



Suicide et milieu de travail du 9 au 11 juin 2009

**Harcèlement psychologique au travail:
rupture du lien de travail et exclusion
de la vie sociale peuvent-elles conduire
une victime au suicide?**

NATHALIE JAUVIN

chercheure postdoctorale, boursière IRSST

**Chaire de recherche du Canada sur l'intégration professionnelle et
l'environnement psychosocial de travail**

Équipe de recherche RIPOST

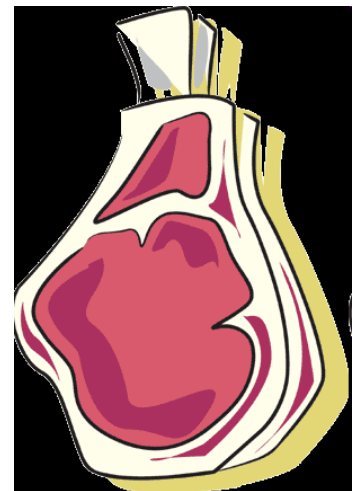


Présentation

- Spécialiste des violences au travail... non pas du suicide
- Favoriser une amorce de réflexion
- Défi: faire éventuellement le pont entre les connaissances sur les violences au travail... et celles sur le suicide

L'histoire de Mario

- Un premier contact avec la question du suicide





Plan: 4 sections

**Section 1: Les violences au travail : un
sujet de plus en plus
d'actualité**

**Section 2: Tenter de comprendre
pourquoi**

Section 3: De lourds impacts

Section 4: En conclusion



Section I

**Les violences au travail :
un sujet de plus en plus
d'actualité**



DE QUOI PARLE-T-ON AU JUSTE?

Plusieurs termes sont employés pour parler de comportements apparentés à la violence au travail:

- Marie-France Hirigoyen a abordé le phénomène sous l'angle du *harcèlement moral*.
- Un autre auteur européen, Heinz Leymann, a parlé quant à lui du phénomène du *mobbing*.
- Au Québec, on parle beaucoup du *harcèlement psychologique* et de la *violence au travail*.



Harcèlement psychologique (normes du travail, Québec)

« une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste (...) » (art. 81.20 C.a.)



Catégorisation des atteintes recensées et des principales manifestations de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail *

CATÉGORIES D'ATTEINTES	Principales manifestations
Atteintes à l'identité	Attaques verbales Propos ou actions vexatoires à caractère sexuel Atteintes à la réputation personnelle Atteintes à la réputation professionnelle
Atteintes aux rapports sociaux	Stigmatisation Isolement \ exclusion
Atteintes au travail	Atteintes à l'horaire de travail Atteintes à incidence économique Atteintes liées à l'attribution de poste Surveillance discrétionnaire et abusive Compromission du travail Exposition à de trop lourdes exigences
Atteintes physiques et matérielles	Atteintes physiques directes Atteintes par intermédiaires

Source: thèse N. Jauvin, 2007

Mobbing et bullying en 5 grands traits

Mobbing

Leymann, 1996

Empêcher la personne de s'exprimer

L'isoler

La déconsidérer auprès de ses collègues

Tenter de la discréditer dans son travail

Compromettre sa santé





CE QUI CARACTÉRISE LE HARCÈLEMENT

- LE HARCÈLEMENT PLACE LES INDIVIDUS DANS UNE SITUATION OÙ ILS NE PEUVENT POSER DES ACTES QUI LEUR PERMETTRAIENT DE REDÉFINIR AUTREMENT LA SITUATION À LA BASE DE LEUR SOUFFRANCE.
- LE PROCESSUS DE HARCÈLEMENT MET EN ÉCHEC LES TENTATIVES DE SOLUTION.





L'hyperconflit en quelques points...

