

Harcèlement moral, nouveau mal lié à l'organisation du travail?

La violence au travail peut être aussi de nature psychologique. En Europe, le harcèlement moral fait partie des nouveaux maux des travailleurs. Un phénomène encore traité sous ses aspects individuels, alors qu'il est souvent lié à l'organisation du travail.

Anne Renaut
Journaliste

Qu'est-ce que le harcèlement moral? Sa définition même varie d'un pays à l'autre en Europe.

Pour Laurent Vogel, du Bureau technique syndical européen (BTS)¹, la notion de harcèlement indique «un phénomène qui s'inscrit dans la durée» car harceler, «c'est revenir à la charge», tandis que le qualificatif «moral» permet «d'une part, de tenter d'établir une démarcation, parfois difficile, avec le harcèlement sexuel et, d'autre part, d'indiquer que les dommages n'affectent pas principalement la santé physique des personnes», même s'il peut y avoir aussi des violences physiques.

De son côté, l'Agence européenne de Bilbao pour la sécurité et la santé au travail² définit le harcèlement moral comme «un comportement répété et anormal dirigé contre un employé ou un groupe d'employés et générant un risque pour la santé et la sécurité». Outre l'abus de pouvoir, elle précise que le «système de travail peut aussi être utilisé comme vecteur de victimisation, d'humiliation, d'abaissement ou de menace».

Or la violence psychologique et le harcèlement représenteraient en Europe une menace plus importante pour les travailleurs que la violence physique, selon de récentes études européennes, estime la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, basée à Dublin³.

Près d'un travailleur sur dix (9 pour cent) en Europe, soit 13 millions de per-

sonnes, affirme avoir été victime d'intimidation en 2000, contre 8 pour cent en 1995, selon la Troisième enquête européenne sur les conditions de travail⁴. Toutefois, les chiffres varient beaucoup d'un pays à l'autre (de 15 pour cent en Finlande à 4 pour cent au Portugal). «Ces différences reflètent sans doute le degré de prise de conscience du phénomène, plutôt que sa réalité», soulignent les auteurs. Les femmes (10 pour cent) semblent plus exposées que les hommes (8 pour cent), et les salariés (9 pour cent) plus que les travailleurs indépendants (5 pour cent). Les secteurs les plus touchés sont le tertiaire (14 pour cent dans l'administration publique, 13 pour cent dans les hôtels/restaurants et 12 pour cent dans les autres services), notamment les services et la vente (13 pour cent).

Le harcèlement peut résulter d'un conflit interpersonnel. La victime peut aussi se retrouver dans un conflit malgré elle, et devient ainsi un «bouc émissaire». Mais le harcèlement, préviennent les syndicats, ne doit pas devenir un moyen d'éviter tout questionnement sur l'organisation du travail. «On est pris dans cette logique de trouver des solutions individuelles. On a organisé des procédures, de plaintes notamment, mais on n'a pas été au-delà. Si on n'arrive pas à entrer dans la boîte noire de l'organisation du travail, il y a un risque supplémentaire de désagrégation des collectifs de travail», prévient Laurent Vogel.

«Seul un modèle holistique [global, n.d.l.r.], intégrant les facteurs individuels,

situationnels, organisationnels, et sociétaux ou socio-économiques, peut refléter la complexité du phénomène», estime la Fondation de Dublin⁵, qui refuse de se focaliser sur la personnalité ou les profils des harceleurs et des victimes.

Certaines caractéristiques de l'organisation du travail «accueillent, favorisent, voire instrumentalisent les perversités individuelles», explique M. Vogel, rappelant que la contrainte joue un rôle important au travail, du fait de la «subordination propre au contrat de travail». Le harcèlement peut aussi être un moyen de contraindre les travailleurs à démissionner sans passer par la procédure de licenciement. «Dans les banques, on a mis en concurrence les cadres pour mieux s'en débarrasser, et cela a constitué un terrain favorable au harcèlement», précise M. Vogel. En outre, le harcèlement moral sert à la répression antisyndicale, et à lutter contre de supposés «éléments perturbateurs». Enfin, le harcèlement peut nourrir des stratégies de gestion du personnel fondées sur la peur ou la destruction des identités collectives.

