

Le harcèlement moral ; articulations avec la psychodynamique du travail.

Michèle DRIDA Association Mots pour Maux au Travail.

Communication faite à la réunion de la société de Médecine du 22 Octobre 1999

Je vais donc vous parler de harcèlement moral, thème d'actualité s'il en est. Si l'engouement actuel pour le sujet est en partie l'effet de sa médiatisation, il est aussi le signe d'un malaise profond qui trouve à s'exprimer. On assiste en ce moment à l'émergence d'une parole publique et collective sur la souffrance au travail qui doit être prise avec le plus grand sérieux. D'autant plus que les réponses qui sont parfois proposées tendent soit à banaliser, soit à marginaliser, soit parfois même à tourner en dérision un phénomène réel dont l'ampleur était jusqu'à présent largement sous estimée et dont les conséquences sont particulièrement délétères.

Certes, les pratiques de harcèlement ont toujours existé. C'est vrai; mais de façon relativement marginale. Or il semble qu'à l'heure actuelle, ces pratiques deviennent monnaie courante dans le monde du travail.

Certes, un certain nombre de personnes se disent harcelés sans pour autant l'être vraiment. C'est vrai. Mais ceci montre que par la voie du harcèlement, la plainte sur le travail qui cherche à se faire entendre est le signe que la culpabilité et la honte d'avoir à se plaindre lorsqu'on a un emploi alors que d'autres désespèrent d'en trouver ne fait plus obstacle à l'expression.

Le sujet du harcèlement moral mérite donc une réflexion approfondie et il est clair que la psychodynamique du travail est un des cadres théoriques qui permette de penser ce phénomène en articulation avec le travail.

Je vais donc tenter d'avancer quelques idées concernant le harcèlement moral à travers notre expérience de l'accueil et de l'écoute des personnes qui le subissent et ce malgré le peu de recul que nous avons puisque nous y consacrons tout notre temps, sans pouvoir suffisamment échanger, lire, réfléchir ensemble.

Mais avant d'entrer dans le vif du sujet et de tenter d'établir quelques ponts avec la psychodynamique du travail, je vais vous parler rapidement de **l'association Mots pour Maux au Travail** au titre de laquelle je m'exprime aujourd'hui.

Ensuite, Puis, après avoir donné notre définition du harcèlement moral, ma réflexion s'articulera sur trois points : la clinique du harcèlement moral d'un part à partir de l'écoute individuelle des victimes, les mécanismes collectifs qui le génèrent d'autre part, à partir de ce qu'on peut en inférer, toujours à travers ce qu'en disent les victimes, pour déboucher enfin sur un certain nombre d'interrogations concernant notamment les relations entre harcèlement moral, mécanismes de défense et perversion..

Née officiellement en Mai 1997, l'association Mots pour Maux au Travail est issue d'un groupe de réflexion qui est né lui-même d'une souffrance : celle de praticiens de la prévention de la santé au travail -et plus particulièrement des médecins du travail- face à la montée des difficultés que rencontraient les salariés et à l'impuissance de ces praticiens à y répondre. Parmi les constats qui étaient faits alors, celui de l'augmentation d'une forme de "maltraitance" qui touchait les gens au plus profond d'eux-mêmes, maltraitance qui utilisait entre autres les ressorts psychologiques de la mobilisation des salariés dans le travail. Les motivations qui ont présidé à la création de cette association s'enracinent donc dans nos pratiques professionnelles respectives.

Les trois **buts** principaux de l'association sont de

- donner la possibilité aux victimes de toute souffrance psychique au travail (en particulier le harcèlement moral) d'avoir un soutien, de s'informer, de s'exprimer. C'est donc l'objectif de l'accueil
- travailler à combler le vide juridique dans ce domaine et faire évoluer la législation. Les parlementaires du groupe communiste travaillent à préparer une proposition de loi à cette fin, ils ont mis sur pied un collectif de réflexion auquel nous participons.
- aider les différents partenaires au sein des entreprises à analyser, comprendre et maîtriser ces problèmes. Pour ce faire, nous examinons toute les demandes d'information, voire d'intervention pour peu qu'elles soient relayées par un collectif au sein des entreprises.