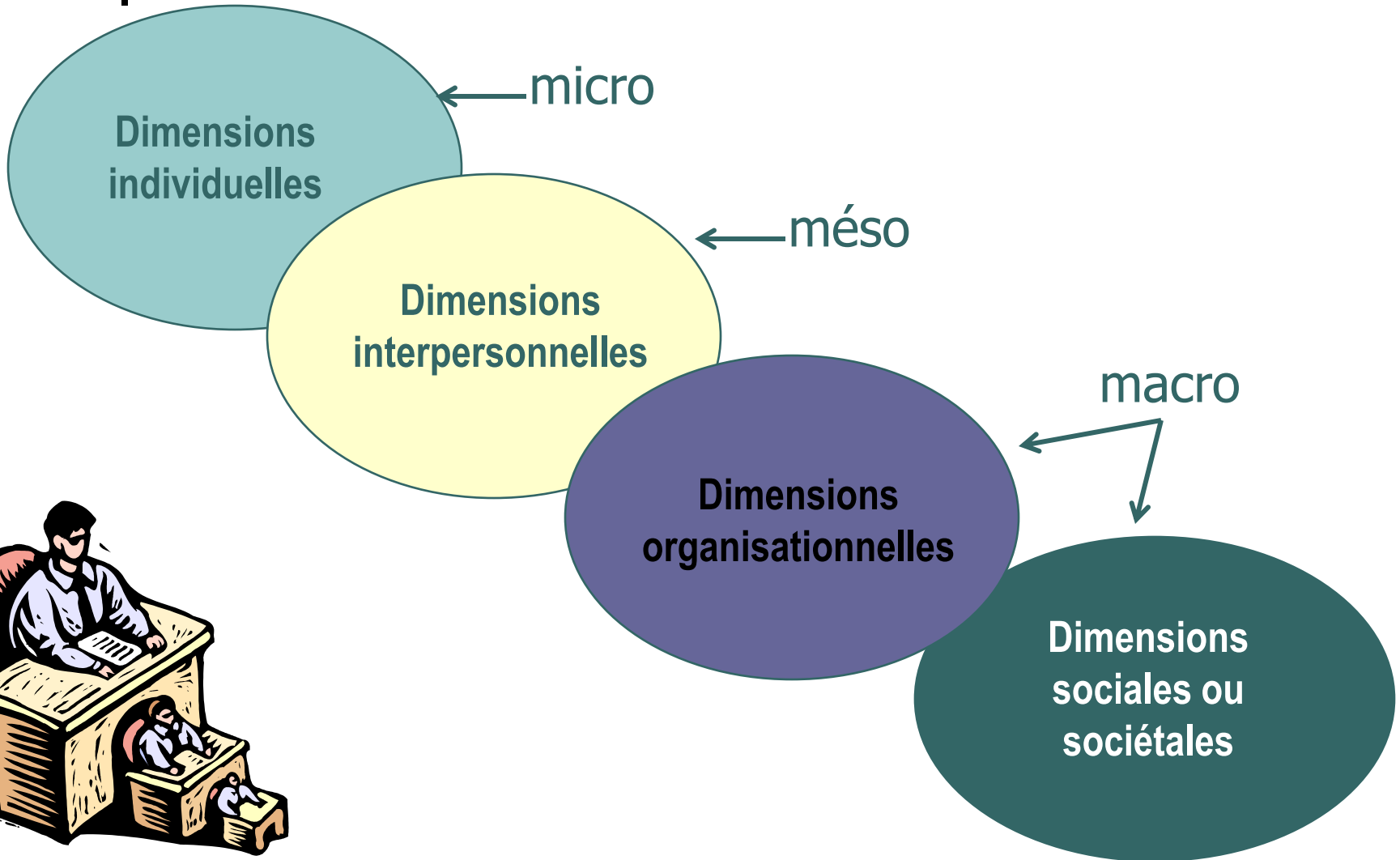
- Dynamique collective
- Les gens vivent dans deux mondes polarisés
 - Formation de clans, d'alliances
- Extrémisation des positions (conflits de valeurs, de façons de faire)
- Dissolution des positions neutres ou nuancées
 - L'hyperconflit tente de dissoudre les médiateurs
- Au plan affectif, le conflit devient une constituante (hyperinvestissement)
- Stigmatisation: identification des « Gavroches », de ceux qui représentent chacun des camps (rôle)
 - Des situations d'agressions permanentes (violence réciproque)



Section II

**Comprendre ce qui se
cache derrière le
harcèlement**

Des phénomènes complexes et multidimensionnels





UN FOCUS PARTICULIER SUR LA DIMENSION ORGANISATIONNELLE

- La violence émerge d'un ensemble de dimensions, interreliées.
- Un des éléments qui transcende l'analyse est sans contredit **la contribution majeure de la dimension organisationnelle**
 - plus particulièrement le **mode de gestion** qui règne au sein de l'organisation qui contribue au développement d'un climat propice à l'éclosion de situations de violence.