Tensions organisationnelles

Pour l'Agence de Bilbao, une culture d'entreprise passant sous silence ce type de comportement, un changement soudain d'organisation du travail, un emploi précaire, de mauvais rapports entre le personnel et la hiérarchie, de mauvais rapports entre collègues, un niveau d'exigence de travail excessif, des défaillances dans la politique de gestion du personnel, une augmentation générale du niveau de stress au travail sont quelques-uns des facteurs pouvant conduire au harcèlement moral. Avec pour conséquences: le stress, la dépression, la culpabilité, les phobies, les troubles du sommeil ou les troubles musculo-squelettiques. Sans compter l'isolement social ou encore les problèmes familiaux et financiers qui peuvent résulter d'absences au travail ou d'un licenciement.

Le harcèlement moral naît en fait d'un paradoxe: alors que les travailleurs semblent, en Europe, particulièrement protégés

par la loi, ils apparaissent plus vulnérables, en raison notamment d'une organisation du travail plus responsabilisante mais qui isole aussi beaucoup plus le travailleur.

Le rythme de travail est désormais plus induit par les contraintes de marché et les demandes externes des clients, ainsi que par les collègues, que par les normes de production ou le contrôle hiérarchique⁶. «Aujourd'hui, les travailleurs en Europe ont beaucoup plus de responsabilités. Ils l'apprécient, mais cela représente aussi une énorme pression, en termes d'objectifs à remplir par exemple», estime Marc Sapir, directeur du BTS.

«On assiste aujourd'hui à une soustraction aux salariés eux-mêmes des tensions organisationnelles, des problèmes non résolus tels que conciliation entre objectifs qualitatifs et quantitatifs», estime Danièle Linhart, chercheuse française responsable du laboratoire «Travail et mobilité» de l'université Paris-X-Nanterre⁷.

Le harcèlement moral est particulièrement répandu parmi les travailleurs considérés comme «flexibles», selon une classification établie par deux chercheuses⁸, c'est-à-dire qui sont confrontés à une forte flexibilité de leur temps de travail, sans horaire fixe, et à une pression induite par la demande des clients ou des usagers. Les secteurs les plus concernés sont la santé-action sociale et l'hôtellerie-restauration.

Le harcèlement moral est aussi révélateur d'une organisation du travail sexiste: les femmes sont plus souvent victimes que les hommes, alors que les secteurs les plus affectés par le phénomène (administration publique, commerce, banque) sont marqués par une division sexuelle du travail. Le harcèlement moral alimente également les discriminations en tout genre (raciales, liées au sexe).

Reconstituer les solidarités

«L'évaluation individualisée des résultats et des performances fait des ravages. Les menaces sur l'emploi entretiennent une concurrence généralisée. Les gens ont

peur de ne pas réussir, peur les uns des autres, peur des restructurations. Les exigences de qualité totale ont créé des contraintes extrêmement lourdes», estime Christophe Dejourné⁹. Pour ce psychiatre, auteur de livres à succès sur la souffrance au travail, le harcèlement moral ne date pas d'aujourd'hui, mais «il s'exerce, ce qui est nouveau, sur des gens isolés, donc en danger car ils sont incapables, du fait de leur isolement, de distinguer ce qui vient d'eux et ce qui est injuste».

C'est pourquoi «médicaliser la souffrance ou criminaliser le harcèlement ne suffit pas. Il faut reconstituer les solidarités», ajoute-t-il. Car «le développement du harcèlement moral est aussi un symptôme de la faiblesse des réponses syndicales», reconnaît Laurent Vogel.

De leur côté, les institutions européennes se sont particulièrement intéressées ces dernières années au stress et aux sujets qui lui sont liés comme le harcèlement. En 1996, la Commission a rédigé un «Mémento pour l'évaluation des risques professionnels» qui relevait la nécessité d'analyser les «facteurs psychologiques, sociaux et physiques susceptibles de contribuer au stress sur le lieu de travail, leurs interactions entre eux et avec d'autres facteurs de l'organisation de l'environnement du travail». En 1997, le Comité consultatif pour la sécurité, l'hygiène et la santé au travail, où siègent des représentants syndicaux, a adopté un rapport sur le stress et demandé à la Commission européenne de rédiger un Manuel d'orientation, qui fut publié en 2000.

En septembre 2001, le Parlement européen a adopté une résolution sur le harcèlement moral au travail¹⁰, dans laquelle il recommande aux Etats européens d'adopter une définition «uniforme» du harcèlement moral et il les invite, ainsi que les partenaires sociaux, à mettre en œuvre des «politiques de prévention efficaces», à établir un «système d'échange d'expériences», à «identifier les procédures» pour prévenir et résoudre le problème, et enfin à développer «l'information et la formation» des personnes concernées (salariés, médecins du travail, partenaires sociaux...).