Nous nous appuyons sur des règles déontologiques fondées entre autres sur la neutralité de l'association, la confidentialité et l'absence de discrimination dans le recours à ses services.

Nous nous situons dans une perspective de prévention de la détérioration de la santé mentale et de l'exclusion du monde du travail. Nous ne sommes donc pas une association de victimes qui pourraient se porter partie civile devant les tribunaux.

La pratique de l'accueil.

Le dispositif d'accueil que nous avons mis en place existe depuis Mars 1998. Les gens viennent sur rendez vous. Nous y avons reçu ces 6 derniers mois près de 200 personnes. Nous assurons aussi un accueil téléphonique. L'accueil est pluridisciplinaire (actuellement il est assuré par des médecins, des psychologues, des juristes) afin de laisser la plus grande ouverture possible aux demandes qui émergent.

Nous sommes partis d'un constat qui était celui de l'isolement et de la solitude de ces personnes d'une part, d'autre part de l'état de soumission forcée dans lequel elles se trouvaient bloquées la plupart du temps du fait des particularités actuelles du marché du travail.

Le but de l'accueil est de soutenir, sans faire à leur place, ces personnes dans leur recherche d'une issue active à leur situation, recherche qui leur permette de sortir du sentiment d'abandon, d'impuissance et de passivité dans lequel elles se sentent enfermées. Elles peuvent ainsi retrouver confiance en elles-mêmes et en leur capacité à se battre. Il s'agit donc essentiellement de les soutenir, de faire un travail d'étayage qui dans la plupart des cas est suffisant. Si cela ne suffit pas, nous les orientons vers des structures plus adaptées, qu'elles soient juridiques, médicales, psychologiques, associatives ou syndicales. Il n'est actuellement pas question pour nous de prendre en charge, mais plutôt d'occuper une place manquante : celle de la reconnaissance, de l'accusé réception de la souffrance, de l'étayage des défenses, de la déculpabilisation et de l'orientation de l'action.

Dans ce domaine, nous privilégions un fonctionnement à caractère empirique et pragmatique qui fait que c'est le terrain et l'expérience clinique qui nous guide. C'est donc à partir d'une réflexion et d'échanges sur des cas concrets que nous recherchons a posteriori des ponts théoriques.

La définition que nous proposons du harcèlement moral est donc issue de nos observations.

Pour nous, le harcèlement moral est un ensemble de conduites et de pratiques qui se caractérisent par la systématisation, la durée et la répétition d'atteintes à la personne et à son intégrité psychique, par tous les moyens relatifs au travail, ses relations, son organisation, ses contenus, ses conditions, ses outils, **en les détournant de leur finalité**, infligeant ainsi, de façon intentionnelle ou non à la personne qui en est l'objet, une souffrance intense, afin de nuire, d'éliminer, voire de détruire. Le harcèlement est donc une forme particulière de maltraitance au travail. Il peut s'exercer entre hiérarchiques et subordonnés, de façon descendante ou remontante, mais aussi entre collègues, de façon transversale.

Je souhaiterais faire un commentaire sur un aspect de cette définition qui me paraît essentiel : le détournement du travail de sa finalité.

En effet, si on admet que la finalité collective du travail est la production commune d'un bien ou d'un service par la contribution de chacun, on peut dire que contrairement aux autres formes de pression au travail, le harcèlement ne participe pas à cette finalité. En effet, le harcèlement moral se différencie des autres formes de pression au travail en ce sens que ce qui est visé n'est pas l'accomplissement d'une tâche, accomplissement qui s'accompagne d'une forme de coercition, voire de violence. Ce qui est visé dans le harcèlement moral, c'est la personne. La tâche à accomplir n'a aucun intérêt en soi, elle n'est considérée que comme le moyen d'atteindre la personne qui l'accomplit. Les pratiques de harcèlement se caractérisent donc par une forme de **manipulation du travail, un détournement par rapport à ses buts**.

C'est cette spécificité qui nous fait dire que la clinique du harcèlement moral est particulière, différente de celle de la psychopathologie du travail.

Pour tenter d'approcher un peu plus près de ce qui caractérise le harcèlement moral, il nous faut dissocier dans la réflexion l'approche des victimes, de leur souffrance et l'expérience subjective du harcèlement moral, de la réflexion sur les déterminants, ce qui peut faire naître et s'installer les pratiques de harcèlement moral au travail.

