

**COLLOQUE – COLLOQUIUM**

**Bruxelles – Brussel**

---

**LES ANCRAGES ORGANISATIONNELS  
DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL  
Harcèlement sexuel et moral.**

**UCL** Université catholique de Louvain



---

**Ada GARCIA  
Bernard HACOURT  
Séverine de THOMAZ**  
Département des sciences politiques et sociales

**29 septembre 2005**

---

« *Homo homini lupus* »  
Thomas Hobbes  
*Léviathan*, 1651

## SOMMAIRE

1. Introduction
2. Considérations théoriques et empiriques sur la notion de « risque organisationnel » aux faits de violence sur les lieux de travail
3. Principes méthodologiques de l'enquête quantitative sur le « risque organisationnel » de la violence au travail
  - 3.1. Echantillonnage
  - 3.2. Elaboration du questionnaire
4. Résultats sur les faits de harcèlement au travail
  - 4.1. Harcèlement moral
  - 4.2. Harcèlement sexuel
5. Quelques résultats spécifiques du « risque organisationnel » de harcèlement au travail
  - 5.1. Approche par configuration organisationnelle
  - 5.2. Contextualisation des PMO
  - 5.3. Considérations de genre sur les faits de harcèlement au travail
6. Conclusion : « facteurs de risque organisationnels » et prévention primaire des violences sur les lieux de travail
7. Bibliographie sommaire

## 1. Introduction

Une tendance majeure en matière de lutte contre la violence et le harcèlement moral et sexuel sur les lieux de travail semble promouvoir, soit le recours à des services de conciliation, soit à des procédures officielles d'enquête. Sans vouloir nier la pertinence de ces interventions à connotation fortement psychologique ou juridique, la mise en évidence de facteurs organisationnels dans la plupart des situations de violence au travail stimule à comprendre qu'une prévention efficace à son encounter ne peut se réduire aux seules interventions individuelles. Elle doit avant tout centrer ses interventions sur des lieux concrets de travail où les pratiques de gestion et d'organisation du travail génèrent *in situ* des risques de violence et de harcèlement moral et sexuel.

Ce petit document ne prétend nullement à l'exhaustivité de l'identification des facteurs à risque organisationnels. Au mieux, proposons-nous de (re-) contextualiser ceux-ci au sein des mondes sociaux de l'organisation et de soumettre certaines de ces réflexions aux données statistiques issues de la présente enquête quantitative menée au sein de dix huit organisations de 'grande taille'<sup>1</sup> des régions de Bruxelles et de Wallonie<sup>2</sup>. Un volet complémentaire pose une réflexion similaire auprès de quatorze petites et moyennes organisations (PMO)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Nous entendons ici les organisations de plus de cent travailleur(e)s tant du secteur public que privé.

<sup>2</sup> « VIOLENCES AU TRAVAIL II : Facteurs organisationnels pouvant générer des violences physiques et du harcèlement sexuel et moral sur les lieux de travail ». Projet de recherche réalisé à l'initiative du Ministère de l'Emploi et des Pensions, du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, Direction générale Humanisation du travail – Cellule Fédérale FSE, avec le soutien de l'Union européenne, Fonds Social Européen.

<sup>3</sup> « VIOLENCES AU TRAVAIL II : Petites et moyennes organisations (PMO). Violences physiques, harcèlement moral et sexuel. Facteurs de risque organisationnels. »

Dans cette perspective, la présente recherche visait deux objectifs :



1. Evaluer empiriquement les facteurs organisationnels perçus par les travailleurs (masculins et féminins) comme étant un risque susceptible de générer de la violence sur les lieux de travail.
2. Diagnostiquer les sources organisationnelles des problèmes de violence au travail pour optimiser les moyens et les outils en place qui permettent d'évaluer, de mesurer, d'analyser et de gérer les risques comme il en existe pour préserver l'intégrité physique des travailleur(euse)s.

Dans cet exposé, nous allons uniquement discuter de quelques-uns des facteurs organisationnels qui seraient susceptibles de provoquer des faits de violence sur les lieux de travail.

Tout d'abord, l'enquête nous a permis d'estimer quantitativement l'ampleur de la problématique de la violence et du harcèlement moral et sexuel au niveau même de l'organisation. De fait, cet angle d'approche « organisationnel » met en rapport cette prévalence aux faits de violence et de harcèlement sur les lieux de travail avec les données issues de l'enquête nationale finalisée en 2002.

A la suite, nous examinerons les caractéristiques des PMO à ces mêmes résultats concernant les faits de violence au travail.

Dans un second temps, nous soulignerons la nécessité à spécifier le « risque organisationnel » en rapport aux mondes sociaux des organisations. Les facteurs de risque organisationnels n'ont pas le même poids ni les mêmes effets selon les structures et les relations sociales gérant les différentes organisations. A cet effet, nous introduirons la notion de « configuration organisationnelle ».

Puis nous discuterons d'une mise en rapport avec les PMO. A la suite, nous examinerons une plausible perspective de genre à l'égard de certains de ces facteurs organisationnels.

Et finalement, nous tenterons d'élaborer les prémises d'une méthode d'évaluation du « risque organisationnel ».

Mais tout d'abord, nous présentons quelques considérations théoriques et empiriques qui ont guidé notre enquête ainsi que le choix de la méthode.

## 2. Considérations théoriques et empiriques sur la notion de « risque organisationnel » aux faits de violence sur les lieux de travail

Est-ce que la prévalence à la violence sur les lieux de travail varie d'une manière significative entre les organisations ? Y-a-t-il des différences organisationnelles (organisation du travail, gestion des ressources humaines, changement organisationnel, etc.) qui tendraient à *majorer* le risque de violences au travail ? Et si oui, quels groupes (ou regroupement) de « facteurs à risque organisationnels » sont plus prédisposés à quels faits de violence et de harcèlement sur les lieux de travail ?

C'est ce questionnement qui a particulièrement guidé la présente recherche.

On trouve une ébauche de réponse à la lecture de quelques recherches empiriques réalisées par secteurs d'activités des différentes organisations. En Suède (Leymann, 1993), en Norvège (Einarsen & Skkogstad, 1996) et en Allemagne (Zapf, 1999) des études ont été réalisées pour identifier les secteurs à risque pour la prévalence d'une forme de violence au travail, à savoir le *mobbing*. Les travaux récents publiés par la Fondation de Dublin tendent à privilégier cet angle d' « approche organisationnel »<sup>4</sup>. A ce sujet, le Bureau international du travail (BIT/ILO) a présenté en 2003 les résultats de vingt-deux études sectorielles sur la violence au travail sous forme d'une série de *working papers* sous le label, *Violence and stress at work in services sectors: A threat to productivity and decent work*<sup>5</sup>.

Notre étude sur les PMO constitue un volet complémentaire à l'étude portant sur les grandes organisations. Celle-ci s'est en effet centrée, dans ses phases qualitatives et quantitatives, sur l'étude des facteurs de risque organisationnels des violences au travail (harcèlement moral, harcèlement sexuel et violence physique) au sein des organisations ayant un effectif supérieur à 100 travailleur(euse)s. De la sorte, les organisations de plus petite taille n'ont pas été prises en compte dans cet échantillon. L'hypothèse principale de ce volet de la recherche est d'avancer les Petites et Moyennes Organisations (à savoir les PME, en y incluant également le secteur public et le monde associatif) comme partageant des caractéristiques différenciées des grandes organisations, et d'étudier l'éventuelle potentialité de ces caractéristiques organisationnelles à générer des violences au travail.

Différentes raisons, à la fois théoriques et empiriques, justifient l'étude des violences au travail et des facteurs de risque organisationnel au sein des Petites et Moyennes Organisations (PMO).

Tout d'abord, l'enquête nationale menée en 2000-2002 par l'équipe d'Ada Garcia (UCL) et Sybille Opdebeek (KUL)<sup>6</sup> avait conclu que des facteurs caractéristiques des situations de travail étaient associés significativement à la prévalence de s'estimer victime de harcèlement moral sur le lieu de travail. Il s'agissait du secteur d'activité, du statut du travailleur, de la branche d'activité ainsi que de la taille de l'entreprise. Ainsi, pour ce qui est de la taille de l'organisation, l'enquête concluait que « *les proportions de victimes croissent en même temps que grandit la taille de l'entreprise (7.8% dans celles occupant moins de 50 personnes, 14.8% si le nombre de travailleurs se situe entre 50 et 500 et 17.9% dans les entreprises de plus de 500 personnes)*<sup>7</sup> ».

<sup>4</sup> On peut à ce sujet se référer au document de Irene Houtman, Frank Andries, Ruurt van den Berg and Steven Dhondt (2003) *Sectoral profiles of working conditions*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin. [ <http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0308EN.pdf> ]

<sup>5</sup> *Working paper*, Sectoral Activities programme – A 100 20499 999, International Labour Office, Geneva, 2003 [ [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns) ].

<sup>6</sup> Ada GARCIA et al. (2002) *Violences au Travail. Harcèlement moral et sexuel. Caractéristiques et conséquences sur les travailleurs féminins et masculins*. Louvain-la-Neuve : Université catholique de Louvain. Projet réalisé à l'initiative du Ministère de l'Emploi et du Travail, Direction de l'humanisation du travail, avec le soutien du Fonds Social Européen.

<sup>7</sup> Ibid, p153.

Les faits de harcèlement sexuel ont souligné le même constat : « *Les contextes professionnels où travaillent plus de 50 personnes semblent constituer davantage que ceux de plus petite dimension des milieux à risque de harcèlement sexuel* »<sup>8</sup>.