En novembre 2001, le Comité consultatif a adopté un avis sur la violence au travail. Le Conseil des ministres de la Santé du 15 novembre 2001 a invité les Etats membres à «accorder une attention particulière au problème croissant du stress et de la dépression au travail». Le stress a ensuite été le thème de la semaine européenne pour la sécurité et la santé au travail en octobre 2002. La question du harcèlement sexuel a été introduite dans la directive (loi européenne) du 23 septembre 2002 révisant la directive de 1976 sur l'égalité de traitement entre hommes et femmes¹¹.

«Action législative»

Dans sa stratégie communautaire de santé et de sécurité 2002-2006¹², la Commission reconnaît que le harcèlement moral et la violence au travail «justifient une action législative», mais elle n'en précise pas la forme.

Dans les Etats membres, peu de pays disposent d'une législation ayant traité au harcèlement moral.

La Suède a été pionnière en la matière, avec une ordonnance en septembre 1993 qui s'inscrit dans le cadre d'une obligation générale de prévention de la part de l'employeur, complétée par une recommandation axée sur l'analyse des facteurs collectifs liés à l'organisation du travail.

En France, la loi de «modernisation sociale» de janvier 2002 privilégie une approche collective de la prévention, et prévoit également une procédure de médiation. Le code du travail sanctionne les harceleurs, et le code pénal punit le harcèlement moral d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende. En décembre 2002, la loi a été modifiée: le salarié doit désormais établir des faits prouvant le harcèlement, et non plus seulement présenter de tels faits. Par ailleurs le choix d'un médiateur doit désormais faire l'objet d'un accord entre les parties en cause.

La Belgique a adopté en juin 2002 une loi sur la violence, le harcèlement moral et le harcèlement sexuel au travail, qui intègre tous les dispositifs de prévention déjà définis dans la loi de 1996 sur le «bien-

être au travail». La loi belge est particulièrement précise sur le rôle des services de prévention et les procédures de médiation. Toute entreprise doit ainsi disposer d'un conseiller en prévention spécialisé, avec l'accord préalable des représentants syndicaux. Outre des procédures internes, la loi prévoit aussi des recours auprès de l'inspection du travail et des tribunaux.

Côté syndical, de plus en plus de centrales en Europe accordent une large place aux problèmes liés au stress dans leurs programmes syndicaux¹³, bien que certaines confédérations, notamment dans le sud du continent, continuent de considérer les risques conventionnels (dangers chimiques ou problèmes de sécurité) comme la priorité.

Au niveau européen, les partenaires sociaux viennent de s'emparer de la question. Le harcèlement moral et le stress figurent au menu du programme de travail commun 2003-2005 de la Confédération européenne des syndicats (CES) et de l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (UNICE), avec le CEEP (entreprises à participation publique) et l'UEAPME (petites et moyennes entreprises). L'objectif, sur ces questions, est d'aboutir à des accords volontaires, c'est-à-dire transposés par les partenaires sociaux de chaque Etat membre.

Un séminaire sur le stress a été organisé fin février 2003, et un autre doit être organisé sur le harcèlement en 2004. La CES et l'UNICE sont convenues que la question de la prévention tertiaire du harcèlement (traitement des victimes) serait traitée en 2004. Pour autant, la CES souhaite que la prévention primaire du harcèlement, considéré comme facteur de stress, soit abordée lors des discussions sur le stress. L'UNICE de son côté insiste pour «traiter séparément» le harcèlement et le stress.

Au niveau national, des syndicats ont mis au point avec des experts des manuels et des procédures de détection des risques psychosociaux (en Autriche, au Danemark, en Espagne) ou réalisé des études sectorielles et intersectorielles (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Portugal, Suède).

En Belgique, la FGTB (Fédération générale du travail de Belgique) a publié en 2002 un manuel sur le harcèlement au travail¹⁴, proposant des interventions à la fois préventives et répressives, et en soulignant l'importance d'un conseiller en prévention.

