



tigre de papier

centre de consultation pour le bien-être au travail

Définitions du harcèlement moral

« J'estime être victime [...] d'un certain nombre de comportements qui n'ont pas lieu d'être dans une relation normale de travail. La directrice exerce sur moi des **attitudes équivoques et persécutoires**. Cette situation affecte la qualité de mon travail par des comportements dissonants dont je conteste les faits qui suivent. Les informations numériques en rapport avec le logiciel L et A qui contiennent les données sur le fonctionnement du centre [la victime travaille dans un centre de loisir comme animatrice] ne sont pas abordables. L'ordinateur est **volontairement inaccessible**. Une formation informatique de deux jours n'a servi à rien. Les consignes ne sont pas transmises lorsque la directrice s'absente plusieurs jours. [...] Les **ordres et contre-ordres** se succèdent. Le délégué territorial à l'animation est informé de ces agissements. Il propose une démission de ma part. tout ceci est illégal. La disparition d'une alimentation électrique d'un ordinateur portable a été le prétexte d'**accusations infondées** pendant une dizaine de jours. Je me suis vue être reprochée de mon **manque de rigueur** et de la volonté de nuire à la structure. L'alimentation électrique était... au fond du coffre de la voiture de la directrice ! Le 7 janvier, je m'entends dire que j'ai un gros souci relationnel que je dois travailler. Je lui demande pourquoi. La directrice répond qu'elle en a parlé avec le directeur du centre de loisirs qui m'a accueilli en premier stage pratique. Il aurait confirmé le gros souci relationnel qui toutefois n'apparaît pas dans le compte-rendu qu'il a rédigé lui-même. [...] Depuis le mois de novembre, j'ai été impliquée dans un projet d'animation cinéma. Une trentaine d'heures environ de préparation, y compris le visionnement des films. Au moment de rendre le projet opératoire auprès des enfants, la **responsabilité** du projet m'a été **retirée**. Des heures de travail en plus qui ne servent à rien ! Le samedi 25 janvier, une réunion est programmée pour préparer les vacances de février. La directrice a demandé à une animatrice en congé de maladie de venir travailler cette matinée-là. L'animatrice est venue. Dans cet **abus d'autorité**, il y a un manque évident de rigorisme en ce qui concerne le respect de la législation. »¹

¹ Témoignage issu de : VIALARET, J.B. (2015). Le complexe de Caligula : récit d'une souffrance au travail. Paris : ed. Les impliqués. Pp. 126-129.



Définition

Le harcèlement moral est un **processus de destruction** consciemment agi comprenant une succession d'**agissements hostiles répétés** sur une **période conséquente** qui portent **atteinte à la personnalité physique et psychique** des victimes et contribuent ainsi à la **dégradation du climat de travail**. Lorsqu'il se déroule au travail, il est le fruit de **dysfonctionnement de l'organisation du travail** engendrant des **comportements fautifs** répétés portant gravement atteinte aux employé-e-s.

Ce phénomène étant très complexe, il est fréquent que les victimes éprouvent des difficultés à déterminer si elles sont confrontées à du harcèlement moral ou non. Ci-dessous, vous trouverez une liste d'éléments qui peuvent servir de points de repère et qui vous aideront à analyser votre situation professionnelle.

Caractéristiques du harcèlement moral

L'ordre des éléments indiqués ci-après n'a pas d'importance. Il s'agit d'une liste reprenant les composantes du harcèlement moral.

La durée et la répétition

Les agissements hostiles doivent être répétés sur une « *assez longue période* » pour être qualifiés de harcèlement moral. Le terme est volontairement imprécis. Certains auteurs comme Heinz Leymann ont indiqué une durée de six mois. Il faut donc tenir compte de la **répétition** des attaques et de leur **durée** dans le temps. Ainsi, le harcèlement moral est un « *enchaînement de propos et/ou d'agissements hostiles répétés fréquemment pendant une période assez longue, par lesquels un ou plusieurs individus cherchent à isoler, à marginaliser, voire à exclure une personne sur son lieu de travail. C'est le caractère répétitif qui fonde l'illicéité du mobbing, lequel a souvent pour conséquence de plonger les personnes qui en sont victimes dans le doute, la maladie, voire la dépression nerveuse.* »²

² KUNZI, G., VICARIO, A., KUNZI, D & JEANDET, C. (2006). *Harcèlement sur le lieu de travail : l'entreprise en question*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes. P.32.



Des agissements hostiles

Le harcèlement moral est une succession d'**actes malveillants**³ visant à déstabiliser, pousser à la faute et porter atteinte à la personne prise pour cible. Par agissements hostiles, il est entendu des **actions** ou **propos** ayant pour but de :

- empêcher la victime de s'exprimer
- isoler la personne prise pour cible
- déconsidérer la victime auprès de ses collègues
- discréditer la victime dans son travail
- porter atteinte à la santé de la victime (parfois jusqu'à sa mort)

Une intention

Le harcèlement moral est un comportement fautif répété, c'est-à-dire qu'il n'est pas le fruit d'un malentendu ou d'une maladresse. C'est un processus **réfléchi** et conduit **consciemment** par son auteu-
trice.