Les victimes et leur plainte : clinique du traumatisme

Notre expérience du harcèlement moral est fondée sur l'écoute des personnes qui en sont victimes -et seulement sur cela- et qui plus est dans un laps de temps relativement court puisque nous voyons les personnes de 1 à 2 fois 1 heure.

Le début des entretiens est la plupart du temps consacré à raconter, dire ce qui s'est passé. C'est un temps essentiel dont la durée peut parfois dépasser l'heure.

Ce qui s'impose alors c'est que la souffrance du harcèlement moral est de nature particulière. Ce qui s'exprime n'est pas une plainte liée à la confrontation avec un environnement ou une organisation du travail contraignante ou encore à l'absence de reconnaissance. Il s'agit plutôt d'une souffrance due à une déstabilisation profonde, voire à une déstructuration. Les personnes se sentent en danger, détruites, déshumanisées. La souffrance dont il est question s'apparente plutôt à une torture -même si le mot est fort, c'est celui qui est employé- du fait de la répétition systématique de ce qui fait mal. Les tableaux cliniques présentés par les victimes de harcèlement moral se rapprochent de ceux du

traumatisme. Ainsi, Noria B. que nous avons reçue à l'accueil qui parle de sa terreur, de sa honte et de son étonnement d'en être arrivée là. En parlant de sa patronne, Claire, elle dit "cette femme m'a pris ma vie, elle m'a vidée, quand je regarde mon bébé je ne ressens rien, comment j'ai pu me laisser faire ça".

Elle raconte toutes ces années passées à subir sans pouvoir y échapper insultes, humiliations, déstabilisations ; elle a ainsi été soumise à l'arbitraire le plus total, se voyant un jour humiliée, réprimandée, insultée sans qu'elle comprenne pourquoi et sans qu'on le lui dise ; le lendemain, alors qu'elle s'attendait à être malmenée, elle recevait au contraire sourires et louanges. Lorsqu'elle demandait des explications, on lui répondait qu'elle était folle, elle ne savait plus où était la réalité et se sentait sans défenses, incapable de se protéger, d'anticiper sur les attaques de Claire dans la mesure où elle ne comprenait pas pourquoi elles avaient lieu, et chaque attaque la surprenait parce qu'elle portait sur des choses inimaginables, disait-elle, impensables.

Sans comprendre le sens des conduites de Claire, Noria ne pouvait pas mobiliser ses défenses. Elle se trouvait à chaque fois envahi, traumatisée. Elle disait elle-même qu'elle se laissait à chaque fois surprendre, ce que Claire faisait ou disait était tellement inimaginable qu'elle ne pouvait pas s'y préparer. Elle finissait par vivre dans la terreur, s'attendant sans cesse à ce que Claire l'agresse, invente quelque chose d'autre. Elle n'avait pas non plus la possibilité d'échapper à la situation puisqu'elle avait besoin de ce travail pour avoir sa carte de séjour. Elle est restée ainsi 5 ans. Comme toutes les victimes de violences, elle disait ressentir une honte intense, elle se sentait humiliée, dégradée, elle avait perdu sa dignité.

Cette idée de torture s'impose parfois de façon absolue, comme dans le cas de Monique ; travaillant dans une banque qui a décompensé après avoir subi une agression. Elle est maintenant inapte aux postes d'accueil. Or régulièrement elle est remise momentanément à l'accueil, s'effondre et se retrouve en arrêt de maladie. Dès qu'elle revient travailler le jeu recommence. Elle vit dans le peur en permanence à tel point que maintenant, il suffit de la menacer de la mettre à l'accueil pour qu'elle s'effondre. Ce qui revient régulièrement dans son discours et qui fait le lit de sa terreur est le fait là aussi qu'elle ne croyait pas possible qu'on puisse délibérément pousser quelqu'un à la folie, à la maladie, peut-être même au suicide, l'idée même qu'elle pouvait se faire de l'interdit du meurtre, des lois fondamentales de l'humanité s'effondre. Elle n'est plus dans l'humanité. Elle est dans l'horreur de la confrontation au réel.