En 2001, la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail a publié un rapport sur la situation des micro et petites entreprises au sein de l'Union Européenne. Différentes caractéristiques spécifiques aux petites organisations ont ainsi été mises en évidence. Parmi celles-ci, nous pouvons citer le rôle central joué par le manager, qui s'avère bien souvent être également le propriétaire de l'organisation en question. Suite à la petite taille, l'employeur peut paraître plus proche et plus accessible, accroissant de la sorte les possibilités de consultation et de participation. . En ce sens, ceux qui adhèrent au projet entrepreneurial du dirigeant peuvent, selon Lepley<sup>9</sup>, chercher à construire et entretenir une relation plus proximale avec celui-ci, ce qui n'est pas toujours évident au sein des organisations de grande taille. Mais une situation conflictuelle peut être moins facilement gérable dans les organisations de plus petite taille dans la mesure où le territoire est commun et restreint, contrairement aux grandes entreprises où chacun peut retrouver, après un conflit, son poste de travail. Autre caractéristique des petites organisations, l'absence de syndicats, ce qui selon le rapport de la Fondation de Dublin, semble avoir une influence à la fois sur les informations données aux travailleur(euse)s ainsi que sur le processus de consultation de ceux-ci. Citons également le rapport élaboré par une organisation syndicale<sup>10</sup> dressant un inventaire de différents témoignages de travailleurs appartenant à des petites organisations et relatant des expériences professionnelles dont ils ont été victimes. Les propos récoltés témoignent de licenciements abusif, de non respect du montant de salaire minimum, d'heures supplémentaires accumulées sans paiement de celles-ci, de menaces voire même de violences physiques, d'agissements à connotations sexuelles, de harcèlement moral,...



**Notre démarche évite toute confusion et toute comparaison abusive entre différentes organisations. Par exemple, entre une friagerie et une entreprise en technologie de pointe, et ainsi de leur attribuer des 'scores' sans la moindre signification ...**

Mais alors, comment comprendre qu'il puisse au sein d'un même secteur d'activités se développer d'une manière significative des faits de violence et de harcèlement au sein d'une organisation et non dans les autres. Sans nier ici les dimensions individuelles et sociétales du risque, il s'agit de privilégier en prévention un conglomérat de facteurs organisationnels.

Aussi, avons-nous adopté et privilégié la notion de « configuration organisationnelle ».

#### ➔ Les configurations organisationnelles

Le modèle théorique retenu en définitive de cette recherche, est celui de la « configuration organisationnelle » (R. Sainsaulieu et al., 1995). Celle-ci se définit comme l'expression d'un système complexe de variables structurelles, culturelles et gestionnaires qui la constitue en mode d'action collective visant la performance (économique, commerciale, productive, ...). Dans notre étude, nous retiendrons le concept de « performance sociale » : taux de grève, climat social, absentéisme, turn-over, accidents du travail, etc.

<sup>8</sup> Ibid, p 132.

<sup>9</sup> Benoît LEPLEY, *La lettre du GIPMIS*, Publication du Groupement d'Intérêt Public Mutations des Industries et des Services, n°7, décembre 2000.

<sup>10</sup> CSC, *Le Livre noir des PME. Le gros chagrin des PME, histoires de travailleurs des PME*, <http://www.enterrock.be/newacv/fr/pdf/2001/KMO-livrenoir.pdf>

A cette modélisation théorique, l'analyse qualitative de cette recherche (A. Garcia, B. Hacourt, S. de Thomaz, 2004) a procédé par analogies avec la typologie de l'auteur sans pour autant retenir l'ensemble des variables qu'il prend en compte. Aussi avons-nous pris en considération les variables suivantes :

- l'organisation du travail : nature et contenu du travail (clarté de la tâche, conflit de rôles, incertitudes, dureté de la tâche, tâches monotones/répétitives, complexité de la tâche et contraintes cognitives, importance de l'expérience, acquisition de nouveaux savoirs ...), rythme de travail, flexibilité (au niveau des horaires, du temps de travail, ...), autonomie (en matière d'ordre d'exécution des tâches, de méthodes de travail, de temps de travail, de congés et de pauses, ...)
- l'environnement organisationnel : environnement physique, environnement social interne (travail en équipe, comportement relationnel des collègues, compétences relationnelles des collègues et du chef direct, conflictualité, gestion des conflits, insécurité d'emploi, ...), environnement social externe (contact avec des personnes de l'extérieur, rapport aux clients, marché, ...)
- la gestion des ressources humaines : les pratiques de gestion (mode participatif des travailleurs, mode d'autonomie des travailleurs, style de direction, compétences professionnelles et relationnelles de la ligne hiérarchique, contrôle organisationnel, ...), les outils de gestion humaines (normes, suivi et développement personnel des travailleurs, performance des travailleurs, qualité au travail, communication interne, ...)
- le changement organisationnel : type de changement organisationnel et son vécu.

Ainsi, les logiques discursives analysées qualitativement et qui constituent nos cinq pôles pour l'analyse quantitative, s'ordonnent d'une manière similaire aux configurations organisationnelles, ce qui autorise une certaine comparaison. Cependant ce principe ne s'est pas appliqué à l'étude des PMO.

- Pôle 01 - « Fonction administrative »
- Pôle 02 - « Dual »
- Pôle 03 - « Communauté »
- Pôle 04 - « Professionnel »
- Pôle 05 - « Violence ostensible »

### 3. Principes méthodologiques de l'enquête quantitative sur le « risque organisationnel » de la violence au travail

La présente étude analyse la fréquence du phénomène des violences au travail à partir de déclarations spontanées des travailleur(euse)s sur les risques plausibles de facteurs organisationnels.

Elle fait suite à une enquête qualitative *exploratoire* réalisée par entretiens semi-directifs au sein d'organisations sélectionnées sur base des quatre critères suivants :

- (1) avoir à leur emploi 100 travailleurs et davantage, et à l'inverse pour les PMO ;
- (2) disposer de services organisationnels de santé, de sécurité du travail et de ressources, ce qui n'est pas nécessairement la situation des PMO ;
- (3) enfin, montrer un intérêt pour la problématique de la violence au travail et développer diverses activités de prévention sur cette question, ce qui, encore une fois, ne peut prévaloir au sein des PMO.

La grille d'entretien utilisée se voulait la plus ouverte possible et visait à recueillir de l'information relative à diverses thématiques telles que :

- les caractéristiques organisationnelles de l'interviewé
- les situations perçues de violence au travail et une analyse organisationnelle de celles-ci
- un diagnostic des facteurs de risque en rapport à l'environnement interne et externe (climat social, travail en équipe, client,...), à l'organisation du travail (flexibilité, autonomie, rythme de travail,...), à la gestion des hommes (évaluation, participation, style de direction,...), à la culture organisationnelle (valeurs, opacité institutionnelle,...) et au changement organisationnel (fusion, changement de supérieur hiérarchique, de tâche,...)

La méthodologie que nous avons utilisée pour la partie quantitative repose essentiellement sur deux outils de collecte :

- (1) l'administration d'un questionnaire et son analyse statistique ;
- (2) la tenue de séances dites de *restitution* à titre de validation des analyses.

### 3.1 ECHANTILLONNAGE

#### ➔ Description de l'échantillon des organisations de « grande taille » et des PMO

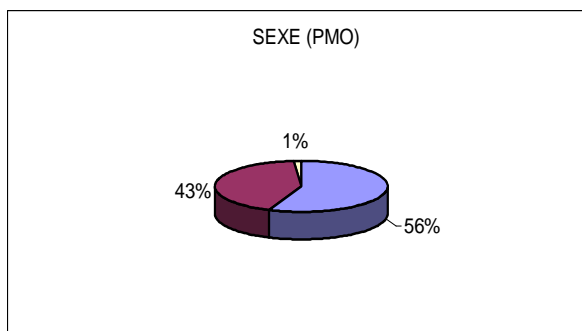
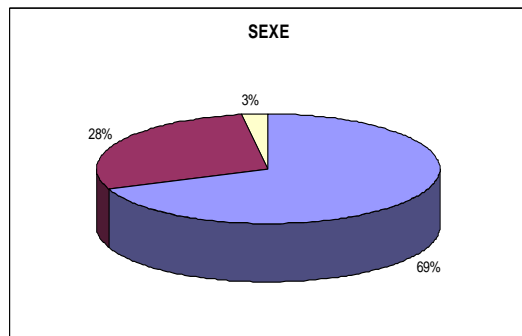


Les deux études reposent bien sur un échantillonnage représentatif des dix huit organisations de grande taille et des quatorze PMO, toutes participant sur une base volontaire. Contrairement donc à l'enquête nationale (2002), l'échantillon, quant à lui, n'a pas statistiquement une **VALEUR REPRESENTATIVE** mais seulement une **VALEUR INFORMATIVE**.

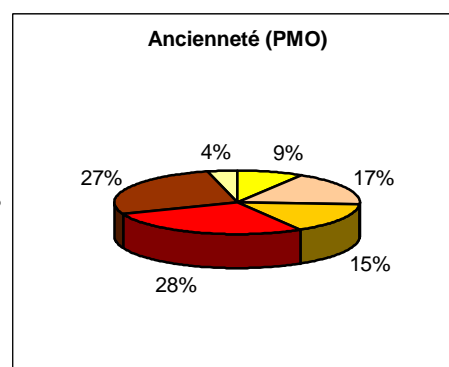
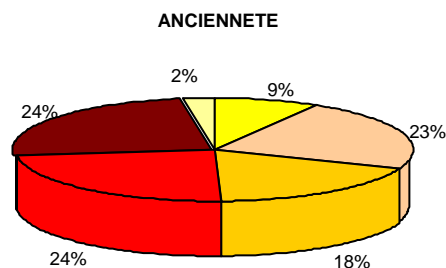
#### Profil des organisations participantes