Un dysfonctionnement dans l'organisation du travail

Le harcèlement moral n'est pas une histoire de conflits entre un individu et une-e collègue et/ou un-e supérieur-e hiérarchique. Il ne peut pas être résolu avec les mêmes interventions que celles préconisées en cas de conflits relationnels. Le harcèlement moral peut être exercé par une ou plusieurs personnes, ce qui est très important d'avoir à l'esprit c'est que si le harcèlement moral peut être agi dans un contexte professionnel, cela résulte d'un dysfonctionnement de l'organisation du travail⁴. Bien souvent dans les situations de harcèlement moral, l'organisation est au courant des pratiques harcelantes. Soit elle choisit de fermer les yeux, soit elle est impuissante et ne parvient pas à enrayer le phénomène. Le harcèlement moral est « [...] *une forme clinique de l'**aliénation sociale dans le travail** résultant de*

³ LEYMANN, H. (1996). *Mobbing : la persécution au travail*. Paris : Le Seuil. Pp.42-43.

⁴ Pour davantage d'informations concernant le harcèlement moral et les dysfonctionnements de l'organisation du travail vous pouvez vous référer aux ouvrages de Christophe Desjours et Vincent De Gaulejac. Des références sont transmises à la fin de ce document.



contraintes psychiques exercées de l'extérieur sur un sujet par l'organisation du travail, par les modes de gestion et d'évaluation ou de direction de l'entreprise. »

Atteinte à la personnalité

Le harcèlement moral est un processus destructeur qui attaque progressivement **l'intégrité physique et psychique** des personnes prises pour cible. Le harcèlement moral est une « *conduite abusive se manifestant notamment par des comportements, des paroles, des actes, des gestes, des écrits pouvant porter atteinte à la personnalité d'un individu, afin de mettre en péril l'emploi de celui-ci ou dégrader le climat de travail.* »⁵

Processus de destruction

Le harcèlement moral est en réalité un processus agi consciemment par un individu ou un groupe de personnes à l'encontre d'une ou plusieurs personnes dont le but est la destruction de la cible⁶. Il s'agit d'un **problème social** à part entière. En effet, le harcèlement moral n'est pas uniquement une affaire de personnes. Dans la majorité des cas, il s'agit d'un choix stratégique, d'une forme de *management* comme une autre. Cela signifie qu'il est "naturel", "normal" dans bien des entreprises. Il est admis et c'est la personne qui s'en plaint qui est perçue comme anormale. Le harcèlement moral est lié à l'organisation du travail et les conséquences qu'il entraîne représentent des coûts pour l'ensemble de la population (coût en termes de santé, perte d'emploi et autres assurances)⁷.

