

Souffrance au travail et entreprise de manipulation

Du bon usage de la passivité comme instrument de torture

Etat des lieux - Approche systémique

I - Connaissance du problème. Harcèlement moral, discrimination, stress, souffrance(s) au travail et autres risques psycho-sociaux : que de maux/mots pour désigner une réalité inscrite dans le monde du travail depuis toujours. **C'est écrit**, à croire que c'est une fatalité ; **travail** vient du latin *tripalium* qui signifie souffrance et pour cause : c'était un **instrument de torture** utilisé par les romains pour punir les esclaves rebelles. **Qu'y a-t-il de changé depuis ?** Mis à part que le **harcèlement moral, torture moderne**, est devenu un délit, pas grand-chose. Si ce n'est pire. Puisque même avec ça, et bien qu'ils soient devenus **des individus libres**, les salariés **acceptent de souffrir en toute passivité**. Ce que les bourreaux d'aujourd'hui ont très bien compris. Reste à échapper à la loi. D'où l'idée d'utiliser cette passivité pour la contourner. Sans jamais perdre de vue l'objectif : **se débarrasser des salariés jugés indésirables sans passer à la caisse**. Quitte à **les casser pour qu'ils se cassent**. Quant à l'outil, pour utiliser cette passivité sans laisser de traces, c'est tout naturellement que **la manipulation s'est imposée comme instrument de torture dans l'entreprise**. En effet, quoi de mieux que la manipulation pour **tirer les ficelles en toute invisibilité** ? En jouant sur les comportements passifs des uns et des autres, afin de **pousser un salarié pris pour cible à bout : au point d'être son propre bourreau**. Il suffit juste de **le faire à petit feu**. Expérience à l'appui : « si on met une grenouille dans une casserole remplie d'eau bouillante, elle va aussitôt bondir hors de la casserole. Mais il suffit de mettre la même grenouille dans une casserole d'eau froide, dont on augmente progressivement la température, pour qu'elle y reste jusqu'à ce que l'eau atteigne la température d'ébullition et qu'elle y meure, cuite, sans avoir vu venir le danger ». Brrr...! Imparable. **Même la loi n'y voit que du feu !**

On est loin du compte. Ainsi en 2006 sur 250 000 affaires traitées aux conseils des **prud'hommes**, 25% de condamnations ont été prononcées. Ce qui fait que **75%** de ceux qui demandaient réparation, vu que leur souffrance a été déniée, ont été **doublement sanctionnés** : d'abord au travail puis après jugement. Après le **manque de reconnaissance au travail**, ils ont eu droit au **manque de reconnaissance sociale. La totale**. Les prud'hommes sont effectivement très prudents. Pourquoi ? D'aucuns diront qu'à **force de crier au loup, on ne sait plus démêler le vrai du faux**. Certes, mais cette vision n'en est pas moins un moyen d'éviter d'avoir à traiter le problème dans sa globalité. Mécanisme d'évitement savamment entretenu par un certain lobbying qui (se) nourrit (de) la **passivité du système, alimentée par l'entreprise de manipulation. Qui parle de stress plutôt que de harcèlement. Qui paie très cher des avocats pour éviter d'avoir à payer les salariés, victimes de leur abus de pouvoir. Histoire de leur rappeler qui est le patron**. Quel gâchis ! Pas étonnant que, lors des dernières élections prud'homales, **75% de salariés aient manifesté leur méfiance**, tant vis-à-vis des syndicats que du **système judiciaire en général, en n'allant pas voter**. Y aurait-il un lien de cause à effet entre ce **vote sanction** et les **75% de salariés doublement sanctionnés en 2006** ? Allez savoir ! Quoi qu'il en soit, ils ne se font **guère d'illusions sur les institutions censées défendre leurs intérêts**. Surtout **ceux qui trinquent dans les PME**. Souvent **délaissés, des laissés-pour-compte**. Leurs maux n'étant pas exprimés en somme, ils ne font pas le poids pour trouver l'écho, **mots pour maux, dans les médias**. Au point que les victimes, en poste, préfèrent **souffrir en silence dans un environnement hostile et humiliant** ; plutôt que de s'engager dans un **parcours du combattant où, même gagnants, ils seront perdants**. Bilan : Si l'on devait comptabiliser toutes les **souffrances au travail, celles qui finissent en affaires aux prud'hommes** ne représenteraient qu'une **infime fraction de la partie émergente de l'iceberg**.