VIOLENCE ACTIONNELLE ET VIOLENCE RÉACTIONNELLE (*)

Violence actionnelle :

Action délibérée ou préméditée pour faire souffrir ou dominer un tiers
(Ex. : pervers ou tyran)

Violence réactionnelle :

Violence incontrôlée en réponse à une situation

où l'endurance psychique est débordée.

(Ex. : en réaction à la souffrance ou à l'injustice)





La question centrale de l'exclusion

« Le harcèlement moral se présente comme le signe le plus insidieux, parce qu'informel, que l'entreprise fonctionne non seulement comme une machine à vulnérabiliser, mais aussi comme une
« machine à exclure » »

Sanchez-Mazas, M. Pouvoir, dépendance et violence psychologique au travail.



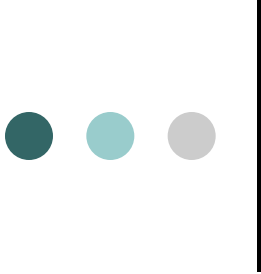
Stratégies défensives et violence interpersonnelle

... si quelqu'un se fait planter devant d'autres agents, jamais tu vas aller le défendre, tu le laisses se faire planter, puis tu ris puis t'embarques avec les autres ... Tu le descends toi aussi... on le descend jusqu'à ce qu'il pète. Péter, c'est le terme carcéral, ça veut dire on, on le frustre au bout, jusqu'à temps que le gars il éclate puis là un moment donné il s'en va...



Des caractéristiques individuelles ?

- Il n'y a pas de profil type de l'agresseur ni de la victime.
- Certaines **caractéristiques individuelles**: âge, profil psychologique particulier de l'agresseur, faible estime de soi ou l'impression d'avoir été traité injustement.
 - Les travailleurs qui ont tendance à s'opposer souvent ou à ne pas **se conformer aux normes** peuvent être plus fréquemment exposés que ceux qui respectent d'emblée les codes en place. Une personne trop zélée ou encore pas assez peut aussi être particulièrement fragile par exemple.



J'imagine que je suis un pétard à
mèche, puis j'ai une grande, grande
mèche, donc, ça prend beaucoup de
temps avant qu'on m'atteigne et qu'on
me fasse choquer. Y en a qui ont la
mèche très courte, finalement, y en a
qui en ont pas de mèche, ils s'allument
tout de suite, puis ça pète tout de suite.



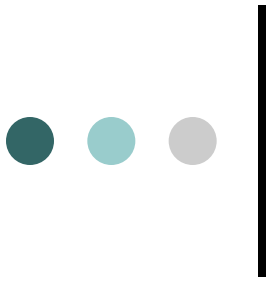
QUELQUES CONSTATS QUI ÉMERGENT: LES ACTEURS (i)

- La violence n'est pas systématiquement l'apanage de certains, au contraire.
- Alors qu'on s'intéresse généralement aux individus les plus 'extrêmes', ils ne représentent qu'une faible proportion des gestes de violence rapportés.
 - la plupart étant plutôt associés à des profils plus mitoyens du continuum: porte-étandards, aspirants, insécures, envieux.



QUELQUES CONSTATS QUI ÉMERGENT: LES ACTEURS (ii)

- ⇒ Ce sont surtout des éléments de contexte qui tendent à placer un individu dans un rôle ou dans un autre, et non sa personnalité.
 - ⇒ Il importe donc de **sortir de l'analyse de la relation bourreau-victime** pour se pencher sur les conditions qui ont favorisé l'émergence de la violence et **identifier des pistes d'intervention appropriées**.
 - ⇒ Un manque de communication, de transparence, d'autonomie, un style de gestion autocratique participent au développement d'un contexte propice à la violence.