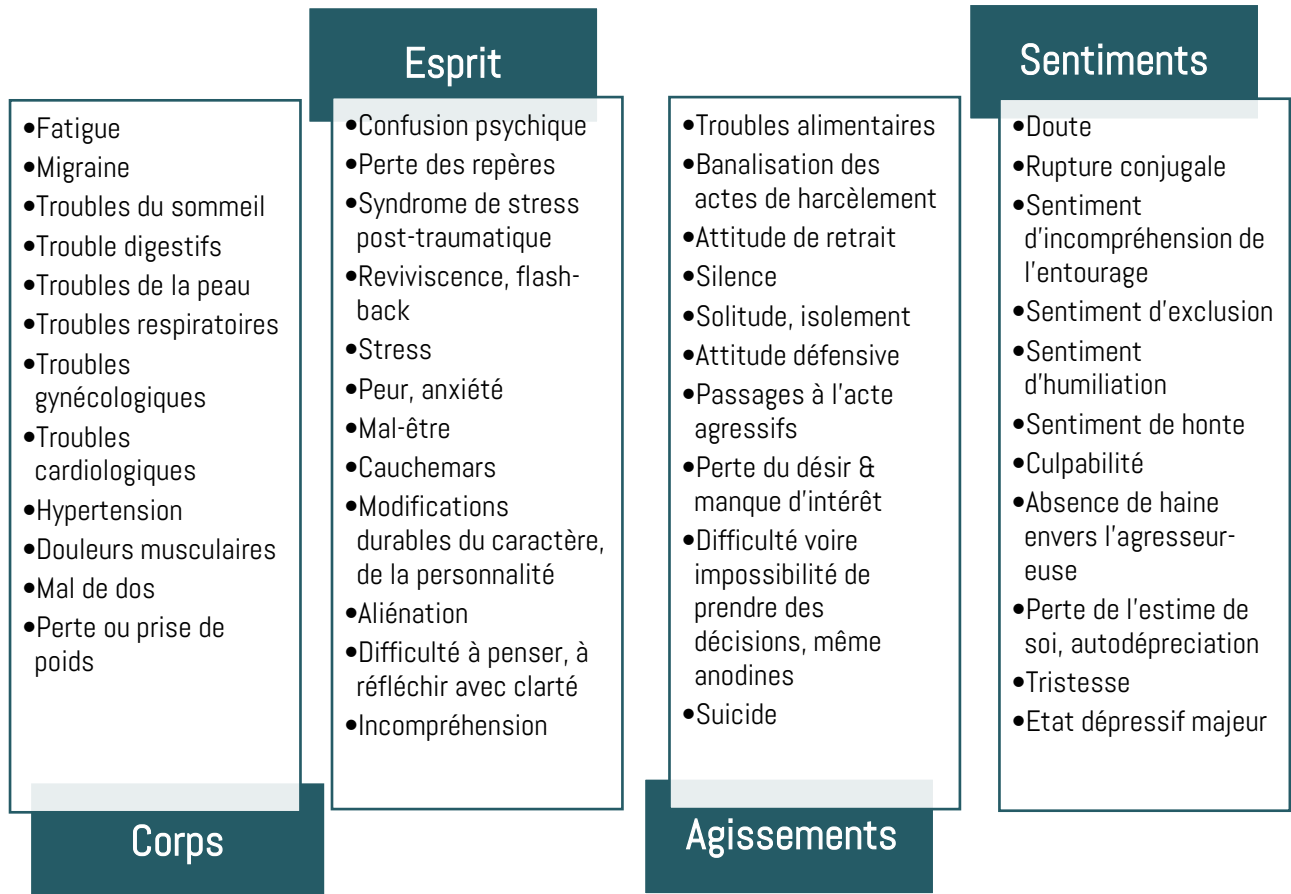
⁵ Sources : HIRIGOYEN, M.-F. (2001). *Le harcèlement moral dans la vie professionnelle*. Paris : La Découverte ; HIRIGOYEN, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*. Paris : La Découverte ; HIRIGOYEN, M.-F. « La souffrance au travail et les pathologies émergentes », *L'information psychiatrique* 2008/9 (Volume 84), p. 821-826. DOI 10.3917/inpsy.8409.0821

⁶ Heinz Leymann est un auteur très fréquemment référencé en matière de harcèlement moral. Dans ses ouvrages, il utilise plus volontiers le terme de *mobbing* à la place de celui de harcèlement moral. Il a notamment écrit : LEYMANN, H. (1996). *Mobbing : la persécution au travail*. Paris : seuil.

⁷ Pour davantage d'informations sur le harcèlement comme phénomène ou problème social, vous pouvez consulter : DE GAULEJAC, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris : Seuil.



Effets du harcèlement moral⁸



Bibliographie conseillée

BILHERAN, A. (2010). *Le harcèlement moral*. Paris : Armand Colin.

DE GAULEJAC, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris : Seuil.

⁸ Sources consultées : BILHERAN, A. (2010). *Le harcèlement moral*. Paris : Armand Colin. Pp. 39-47 ; KUNZI, G., VICARIO, A., KUNZI, D. & JEANDET, C. (2006). *Harcèlement sur le lieu de travail : l'entreprise en question*. Lausanne : presses polytechniques et universitaires romandes ; HIRIGOYEN, M.-F. (2001). *Le harcèlement moral dans la vie professionnelle*. Paris : La Découverte. Pp.193-223.



tigre de papier

centre de consultation pour le bien-être au travail

DUCLAUT, C. (2007). *Harcèlement moral : comment s'en affranchir... ou le pervers démasqué*. France : Dangles

DE VIGAN, D. (2017). *Les heures souterraines*. Paris : le livre de Poche

DUPAYS, S. (2020). *Brillante*. France : Mercure de France

FLEURY, K. (2013). *Seule contre tous... : le harcèlement en entreprise*. Paris : Eyrolles

GAVA, M.-J. (2017). *Harcèlement moral ? Comment s'en sortir ?*. Paris : ed. Claire Cabaret

HIRIGOYEN, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*. Paris : La Découverte

HIRIGOYEN, M.-F. (2001). *Le harcèlement moral dans la vie professionnelle*. Paris : La Découverte

LEYMANN, H. (1996). *Mobbing : la persécution au travail*. Paris : Le Seuil

RIAND, B. (2018). *J'aurais préféré Baudelaire heureux*. Lyon : éditions Baudelaire

VIALARET, J. (2015). *Le complexe de Caligula : récit d'une souffrance au travail*. Paris : ed. Les impliqués

Pour rester informé-e, suivez-nous sur les réseaux sociaux en cliquant sur les icônes ci-dessous.



Adresse:
Espace des Remparts 15
1950 Sion - Suisse

Web:
www.tigredepapier.ch
florence@tigredepapier.ch

Téléphone:
079/712.50.59