A qui profite « le crime » ? En tout cas **pas à l'entreprise**, ni à la sécurité sociale. Tant le **harcèlement moral, de nature contre-productif, y fait son trou** à travers les nombreux arrêts maladie et autres accidents de travail. De fait, il **ne profite pas à la société dans son ensemble**. En fait, **seuls les harceleurs y trouvent leur compte, dans cette insécurité sociale**. Tant ces mordu de la perversité trouvent un malin plaisir à **pervertir, corrompre ou contaminer**, tout ce qui se trouve à leur portée. **Autant le travail que les salariés**. A commencer par leur aptitude à **détourner le travail de sa finalité**. Sans que rien ne puisse stopper ces frustrés du ciboulot qui manipulent le/au boulot. Pour qui **diviser pour mieux régner** est une seconde nature. **Qui s'entourent d'incompétents pour éviter qu'on leur fasse de l'ombre**.

« **La carte n'est pas le territoire** ». Un autre de leurs jeux pervers, le **pompiers pyromane**, du type : **démolir un service de pointe créé par leur cible**. But : **griller les deux afin d'instaurer leur(s) service(s), de fossyeur compris**. Passant un temps inestimable à **déployer des stratégies** et à échafauder des plans dingues **pour virer leur victime en essayant de la pousser à la faute**. Et autant d'énergie à **effacer les traces de leurs méfaits : faits et fautes** qui, au travers de leurs **agissements insidieux**, occasionnent la dégradation des conditions d'**exécution du contrat de travail** de leur cible. Cela afin d'**assurer leurs (c)arières** au cas où ils seraient **démasqués**. **Ce qu'ils craignent par-dessus tout**. Or, **actuellement, il n'existe pas de « profilers » formés pour traquer ces harceleurs pervers/cariéristes**, qui carburent à la **manipulation mentale**. Ce constat de **carence** qui s'ajoute au **profond malaise dans le monde du travail** est accentué par le peu de salariés reconnus en tant que victimes de harcèlement moral. **Déni de justice** qui fait office de **caution, voire de feu vert pour passer au rouge**. Rassurer ou donner des idées à certains bourreaux et autres **employeurs malintentionnés** qui hésitent, de peur d'avoir à **payer très cher leur passage à l'acte**. **Préjudice collatéral** qui a pour conséquence d'**alimenter la spirale infernale du harcèlement moral**. Force est de constater que des **agissements délibérés, sous forme de torture invisible**, l'emportent sur les **articles de loi visibles affichés dans l'entreprise**. Et pour cause : **ces textes sont pratiquement inapplicables dans les faits et le vide juridique** est tel que **le fossé se creuse de plus en plus entre les droits du salarié et la cruelle réalité du monde du travail**.

Que dit la loi ? En théorie (**code du travail**) : « **Art. L. 1152-1. Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel** ». « **Art. L. 1152-2. Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement du contrat pour avoir subi, ou refusé de subir, des agissements répétés de harcèlement moral ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relatés** ». « **Art. L. 1152-3. Toute rupture du contrat de travail intervenue en méconnaissance des dispositions des articles L. 1152-1 et L. 1152-2, toute disposition ou tout acte contraire est nul** ». « **Art. L.1152-4. L'employeur prend toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral** ».

Attention danger : le travail peut tuer ou nuire gravement à la santé. Car, dans la pratique et en décodé : « **De nombreux salariés subissent des agissements répétés de harcèlement moral...** », (...) « **De nombreux salariés sont sanctionnés, licenciés et font l'objet de mesures discriminatoires directes et indirectes...** », (...) « **De nombreux employeurs ne prennent aucune disposition visant à prévenir les agissements de harcèlement moral** ». Il devient donc **urgent d'informer les salariés pour les sortir du cercle vicieux de la méconnaissance du problème**, qui entretient la passivité du système, qui aboutit à la **non-reconnaissance des salariés victimes ; qui auraient pu ne pas l'être**, s'ils avaient été informés. **Par principe de précaution. Un salarié averti peut éviter de se retrouver cuit**.

Le tout est différent de la somme de ses parties. C'est un fait, **tous ceux qui sont sur le terrain, a fortiori dans le bain, savent que ces textes extraits du code du travail ressemblent plus à des incantations symboliques** qu'à des mesures concrètes visant à **prévenir le harcèlement moral. Idem pour les discriminations**. Même tableau et pour cause : de la même façon que le **racisme, ordinaire de nos jours, se manifeste par une différence de traitement indirecte, synonyme de discrimination invisible, la torture est devenue un harcèlement insidieux tout aussi invisible**. Ces deux fléaux ont bien évolué. Pour devenir des sortes de virus qui ont muté au point d'**échapper à tout contrôle et à toute visibilité**. C'est ainsi que **ces deux maux se sont érigés en système**. La discrimination alimentée par les préjugés et le harcèlement par la manipulation. **Le tout noyé dans la masse de l'inconscient collectif**. Mais ils n'auraient jamais atteint une telle ampleur sans la passivité d'un tout qui s'abrite derrière les **dysfonctionnements d'un système coupable où personne n'est responsable**. Ce qui est une **redéfinition de la réalité**. Puisque **ce tout est composé d'individus, tous plus ou moins coupables**. Ce que l'analyse du processus d'une seule de ces parties - un arbre d'une forêt/une étude de cas - passé(e) à la loupe, permet de **mettre en lumière, en même temps que les racines du mal**.

