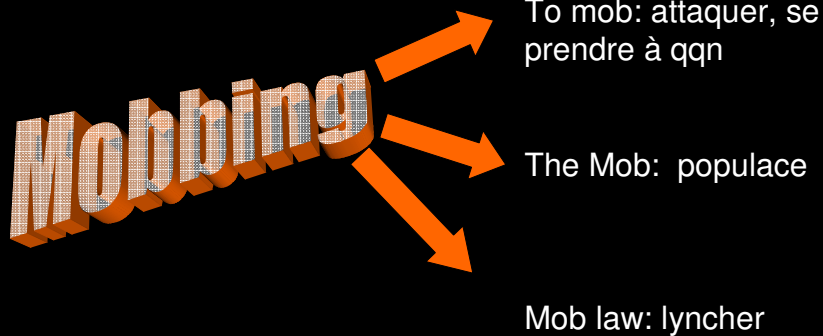


# MOBBING



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Definition

- Prof. Heinz Leymann
- « Par Mobbing on comprend une communication qui est accablée par un conflit parmi les collègues ou entre les supérieurs et le personnel sur le lieu de travail, où l'individu concerné est dominé et souvent attaqué systématiquement, directement ou indirectement par une ou plusieurs personnes, (au moins une fois par semaine) et pendant un temps plus long (au moins pendant 6 mois) dans le but de l'expulser de la vie de travail et ce qu'il éprouve comme une discrimination. »

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Definition

- Code du travail français
- L'article 122-7 du code du travail français définit le harcèlement moral comme: - des agissements répétés qui ont pour objet et pour effet une dégradation des conditions de travail et susceptibles de porter atteinte aux droits et à la dignité du salarié et d'altérer sa santé physique ou mentale et de compromettre son avenir professionnel

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Definition

- Définition du législateur belge:
- Des conduites abusives et répétées de toute origine externe ou interne à l'entreprise ou l'institution, qui se manifestent notamment par des comportements, des paroles, des intimidations, des actes, des gestes, des écrits unilatéraux, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur lors de l'exécution d'un travail, susceptible de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# MOBBING

Mobbing - Synonyme



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Les facteurs qui déclenchent le Mobbing

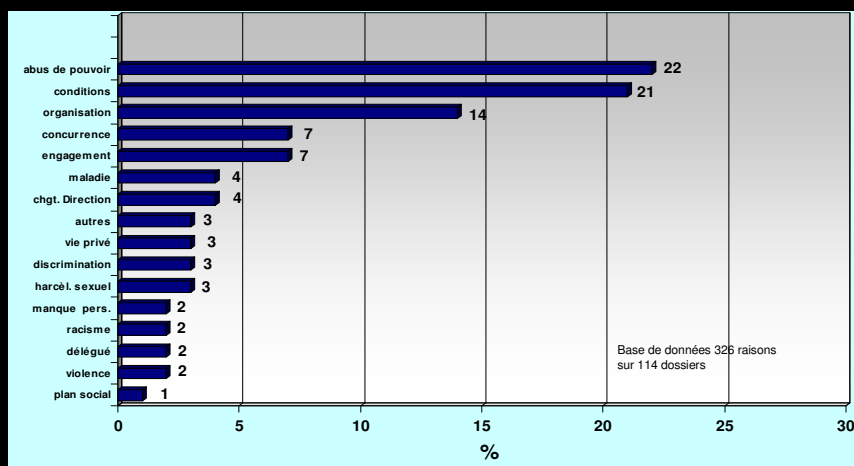
- Organisation non transparente
- Dérangement des files d'information
- Des responsabilités pas claires
- Aucun feedback
- Acceptation d'un comportement intrigant
- Une description de poste pas claire
- Favoritisme
- Flexibilisation, Outsourcing

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Raisons du harcèlement moral des victimes suivies sur dossier 2010



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Les auteurs

- Le Provocateur
- Cherche souvent son avantage personnel
- Cherche à libérer ses frustrations
- Cherche à cacher son déficit personnel

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Les auteurs

- Le complice
- Soutien le provocateur
- Couvre le provocateur
- Amène des informations pour le provocateur

