



# Violence psychologique au travail

## Lorsque le psychologue rencontre un survivant du harcèlement

Par Paul Loubier, M.A.  
ploubier@videotron.ca

À partir du 1er juin 2004, la Commission des Normes du Travail (CNT) recevra les plaintes des salariés victimes de harcèlement psychologique. Le 19 décembre 2002, l'Assemblée nationale a en effet adopté, à l'unanimité, la loi modifiant la Loi sur les Normes du Travail, introduisant ainsi une définition du harcèlement psychologique comme étant :

Une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié, et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. [1]

À la veille de l'arrêt pour le temps des fêtes 2002, cette initiative du gouvernement m'est apparue très significative tant pour les travailleurs que pour les soignants – psychologues et médecins – devant aider les victimes de harcèlement. C'est pourquoi j'ai envoyé au journal La Presse, une lettre soulignant l'importance de ce geste courageux de la part de nos dirigeants. Il semble devenu nécessaire qu'une loi claire et nette, disposant d'un mordant assuré, vienne réguler les conduites vexatoires ou hostiles pouvant survenir dans le milieu du travail, et cela tant entre un patron et ses employés qu'entre les travailleurs d'une entreprise.

Le psychologue qui pratique soit en privé ou dans les CLSC ou les PAE ne peut plus ignorer les dégâts causés par ce type d'abus de pouvoir. Les atteintes sont trop graves. Probablement en raison du fait que le tort est causé par quelqu'un qui, de façon délibérée, fait en sorte de porter préjudice à autrui, il est plus difficile pour la personne visée de se remettre de ce genre de blessure. Quelqu'un a voulu faire mal, a cherché à invalider et blesser de diverses façons. Et cela est contraire à l'ordre des choses, car pour la plupart des gens, on ne s'attend pas de recevoir ce genre de « coups vicieux ».

La personne victime de ce type d'agression aura souvent tendance à nier ce qui lui arrive et cherchera plutôt

des explications qui, soit excuseront celui ou celle qui la maltraite, soit l'amèneront à se croire responsable : « je dois être trop sensible, ou pas assez performant, ou je ne suis pas assez combatif, ... » Bref, tant que le travailleur ne réalise pas que quelqu'un agit intentionnellement pour l'invalider et lui nuire, il demeure vulnérable. Ce n'est que lorsqu'il admet le harcèlement intentionné qu'il devient en position de se protéger. Ce sera parfois son partenaire de vie qui lui signalera combien il est affecté, ou encore ce sera le médecin qui le recevra lors d'un examen pour un sommeil perturbé ou une humeur déclinante qui cherchera l'origine des changements survenus. Mais tôt ou tard, le signal de détresse finira par être perçu par le travailleur et c'est alors qu'il pourra s'adresser à nos services.

Lorsque je suis devant un travailleur encore sceptique quant à ce qui peut bien lui être arrivé pour se retrouver aussi brisé, et que ce qu'il me raconte m'amène à croire qu'il a été victime de harcèlement psychologique au travail, je vais parfois lui recommander la lecture du livre de la psychiatre française Marie-France Hirigoyen qui traite du harcèlement moral au travail. En général, cela permet de dissiper les doutes et ça donne une nouvelle direction au questionnement de cette personne. Il ne s'agit alors plus de repousser l'in vraisemblance de ce qui lui est arrivé mais bien plutôt de comprendre ce phénomène encore obscur dont on lui parle. Peu à peu, le client passe de la stupeur à l'indignation puis à la colère. Quelqu'un l'a non seulement maltraité mais trahi ; les règles du jeu n'ont pas été respectées. Et tout ce dont cette personne a pu user comme moyens pour être respectée dans les derniers mois, ou parfois les quelques années, avant son congé ont été vains. C'est maintenant qu'elle découvre que l'autre – ce patron ou ce collègue – n'était pas de bonne foi. L'intention n'était pas la bonne marche de l'entreprise mais bien l'assouvissement d'un besoin de dominer, et même d'asservir l'autre dans une espèce de déferlement triomphal de l'ego où nulle empathie ne subsiste.

