

Psychopathologie du harcèlement

Le suicide du docteur Jean Louis MEGNIEN avait révélé brutalement que le harcèlement au travail n'épargnait pas les médecins.

Le harcèlement est un aspect de la souffrance au travail qui est devenu un symptôme majeur de la nouvelle organisation capitaliste du travail.

Le monde hospitalier n'y échappe pas.

Le nouveau management public copie celui de l'industrie. Les mêmes dogmes, de rentabilité, de compétitivité et de concurrence entre les individus, produisent les mêmes effets : augmentation de la souffrance au travail et des suicides à l'image de ce qui s'est passé chez Renault ou à France Télécom.

Conséquence du modèle de l'hôpital-entreprise, l'application des règles marchandes résiste encore, fort heureusement, chez les soignants. Ce type de gouvernance, à défaut d'efficacité prouvée, sert à transformer les consciences et à établir de nouvelles formes de domination. « L'administration des choses » est le prétexte au « gouvernement des hommes ».

Si la souffrance liée au harcèlement ne peut plus être ignorée, il y a une volonté de la réduire à une dimension personnelle pour masquer la responsabilité du management et des choix d'organisation du travail. Le drame humain n'est alors qu'une conséquence de la fragilité ou de la vulnérabilité individuelle. Tout au plus, on peut consentir à reconnaître quelques traits « pervers narcissique » au harceleur, au mieux, les torts sont partagés.

Cette « psychologisation » des conflits du travail est le corollaire de l'individualisation des objectifs et de l'évaluation au nom de la responsabilisation des agents. Mais, quoiqu'on dise, la responsabilisation horizontale ne diminue pas le poids de la hiérarchie, bien au contraire, celle-ci fait corps, se fortifie d'une solidarité qu'elle refuse aux subalternes. De plus elle exige des cadres ou des médecins responsables une loyauté qui en met plus d'un en porte à faux. Responsabiliser veut avant tout dire culpabiliser. Il est vrai que culpabiliser les victimes est une tendance idéologique naturelle du libéralisme ; les chômeurs, les assurés sociaux... tous ceux qui coûtent un « pognon de dingue », sont visés.

La culpabilisation retourne la conscience professionnelle comme une arme contre le sujet. Ce qui explique que ce sont souvent les plus consciencieux ou les plus engagés, qui sont les plus affectés. La souffrance au travail, s'exprime chez eux par un épuisement, un burn-out ou des troubles psychosomatiques. La conscience professionnelle étant le moteur de la relation soignante, c'est dans la capacité même de faire son métier que le doute s'instille perversement. Le salarié est renvoyé, explicitement ou implicitement, à son incompetence ou à son incapacité de « faire face », quand il n'est pas poussé à la faute.

L'individualisation et la disparition du travail d'équipe sont les principales causes de souffrance, comme l'a montré Christophe DEJOURS (*Le choix, Souffrir au travail n'est pas une fatalité*, Bayard, 2015).

Conformément à l'idéologie libérale dont elle se réclame. (« La société n'existe pas, seul l'individu existe » disait THATCHER), l'organisation managériale supprime le collectif de travail, lieu d'expression normal des conflits Elle prive ainsi les intéressés du soutien solidaire de leurs collègues.

Le harcèlement n'est pas qu'un effet secondaire regrettable, il est le produit de ce fonctionnement, il est devenu même, dans certains cas, un principe de gestion des relations humaines pour se débarrasser des

indésirables.

L'idéologie managériale fonctionne alors comme une idéologie totalitaire qui implique une adhésion consensuelle, souvent au nom de la « positivation », feignant d'ignorer l'incompatibilité de nature entre éthique et pouvoir, ou entre impératifs financiers et besoins des patients. Cette adhésion commande aussi d'adopter cette « novlangue » qui nous prive de nos propres mots pour dire notre malaise ou notre refus. (Agnès VANDELDE ROUGALE, *La Novlangue managériale*, Ères, 2017)

Mais cette situation n'est pas une fatalité comme le montre C. DEJOURS, ce système ne fonctionne que parce qu'il y a des « collabos », qui jouent le jeu, convaincus ou non. Il est indéniable que certains cadres, chefs de pôle ou présidents de CME, séduits par le pouvoir, y trouvent leur compte. Certains espèrent tirer profit des relations de copinage ou des retours d'ascenseur, mais le système ne fonctionnerait pas sans la soumission volontaire du plus grand nombre. Le système harceleur perdure peut être autant par de multiples petites lâchetés que par de grandes perversions.

Les situations de harcèlement sont donc aussi des symptômes institutionnels qu'il est impératif de dénoncer surtout dans les lieux qui ont pour vocation le soin à l'autre. Pour cela, il est essentiel d'en comprendre le fonctionnement pour mettre en lumière les vraies responsabilités résultant de choix politiques.

La psychothérapie institutionnelle nous a appris qu'on ne peut pas soigner si l'on ne prend pas soin de l'institution et des soignants ; belle leçon à prendre en compte dans l'hôpital d'aujourd'hui. Il faut sortir les victimes de l'isolement culpabilisant et donc réintroduire du collectif et des solidarités de travail en commençant par l'action syndicale.

Stéphane BARBAS, pédopsychiatre

- - - - -

Commentez cet article, partagez-le sur les réseaux sociaux, discutez-en avec vos collègues