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Les auteurs

- Le groupe
- Canalise l'agression sur la victime
- Chacun du groupe n'est visible qu'une fois par action, par contre la victime en position de défense, est toujours en action

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# La victime

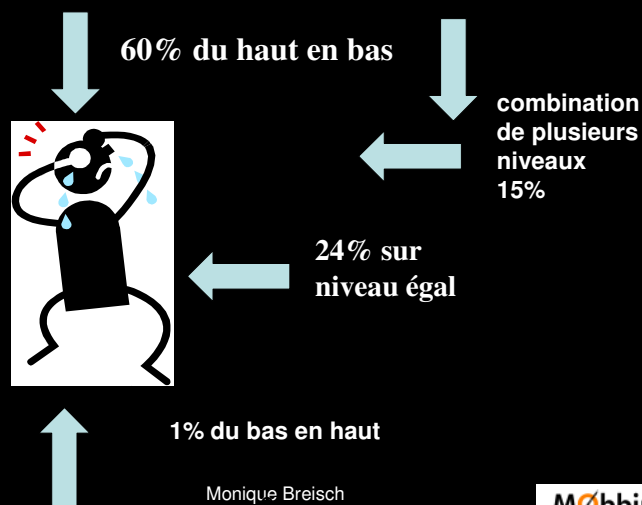
- Personnes plus sensibles à cause des problèmes privés. (divorce, décès, maladie etc.)
- Une personne seule dans un groupe, par ex.: un homme dans un groupe de femmes, ou une femme dans un groupe d'hommes.
- Une autre couleur de peau, genre, engagement politique, culturel et syndical ainsi qu'en raison de son identité national.
- Engagement professionnel
- Monoparental
- Personnes handicapées
- Personnes socialement faibles
- Tendance sexuelle

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Niveaux de harcèlement moral des victimes suivies sur dossier 2010

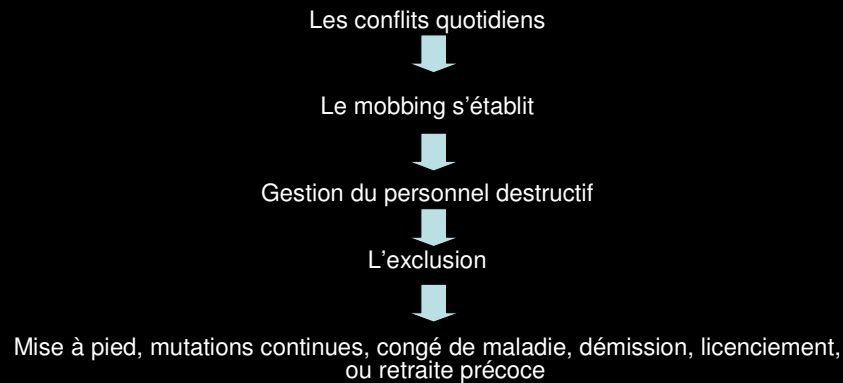


2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# **Le développement du Mobbing**



2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## **I. Atteintes à la possibilité de se communiquer**

- ◆ 1. Critique permanente au travail
- ◆ 2. Menaces verbales
- ◆ 3. Le supérieur empêche la victime de s'exprimer
- ◆ 4. On est constamment interrompu
- ◆ 5. Insultes ou injures
- ◆ 6. Des collègues empêchent la victime de s'exprimer
- ◆ 7. Critique permanente à la vie privée
- ◆ 8. Menaces écrites
- ◆ 9. Terreur par téléphone

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl



## II. Atteintes aux relations sociales

- 1. On ne parle plus avec la victime
- 2. On est complètement ignoré
- 3. On refuse la conversation
- 4. Mutation dans une autre pièce éloigné des collègues
- 5. Il est interdit aux collègues de travail de parler avec la victime