Cette état de souffrance et de déstructuration est présent, à des degrés divers chez les gens qui ont vécu un harcèlement tel que défini plus haut. Lorsque le harcèlement débute, et que la déstabilisation ne fait que s'amorcer, le sentiment d'être en danger est vivace et la peur de ne pouvoir y résister longtemps s'exprime clairement. Plus le harcèlement a duré, plus les atteintes ont été fréquentes, plus les déstabilisations sont importantes, profondes et vraisemblablement irréversibles. Les victimes pour la plupart disent que leurs blessures ne disparaîtront jamais. Les plaintes de ces personnes ont en commun qu'elle sont du domaine de l'indicible, de l'inimaginable, de quelque chose d'un processus meurtrier.

Il apparaît donc que la clinique du harcèlement moral s'apparente à une clinique du traumatisme. C'est un traumatisme qui se fait au travail mais aussi par le travail. Si on admet que le harcèlement moral s'apparente à une torture, on peut alors se poser la question de la contribution du travail à cette torture, tout en rappelant que c'est la répétition, la systématisation qui caractérise le harcèlement et que le travail n'est pas le seul moyen utilisé pour déstabiliser.

La contribution du travail

Il ne s'agit pas là d'examiner ce qui dans le travail peut provoquer ou déclencher le harcèlement, mais d'entrevoir ce qui dans le travail va être utilisé pour atteindre les personnes au plus profond d'elles-mêmes. Là encore, on ne peut que tirer quelques fils à partir de l'expérience de l'accueil.

Je passerai rapidement sur les situations fréquemment rencontrées de privation des moyens de travailler : être privé de son bureau, de son téléphone, de son ordinateur, ne pas être destinataire des informations nécessaires au travail etc... Tout cela est monnaie courante. Il existe aussi des façons beaucoup plus discrètes de déstabiliser telles que l'attribution de tâches absurdes, inutiles, humiliantes entre autres.

Je m'arrêterai un peu plus longtemps sur le cas de Laurence qui nous permet de saisir par quel biais le détournement du travail de sa finalité peut contribuer à infliger une souffrance intense.

Ainsi, Laurence, 28 ans, bac plus 5, qui était sous contrat et avait été chargée dans le cadre d'un projet, d'effectuer une étude qui devait permettre d'améliorer la situation de jeunes en voie de marginalisation. Elle était enthousiasmée par le travail qui lui avait été confié et s'y investissait énormément. Le harcèlement avait commencé après un différent avec son supérieur hiérarchique direct. Petit à petit, elle s'est rendue compte que ses notes n'étaient pas transmises, qu'il l'interrompait systématiquement quand elle voulait prendre la parole dans des réunions, que ses demandes de moyens restaient sans réponses etc... Elle s'adresse alors au rang hiérarchique supérieur sans que sa situation ne s'améliore, au contraire, elle passe son temps à essayer de contourner les obstacles afin de pouvoir effectuer le travail qui lui a été confié. N'en pouvant plus, elle demande à changer de service, demande qui est accordée. Elle n'est plus du tout conviée aux réunions qui concernent le projet auquel elle participe, mais son nouveau supérieur hiérarchique l'écoute avec attention et bienveillance. Elle s'aperçoit bientôt que ses notes ne sont pas non plus transmises par lui. Elle craque et se retrouve en arrêt de maladie pour plusieurs semaines.

Sa plainte porte sur le fait d'être empêchées de travailler, d'accomplir son œuvre aussi modeste soit-elle. Elle dit que sa vie est gâchée, qu'elle n'a pas de sens si elle ne peut pas être utile à quelque chose. C'est pour cela qu'elle a fait des études, soutenue par la certitude d'améliorer le monde. Elle se sent nulle, bonne à rien, totalement inutile. Elle a le sentiment d'être mutilée, amputée, privée d'une partie d'elle-même.

Ce qui est mis en avant par Laurence, c'est le fait de ne pas pouvoir participer à une œuvre collective qui contribuerait à faire évoluer, à changer le monde. Sa plainte renvoie à l'accomplissement de soi en tant que personne, en tant qu'individu, mais au delà aussi, en tant qu'être humain engagé dans la transformation du monde, dans le dépassement de sa propre existence, inscrit dans une histoire commune, dans la continuité d'une humanité qui lui a préexisté et qui lui survivra. On reconnaît bien là la fonction du travail dans la structuration de soi, dans le fait de se produire dans l'affrontement au monde et des effets de sa privation sur la personne en termes de déstructuration et d'identité.