Discrimination comme prélude au harcèlement. La différence est qu'il peut y avoir discrimination sans harcèlement mais pas harcèlement sans discrimination. Ce n'est pas par hasard que, dans le processus de harcèlement moral, les premières manœuvres du harceleur visent avant tout à séparer sa proie du reste de son groupe. Ou plutôt du troupeau, pour en faire un gnu malade et isolé. Qu'il forcera ensuite à se soumettre ou à se démettre. Ce qui passe par une différence de traitement et donc une discrimination. De ce fait, un harceleur devrait être doublement pénalisé et non ses victimes. Tant l'intention de nuire est manifeste. En attendant, les articles du code du travail, avec affichage obligatoire sur « les lieux du crime », ne font peur qu'aux employeurs pour qui le droit du travail fait déjà partie de leur culture d'entreprise. Sans oublier que, tout comme un leurre, ils tendent à tromper la vigilance des salariés. En plus de tenir éloignés, pour ne pas dire neutraliser, les inspecteurs et autres médecins du travail. Quant aux manipulateurs en (petits) chefs, pour qui ces textes de loi sont comme des épouvantails, il y a bien longtemps que ces imposteurs y font leur nid, tels ces « coucous managers » dont l'incompétence n'a d'égal que leur capacité de manipulation malveillante et leur habileté à s'approprier les idées de leurs subordonnés. En leur offrant, pour toute reconnaissance, la quasi-certitude de leur faire porter le chapeau quand leur management sans ménagement provoque des dysfonctionnements dans l'organisation du travail. Et gare au salarié qui refuserait de subir les manœuvres de ce manager pervers-narcissique ou qui les aurait relatées. Car les représailles seront aussi terribles qu'insidieuses. Tant ce type de harceleur excelle dans l'art de tromper son entourage pour retourner la situation à son avantage.

Critères de sélection ouvrant droit au harcèlement moral. Notamment si le salarié en question présente l'une des caractéristiques suivantes par rapport à son groupe de travail : est différent, autonome, atypique, sort du lot, ne rentre pas dans le moule, prend trop de place, trop compétent, trop vieux, trop cher, fragilisé dans sa vie privée, présente un handicap, résistant, réclame ses droits ou la reconnaissance pour ses compétences, a dit la vérité ou bien encore fait partie des émergences issues des minorités visibles. Dès lors, tous les moyens seront bons pour exclure ce salarié en s'en prenant à ce qu'il fait, par la dégradation de ses conditions de travail, pour l'atteindre et le casser dans ce qu'il a de plus profond, ce qu'il est. A travers la dégradation de sa condition humaine. Sachant que bon nombre de ces caractéristiques vont ensemble, on peut imaginer le sort réservé au salarié qui aurait le malheur de cumuler ces différences, même et surtout, si elles représentent une indéniable valeur ajoutée pour l'entreprise. « L'incompétence est un danger pour soi et la compétence un danger pour les autres. » A partir de là, et les préjugés aidant, qu'il se distingue par sa diversité ou toute autre différence, il sera perçu comme une menace, un danger : une cible toute désignée. Du coup, on lui fera sentir sa valeur ajoutée par une différence de traitement sans retenue.

« Un clou qui dépasse rencontrera inévitablement le marteau ». Discrimination (in)directe, isolement, plafond de verre, rétention d'informations, désinformation, rumeurs, vexations, discrédit, intimidation, menaces, insultes, calomnies, falsification des relevés d'horaires pour ne pas payer ni compenser ses heures supplémentaires, incitations à la démission, objectifs irréalisables, injonctions paradoxales, renversement de rôles et projection, diffamation, humiliations publiques, trafiquer ses résultats, corriger des fautes inexistantes, avertissements/mise à pied et autres sanctions injustifié(s), sabotage de son travail, surcharge de travail ou au contraire privation de travail, mise en concurrence biaisée, gestion par l'oubli de ses compétences, mise au placard, vider son poste de sa substance pour le supprimer : autant de techniques élaborées de harcèlement qui, conjuguées à un long travail de sape, à force, auront raison de la proie quelle que soit sa capacité de résistance. Persona non grata, il/elle deviendra bouc émissaire d'une entreprise de manipulation dont le déni, le mensonge et la mauvaise foi systématiques s'ajouteront aux comportements passifs de ses collègues et à l'indifférence plus ou moins complice des autres témoins. Tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. Cette chronique d'une mise à mort annoncée ayant été orchestrée comme une partition bien arrangée et portée par la loi du silence. En montant un dossier à charge sur le dos de la cible. Pour que tout cet ensemble puisse répéter, à huit-clos et en crescendo, les agissements nécessaires à son exécution. A commencer par casser le thermomètre qui indique le degré du préjudice. Afin de déclarer de concert, aux juges et en public, qu'il n'y a jamais eu la moindre intention de (le/la) nuire/cuire. Et surtout : rien de personnel.

