

# PRENDRE EN CHARGE LES VICTIMES DE HARCÈLEMENT MORAL

2<sup>e</sup> édition




LES ATELIERS  
DU PRATICIEN

ANNE-FRANÇOISE CHAPERON

**PRENDRE EN CHARGE  
LES VICTIMES DE  
HARCÈLEMENT MORAL**

2<sup>e</sup> édition

**DUNOD**

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p>		<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour</p>
<p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>		<p>les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du</p>
<p>droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>		<p>droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>

© Dunod, 2023 (2015 pour la 1<sup>re</sup> édition)  
 11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff  
 www.dunod.com

ISBN 978-2-10-084566-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Préface

Ce livre est un guide d'autoformation qui apporte aux psychothérapeutes une méthodologie concrète pour repérer et prendre en charge en TCC de manière ciblée le harcèlement moral. Il est pratique, utile, et à mon avis unique sur le thème du harcèlement.

La richesse de ce livre tient d'abord à l'expertise de l'auteure sur ce thème, tant par sa pratique clinique que par sa formation, ses connaissances, ses fonctions d'enseignante et de superviseuse. Elle a aussi une longue expérience en tant que consultante dans les grandes entreprises qui lui permet d'avoir un regard en termes de prévention au travail. Elle a co-écrit chez Odile Jacob en 2014 *Harcèlement moral au travail. Comprendre et se défendre*.

Ces expériences ont amené Anne-Françoise Chaperon à proposer de nouveaux outils : analyse fonctionnelle spécifique, questionnaires visant à mettre en évidence les agissements, questionnement socratique adapté pour la prise de conscience, etc.

Ces outils sont nombreux et très bien présentés. Vous trouverez :

- des auto-questionnaires sur les relations interpersonnelles dans la famille, au travail et au sein du couple ;
- un tableau très bien fait pour aider au diagnostic différentiel entre des personnes qui se disent harcelées, d'autres qui vivent un conflit et des harceleurs qui se présenteront comme des harcelés à votre consultation.

Ce point m'apparaît très important. Il existe en effet une différence significative entre la proportion de personnes se disant harcelées au travail (30 % selon les enquêtes) et celles qui le sont véritablement (5 % selon les enquêtes de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail). Le psychothérapeute est ici aidé pour le diagnostic différentiel et éviter un diagnostic par excès de harcèlement moral.

Pour nous aider dans cette tâche diagnostique, l'auteure nous propose là encore un outil qui me paraît très original et unique en son genre, une analyse fonctionnelle spécifique ayant comme support le modèle théorique de l'auteure en trois étapes : la phase d'accroche, la déstabilisation, et enfin l'emprise.

Puis Anne-Françoise Chaperon détaille là encore avec précision et pragmatisme la prise en charge thérapeutique des personnes harcelées.

Après nous avoir rappelé la nécessité d'aider les patients à prendre conscience du diagnostic, de mettre des mots sur ce qui leur arrive dans le cadre d'une relation évidemment très

empathique et soutenante, elle propose une TCC classique avec psychoéducation, travail émotionnel, travail cognitif et affirmation de soi.

Mais cette TCC du harcèlement moral présente des spécificités à connaître. Elle est illustrée par plusieurs cas cliniques commentés, fort utiles.

J'aime aussi beaucoup le travail au cas par cas que l'auteure préconise d'une part en matière de psychoéducation, et d'autre part pour aider le patient à analyser les traces écrites que laisse le harceleur. Il est important de conseiller de garder ces écrits, afin de les décrypter avec une meilleure connaissance des mécanismes qui sous-tendent le harcèlement moral.

Le travail émotionnel avec l'exposition aux souvenirs envahissants nous rappelle la proximité de ces phénomènes avec le stress post-traumatique.

Le repérage des schémas cognitifs et des attributions essentiellement internes augmentant la culpabilité en situation de harcèlement est effectivement essentiel.

Enfin, et ce n'est pas moi qui dirai le contraire, l'affirmation de soi est spécifique au contexte du harcèlement et nécessite des adaptations (comme nous les avons détaillées dans notre travail avec Odile Darbon) que je vous laisse découvrir dans ce guide de thérapie indispensable à avoir sur son bureau.