Ainsi, le fait d'être empêché de travailler, d'accomplir sa tâche, d'apporter sa pierre à la transformation du monde par l'expression de sa créativité, de son intelligence barre l'accès à la reconnaissance en même temps qu'il fait émerger un sentiment de honte, de dégradation de perte du statut d'être humain.

Mais au delà -et c'est sans doute ce qui fait de ces situations de harcèlement moral des situations potentiellement traumatisantes- elle pose la question du sens, des points de repères, de l'absurdité d'une situation où le travail qu'on peut fournir, pour lequel on a été engagé, pour lequel on est rémunéré ne peut pas se faire ou est systématiquement annulé.

Cette question du sens conféré par le travail est centrale dans le cas de Noria.

Elle nous raconte qu'elle était l'assistante d'une femme de son âge, dont elle était en même temps l'amie, qui venait de se mettre à son compte dans l'immobilier. Cette femme travaillait à la maison, dans son salon, les enfants allaient et venaient, les siens, ceux de Noria qui se sentait "comme en famille", elle s'occupait aussi bien des enfants, des courses ou des repas que de travailler pour l'agence. Très vite, l'engrenage s'est installé, les tâches effectuées à titre amical son devenues un dû et les attaques ont commencé.

Ce qui caractérise la situation de Noria et son articulation avec le travail est l'inexistence même de la notion de travail, l'absence de "contrat de travail". Je ne parle pas là du papier signé conjointement par elle et sa patronne. Celui à existait en bonne et due forme. Il s'agit plutôt du contrat implicite qui s'établit entre 2 personnes dans un projet commun qui nécessitera leur collaboration et qui les différencie en même temps qu'il les lie dans le cadre du travail. Celui là n'existe pas. La relation entre Noria et Claire ne distingue pas ce qui relève du travail de ce qui relève de l'amitié. Le registre du faire et celui de l'être se confondent, les limites entre travail et non travail, public privé voire intime sont abolies. Si le harcèlement est possible dans ce cas c'est bien parce qu'il n'y a pas la médiation du travail qui vient s'interposer entre Noria et sa patronne et donner un sens clair à leur relation, sens qui se fonde sur l'action sur la réalité et non pas sur les relations interpersonnelles. D'entrée de jeu, le contrat est flou et le travail ne remplit pas sa fonction de distanciation par rapport à la personne intime. Noria l'a d'ailleurs bien compris puisqu'au bout de 5 ans de soumission, elle finit par se révolter en hurlant "Tu ne peux pas continuer à me faire ça, nous ne sommes pas seules toi et moi ; entre nous deux, il y a le code du travail".

En l'absence de cette référence au travail, l'arbitraire, l'abolition du sens peuvent s'installer. C'est en général ce que disent la plupart des gens qui viennent. Ils soulignent tous que dans les situations de harcèlement moral, les conduites ne sont plus référées au travail, c'est à dire à la contribution de chacun à l'œuvre commune et c'est cette absence de référence qui fait le lit du traumatisme. Dans le cas de Noria la notion d'œuvre commune n'existe même pas ; ainsi la contribution de chacun ne peut pas être clairement identifiée.

L'examen des conséquences de la privation de l'accès au travail dans les cas de harcèlement moral ne fait qu'apporter de l'eau au moulin du thème de cette journée : travailler c'est aussi se produire.

Mais au delà du simple constat de la contribution du travail au harcèlement moral par sa manipulation, les liens avec la psychodynamique du travail s'imposent quand on se penche sur les **mécanismes collectifs qui génèrent le harcèlement.**

Bien que n'ayant pas de ces mécanismes une approche directe dans le cadre de Mots pour Maux dans la mesure où nous n'y avons accès qu'à travers ce qu'en disent les victimes, nos expériences professionnelles réciproques nous permettent néanmoins d'être les témoins directs de ce que nous avançons.