« L'enfer c'est les autres ». Quand il arrive qu'il ait à répondre de cette « froide » exécution le serial manipulateur, chef d'orchestre, promu, qui a bien pris soin de ne pas jouer en solo, pourra toujours dire : « ce n'est pas moi, ce sont ses collègues qui l'ont exécuté ! » Tout comme le serial killer et personnage principal de la saga Saw dit « ce n'est pas moi qui tue ! » Effectivement, les deux n'ont pas tout à fait tort. Puisque dans cette saga, ce sont les complices, à qui il a donné le relais, qui s'en chargent. Quand ce ne sont pas les victimes, elles-mêmes, qui se tuent. Ou plus exactement qui s'entretuent. Ce qui est pratiquement souvent le cas, au travail comme au cinéma. Il suffit de voir les injonctions paradoxales auxquelles elles sont soumises pour comprendre qu'elles n'ont pas d'autre choix. Dès lors, on peut supposer que les prud'hommes, de facto très partagés, se retrouvent devant un dilemme pour leur jugement. Entre pénaliser l'ensemble des protagonistes, et ne pas donner suite à la requête de la victime pour harcèlement moral, ils optent pour la deuxième solution. Même s'ils ont l'intime conviction de la culpabilité du harceleur présumé. D'autant que, très souvent, le salarié plaignant ne fournit pas assez de preuves écrites pour établir la matérialité des faits. En effet, dans les cas de harcèlement moral, ce ne sont pas les preuves qui manquent, c'est leur mise en lumière et leur présentation qui font défaut. Le défendeur par contre présente souvent de nombreux témoignages à charge contre le demandeur. Ce qui peut expliquer que les prud'hommes se rallient à cette majorité. Dommage(s). Car question preuves/notes ce qui dénote le harcèlement moral se trouve souvent dans l'absence de notes, les silences. C'est comme la musique : classique.

On connaît la musique : dixit ces « braves hommes » qui trouveront malgré tout des éléments, parmi les faisceaux d'indices du salarié, pour conseiller l'employeur qu'il a tout intérêt à lui verser un dédommagement. Qui sera plus ou moins substantiel, selon que le conseil ait plus ou moins l'oreille musicale. Ce que l'employeur s'empressera d'accepter, trop content de s'en tirer à si bon compte. En n'étant pas condamné pour harcèlement moral, mais pour autre chose. « La partie est terminée ». Affaire suivante ! Ça se passe comme ça au tribunal. Ambiance « fast food », symptomatique d'un problème de poids, le poids des maux, jugé pour/sur la forme plutôt que de traiter le fond. Sachant que ce n'est pas à l'audience que le conseil des prud'hommes peut traiter les affaires de harcèlement moral à partir d'une approche globale, en tenant compte de l'ensemble des éléments. Il suffit d'assister à l'une de ces audiences pour s'en convaincre. Ça va vite, très vite. Aussi vite que le supplice à petit feu du harcèlement moral dure, dure longtemps. Sans compter les longueurs et les manœuvres dilatoires de la procédure. Dur, dur. D'où le mal, pour ceux qui sont touchés mais pas coulés, à se remettre...pour se remettre dans le bain du monde du travail. « Chat échaudé craint l'eau froide ».

Cassés ! Actuellement, thermomètre cassé, on estime à deux millions le nombre de salariés victimes de harcèlement moral et au moins un décès par jour, suicide ou crise cardiaque, lié à l'entreprise. Combien en faudra-t-il de plus pour que l'on prenne enfin des mesures plus concrètes pour que ça s'arrête ? Y compris dans les PME. Sachant que ce qui tue ce ne sont pas les agissements d'un individu mais l'indifférence, le silence complice et la passivité des autres, voici un poème de Niemöller pour ceux qui savent et qui se taisent, car ils n'ont rien vu et rien entendu, comme de bien entendu :

*Lorsqu'ils sont venus chercher les communistes
Je n'ai rien dit, je n'étais pas communiste.
Lorsqu'ils sont venus chercher les syndicalistes
Je n'ai rien dit, je n'étais pas syndicaliste.
Lorsqu'ils sont venus chercher les juifs
Je n'ai rien dit, je n'étais pas juif.
Puis ils sont venus me chercher
Et il ne restait plus personne pour dire quelque chose.*

A bon entendeur...

Abder-Marouan AIT OUALI
Expert Analyste
Président Commission
Souffrance au Travail
UNSA Paris
abder.aitouali@free.fr