Dr Frédéric Fanget, psychiatre, psychothérapeute, auteur  
de *Affirmez-vous face aux manipulateurs*, avec Dr Odile Darbon (Odile Jacob, 2022)

# Table des matières

<b>Préface</b> .....	V
<b>Avant-propos</b> .....	1
<b>Chapitre 1 Concepts de base indispensables au thérapeute</b> .....	4
Manipulation, harcèlement, de quoi allons-nous parler exactement ?	6
Mais qui est donc le harceleur ?	8
Savoir différencier stress et harcèlement au travail	13
Les trois phases du harcèlement	14
Les conséquences psychologiques et émotionnelles du harcèlement moral	20
Notre modèle théorique du harcèlement moral	22
Pourquoi ce silence pesant de l'entourage ?	22
Pour conclure cette présentation...	26
<b>Chapitre 2 Premiers contacts et nouveaux outils diagnostiques</b> .....	28
Accueil du patient et recueil de données	30
Auto-questionnaire d'exploration des relations interpersonnelles	32

Faire la différence entre un patient véritablement harcelé, un patient qui vit un conflit interpersonnel et un harceleur se faisant passer pour une victime ! 36

Analyse fonctionnelle classique 38

Analyse fonctionnelle issue de notre modèle théorique 41

### Chapitre 3 **Prise en charge thérapeutique des personnes harcelées...** 52

L'accompagnement à la prise de conscience 55

Le travail émotionnel 71

Le travail cognitif 90

L'affirmation de soi spécifique / la contre-manipulation 94

La balance décisionnelle pour couper la relation 108

La prévention de la rechute 113

### Chapitre 4 **Quelles autres aides pouvons-nous apporter à nos patients ?** ..... 116

Aider les patients à connaître leurs droits en cas de harcèlement au travail 118

Informers les patients pour trouver de l'aide en cas de harcèlement au travail 119

Aider les patients à connaître leurs droits en cas de harcèlement au sein du couple 121

Informers les patients pour trouver de l'aide en cas de harcèlement conjugal 122

Que dire à un patient qui veut aller devant les tribunaux ? 123

Que faire quand votre patient vous demande une attestation ? 124

### Chapitre 5 **Conséquences psychologiques du harcèlement moral** ..... 130

Harcèlement et schémas de Young 132

Du harcèlement à la phobie sociale 137



Du harcèlement aux conséquences traumatiques	138
Harcèlement au collègue : deux cas de phobie sociale	142
<b>Conclusion</b> .....	145
<b>Remerciements</b> .....	149
<b>Annexes</b> .....	151
Annexe 1 – Modèle théorique : le cercle vicieux de l’emprise	152
Annexe 2 – Auto-questionnaire d’exploration des relations interpersonnelles au travail	153
Annexe 3 - Auto-questionnaire d’exploration des relations interpersonnelles dans la famille	156
Annexe 4 – Auto-questionnaire d’exploration des relations interpersonnelles dans le couple	159
Annexe 5 – Entretien structuré pour l’analyse fonctionnelle	162
Annexe 6 – Analyse fonctionnelle spécifique	165
Annexe 7 – Enquête structurée par la méthode socratique	166
Annexe 8 – Données relatives au questionnaire d’exploration des relations interpersonnelles	167
Annexe 9 – Résultats des patients des groupes <i>famille</i> et <i>travail</i> au questionnaire de Young	174
Annexe 10 – Schémas de Young chez les patients qui ont grandi au contact d’un parent harcelant	175
<b>Bibliographie</b> .....	176



# Avant-propos

Cher lecteur, voici les principales nouveautés que vous trouverez dans cette 2<sup>e</sup> édition :

- **Un approfondissement de la psychoéducation.**
  - Le premier but est de lever l'un des principaux obstacles thérapeutiques qui est la culpabilité, et d'aider les patients à ne pas rester dans des questionnements et des ruminations sans fin.
  - Le deuxième but est de préparer le travail de régulation émotionnelle qui est toujours nécessaire pour les victimes de harcèlement moral. Cela passe par des explications claires sur ce que ressent le patient, afin de valider et normaliser sa difficulté à apaiser ses émotions.
- **Un chapitre supplémentaire dédié aux autres types d'aide que nous pouvons apporter à nos patients en dehors de la clinique, c'est-à-dire :**
  - Des éléments légaux pour aider vos patients à connaître leurs droits et décider en connaissance de cause d'aller ou non devant les tribunaux.
  - Une aide à la rédaction d'attestation, lorsque le patient nous la demande, et une réflexion sur la pertinence de celle-ci.
  - Une description de tous les recours possibles, tant dans le monde du travail que dans la vie privée.

En tant que thérapeutes, nous devons répondre aujourd'hui à une demande croissante de prise en charge de personnes victimes de harcèlement moral au travail ou dans leur vie privée. Pourtant, des collègues me confient régulièrement se sentir insuffisamment formés pour aider ces patients. J'ai moi-même été confrontée à cette difficulté il y a quelques années, et constaté que l'accompagnement psychologique de ces personnes présentait certaines complexités qui nécessitaient d'acquérir des connaissances et des compétences spécifiques indispensables.