Le harcèlement peut émerger dans différentes circonstances. Il semble qu'on puisse distinguer le harcèlement qui se met en place avec une intention délibérée de réduction d'effectif ou de management par le stress, dans un contexte collectif où le recours à ces pratiques est connu même si il n'est pas avoué, dans lequel les atteintes déstructurantes à la personne ne sont qu'un moyen de la faire partir et pas une fin en soi, du harcèlement défensif, qui s'instaure au sein d'un groupe ou entre deux personnes, pour se protéger contre quelqu'un de précis identifié comme un danger pour soi même ou pour le groupe et qui est harcelé pour ce qu'il est.

Les cas les plus récents de harcèlement systématisé dont j'ai eu à entendre parler sont tout à fait exemplaires d'une politique de communication fondée sur l'euphémisation, le déni de réalité sinon le mensonge conscient. Ce sont des cas de fusion où la direction s'engage à ne pas licencier. Or il

existe, dans la réalité et chacun le sait, des postes redondants, un surplus de personnel. On ne licenciera pas certes, mais on fera partir d'une autre manière

Il est clair que pour fonctionner, ce type de harcèlement s'appuie sur l'implication de tous à des titres divers. Les ressorts de cette implication sont décrits dans *Souffrance en France*. Ce sont notamment les effets du maniement de la menace, la peur qui génère des conduites d'obéissance, la neutralisation des mobilisations collectives et le retrait défensif dans la soumission et le silence. Ces conduites sont les effets d'une instauration du mal érigé en système qui provoque une souffrance éthique dans la mesure où elles s'instaurent contre la conscience morale des personnes qui le font fonctionner. Obligés d'y participer contre leur gré, on peut dire que ces salariés (qui sont souvent des cadres) sont des acteurs directs de la mise en danger des autres. Cette lutte contre une souffrance éthique commune à beaucoup génère la mise en place de stratégies collectives de défenses, voire d'idéologies défensives particulièrement délétères. Elle peut aussi donner lieu comme nous avons pu le constater, à des conduites de fuite ou de mise à distance qui pourraient expliquer le laisser faire des cadres dans certains cas d'acharnement avéré sur une personne.

Cependant, en l'absence de volonté délibérée, d'institutionnalisation du mal et de conduites induites par le management, on peut voir s'instaurer un harcèlement que j'appellerai défensif, visant une personne précise, surtout entre collègues ou hiérarchie de proximité. Ce type de harcèlement lorsqu'il apparaît dans un groupe peut être le fait d'une idéologie défensive installée. C'était le cas d'une jeune femme que nous avons reçue à l'accueil, qui travaillait comme secrétaire dans un bureau de placements financiers et qui refusait, par une forme de résistance passive, de participer à un mode relationnel particulier qui s'était instauré entre ses collègues de la même plate forme et qui consistait à se malmenier mutuellement par des paroles brutales et grossières afin semble-t-il d'atteindre un niveau d'agressivité et de tension suffisant pour faire leur travail. C'est aussi le cas lorsque naissent au sein d'un groupe des conflits de valeurs. Mais là encore il faut distinguer les situations conflictuelles où peuvent se multiplier les agressions et les insultes, des situations de harcèlement où le stade de l'expression aussi violente soit-elle d'un désaccord est dépassé pour en arriver à des conduites visant l'élimination de l'autre.

Cependant, le harcèlement défensif s'ancre plus fréquemment dans les situations de concurrence dans lesquelles les salariés se trouvent placés, dans la peur d'apparaître comme incompetent, dans la solitude dans laquelle les organisations du travail individualisantes, les déstructuration des équipes et des collectifs en général peuvent placer certains, dans le déficit chronique de reconnaissance qui fait que les conflits de proximité se multiplient. L'autre, le collègue devient alors l'ennemi et la peur de s'installe. Or plus on est seul plus on a peur et plus on a peur plus on est seul. Il s'agit là des effets directs de la précarisation sur les individus. En l'absence de menace annoncée, la menace est intériorisée, on se retrouve seul contre tous ; les stratégies collectives de défense ne peuvent pas se mettre en place. Dans ce cas, les conduites de harcèlement moral sont vraisemblablement l'expression d'une individualisation des défenses qui signerait l'échec de la mise en place de stratégies collectives.