« Le harcèlement moral est avant tout une pathologie du groupe: il est utilisé comme un instrument de pouvoir (...) sur d'autres individus qui dérangent »

Bilheran, A. Le harcèlement moral. 2006

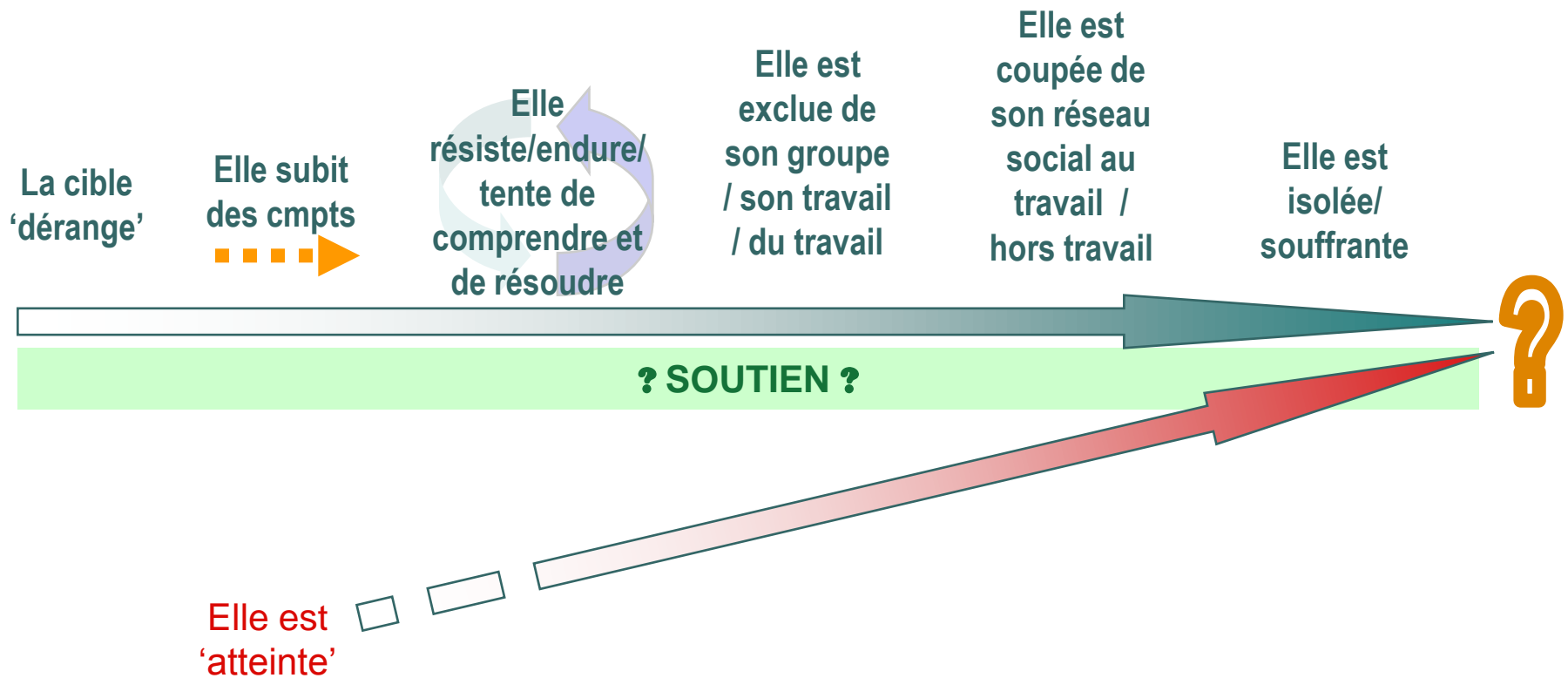
● ● ●

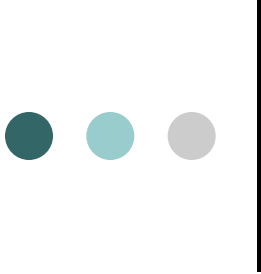
De ce point de vue, il faut sortir de la logique habituelle...