Ce n'est qu'en abandonnant progressivement la position quelque peu naïve de « la morale des bonnes intentions » – le stade 3 du jugement moral, selon Lawrence Kohlberg – que ce client peut retrouver un jugement mieux apte à le protéger, à le préserver dans sa dignité. Il redevient possible de dire « non » à ce qui apparaît insensé, cruel et inutilement tatillon. La personne récupère alors mieux et sort de l'immense fatigue qui l'affligeait. Elle peut aussi se dégager de certains maux physiques qui vont aussi affecter ces travailleurs bafoués, comme si le corps avait pressenti avant l'esprit que quelque chose de très malsain lui était infligé.

La manière de se poser devant la personne victime de harcèlement pour le psychologue traitant est donc fort importante. Un grand respect de cet être meurtri doit colorer le rapport que l'on établit avec ce client. Il faut l'aider à soigner un amour-propre dévasté. Et notre intervention devra participer à valider les perceptions et opinions de cet individu qui avait été plongé dans un apprentissage cruel à l'impuissance. Il est intéressant à ce chapitre de noter que la nouvelle Loi des Normes du Travail prévoit le droit pour les salariés de bénéficier « d'un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique », sous peine de « poursuites légales devant les tribunaux civils ou administratifs, ou à un grief ». [2] Ce droit à un milieu exempt d'actes sournois et intentionnellement dégradants, à être respecté et entendu dans son humanité devra inspirer le psychologue qui traite une victime de harcèlement. Car l'on veut que cette qualité de présence à l'autre soit l'occasion de restaurer chez cette personne une vision du monde susceptible de permettre à nouveau un regard raisonnablement optimiste sur la vie et les gens. Il doit pouvoir redevenir possible de croire en la possibilité d'être à nouveau aimé et respecté. Cette tâche prédominera donc nettement sur le fait de chercher dans la personnalité de ce client, ou dans son passé, ce qui a permis qu'il soit victime de harcèlement. Une incursion trop rapide dans ce genre de travail d'introspection pourrait fragiliser un équilibre déjà fort malmené.



# ***Violence psychologique au travail***

*Suite*

Cela pourra se faire un peu plus tard, lorsque les forces seront restaurées. Le client sera aussi encouragé à reprendre les activités qui lui font habituellement du bien et qu'il avait pu abandonner au fur et à mesure que son état se détériorait. L'exercice de sa liberté d'action, le fait de se créer de bons moments dans ses journées lui sera très bénéfique. Il aura de plus besoin que l'on respecte sa tranquillité. Les appels de collègues ou d'un patron devront être limités à ceux qui partent d'une intention amicale. De savoir que des gens

pensent à lui, qu'on s'inquiète de sa santé ira dans le sens de la restauration de sa dignité d'être humain lié au monde. Les appels pour raisons administratives devront être limités au plus strict minimum. Ceux visant à obtenir des «détails sur le contrat avec le client x » devront être interdits et refusés. Le psychologue aura en ce sens un rôle de gardien de cette tranquillité en conseillant au client de se permettre de dicter ses règles maintenant qu'il est en congé, des règles visant la santé et non pas à

nourrir la perversité de la personne à l'origine du harcèlement.

Le retour à la santé pourra être observé par le fait que le client prendra de plus en plus plaisir aux activités auxquelles il s'adonnera ; il sera au clair avec la nécessité du congé et du caractère malsain de ce qui lui était fait au travail. Il sera à nouveau capable d'user de son jugement pour prendre les meilleures décisions quant à ce qui est bon pour lui, à ce qu'il veut dans l'avenir.

---

<sup>[1]</sup> Tiré de Ministère du travail. 2003. Une stratégie de prévention du harcèlement psychologique au travail et de soutien aux victimes. Comité interministériel sur la prévention du harcèlement psychologique et le soutien aux victimes.

<sup>[2]</sup> Idem que 1