La réflexion sur les cas de harcèlement moral articulée à des mécanismes collectifs nous montre que ces mêmes agencements de causes peuvent être à l'origine de toutes sortes de conduites de maltraitance. A ce titre, le harcèlement moral n'a rien de spécifique et on pourrait se demander pourquoi l'isoler et en faire un objet de réflexion particulier.

Il semble cependant que le harcèlement moral ouvre également sur un autre registre dans la mesure où il pose de façon récurrente la question du dépassement des limites et de l'interdit que représente le fait d'atteindre à l'intégrité de la personne humaine. C'est donc la question de la perversion qui se pose dans l'examen de la genèse des conduites de harcèlement moral considéré comme mécanisme de défense individuel.

Les défenses individuelles et la question de la perversion.

L'association Mots pour Maux au Travail se trouve aspirée dans le sillage du succès du livre du docteur Hirigoyen. Le succès de ce livre s'explique me semble-t-il en partie par le fait qu'il mette des mots, qu'il nomme une souffrance jusque là occultée et bien plus répandue qu'on aurait pu le croire, mais il semble que ce succès s'explique aussi par le fait qu'il décrive précisément le processus pervers à l'œuvre. Les personnes qui viennent à l'accueil reconnaissent quelque chose de leur expérience subjective dans le fait de se sentir manipulé, de ne plus savoir où est la réalité, d'être dans l'arbitraire, la perte des limites, le jeu avec le bien et le mal, la jouissance perçue ou supposée du harceleur.

Mais il semble tout d'abord nécessaire de préciser cette notion de perversion.

Dans le langage courant, **la perversion** est définie dans le Robert comme l'action de pervertir, de faire changer quelque chose en mal en le détournant de sa fin, de son sens. En psychanalyse, la perversion se définit comme une déviation de l'instinct sexuel.

La structure perverse quant à elle est une organisation de la personnalité qui se caractérise par un rapport particulier à la loi et aux limites en général allant jusqu'à la provoquer et la défier pour mieux s'assurer de sa présence. La jouissance y occupe une place éminente.

La position perverse est une façon de se positionner subjectivement par rapport à une problématique donnée. La notion de position se différencie de celle de structure en ce qu'elle n'est pas inhérente à la personnalité, mais à un fonctionnement momentané à la portée de tout un chacun quelle que soit sa structure.

Les cas de harcèlement émanant d'une relation avec un pervers, c'est à dire quelqu'un dont la structure de personnalité peut être qualifiée de perverse sont relativement peu fréquents à l'accueil de Mots pour Maux. C'est vraisemblablement le cas de Noria encore qu'en un entretien d'une heure il soit difficile de se faire une idée arrêtée. A quelques exceptions près, la majorité des agresseurs des personnes que nous recevons à l'accueil ne semble pas être des pervers narcissiques.

En revanche, on ne peut pas ne pas reconnaître un fonctionnement, un positionnement pervers dans la description des harceleurs et ce notamment dans le harcèlement défensif. La déstabilisation de l'autre, la manipulation et surtout la jouissance, la lueur dans l'œil décrite par les victimes en sont les manifestations. Ce qui nous conduit à pencher pour la position perverse, est qu'il ne semble pas que cette position soit constante, mais plutôt activée par la perception d'un danger ainsi que cela a été décrit plus haut.

La question clé serait alors de se demander comment se mobilise chez tout un chacun la position défensive perverse. Lorsqu'on écoute les victimes de harcèlement raconter ces situations où elles sont aux prises avec un supérieur ou un collègue dans une forme de huis clos, on se rend compte en effet que ce qui est à l'origine de ces situations est le danger ressenti par l'un du fait de la simple existence de l'autre. Ce danger peut porter soit sur la survie, soit sur l'accomplissement de soi ce qui rejoint aussi la question de la survie, mais à un autre niveau. La recherche de reconnaissance est dans ce cas vitale au sens propre, dans la mesure où l'absence de reconnaissance est un réel danger car elle est synonyme d'exclusion, de chômage, de disparition. Dans ces situations, la survie passe par la reconnaissance, et plus particulièrement par le jugement d'utilité. Être reconnu comme utile à tout prix, y compris par la tromperie, par l'usurpation, par l'élimination de l'autre. La position perverse serait alors le mode de défense privilégié de ceux qui ont peur d'être dévoilés. La jouissance signifierait la conscience du triomphe du subterfuge au détriment de l'autre. On revient par là donc sur le versant de la contribution du travail à la production de soi et, si cela est compromis, à la peur qui mobiliserait de façon défensive la position perverse.