Ce n'est pas tant la
personnalité d'un individu
(structure perverse), un
supérieur par exemple, qui
dicte ses comportements
« violents » mais
l'organisation déficiente du
travail



La question des trajectoires individuelles





*Toi t'as trop de place à prendre!
Tu prends trop de place. On va
t'écraser, toi. On va te tasser
tranquillement. On va partir des
cancans sur toi, des rumeurs [...].
T'es rendu dérangeant là, pour
l'organisation toi là.*

La cible
'dérange'

Elle subit
des cmpts



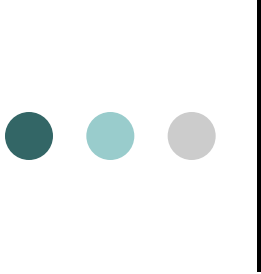
Elle
résiste/endure/
tente de
comprendre et
de résoudre

Elle est
exclue de
son groupe
/ son travail
/ du travail

Elle est
coupée de
son réseau
social au
travail /
hors travail

Elle est
isolée/
souffrante





J'ai terriblement perdu d'énergie à essayer de comprendre pourquoi [...] parce que je me suis remis en question. Est-ce que c'est moi? Je ne me sentais pas le bienvenu, ça doit être moi qui n'est pas correct!

La cible
'dérange'

Elle subit
des cmpts

Elle
résiste/endure/
tente de
comprendre et
de résoudre



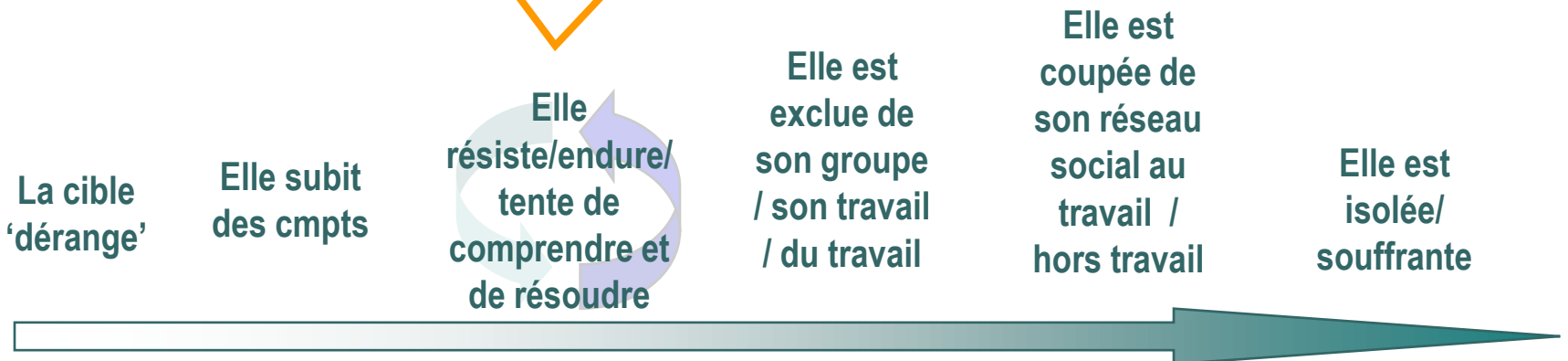
Elle est
exclue de
son groupe
/ son travail
/ du travail

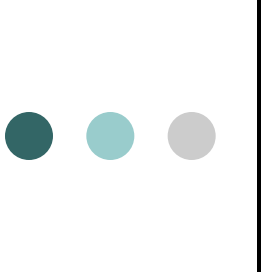
Elle est
coupée de
son réseau
social au
travail /
hors travail

Elle est
isolée/
souffrante



(...) **je suis dans ma bulle**, j'essaie de me trouver un coin de bulle qui peut être satisfaisant. Parce qu'il faut que je continue à gagner ma vie, ben tsé, **protéger ta santé mentale**, pi essayer d'en retirer une certaine satisfaction.





[...] si, un moment donné, tu portes plainte contre tes confrères de travail, dis-toi une chose c'est que tu vas te faire mettre de côté puis pas à peu près. La loi du silence va s'installer, le monde, ils vont changer de table quand tu vas arriver pour aller manger...