ORGANISATIONS & PMO	Nombre (% de l'échantillon)	PMO	Statut juridique (% privé/public)	Syndicalisation	Provinces (% capitale/régions)	Représentation selon le sexe (H/F)
<b>Production de biens d'équipement :</b> fabrication de machines, d'équipement, d'instruments, de matériels électriques et électroniques, pour usage ménager ou professionnel, construction automobile.	2 (11,1 %)		privé (100 %)	oui	Bruxelles Brabant wallon	53,0% / 47,0%
<b>Services marchands :</b>						
- Commerce : de gros, de détail, d'alimentation, grandes surfaces.	1 (5,6 %)		privé (100 %)	oui	Bruxelles	69,5% / 30,5%
- Services : études - conseils - assistance, sécurité	2 (11,1 %)	1 (7,1 %)	privé (100 %)	oui	Bruxelles	59,7%/40,3%
<b>Transport et télécommunications :</b> transports routier et maritime.	3 (16,7 %)	1 (7,1 %)	privé/public (75,0/25,0 %)	oui/non	Bruxelles Namur Hainaut	80,5%/19,5%
<b>Services non marchands :</b>						
- Administrations :	4 (22,1 %)	9 (64,4 %)	public (100 %)	oui	Bruxelles Brabant wallon Namur Hainaut	60,7%/39,3%
- Corps spéciaux :	3 (16,7 %)	2 (14,3 %)	public (100 %)	oui	Bruxelles Liège	74,5%/25,5%
- Enseignement :	3 (16,7 %)	1 (7,1 %)	privé/public (50,0/50,0 %)	oui	Bruxelles Hainaut	66,8%/33,2%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b> (100 %)	<b>14</b> (100 %)	<b>privé/public</b> (44,4/55,6 %)	<b>taux</b> (97,0 %)	<b>capitale/régions</b> (50,0/50,0 %)	

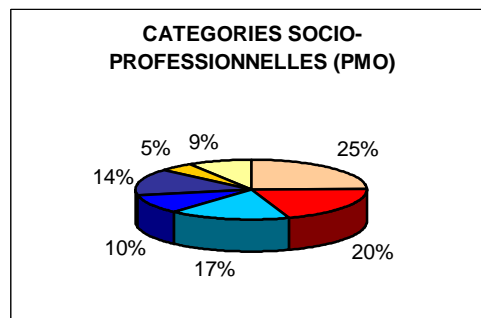
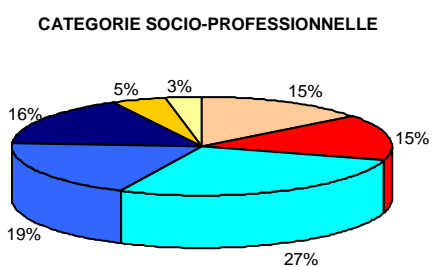
➔ **Caractéristiques sociodémographiques**



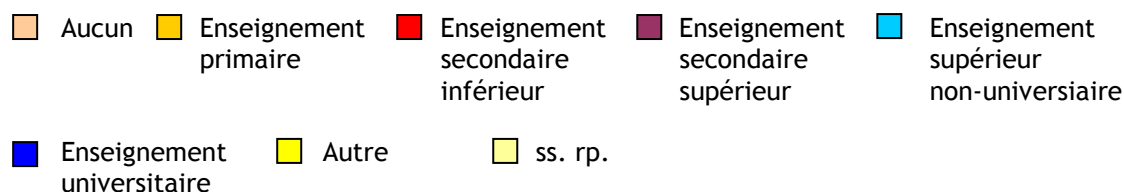
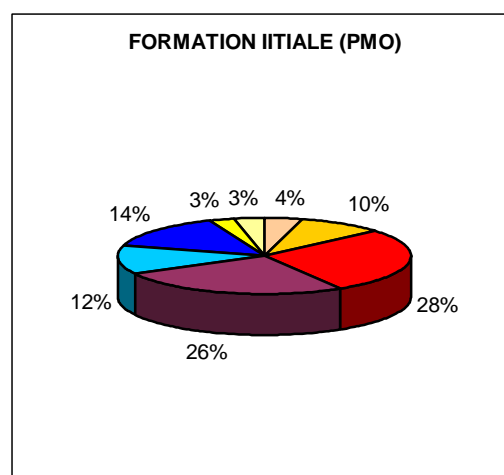
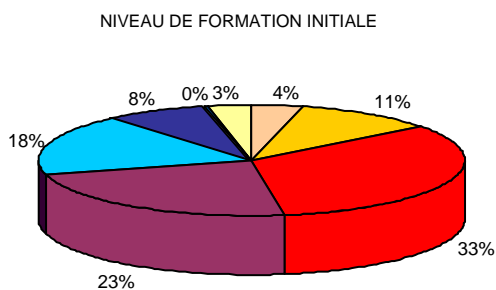
■ Hommes ■ Femmes ■ ss. rp.



■ Moins d'1 an ■ +1<-5ans ■ +5<-10 ans ■ +10<-20ans ■ +20 ans ■ ss. rp.



■ Ouvrier(e) non-qualifié(e) ■ Ouvrier(e) qualifié(e)/chef d'équipe /exécutif ■ Employé(e) administratif ■ Employé(e) de niveau intermédiaire ■ Employé(e) de niveau supérieur ■ Cadre sup. Direction  
 ■ ss. rp.



### 3.2 ELABORATION DU QUESTIONNAIRE

Un questionnaire a été distribué à un échantillon représentatif des travailleur(euse)s au sein des dix huit organisations. Les participants ont été informés que leur collaboration s'effectuait sur une base volontaire et que leurs réponses demeureraient strictement confidentielles. Un total de 2003 travailleur(e)s ont complété le questionnaire.

L'enquête sur les PMO s'est déroulée au sein de 14 organisations, soit un total de 293 travailleur(euse)s ont complété le questionnaire.

Le questionnaire comportait les volets suivants :

- des questions sociodémographiques,
- des questions sur la violence au travail,
- des questions sur l'organisation du travail,
- des questions sur l'environnement organisationnel,
- des questions sur la gestion des ressources humaines,
- des questions sur le changement organisationnel,
- et des questions portant sur la perception du travail.

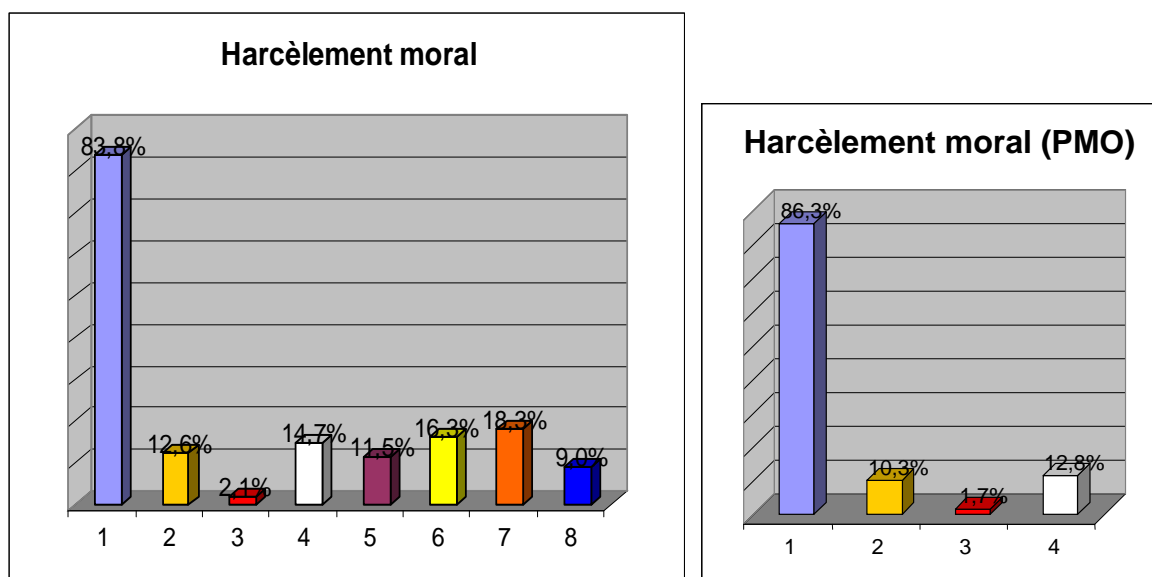
Le questionnaire a nécessité certaine adaptation en raison de sa traduction en langue française et à des référents théoriques organisationnels.

## 4. Résultats sur les faits de harcèlement au travail

### 4.1 HARCÈLEMENT MORAL

#### ➤ Ampleur du harcèlement moral

A l'issue de la question sur le harcèlement moral, 297 travailleur(e)s répondaient spontanément s'estimer victime de faits de harcèlement moral, soit un taux de 14,7%. Si ce taux s'avère supérieur à celui de l'enquête nationale, soit 11,5% (2002), et à celui de l'Union européenne de 9% (2001), il faut préciser que celui-ci s'adresse à un échantillon des régions de Bruxelles et de Wallonie où les taux avaient été estimés à respectivement 18,3% et 16,3%. Enfin, si on ce rapproche des critères de la définition donnée par Leymann (1993), on parle de harcèlement moral (mobbing) quand un agissement se produit au moins une fois par semaine depuis au moins six mois. Le taux est alors ramené à 2,1%, ce que nous avons désigné en terme de fréquence majeure.



