité sociale. Pour faciliter la prise en compte de cette problématique par la sphère économique, les chercheurs ont un rôle indéniable à tenir. Parmi les pistes envisagées, notons la nécessité d'évaluer, dans un premier temps, les dépenses pour les organisations au niveau français. S'il est possible d'obtenir des chiffres sur les aspects visibles (blessures, arrêts maladies) et des informations sur les actions concrètes des entreprises, les dysfonctionnements organisationnels sont beaucoup plus difficiles à estimer. Une démarche qualitative est donc nécessaire pour comprendre comment les violences familiales influent réellement sur le comportement des victimes dans leur travail<sup>8</sup>. Toutefois, la démarche est complexe puisque, comme pour tout sujet sensible, il subsiste un réel obstacle pour trouver des participant(e)s acceptant de dévoiler leur intimité par crainte de la stigmatisation (Lee et Renzetti, 1993) ou des entreprises offrant au chercheur la possibilité d'étudier ce sujet en leur sein. Des méthodes originales sont envisageables pour faciliter l'accès au terrain et l'échange comme des recherches participatives où les répondants ne sont pas de simples sujets mais de véritables collaborateurs (Renzetti, 1997) ou des études développées sur une base d'aide mutuelle avec les victimes (Ahrens et al., 2011) et/ou avec les entreprises qui les emploient. En période de crise économique, ces préoccupations paraissent trop spécifiques. Pourtant l'accroissement des violences domestiques et donc leurs conséquences en termes de santé et de coûts sont à redouter dans un contexte de dégradation du marché de l'emploi : en ce sens, elles représentent un enjeu économique non négligeable pour les firmes.

## Références :

- Ahrens C.E., Isas L. et Viveros M. (2011), Enhancing Latinas' participation in research on social assault: cultural considerations in the design and implementation of research in the latino community, *Violence against Women*, n°17, p. 177-188.
- Anderson D. et Pearson Y. (1988), The corporate attack on family violence, *Business and society Review*, n° 67, p. 51-54.
- Beecham D.M. (2009), *The Impact of Intimate Partner Abuse on Women's Experiences of the Workplace: A Qualitative Study*, Thesis Submitted for the Degree of PhD at the University of Warwick.
- Bell M.P., Moe A. et Schweinle W. (2002), Partner violence and work: not just a domestic issue, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, p. 1-27.
- Browne A. (1993), Violence against women by male partners: Prevalence, outcomes, and policy implications, *American Psychologist*, n° 48, p. 1977-1987.
- Brunet L., Savoie A. et Courcy F.(dir.) (2004), *Violences au travail*, PUM.
- Brush L. (2002), Work-related abuse: A replication, new items and persistent questions, *Violence and Victims*, 17, p. 743-757.
- Bush D.M. (1992), Women's movements and state policy reform aimed at domestic violence

8 - Une recherche qualitative empruntant cette démarche est en cours au sein d'associations pour mieux comprendre les contraintes subies par les victimes, la manière dont leurs attitudes et comportements sont impactés au travail et en quoi leur implication et la qualité de leur activité sont affectées par ces violences.

- against women: A Comparison of the Consequences of Movement Mobilization in the U.S. and India, *Gender & Society*, n° 6(4), p.587-608.
- Campbell J.C. (2002), Health consequences of intimate partner violence, *The Lancet*, n° 39, p. 1331-1336.
- Coker A.L., Smith P.H., Bethea L., King M.R. et McKeown R.E. (2000), Physical health consequences of physical and psychological intimate partner violence, *Archives of Family Violence*, n° 9, p. 451-457.
- Corporate Alliance (2007), *Corporate leaders and America's workforce on domestic violence: A survey*.
- Cossack N., Maingault A. et Lau S. (2004), Domestic violence, payback and right to work, *HR Magazine*, n° 49, p. 41-42.
- Engelken C. (1987), Fighting the costs of spouse abuse, *Personnel Journal*, n° 66, p. 31-34.
- Farmer A. et Tiefenthaler J. (1997), An economic analysis of domestic violence, *Review of social Economy*, n° 55, p. 337-358.
- Greenfeld L., Rand M.R., Craven D., Klaus P.A., Perkins C.A., Ringel C., Warchol G., Matson C. et Fox J.A. (1998), *Violence by Intimates: Analysis of Data on Crimes by Current or Former Spouses, Boyfriends and Girlfriends*, U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs, Bureau of Justice Statistics, Washington D.C.
- Hajbi M., Weyergans E. et Guionnet A. (2007), Violences conjugales : clinique d'une relation d'emprise, *Annales Médico-Psychologiques*, n° 165, p. 389-395.
- Hirigoyen M.-F. (2005), *Femmes sous emprise, les ressorts de la violence dans le couple*, Paris, Oh ! Editions.
- Jaspard M. (2005), *Les Violences contre les femmes*, Paris, La Découverte, Collection « Repères ».
- Jaspard M., Brown E., Condon S., Fougeyrollas-Schwebel D., Houel A., Lhomond B., Maillochon F., Saurel-Cubizolles M.-J. et Schiltz M.-A. (2003), *Les violences envers les femmes en France. Une enquête nationale*, Paris, La Documentation Française.
- Johnson M.P. (1995), Patriarchal terrorism and common couple violence: two forms of violence against women, *Journal of Marriage and the family*, n° 57, p. 283-294.
- Johnson P.R. et Gardner S. (1999), Domestic violence and the workplace: developing a company response, *Journal of management development*, n° 18, p. 590-597.
- Lee R.M. et Renzetti C.M. (1993), The problems of researching sensitive topics. An overview and introduction, in C.M. Renzetti et R.M. Lee (éds.), *Researching sensitive topics*, Sage Focus Edition.
- Marissal J.P. et Chevalley C. (2007), *Évaluation des répercussions économiques des violences conjugales en France*, Paris, La Documentation Française.
- McWilliams A. et Siegel D. (2001), Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective, *Academy of management review*, n° 26, p. 117-127.
- Mighty E.J. (1997), Conceptualizing Family violence as a workplace issue: a framework for research and practice, *Employee responsibilities and rights journal*, n° 10, p. 249-272.
- Moe A.M. et Bell M.P. (2004), Abject Economics: The Effects of Battering and Violence on Women's Work and Employability, *Violence Against Women*, n° 10(1), p. 29-55.
- Murray S. et Powell A. (2007), Family violence prevention using workplaces as sites of intervention, *Research and practice in Human resource management*, n° 15, p. 62-74.
- National Center for Injury Prevention and Control (2003), *Costs of intimate partner violence against women in the United States*, Atlanta, GA: Centers for Disease Control and Prevention.
- Nectoux M., Mugnier C., Baffert S., Albagly M. et Thélot B. (2010), Évaluation économique des violences conjugales en France, *Santé publique*, n° 22(4), p. 405-416.
- O'Leary-Kelly A., Lean E., Reeves C. et Randel J. (2008), Coming into the light: intimate partner violence and its effects at work, *Academy of Management Perspectives*, n° 22, p. 57-72.
- OND (2008), *Éléments de mesure des violences entre conjoints - dossier II: Crimes et délits constatés*.
- OND (2011), *La criminalité en France - Rapport de l'Observatoire national de la délinquance et des réponses pénales 2011*, Synthèse, 59 p.
- Pirsch J., Gupta S. et Grau S. (2007), A framework for understanding corporate social