La cible
'dérange'

Elle subit
des cmpts



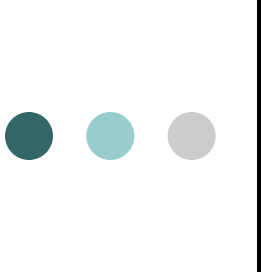
Elle
résiste/endure/
tente de
comprendre et
de résoudre

Elle est
exclue de
son groupe
/ son travail
/ du travail

Elle est
coupée de
son réseau
social au
travail /
hors travail

Elle est
isolée/
souffrante





Ça nous mine assez là! Moi là j'en ai été malade là, j'ai été une semaine à être incapable de manger. Il a fallu, un moment donné que j'arrête de travailler.

La cible
'dérange'

Elle subit
des cmpts



Elle
résiste/endure/
tente de
comprendre et
de résoudre

Elle est
exclue de
son groupe
/ son travail
/ du travail

Elle est
coupée de
son réseau
social au
travail /
hors travail

Elle est
isolée/
souffrante





Section III

De lourds impacts

L'histoire de Madeleine

- Une employée modèle qui dérange





Le harcèlement: un meurtre psychique*

Quand le groupe de gens se tourne contre quelqu'un, il n'y a pas grand chose, il n'y a pas grand personnes qui sont capables de résister à ça [...]. Il n'y a pas personne qui a assez de moral pour être capable de toffer ça. C'est effrayant.

* Bilheran, 2006, Le harcèlement moral.

Effets sur la santé *



- Effets psychopathologiques
 - Anxiété, apathie, réactions d'évitement, problèmes de concentration, humeur dépressive, peur, flashbacks, insomnie, irritabilité, mélancolie...
- Effets psychosomatiques
 - Hypertension artérielle, palpitations cardiaques, maladies coronariennes, perte de cheveux, dermatites, douleurs musculaires et articulaires, perte d'équilibre, migraines, douleurs d'estomac...
- Effets comportementaux
 - Violence auto-infligée ou infligée aux autres, troubles d'alimentation, consommation accrue de drogue ou d'alcool, tabagisme accru, dysfonctions sexuelles, isolement social...

* OMS, Health series no 4, Psychological harassment at work



Une issue du HP: l'invalidité psychique *

- La **dépression**: une conséquence très fréquente du HP. En fonction des seuils de résistance psychique des individus, la cible acquiert la certitude qu'elle est inutile... et qu'elle mérite ce qui lui arrive.
 - ... une dépression telle que la victime n'est plus en état d'être autonome.
- Le HP ne peut pas nécessairement à lui seul expliquer la gravité de la dépression, qui prend racine dans l'historique traumatique ancienne du travailleur.
 - Il peut cependant suffire à la déclencher.
 - **Tout dépend aussi de l'existence et de la qualité du soutien reçu**, pour ne pas sombrer dans une dépression aussi grave qu'elle puisse être assimilée à un violent désir de mort.



Le nécessaire soutien

« En somme, l'impact psychique et physique du harcèlement moral sur le harcelé dépend donc de l'intensité et de la durée des traumatismes, de la vulnérabilité de la victime ainsi que de ses antécédents, de son isolement ou de l'aide rencontrée... »

(Bilheran, 2006. *Le harcèlement moral*, p.109)



Quand le vide se fait autour de soi

- Lorsque la dénonciation fait peur
 - *Les autres s'éloignent;*
- Lorsque le sujet épuise.....
 - *Les autres ne veulent plus entendre;*
- Lorsque le problème perdure....
 - *Les autres s'épuisent;*
- Lorsque le problème se complique....
 - *Les autres doutent;*

...PROGRESSIVEMENT, les portes se ferment de part et d'autre, l'isolement et le silence s'installent...



Quand la victimisation laisse des traces...