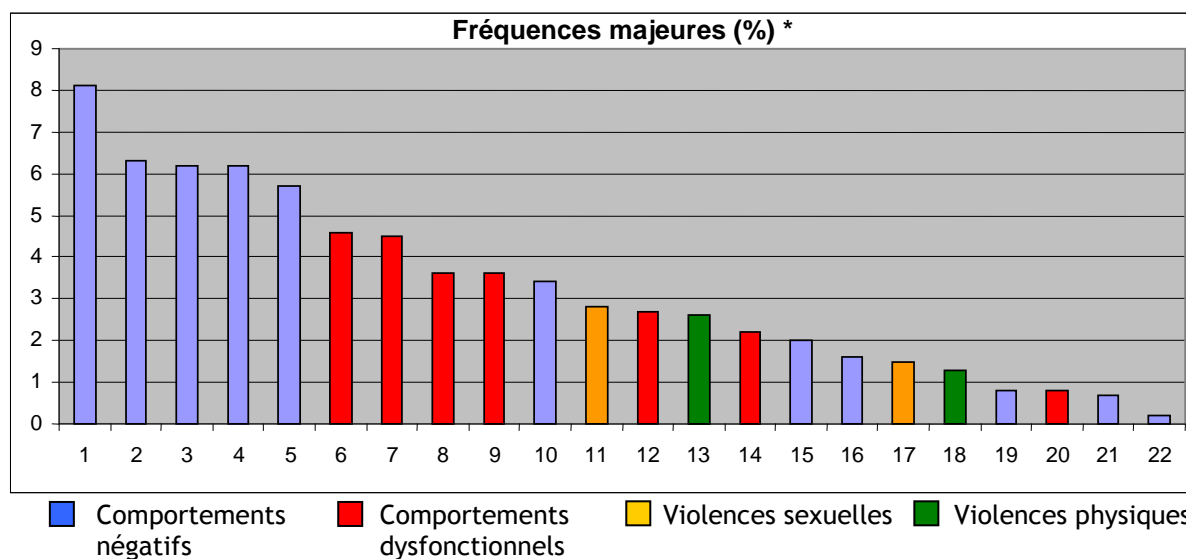
- 1 - Travailleur(e)s s'estimant non victimes de harcèlement moral
- 2 - Travailleur(e)s s'estimant victimes de harcèlement moral (*fréquence mineure*)
- 3 - Travailleur(e)s s'estimant victimes de harcèlement moral (*fréquence majeure*)
- 4 - Taux de victimation de harcèlement moral
- 5 - Taux de victimation de harcèlement moral (*enquête nationale, 2002*)
- 6 - Taux de victimation de harcèlement moral de la région wallonne (*enquête nationale, 2002*)
- 7 - Taux de victimation de harcèlement moral de la région wallonne (*enquête nationale, 2002*)
- 8 - Taux de victimation de harcèlement moral en Europe (*3<sup>ème</sup> enquête européenne sur les conditions de travail, 2001*)

### ➤ Ampleur du harcèlement moral au sein des PMO

A la question portant sur le fait d'avoir été victime de harcèlement moral ces six derniers mois, sur le lieu de travail, 253 personnes ont répondu négativement, soit 86,3%. Par contre, 10,3% (soit 30 individus) nous ont indiqué s'estimer victimes de harcèlement moral sur leur lieu de travail selon des fréquences mineures (*oui, mais rarement / oui, de temps en temps*) contre 1,7% (soit 5 individus) se déclarant victimes selon des fréquences majeures (*oui, plusieurs fois par semaine / oui, presque tous les jours*). Nous arrivons donc à un taux de victimation de 12,0%. Ce taux est fort proche de celui obtenu lors de l'enquête nationale réalisée en 2002<sup>11</sup>, puisqu'il était de 11,5%. Il est plus faible que le taux obtenu en région wallonne (enquête nationale, 2002) qui était de 16,3%, et également inférieur à celui obtenu en région bruxelloise de 18,3%. Par contre, en comparant ce pourcentage au taux obtenu en Europe, (3<sup>ème</sup> enquête européenne sur les conditions de travail, 2001), notre taux de victimation obtenu est supérieur de 3,0%.

### ➤ Nature des faits de harcèlement moral

Le questionnaire utilisé pour déterminer la nature du phénomène comportait plusieurs variables, dont certaines tirées du LIPT, portant sur des agissements spécifiques au harcèlement moral. Il existe de fortes disparités concernant la fréquence des faits de harcèlement moral, mais on peut constater que les attaques personnelles sont plus fréquentes, les personnes étant davantage ridiculisées ou le sujet de *moqueries* en raison de leur *vie privée*.

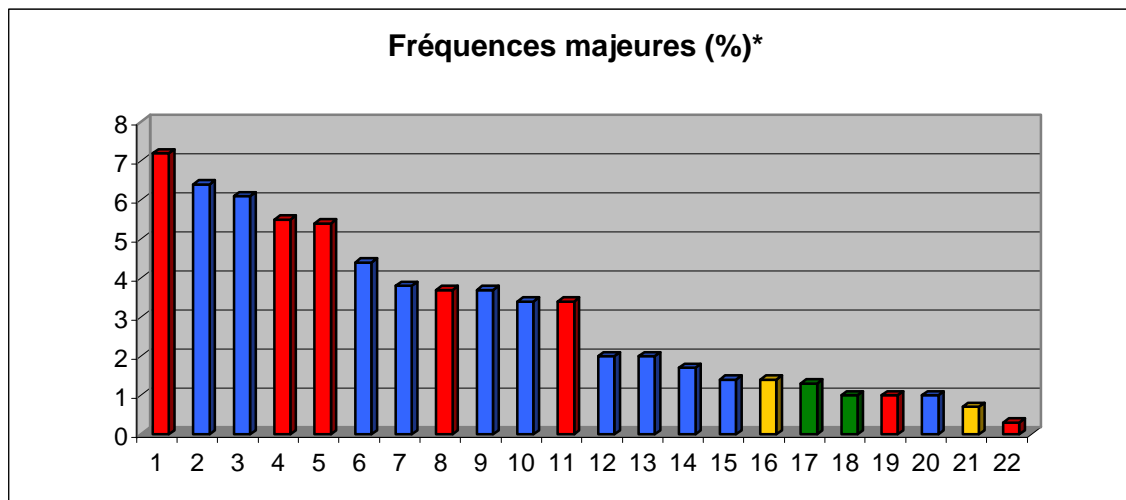


Les agissements suivants sont considérés comme les plus significatifs en terme de fréquence majeure :

- 1 - Des remarques répétées à l'égard de votre vie privée ou sur vous-même. (8,1 %)
- 2 - Des ragots à votre endroit. (6,3 %)
- 3 - Des plaisanteries moqueuses ou vexantes. (6,2 %)
- 4 - Des blagues à vos dépens et/ou des surprises désagréables. (6,2 %)
- 5 - Exclusion des activités de groupe, exclusion de la part des collègues. (5,7 %)

<sup>11</sup> Ada GARCIA, Catherine HUE, Sybille OPDEBEECK, Joeri VAN LOOY, Violences au travail. Harcèlement moral et sexuel. Caractéristiques et conséquences sur les travailleurs féminins et masculins, 2002, Projet réalisé à l'initiative du Ministère de l'Emploi et du Travail, Direction de l'humanisation du travail, avec le soutien du Fonds Social Européen.

## Nature des faits de harcèlement moral au sein des PMO



■ Comportements négatifs    
 ■ Comportements dysfonctionnels    
 ■ Violences sexuelles    
 ■ Violences physiques

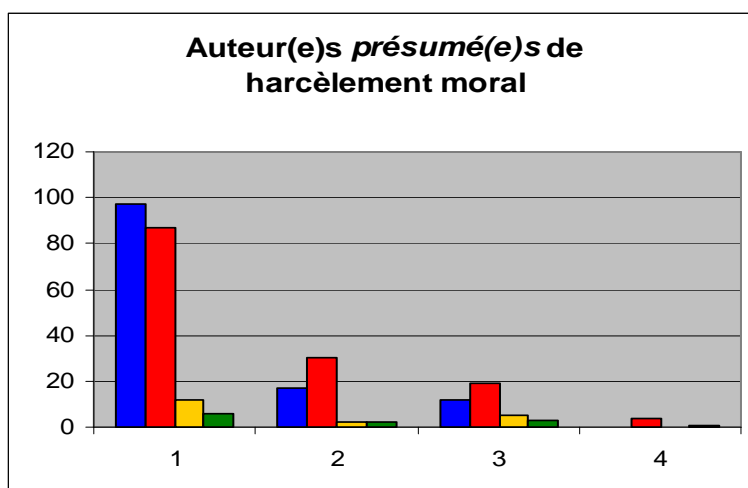
Les agissements suivants sont considérés comme les plus significatifs en terme de fréquence majeure :

- 1 - Une négligence à l'égard de votre point de vue (7,2 %)
- 2 - Des plaisanteries moqueuses ou vexantes (6,4 %)
- 3 - Des ragots à votre encontre (6,1 %)
- 4 - On vous donne du travail en-dessous de votre niveau de compétence (5,5%)
- 5 - Une dévalorisation systématique de votre travail et de vos efforts (5,4 %)

Nous remarquons ici que les agissements les plus significatifs en terme de fréquence majeure portent davantage sur le travail de la victime.

### ➤ Auteur(e)s présumé(e)s de harcèlement moral

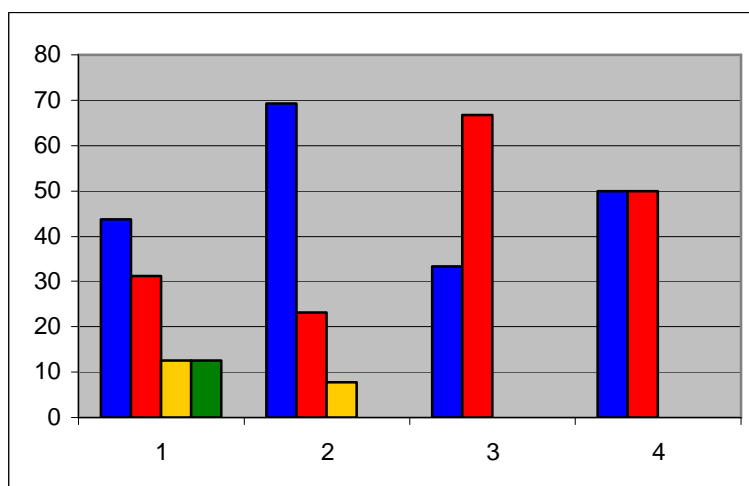
Les travailleur(euse)s s'estimant victimes de harcèlement moral ont désigné dans 42,3% la direction comme auteur de ces agissements et pour 39,9% leurs collègues. Les subordonnés (5,7%) et les clients (3,6%) sont moins souvent cités. Par contre, au fur et à mesure que la fréquence des agissements s'accroît, la direction se voit davantage désigner comme l'auteur(e) présumé(e) de harcèlement moral.