- responsibility programs as a continuum: an exploratory study, *Journal of business Ethics*, n° 70, p. 125-140.
- Reeves C.A. (2004), When the dark side of families enters the workplace: the case of intimate violence, in R.W. Griffin et A. O'Leary-Kelly (éds.), *The dark side of organizational behavior*, p. 103-128, Jossey-Bass, San Francisco.
- Reeves C.A. et O'Leary-Kelly A. (2007), The effects and costs of intimate partner violence on organizations, *Journal of Interpersonal Violence*, n° 22, p. 327-344.
- Renzetti C. (1997), Confessions of a reformed positivist: feminist participatory research as a good social science, in M.D. Schwartz (éd.), *Researching sexual violence against women*, p. 131-143, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rodgers K. (1994), Wife assault: the findings of a national survey, *Juristat Service Bulletin*, n° 14, p. 1-22.
- Rothbard N.P. (2001), Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles, *Administrative Science Quarterly*, n° 46, p. 655- 684.
- Savall H. et Zardet V. (2005), Contribution de la théorie socio-économique des organisations à l'audit social, Université d'été de l'IAS.
- Sherve M. (2004), Employer response important in dealing with domestic abuse, *Business Insurance*, n° 38, p. 4.
- Sieber J.E. et Stanley B. (1988), Ethical and professional dimensions of socially sensitive research, *American Psychologist*, n° 43, p. 49-55.
- Smartt U. et Kury H. (2007), Domestic violence: comparative analysis of German and U.K. research findings, *Social science quarterly*, n° 88, p. 1263- 1280.
- Straus M.A. et Gelles R.J. (1995), *Physical violence in American families: Risk factors and adaptations to violence in 8 145 families*, Transaction publication, New Brunswick.
- Swanberg J. et Logan T.K. (2005), The effects of intimate partner violence on women's labor force attachment: experiences of woman living in rural and urban Kentucky, *Journal of Occupational Health Psychology*, n° 10, p. 1-25.
- Swanberg J., Logan T.K. et Macke C. (2005), The consequences of partner violence on employment and the work place, in K. Kelloway, J. Barling et J. Hurrell (éds.), *Handbook of workplace violence*, CA: Sage, Thousand Oaks.
- Swanberg J., Macke C. et Logan T.K. (2007), Working women making it work: intimate partner violence, employment and workplace support, *Journal of interpersonal violence*, n° 22, p. 292-311.
- Swanberg J.E., Ojha M.U. et Macke C. (2012), State employment protection statues for victims of domestic violence: public policy's response to domestic violence as an employment matter, *Journal of interpersonal violence*, n° 27(3), p. 587-619.
- Taylor M.J. et Barusch A.S. (2004), Personal, family, and multiple barriers of long-term welfare recipients, *Social Work*, n° 49, p. 175-183.
- Tournyol du Clos L. et Le Jeannic T. (2008), Les violences faites aux femmes, *INSEE Première*, n° 1180, 4 p.
- Walby S. (2004), *The cost of domestic violence*, London: Department of Trade and Industry.
- Warchol G. (1998), *Workplace Violence*, Bureau of Justice Statistics, Washington.
- Wilkinson C.W. (2001), Violence prevention at work – A business perspective, *American journal of preventive medicine*, n° 20, p. 155-160.