- S'être effondré devant ses collègues, ses supérieurs, ses employés....
 - *Être vue comme une personne vulnérable, fragile...*
- S'être emporté vivement devant ses clients..., ses collègues, ses supérieurs, ses employés....
 - *Être vue comme une personne instable, imprévisible, dangereuse....*
- Avoir commis des erreurs qui ont eu des conséquences sur le travail des autres...
 - *Être vue comme une personne peu fiable, irresponsable....*
- Avoir déliré... faire une psychose et devoir être hospitalisé en psychiatrie...
 - *Être vue comme une personne ayant des problèmes psychiatriques...*



Les répercussions du HP

- Les répercussions de ces formes de violences se font sentir tant au plan de la santé physique que de la santé mentale
 - Elles touchent aussi les sphères du social et de l'intime car la souffrance est facteur d'isolement, de rupture sinon d'exclusion (Bouteyre et Vitale, 2006)
 - Une des conséquences majeures est le repli sur soi et l'isolement social
 - Cela entraîne aussi parfois des actes autoagressifs



Le suicide... une issue pour la victime?

- Pour Bilheran (2006), une des issues les plus 'efficaces' du conflit est le suicide
 - Certaines cibles peuvent considérer qu'il s'agit de la seule délivrance possible

« Le suicide est une issue logique du harcèlement moral, car le harcelé en vient à éprouver le sentiment de son inutilité, de son incompétence, de sa nullité. La perte d'estime de soi est l'un des nœuds du harcèlement moral »

(Bilheran 2006, p.107)



Harcèlement psychologique et suicide.. une amorce de réflexion

- Soares (2002): Parmi les victimes de HP, 45,5% souffrent d'états dépressifs nécessitant un suivi médical ou psychologique
 - Les risques de suicide sont plus élevés parmi les personnes souffrant d'états dépressifs
- Einarsen et coll. 1994: 40% des personnes ciblées les plus fréquemment par du harcèlement auraient pensé au suicide.
- En France, plusieurs cas de suicide ont été attribués au harcèlement vécu (Muller, 2000).

Soares, Angelo. *Quand le travail devient indécent : le harcèlement psychologique au travail*, Centrale des syndicats du Québec, Montréal, 2002.

Muller, M. (2000). Quand le management tue. *Le Nouvel Observateur*, 1842, 9-10.

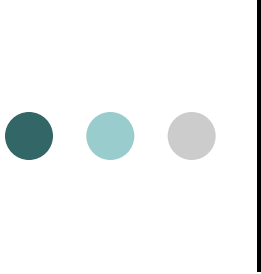


Des données encore parcellaires

- Leymann 1996: estime qu'environ 12% des cas de suicide seraient reliés à l'exposition à du mobbing
- Yildirim et Yildirim, 2007: chez des infirmières: 10% des infirmières exposées au mobbing ont songé au suicide

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

Yildirim A & Yildirim D (2007) Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 16 (8): 1444-1453.



Une première étude qui évalue le risque de suicide de travailleurs exposés au ‘mobbing’

- Pompili et coll. (2008) (échelle de risque de suicide du MMPI-2)
 - 48% : pas de risque
 - 31,4%: faible risque
 - 16,7%: risque moyen
 - 3,9%: risque élevé
- Donc: 52% ... un certain risque**
- La persistance des comportements de mobbing au travail sans traitement peut conduire à une augmentation de la sévérité de symptômes préexistants, le développement d'autres symptômes ou, même, le développement de désordres tels un état dépressif important et un trouble anxieux.
 - Ces résultats démontrent l'importance de la prévention du suicide chez les victimes de mobbing.
 - L'importance d'évaluer de façon attentive les victimes en s'attardant au risque de suicide, en lien avec des psychopathologies préexistantes, afin d'identifier les vulnérabilités présentes et la prédisposition au développement de psychopathologies.



Section IV

En conclusion...



Ce qui caractérise le harcèlement psychologique

- **Harcèlement rime avec rupture des liens sociaux, isolement, exclusion... absence de soutien.**
- **Il place les travailleurs dans une situation où ils ne peuvent poser des actes pour s'en sortir ;**
 - **Il met en échec les tentatives de solution**
- **Il rend malade... et peut pousser certaines victimes vers le suicide.**
- **Quelles actions poser pour éviter le pire?**
 - **Quel soutien/accompagnement pour les victimes?**
 - **Que dire de la prévention?**