Données statistiques en valeurs.

- |                                                                     |                                                        |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <span style="color: blue;">■</span> Collègue(s)                     | 1. Oui, mais rarement (fréquence mineure)              |
| <span style="color: red;">■</span> Dirigeant(e)/Directeur(rice)     | 2. Oui, de temps en temps (fréquence mineure)          |
| <span style="color: yellow;">■</span> Subordonné(e)s                | 3. Oui, plusieurs fois par semaine (fréquence majeure) |
| <span style="color: green;">■</span> Client(e)s/élève(s)/patient(s) | 4. Oui, presque tous les jours (fréquence majeure)     |

#### Auteur(e)s présumé(e)s de harcèlement moral au sein des PMO



Données statistiques en %

- |                                                                     |                                                        |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <span style="color: blue;">■</span> Collègue(s)                     | 1. Oui, mais rarement (fréquence mineure)              |
| <span style="color: red;">■</span> Dirigeant(e)/Directeur(rice)     | 2. Oui, de temps en temps (fréquence mineure)          |
| <span style="color: yellow;">■</span> Subordonné(e)s                | 3. Oui, plusieurs fois par semaine (fréquence majeure) |
| <span style="color: green;">■</span> Client(e)s/élève(s)/patient(s) | 4. Oui, presque tous les jours (fréquence majeure)     |

Les travailleur(euse)s s'estimant victimes de harcèlement moral ont désigné dans 51,4% les collègues comme auteurs de ces agissements et pour 31,4% la direction. Les subordonnés (8,6%) et les clients (5,8%) sont moins souvent cités. Pour ce qui est des fréquences majeures (*oui, plusieurs fois par semaine/ oui, presque tous les jours*), seuls la direction et les collègues sont cités.

#### ➤ Différences sociodémographiques

Deux variables sociodémographiques, à savoir l'âge et la branche/secteur d'activité, ont dans notre échantillon une incidence significative sur les travailleur(euse)s harcelé(e)s moralement.

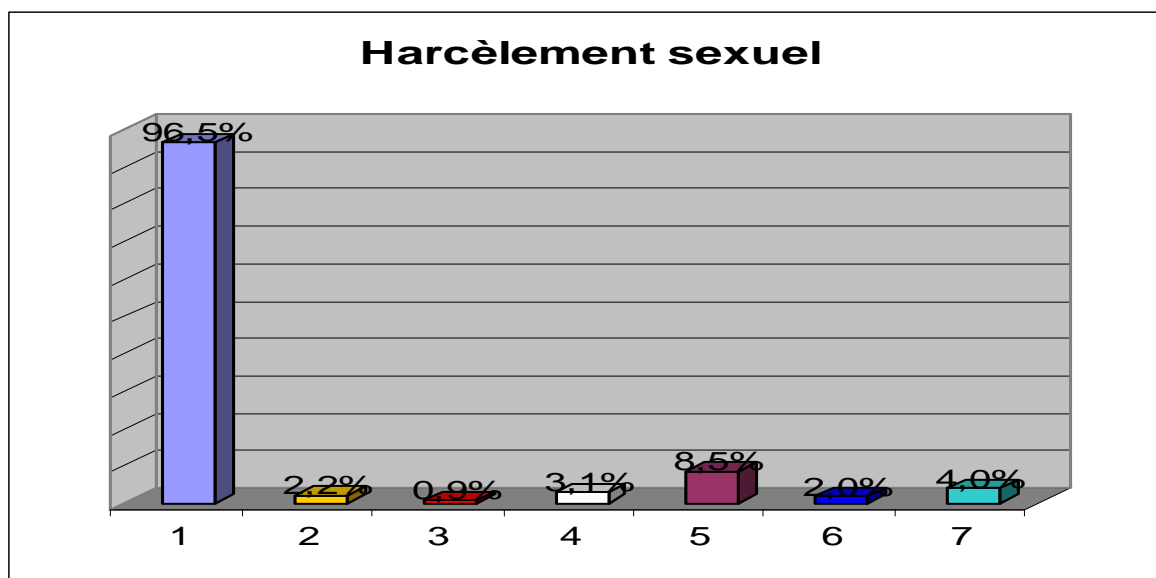
A l'inverse de l'enquête nationale, les travailleur(euse)s de toutes les catégories d'âge ne sont pas touché(e)s d'une manière significative dans la même mesure par le harcèlement moral. La catégorie la plus touchée dans cet échantillon est celle des 25-34 ans (soit un taux de harcèlement moral de 18,1%), et cette tendance va en diminuant avec l'âge professionnel.

Par contre, comme pour l'enquête nationale, la branche et le secteur d'activité ressortent telles des variables significatives. Les différences entre branches sont particulièrement marquées (multiplié par quatre entre le taux le plus faible et celui plus important). Encore faut-il rester prudent en comparaison, toutes les organisations n'ayant pas exactement la même représentativité par branche et secteur d'activité. Le secteur privé non marchand affiche le taux de harcèlement moral le plus élevé (25,8% soit un travailleur sur quatre) et le secteur privé marchand enregistre par ailleurs un taux légèrement supérieur à la moyenne (16,4%). Contrairement aux résultats de l'enquête nationale, le secteur public affiche des taux de moindre importance (12,3% pour l'administration publique et 9,6% pour le public (non) marchand), excepté pour les organisations des corps spéciaux (17,6%).

## 4.2 HARCÈLEMENT SEXUEL

### ◆ Ampleur du harcèlement sexuel

Trois pour cent des répondants en font état (3,1%) sur les lieux de travail. Ce résultat est au-dessus de la moyenne européenne (2%) qui est cependant majoré à 4% quand se sont les femmes qui en font état. Par contre, ce même résultat est largement en-dessous du taux national (8,5%). La fréquence souligne également une distinction entre « majeure » (0,9%) et « mineure » (2,2%).



- 1 - Travailleur(e)s s'estimant non victimes de harcèlement sexuel
- 2 - Travailleur(e)s s'estimant victimes de harcèlement sexuel (*fréquence mineure*)
- 3 - Travailleur(e)s s'estimant victimes de harcèlement sexuel (*fréquence majeure*)
- 4 - Taux de victimation de harcèlement sexuel
- 5 - Taux de victimation de harcèlement sexuel (*enquête nationale, 2002*)
- 6 - Taux de victimation de harcèlement sexuel en Europe (*3<sup>ème</sup> enquête européenne sur les conditions de travail, 2001*)
- 7 - Taux de victimation du harcèlement sexuel chez les femmes en Europe (*3<sup>ème</sup> enquête européenne sur les conditions de travail, 2001*)

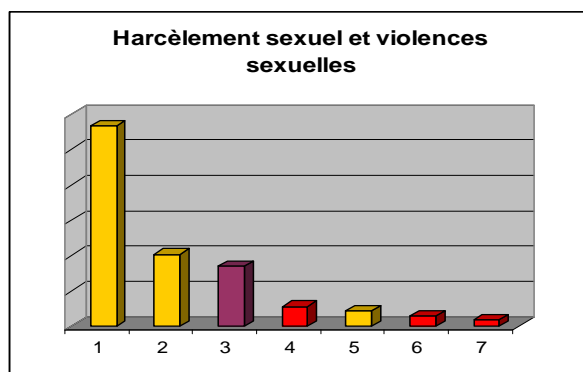
### ◆ Ampleur du harcèlement sexuel au sein des PMO

La quasi-totalité de notre échantillon, soit 95,9%, s'estime non victime de harcèlement sexuel sur son lieu de travail. Seul un individu (soit 0,3% de notre échantillon) s'est déclaré victime de harcèlement sexuel, et ce selon une fréquence mineure (*oui, de temps en temps*). Aucun individu ne s'est dit victime selon des fréquences majeures (*oui, plusieurs fois par semaine/ oui, presque tous les jours*). Notons que 11 individus n'ont pas répondu à cette question, soit un taux de non réponse de 3,8%.

### ◆ Nature des faits de harcèlement sexuel

Des fortes variations entre les taux sont à notifier : entre 28,3% d'attentions sexuelles non voulues en fréquence mineure (*rarement/parfois*) à 0,9% de harcèlement sexuel en fréquence majeure (*plusieurs fois par semaine/presque tous les jours*).

Elles soulignent l'importance notable à considérer un « harcèlement de genre » composé de remarques sexuelles et de comportements désobligeants basés sur le genre. Si la fréquence est mineure les taux sont élevés, soit respectivement 28,3% et 10,2%. Et d'autre part, un « harcèlement sexualisé », défini notamment par des menaces sexuelles, comme par exemple le fait d'exercer une pression afin d'obtenir un rapport sexuel, qui s'aligne sur le taux européen (entre 2,8 et 0,9 %) mais en fréquence majeure.



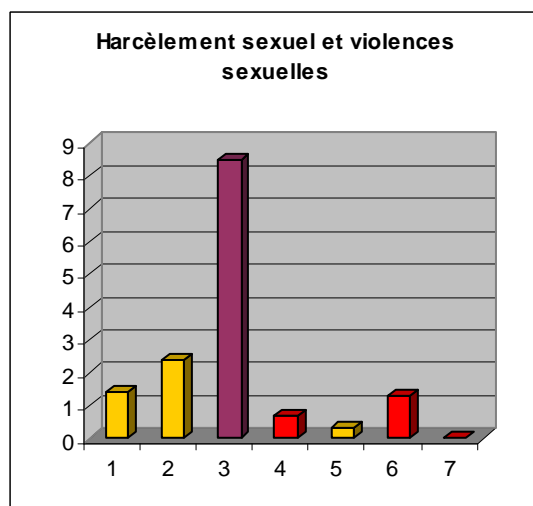
- 1 - Des attentions sexuelles non voulues (28,3%)
- 2 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (10,2%)
- 3 - Harcelé(e) sexuellement (8,5%) - enquête nationale (2002)
- 4 - Des attentions sexuelles non voulues (2,8%)
- 5 - Harcelé(e) sexuellement (2,2%)
- 6 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (1,5%)
- 7 - Harcelé(e) sexuellement (0,9%)

■ Fréquence Mineure

■ Fréquence majeure

■ Enquête nationale, 2002.