Prévention

Des syndicats ont instauré des services de conseil et de soutien aux travailleurs victimes de harcèlement moral (en Autriche, au Luxembourg, aux Pays-Bas). Les syndicats d'employés, qui sont les plus sujets au stress, sont particulièrement actifs. La Fédération allemande des travailleurs de la métallurgie (IG-Metall) a mené une campagne de deux ans contre les «charges psychologiques» dans l'entreprise. En Espagne, l'Istas, institut de recherche rattaché aux CC.OO (Confédération syndicale des commissions ouvrières), a réalisé une enquête qualitative en 2000 sur le stress au travail et ses facteurs psychosociaux. En Autriche, la Chambre fédérale du travail (BAK) a mis à la disposition des syndicats des chemins de fer un organe consultatif permanent d'experts en matière de conception des postes de travail, de temps de travail et de santé psychologique.

Dans certains pays (en Allemagne, en Belgique, au Danemark, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Suède), le stress est intégré dans des conventions collectives, mais ces dernières s'intéressent davantage à des aspects de procédure (identification des facteurs, réalisation d'enquêtes) qu'à l'imposition d'obligations précises aux employeurs ou à la fixation d'objectifs visant à réduire le stress (sauf exceptions, comme aux Pays-Bas).

Le BTS estime qu'en Europe la plupart des approches sur le stress, comme sur le harcèlement, concernent la prévention secondaire (protection = diminution des effets sur la santé) ou tertiaire (traitement des maladies causées), alors que la prévention primaire (empêcher leur manifestation) est rare. En outre, la prévention est entravée par un manque de reconnaissance des

troubles psychologiques comme maladies professionnelles, et elle est centrée sur l'individu plutôt que sur les risques au travail. Ensuite, les inspecteurs du travail ne s'occupent généralement pas des facteurs psychosociaux, faute d'effectifs et/ou de formation suffisante. Enfin les syndicats eux-mêmes considèrent le stress et la santé mentale comme des sujets extrêmement complexes à traiter, ils manquent encore parfois de connaissances et d'experts qualifiés.

Les syndicats suggèrent donc d'améliorer la connaissance du stress et de ses facteurs comme le harcèlement, et d'obtenir un cadre européen plus contraignant concernant la prévention et la reconnaissance du stress (avec des lignes directrices obligatoires et détaillées, voire une directive particulière). Ils demandent aussi de permettre aux délégués des travailleurs pour la sécurité et la santé d'avoir leur mot à dire sur l'organisation du travail et de disposer de moyens d'action (par exemple: cessation du travail quand la santé mentale des travailleurs est mise en danger).

Notes

¹ «Harcèlement moral et législation», par Laurent Vogel, dans le bulletin d'information du Bureau technique syndical européen (BTS), numéro spécial «Le stress au travail», 19-20 septembre 2002: www.etuc.org/tutb/fr/newsletter.html.

² «Harcèlement moral sur le lieu de travail», fiche n° 23 de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2002.

³ «Preventing violence and harassment in the workplace», Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, mars 2003.

⁴ «Troisième enquête européenne sur les conditions de travail», par Pascal Paoli et Damien Merlié, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2000.

⁵ Cf. note 3.

⁶ Cf. note 4.

⁷ «La violence, maladie infantile de l'entreprise», dossier du *Monde Economie*, supplément du quotidien *Le Monde*, 11 février 2003.

⁸ «Organisation du travail et santé dans l'Union européenne», par Véronique Daubas-Letourneux et Annie Thébaud-Mony, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2002.

⁹ Interview au *Monde*, le 5 décembre 2002. Auteur de: *Souffrance en France, La banalisation de l'injustice sociale*, L'Histoire immédiate, janvier 1998, et de *Travail, usure mentale*, 1^{re} édition 1993, 2^e édition augmentée 2000, Bayard.

¹⁰ Voir: www2.europarl.eu.int/omk/OM-Europarl?PROG=REPORT&L=FR&PUBREF=-//EP//TEXT+REPORT+A5-2001-0283+0+NOT+SGML+V0//FR.

¹¹ Directive 2002/73/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 septembre 2002 modifiant la directive 76/207/CEE du Conseil relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles, et les conditions de travail.

¹² «S'adapter aux changements du travail et de la société: une nouvelle stratégie communautaire de santé et de sécurité 2002-2006», communication de la Commission, 11 mars 2002.

¹³ «La prévention du stress au travail en Europe – aperçu des activités syndicales – obstacles et stratégies futures», par Théoni Koukoulaki, dans le bulletin d'information du Bureau technique syndical européen (BTS), numéro spécial «Le stress au travail», 19-20 septembre 2002.

¹⁴ «Harcèlement au travail. Une réponse syndicale», FGTB, 2002 ou www.fgtb.be/code/fr/fram015.htm (cliquer sur documents 2002).