Mais on pourrait aussi faire l'hypothèse dans ces cas de harcèlement défensif que cette mise en danger, cette peur pour sa peau en l'absence de reconnaissance d'une part, la solitude ressentie par ces personnes en l'absence de collectif structuré d'autre part provoque une régression sur des positions psychiques archaïques, antérieures à la constitution de la conscience morale.

Le risque qui apparaît à travers la question de la perversion est de plaquer un concept émanant de la psychologie individuelle sur un fonctionnement collectif, sans pouvoir repérer ce qui permet le passage de l'individuel au collectif. En effet, si on admet comme cela semble être le cas, que le fonctionnement pervers soit sous jacent dans bon nombre de cas de harcèlement moral, que dans bon nombre de cas aussi il relève de la mise en œuvre de défenses individuelles, et si on admet enfin que ces cas se multiplient, comment effectue-t-on le passage de la psychologie individuelle, de la position perverse, à la généralisation de cette position individuelle sans passer par des stratégies collectives ?

On peut aussi faire l'hypothèse avec Marie Pierre Guiho Bailly (*) que "les évolutions contemporaines du travail et de l'emploi sont susceptibles d'avoir un impact sur le fonctionnement psychique et la dynamique identitaire" en privilégiant les "solutions perverses" faisant l'économie de l'épreuve, du risque de la confrontation à l'autre, à la réalité, ignorant l'héritage, la dette.

Dans le même ordre d'idées, cette réflexion en rejoint d'autres qui pointent, à travers les évolutions collectives du rapport à l'autre, aux limites, à la castration en général, une évolution de la structuration des êtres humains sur le mode pervers, évolution dont l'intensification des pratiques de harcèlement moral pourrait être une des expressions.

Ce sont autant de pistes à creuser.

(*)Post adolescence, travail et identité -Congrès de psychiatrie Toulon 1999 (à paraître)

Conclusion.

Notre difficulté consiste, à partir d'une pratique qui se situe dans le registre de la psychologie individuelle comme celle de l'accueil, à entendre et à reconnaître comme réalité ce qui justement n'émane pas de la problématique personnelle des gens que nous recevons, mais qui vient de ce qu'ils vivent au travail, de leur vécu et de leur interprétation personnelle sans pour autant travailler cette interprétation. Autrement dit, nous n'avons accès ni au collectif, ni aux entreprises ni aux personnes qui font subir aux victimes ce dont elles se plaignent. On ne peut donc que supposer sans affirmer.

Pour aller au delà, il faudrait d'abord avoir accès à la parole des harceleurs non pas pour connaître la "vérité" mais pour comprendre comment, de leur point de vue le harcèlement peut se mettre en place. Les choses sont loin d'être manichéennes. Nous avons en effet connaissance de quelques cas de personnes victimes de harcèlement qui se sont retrouvées de l'autre côté. Comment, pourquoi, un seul a été en mesure de nous le dire : l'alternative pour lui était de participer au harcèlement ou d'être à nouveau harcelé lui même. Il a préféré être un "salaud" (ce sont ces mots) plutôt que de repasser par la même souffrance, souffrance insupportable au point qu'il a pensé plusieurs fois à se "foutre en l'air". Nous envisageons donc d'accueillir aussi des harceleurs.

En revanche, ce dont nous pouvons témoigner, voire attester, c'est de la souffrance hors du commun des victimes de harcèlement moral, souffrance qui nous fait dire que si le harcèlement moral fait partie d'un arsenal de pratiques de maltraitance au travail, il est important cependant de le distinguer des autres pratiques, de ne pas le banaliser dans la mesure où il procède d'un mode relationnel alarmant qui repousse les limites de la relation de travail au delà de ce qu'elle a été jusqu'à aujourd'hui et qui touche aux interdits fondamentaux de l'humanité.