#### Nature des faits de harcèlement sexuel au sein des PMO



- 1 - Des attentions sexuelles non voulues (1,4%)
- 2 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (2,4%)
- 3 - Harcelé(e) sexuellement (8,5%) - enquête nationale (2002)
- 4 - Des attentions sexuelles non voulues (0,7%)
- 5 - Harcelé(e) sexuellement (0,3%)
- 6 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (1,3%)
- 7 - Harcelé(e) sexuellement (0%)

■ Fréquence mineure

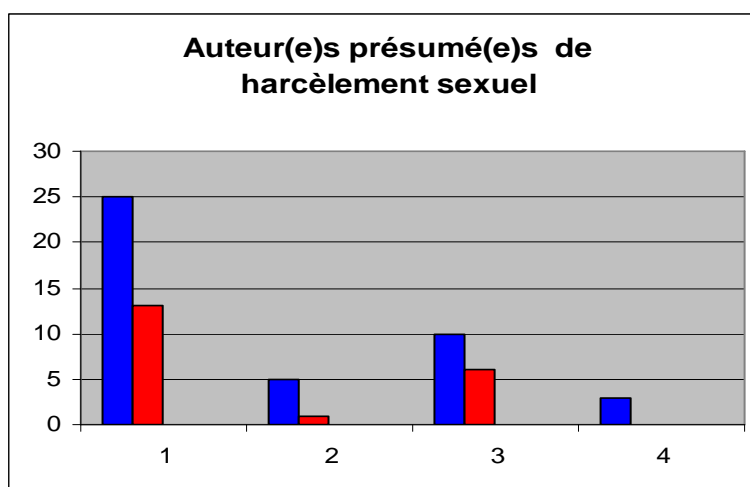
■ Fréquence majeure





■ Enquête nationale, 2002

Alors que les taux de harcèlement sexuel en fréquence mineure et majeure sont très faibles (0.3% et 0%), nous obtenons un taux de 2.4% (soit 7 individus) en fréquence mineure quant au fait d'être importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots. Ce taux atteint 1.3% (soit 4 individus) en fréquence majeure (*souvent/ toujours*). Quand au fait d'être victime d'attentions sexuelles non voulues, nous obtenons en fréquence mineure un taux de 1.4% (4 individus), qui diminue de moitié en fréquence majeure (soit 0.7%).

#### ➔ Auteur(e)s présumé(e)s de harcèlement sexuel

Les deux catégories de travailleur(euse)s désignées comme auteur(e)s présumé(e)s de harcèlement sont les collègues et la direction avec un rapport approximatif du simple au double à l'encontre des collègues.



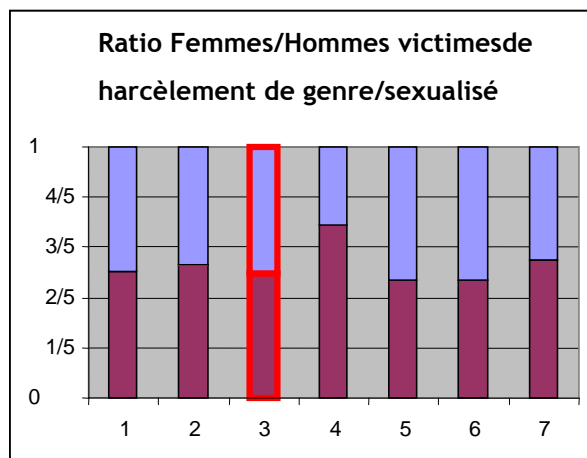
- |                                                                                     |                                |                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|  | Collègue(s)                    | 1. <i>Oui, mais rarement</i> (fréquence mineure)              |
|  | Dirigeant(e)/Directeur(rice)   | 2. <i>Oui, de temps en temps</i> (fréquence mineure)          |
|  | Subordonné(e)s                 | 3. <i>Oui, plusieurs fois par semaine</i> (fréquence majeure) |
|  | Client(e)s/élève(s)/patient(s) | 4. <i>Oui, presque tous les jours</i> (fréquence majeure)     |

#### ➔ Auteur(e)s présumé(e)s de harcèlement sexuel au sein des PMO

Comme indiqué précédemment, nous n'avons recensé qu'un seul cas de harcèlement sexuel, selon une fréquence mineure (*oui, de temps en temps*). Ce sont le(s) collègue(s) qui ont été cité(s) comme auteur(s).

#### ➔ Différences sociodémographiques

A l'inverse de l'enquête nationale (2002), nous n'avons pas constaté de corrélations significatives entre l'âge, le statut marital, l'ancienneté et l'existence de harcèlement sexuel. Par contre, il ressort à nouveau de l'enquête que les femmes sont nettement plus touchées par des actes de harcèlement sexuel que les hommes : 7,6 % contre 1,3%.



- 1 - Des attentions sexuelles non voulues (28,3%) : 50,3/49,7
- 2 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (10,2%) : 53,0/47,0
- **3 - Harcèlement sexuel (8,3%) : 50/50**
- 4 - Des attentions sexuelles non voulues (2,8%) : 68,6/31,4
- 5 - Harcelé(e) sexuellement (2,2%) : 46,7/53,3
- 6 - Vous êtes importuné(e) sexuellement par des gestes ou des mots (1,5%) : 46,7/53,3
- 7 - Harcelé(e) sexuellement (0,9%) : 55,0/45,0

La seconde variable significative à l'égard du harcèlement sexuel est le type de contrat d'emploi. Le taux de harcèlement sexuel s'envole à 13,3% pour les personnes en situation temporaire (CDD, contrat de remplacement, contrat d'intérim, contrat d'apprentissage, ...) alors qu'il n'est que de 0,4% pour un travail fixe (CDI, statutaire, contractuel, ...).

TYPE DE CONTRAT D'EMPLOI	Travail fixe	Travail temporaire	ss.rp.	TOTAL
Non victimes	1525 99,4%	371 86,3%	37 94,9%	1933 96,5%
Victimes	6 0,4%	57 13,3%	0 0,0%	63 3,1%
ss.rp.	3 0,2%	2 0,5%	2 5,1%	7 0,3%
TOTAL	1534 100,0%	430 100,0%	39 100,0%	2003 100,0%

## 5. Quelques résultats spécifiques du « risque organisationnel » de harcèlement au travail

Nous présentons ici certains points spécifiques à l'analyse quantitative déterminant les facteurs organisationnels présentant un risque à générer des violences au travail. Ces trois points présentés ici sont :

- Une approche par configurations organisationnelles. A titre d'exemple, nous nous limitons ici au pôle « dual ».
- Dans un second temps, nous présentons également certains résultats propres au contexte des PMO.
- Enfin, nous aborderons certaines considérations de genre sur le harcèlement moral.

### 5.1 APPROCHE PAR CONFIGURATIONS ORGANISATIONNELLES

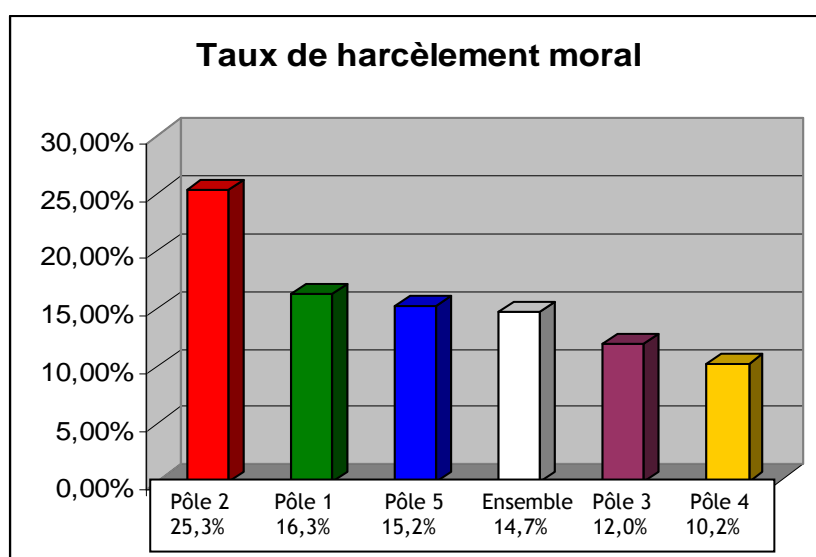
#### ➔ Le taux de harcèlement moral au sein des configurations organisationnelles