Dès les premières séances, un paramètre important vient compliquer grandement notre tâche. En effet, dans la plupart des cas, lorsqu'ils se présentent devant nous, les patients ne sont pas en mesure d'expliquer clairement ce qui leur arrive : ils viennent nous consulter parce qu'ils se sentent déprimés, anxieux, incompetents et souvent responsables de leur état. Sans une réelle prise de conscience de la manipulation dont ils sont très souvent les victimes, il leur est impossible de nous décrire l'ensemble de la situation qu'ils vivent d'une manière juste, ce qui peut conduire à retarder l'établissement d'un diagnostic.

Au démarrage, le thérapeute devra donc être capable de repérer ce qui se joue réellement chez son patient au-delà de ce qu'il exprime, pour ensuite l'amener en douceur à mettre des mots sur son vécu, puis à accompagner les réactions émotionnelles qui vont nécessairement en découler.

Une autre difficulté qui fait obstacle à cette prise de conscience est que, tant qu'une personne n'a pas été confrontée à un harceleur, elle n' imagine pas qu'une telle violence psychologique puisse exister. C'est pour cela que le soignant devra, dans sa prise en charge, consacrer du temps à un important travail de psychoéducation. Il lui faut par conséquent avoir acquis une très bonne connaissance de la psychologie singulière du personnage du harceleur, afin de pouvoir la décrire, l'expliquer et en analyser les effets potentiellement dévastateurs avec son patient.

Une autre particularité provient du mode de communication aversif si caractéristique du harceleur. Le thérapeute devra donc adapter les techniques d'affirmation de soi classiques au style relationnel destructeur qu'instaure ce personnage, qui se révèle la plupart du temps très habile pour jouer avec les mots afin de brouiller les pistes et les esprits. Tout un travail de décodage de ce langage insidieux est indispensable, il s'agit presque ici d'apprendre à parler une nouvelle langue.

De même, la personnalité pathologique du harceleur – qui va souvent de pair avec un comportement froid, cynique et dénué de culpabilité – conduira le thérapeute à aider son patient à mettre en place un système de blindage émotionnel au moyen de techniques de self-défense psychique, dont le but est de lui permettre de protéger son estime de soi.

Enfin, quand le patient a subi un harcèlement moral sur une période longue, il peut présenter des manifestations anxieuses proches de l'état de stress post-traumatique, notamment une hypersensibilité neurovégétative et des reviviscences paralysantes. Des techniques spécifiques de traitement de ces symptômes seront développées à partir d'exemples cliniques.

Le travail thérapeutique réalisé auprès des patients qui m'ont accordé leur confiance depuis de nombreuses années, l'ajustement progressif de mes compétences et connaissances en thérapies comportementales et cognitives (TCC) ainsi qu'une longue réflexion personnelle me permettent aujourd'hui de partager dans cet ouvrage un savoir-faire adapté à ces personnes qui souffrent d'avoir été confrontées à cette violence psychologique.

Dans ce livre, vous trouverez de nombreux cas cliniques accompagnés de la description pas à pas des différentes techniques qui ont été mises en œuvre. Les problématiques rencontrées ont été fidèlement retranscrites, tout en prenant soin, bien entendu, de modifier certains éléments contextuels, de sorte à préserver l'anonymat des patients.

L'écriture de ce manuel répond à un triple objectif :

- apporter au thérapeute une bonne connaissance du mode de fonctionnement psychique du harceleur ;
- lui donner des outils d'évaluation et une aide diagnostique ;

- lui transmettre un savoir-faire thérapeutique pour aider les patients à sortir de l'emprise, du psycho-traumatisme, et à se reconstruire au mieux.

Mon objectif sera atteint s'il vous permet, à vous, collègues thérapeutes, de disposer d'outils diagnostiques et thérapeutiques utiles dans votre pratique, au service de vos patients.

Je ne peux conclure cet avant-propos sans évoquer la précieuse collaboration de Sylvain Dagneaux, docteur en psychologie, avec qui j'ai le plaisir, depuis de nombreuses années, de travailler. Il m'a apporté une aide particulièrement efficace dans la conception et la validation de trois outils inédits que sont le modèle théorique, l'analyse fonctionnelle et les questionnaires. Il a également rédigé la quatrième partie de cet ouvrage.

Qu'il soit chaleureusement remercié de sa contribution à la fois amicale et extrêmement professionnelle.

Je vous souhaite une très bonne lecture.

Anne-Françoise Chaperon

# Chapitre 1

## Concepts de base indispensables au thérapeute