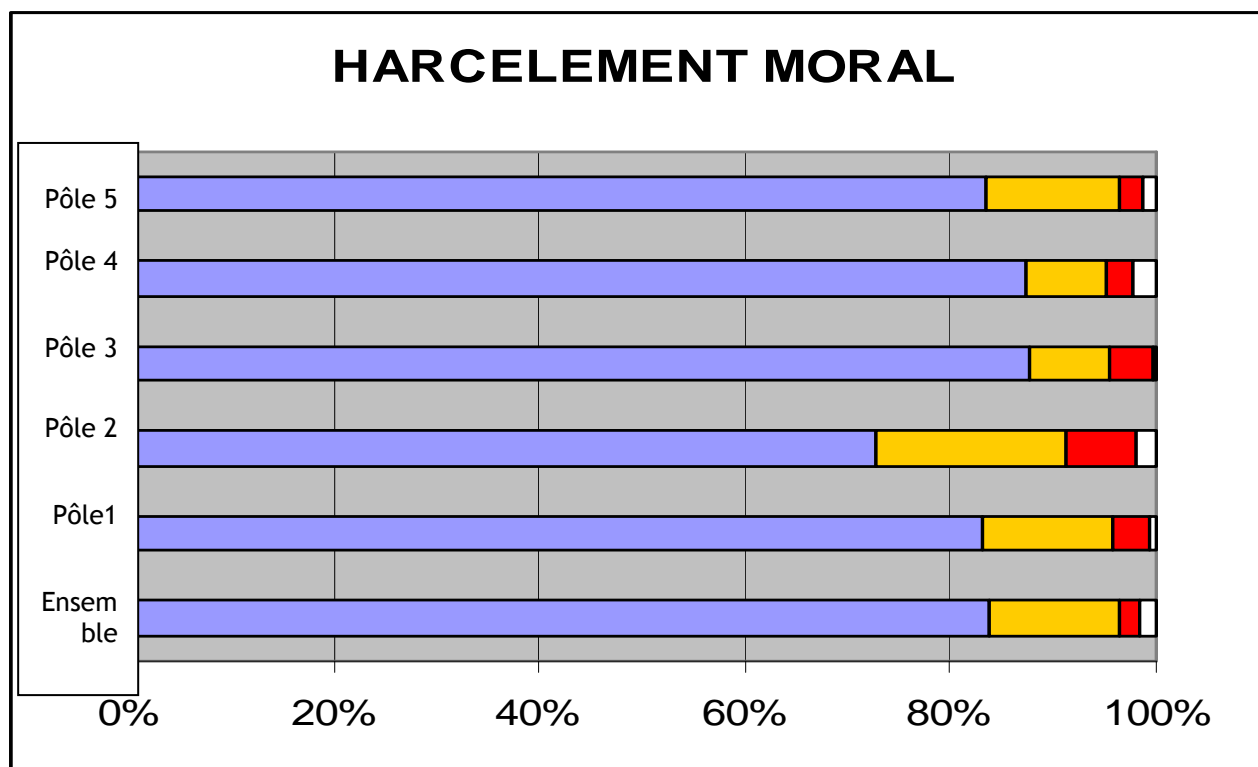
L'approche par les configurations organisationnelles s'est révélée hautement significative statistiquement. Nous avons ainsi adopté un seuil de signification de .001 ce qui stipule que les résultats rapportés n'ont qu'une chance sur mille d'être le fruit du hasard.

Un premier constat souligne une forte disparité du taux de harcèlement moral entre les différentes configurations organisationnelles avec également des variations entre fréquence « majeure » (souvent/toujours) et « mineure » (rarement/parfois).

Chaque configuration organisationnelle présente les éléments suivants :

- l'ampleur des faits de violence et de harcèlement sur les lieux de travail,
- les caractéristiques sociodémographiques des répondants au questionnaire,
- les facteurs de risque organisationnels associés aux faits de violence et de harcèlement sur les lieux de travail,





0. Harcèlement moral - ensemble des organisations.

1. Pôle 1 - Fonction administrative
2. Pôle 2 - Dual
3. Pôle 3 - Communauté
4. Pôle 4 - Professionnel
5. Pôle 5 - Violence ostensible

- Fréquence nulle (*jamais*)
- Fréquence mineure (*rarement / parfois*)
- Fréquence majeure (*souvent / toujours*)
- Sans réponse

Chaque pôle a fait l'objet d'une série d'analyse en régression multiple afin d'identifier les facteurs de risque les plus puissants à générer des faits de violence sur les lieux de travail. Les facteurs non retenus signifient que leur prise en considération n'ajoute en rien à la prédiction de la variable prédite (ici, le harcèlement moral). Quant à l'indice Beta, il indique à la fois le sens et la force de la relation entre un prédicteur et la variable prédite. Les « pas » indiquent dans quel ordre ont été rentrés les variables, c'est-à-dire leur poids relatif dans l'explication de la variance de la variable prédite. Le  $R^2$  indique le pourcentage de la variance de la variable dépendante dont rend compte l'ensemble des prédicteurs retenus.

Cette démarche concrétise l'identification des facteurs qui génèrent les différentes victimations rapportées par les travailleurs(euses). A titre d'exemple, nous présentons ici les seuls facteurs de risque organisationnels prédicteurs de harcèlement moral pour le pôle « dual » des organisations.

- Exemple : les différents facteurs de risque organisationnels explicatifs comme variables prédictrices de harcèlement moral au sein d'une configuration organisationnelle « duale »

*Indices Beta des régressions pas à pas des différents facteurs de risque organisationnels pouvant générer du harcèlement moral comme variable dépendante*

HARCELEMENT MORAL	ORGANISATION DU TRAVAIL	ENVIRONNEMENT ORGANISATIONNEL	GRH « pratiques »	GRH « outils »
	Autonomie	« Centration conflictuelle »	Style de direction « socio-émotionnel »	Normes
Beta	-.205	.160	-.257	.137
Pas	2	3	1	4
R <sup>2</sup>	.161	.185	.116	.204

■ Pratiques des GRH : un style de direction faible en « socio-émotionnel »

Le harcèlement moral dans une situation de « dualité » trouve un premier facteur organisationnel à risque dans le fait d'un style de direction distant qui ne se fonde pas au groupe des travailleur(euse)s et ne forge pas une culture unanimiste dans l'organisation d'un travail de qualité. La hiérarchie ne joue pas son rôle de proximité dans l'encadrement et ne parvient pas à déjouer l'individualité des uns et des autres ... au risque de conflictualité durable.

■ Environnement organisationnel : un degré important de conflictualité en « centration »

C'est un autre facteur organisationnel mis en évidence ici : les conflits redondants et fréquents suite aux stratégies individuelles des uns et des autres, contribuant par la même occasion à développer des arbitrages imprévisibles. Dans un environnement organisationnel où les perspectives de carrière sont étroites, sinon bloquées, les crispations entre travailleur(euse)s se font plus aiguës. Dans ces conditions, la moindre satisfaction est vite perçue comme une faveur. Pire, les travailleur(euse)s subissant un harcèlement moral sous ce pôle « dual » estiment se trouver face à un système de privilèges qui ne fait que les diviser en attisant la concurrence pour accéder à la reconnaissance. L'organisation « duale » suscite des ententes tacites en vue de satisfaction. La personne harcelée est ainsi devenue un(e) travailleur(euse) sur ses gardes, redoutant le discrédit dans un emploi où il n'a plus d'alliés (et de hiérarchie) objectif(ve)s. Il est donc contraint de développer une culture de soi.

■ Outils des GRH : le poids des normes

D'où l'importance accordée aux normes comme facteur organisationnel à risque par les travailleur(euse)s s'estimant victimes de harcèlement moral. Ceux-ci expriment davantage le besoin de suivre les règles, les procédures pour assurer le bon fonctionnement du travail.

■ Organisation du travail : une faible autonomie au niveau des tâches

La faible autonomie des travailleurs pouvant choisir l'ordre d'opération des tâches au travail, le fait de pouvoir supprimer une étape superflue ou prendre un peu de temps pour une autre, ..., est un autre facteur de risque organisationnel à générer le harcèlement moral. Cette subordination dans le travail fait craindre une dépendance à l'égard de son chef direct ou entre collègues.

## 5.2 CONTEXTUALISATION DES PMO

### ➤ A l'égard du harcèlement moral

*Indices Beta des régressions pas à pas des différents facteurs de risque organisationnels pouvant générer du harcèlement moral comme variable dépendante*

HARCELEMENT MORAL	ORGANISATION DU TRAVAIL	ENVIRONNEMENT ORGANISATIONNEL	GRH « pratiques »
	Clarté de la tâche	Conflictualité « Centration »	Style de direction « socio-émotionnel »
Beta	-.155	.261	-.259
Pas	3	2	1
R <sup>2</sup>	.201	.178	.113

Comme pour les grandes organisations, nous avons utilisé la même démarche statistique, à savoir une régression. Cette démarche nous permet d'identifier les facteurs qui génèrent les différentes victimations rapportées par les travailleur(euse)s.

### ■ Le style de direction socio-émotionnel »

Le style de direction « socio-émotionnel » est la première variable introduite dans le modèle. Ce vocable style de direction « socio-émotionnel » regroupe cinq variables du questionnaire concernant l'attitude du chef direct, à savoir :

- « Aide les autres membres à se sentir à l'aise dans le groupe »
- « Se montre soucieux du bien-être personnel des autres »
- « Encourage les membres du groupe à réaliser un travail de qualité »
- « Aide les membres du groupe à bien s'entendre entre eux »
- « Montre une certaine flexibilité dans la prise de décision »

En croisant la variable relative au fait d'être victime de harcèlement moral et le style de direction socio-émotionnel, nous obtenons les résultats suivants :

- Les individus se déclarant victimes de harcèlement moral selon des fréquences mineures, soit 29 répondants, considèrent à 21% que leur chef direction ne présente « jamais » ou « rarement » un style de direction « socio-émotionnel ». 41% des individus se déclarant victimes selon des fréquences mineures considèrent que leur chef présente « parfois » ce style de direction contre 38% nous indiquant que leur chef présente « souvent » à « toujours » ce style de direction.
- Pour les individus se déclarant victimes de harcèlement moral selon des fréquences majeures, soit cinq individus, 40% nous ont indiqué que leur chef ne présentait « jamais » ou « rarement » un style de direction socio-émotionnel. 20% ont précisé que leur chef avait « parfois » ce style de direction et les 40% restant des répondants nous ont indiqué que leur chef avait « souvent » voir « toujours » un style de direction de type « socio-émotionnel ».

### La centration conflictuelle

La centration conflictuelle porte sur l'attitude du département ou de l'équipe en cas de conflit. Elle regroupe quatre variables :

- « *Chacun défend ses propres intérêts* »
- « *Chacun met en avant son propre point de vue* »
- « *Chacun fait tout pour gagner* »
- « *Chacun cherche son profit personnel* »

En croisant la variable relative au fait d'être victime de harcèlement moral et la centration conflictuelle, nous observons que les individus se déclarant victimes de harcèlement moral sont également fréquemment confrontés à cette caractéristique de leur environnement organisationnel. Ainsi, aucun individu victime n'a répondu n'être « jamais » ou « rarement » confronté à la centration conflictuelle.

10% des individus se déclarant victimes de harcèlement moral selon des fréquences mineures se disent « parfois » confrontés à la centration conflictuelle (soit 3 individus), alors que 80% d'entre eux se disent confronter à celle-ci « souvent » voire « toujours » (soit 27 individus).

20% des personnes se déclarant victime de harcèlement moral selon des fréquences majeures nous dit être « parfois » confrontée à la centration conflictuelle (soit un individu), contre 80% qui nous dit l'être « toujours » (soit quatre individus).

### La clarté de la tâche

La clarté de la tâche regroupe huit variables :

- « *Savez-vous précisément ce dont vous êtes ou non responsable ?* »
- « *Est-ce qu'il vous est précisément quelle est votre tâche ?* »
- « *Devez-vous effectuer votre travail autrement que vous ne le souhaiteriez ?* »
- « *Devez-vous faire un travail que vous n'appréciez guère ?* »
- « *Arrive-t-il qu'une personne trouve que vous effectuez correctement votre travail tandis que d'autres pensent le contraire ?* »
- « *Recevez-vous des ordres contradictoires ?* »
- « *Recevez-vous suffisamment d'informations sur le résultat de votre travail ?* »
- « *Votre travail vous renseigne-t-il directement sur la qualité de vos tâches ?* »

En croisant la variable relative au fait d'être victime de harcèlement moral et la clarté de la tâche, nous obtenons les résultats suivants :

- 30% des individus se déclarant victimes de harcèlement moral selon des fréquences mineures (soit 9 individus) nous ont dit avoir « parfois » une tâche claire, contre 70% qui nous ont répondu avoir « souvent » voire « toujours » une tâche claire. 40% des individus se déclarant victime de harcèlement moral selon des fréquences majeures (soit deux individus) nous ont dit avoir « parfois » une tâche claire contre 60% (soit trois individus) qui nous ont répondu avoir « souvent » une tâche claire.

### 5.3 CONSIDÉRATIONS DE GENRE SUR LES FAITS DE VIOLENCE AU TRAVAIL

#### ➤ **Harcèlement sexuel**

L'enquête souligne à nouveau le fait que les femmes sont davantage victimes de harcèlement sexuel sur les lieux de travail : 7,6% des femmes contre 1,3% des hommes. Ce rapport pour l'enquête nationale (2002) était de 10,8% contre 1,3%. Mais surtout, l'enquête a montré une forte variation du taux selon la variable usitée et de fait, la pertinence à distinguer un harcèlement sexualisé d'un harcèlement de genre (I. Dekker & J. Barling, 1998).

#### ➤ **Harcèlement moral**

En Belgique, il semble que le harcèlement moral touche autant les hommes que les femmes. Aucune relation statistiquement significative n'a pu être établie dans cette recherche ainsi que pour l'enquête nationale (2002).

Ce constat a été établi également par plusieurs études menées auprès de grands échantillons de la population en Suède (H. Leymann, 1993) et en Norvège (S. Einarsen & A. Skogstad, 1996). Elles ne font état d'aucun lien entre le harcèlement moral et le sexe des travailleurs interrogés.

En revanche, dans un petit document synoptique, D. Zapf (1999) souligne plusieurs études où les femmes apparaissent clairement comme davantage touchées par les faits de harcèlement moral que les travailleurs masculins. L'enquête nationale réalisée en République fédérale d'Allemagne (B. Meschkutat et al., 2002) sur un échantillon représentatif de la population active occupée confirme ce résultat : il existe un risque nettement plus élevé de harcèlement moral pour les travailleuses.

Ces quelques résultats d'enquête montrent bien la complexité des dynamiques en cause. Nous voudrions ici mettre en évidence deux d'entre elles à partir de nos propres données statistiques : celle du « double harcèlement » et celle de la « situation précaire » au travail.

#### ■ **Le fait du « double harcèlement »**

			Harcèlement sexuel	
			oui	non
Harcèlement moral	Hommes	non victime	85.4	0.6
		victime	13.3	<b>0.7</b>
	Femmes	non victime	79.8	2.7
		victime	12.6	<b>4.9</b>

Le tableau ci-contre met en évidence le phénomène du « double harcèlement » qui touche particulièrement les femmes.

4,9% des femmes estiment subirent cette situation pour 0,7% des hommes. Or on connaît la relation qu'il existe du harcèlement moral déviant du harcèlement sexuel en échec.

## ■ Travail précaire

Aborder les rapports au travail, en précisant quelques idées sur l'hypothèse d'une différence entre les femmes et les hommes quant à ces rapports permet de saisir encore une autre perspective du harcèlement moral et sexuel subi par les travailleur(euse)s.

Ajoutons que certaines formes de précarité (temps partiel, contrats courts, flexibilité des horaires, ...) sont tout particulièrement représentées chez les travailleuses, tout comme des exigences fortes d'adaptabilité, à des tâches répétitives, monotones, peu intéressantes et non valorisées.

Travailleur(euse) en situation dites précaire			Harcèlement sexuel	
			oui	non
Harcèlement moral	Hommes	non victime	86.6	0.4
		victime	12.2	0.1
	Femmes	non victime	78.9	3.2
		victime	9.5	8.4

Introduire cette variable complémentaire de « précarité » des travailleur(euse)s souligne encore davantage la situation de victimation hommes/femmes face au harcèlement sexuel et au fait de « double harcèlement » à l'encontre des femmes.

8,4% des femmes en situation précaire estiment subirent un « double harcèlement » pour 0,1% des hommes.

## 6. Conclusion - « facteurs de risque organisationnels » et prévention primaire des violences sur les lieux de travail

Ce document trace un portrait furtif des résultats de l'étude quantitative de la recherche sur les facteurs de risque organisationnels pouvant générer des faits de violence et de harcèlement moral et sexuel sur les lieux de travail. Il constitue une occasion de discuter des principales tendances observées.

Il y est d'abord question de rapporter les faits de violence et de harcèlement, leur ampleur, leurs caractéristiques sur les lieux de travail, tels qu'ils sont perçus par les répondants au questionnaire ainsi que de leur fréquence à un niveau élevé ou moindre.

Ensuite, il s'attarde particulièrement aux facteurs de risque les plus proéminents selon certaines spécificités ou configurations organisationnelles de l'échantillon que nous avons déterminé à partir de l'analyse qualitative des mêmes organisations. Cinq pôles mettent ainsi en place une certaine façon d'appréhender et d'identifier les risques organisationnels sous forme de cartographie. A ce propos, il est important de rappeler que le but de l'étude n'était pas seulement de quantifier les facteurs de risque organisationnels à la violence et au harcèlement, mais plutôt d'identifier, à partir d'un ensemble de caractéristiques spécifiques à des organisations, lesquelles sont les plus significatives à générer une situation à risque afin de la prévenir.

Enfin, une dernière partie détermine les facteurs de risque ayant une transversalité aux spécificités des configurations organisationnelles. A partir de ces facteurs, un portrait d'ensemble peut être dégagé et interprété afin de fournir les outils nécessaires à la prévention primaire.

Nous concluons l'étude par une présentation sommaire des outils d'identification et d'évaluation des niveaux de risque organisationnels à générer des faits de violence et de harcèlement sur les lieux de travail. En espérant que les résultats de notre recherche puissent contribuer à améliorer les conditions d'exercice du travail et à favoriser une gestion plus humaine des ressources que sont les travailleurs et les travailleuses.

Pour l'équipe de recherche.

## 7. Bibliographie sommaire

- **Le Coût de l'excellence**  
Nicole Aubert et Vincent de Gauléjac, Seuil, 1991.
- **L'individu hypermoderne**  
Nicole Aubert, Erès, 2004.
- **Personal and Organizational Predictors of Workplace Sexual Harassment of Women by Men**  
J. Barling & I. Dekker, *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (1), 7-18.
- **Les Managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise : nouvelle forme de pouvoir ?**  
Valérie Brunel, La Découverte, 2004.
- **La face cachée de l'organisation. Groupes, cliques et clans**  
Luc Brunet et André Savoie, Les Presses de l'Université de Montréal, 2003.
- **Violences au travail. Diagnostic et prévention**  
Luc Brunet, François Courcy et André Savoie, Les Presses de l'Université de Montréal, 2004.
- **L'action contrainte. Organisations libérales et domination**  
David Courpasson, Puf, 2000.
- **La Fatigue des élites**  
François Dupuy, Seuil, 2005.
- **La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire**  
Jean-Pierre Durand, Seuil, 2004.
- **Bullying at work : Epidemiological findings in public and private organizations**  
S. Einarsen & A. Skogstad, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201, 1996.
- **Violences au travail. Harcèlement moral et sexuel**  
A. Garcia, Catherine Hue et Sybille Opdebeek, UCL, 2002.
- **La société malade de la gestion**  
Vincent de Gauléjac, Seuil, 2005.
- **Gender, Sexuality and Violence in Organizations**  
Jeff Hearn & Wendy Parkin, Sage Publications, 2001.
- **Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice**  
H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper, ed., Taylor and Francis, 2003.
- **Bonjour paresse**  
Corinne Maier, Michalon, 2004.
- **Dominations ordinaires. Explorations de la condition moderne**  
Danilo Martucelli, Balland, 2001.
- **Les tensions de la flexibilité. L'épreuve du travail contemporain**  
Thomas Perilleux, Desclée de Brouwer, 2001.
- **Les mondes sociaux de l'entreprise**  
Renaud Sainsaulieu et al., Desclée de Brouwer, 1995.
- **Du ketchup dans les veines**  
Hélène Weber, Erès, 2005.
- **La Incidencia del Mobbing o Acoso Psicologico en el Trabajo in Espana**  
I. Pinuel y Zabala, Universidad de Alcala, 2002.
- **Emotion work as a source of stress : the concept and development of an instrument**  
D. Zapf & al., *Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 371-400, 1999.