2011

Monique Breisch

**M**obbing esbl

## III. Atteintes à la réputation sociale

- ◆ 1. On calomnie la victime derrière son dos
- ◆ 2. On apprécie le travail d'une manière incorrecte et offensante
- ◆ 3. Propagation de fausses rumeurs
- ◆ 4. On met en doute les décisions de la victime
- ◆ 5. On ridiculise quelqu'un
- ◆ 6. On force quelqu'un d'effectuer des travaux qui ébranlent la confiance en soi
- ◆ 7. On soupçonne quelqu'un de souffrir d'une maladie psychique
- ◆ 8. On utilise des termes obscènes ou autres expressions profanes
- ◆ 9. On se moque de la vie privée
- ◆ 10. On se moque de la nationalité
- ◆ 11. Des avances sexuelles ou offres verbales sexuelles

2011

Monique Breisch

**M**obbing esbl

## IV. Atteintes à la qualité de vie et à la situation professionnelle

- ◆ 1. On lui donne constamment des tâches nouvelles
- ◆ 2. Pour discréditer la victime, on lui donne des tâches subalternes
- ◆ 3. On lui donne des tâches de travail absurdes
- ◆ 4. On ne donne pas de travail à la victime
- ◆ 5. On lui donne des tâches de travail inadaptées à sa qualification
- ◆ 6. On lui assigne des tâches injurieuses
- ◆ 7. On lui refuse toute occupation pour qu'il n'ait plus la possibilité de se créer des propres tâches

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## V. Atteintes à la santé

- ◆ 1. Contrainte à des travaux nuisibles à la santé
- ◆ 2. On cause des dommages dans la vie privée ou sur le lieu de travail
- ◆ 3. Application de violence légère, p.ex. pour donner une leçon à quelqu'un
- ◆ 4. On cause des dépenses à la victime
- ◆ 5. Menace de violence physique
- ◆ 6. Voies de fait sexuel
- ◆ 7. Violence physique

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

# MOBBING

## ... actions des femmes

- Des propos calomnieux derrière le dos de la victime
- Ridiculiser qqn
- Empêcher qqn de s'exprimer
- Ridiculiser la marche, la voix ou les gestes, l'attitude politique ou religieuse
- Refus de contact par des allusions sans dire directement quelque chose
- Critiques permanente au travail pour faire de la pression
- Propagation de fausses rumeurs

## ... actions des hommes

- Pour punir, on donne constamment des tâches nouvelles
- Menaces verbales pour faire de la pression
- On ne parle plus avec la victime
- On attaque l'attitude politique ou religieuse
- Mutation dans une autre pièce, éloignée des collègues
- Interrompre qqn
- On force la victime à faire des tâches absurdes ou injurieuses

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# MOBBING

**pièges**

- Se mettre soi même à l'écart
- Ne pas comprendre, ou vouloir comprendre les faiblesses des autres
- Ne pas vouloir ou pouvoir voir les conflits
- Vouloir résoudre les problèmes tout seul
- Contribuer à l'escalade du conflit

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## La différence entre un conflit et Mobbing

- Lors du harcèlement moral, la dispute avec la personne contestée se trouve à l'avant-plan. Le problème qui n'est pas clairement identifiable pour les initiés est du point de vue de l'agresseur assez grave pour justifier l'oppression, la chicane, la diffamation et l'exclusion.
- L'affaiblissement du concerné devient le but principal.

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Les signes d'alarmes

- Baisse de la qualité et de la quantité de travail
- Augmentation de l'absentéisme et des visites médicales pendant les heures de travail
- Retenue des informations importantes pour la personne concernée
- Une équipe homogène se transforme en petites cliques et on remarque des personnes « outsider »
- La disposition de donner de l'aide à ses collègues disparaît

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Les signes d'alarmes

- Un manque de disposition de travailler sur des tâches importantes, car on est trop occupé avec soi-même et le mobbing
- Des discussions objectives se détournent en débats énervantes et en perte de temps
- Une augmentation de malentendus à cause des refus de compromis
- Des collègues de travail sont complètement ignorés
- Un comportement collégial est remplacé par un ton agressif et irrespectueux

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## Les signes d'alarmes

- Des relations collégiales en dehors du travail sont interrompues
- Les collègues se contrôlent et recherchent des fautes et la mauvaise performance
- Une critique destructive, autoritaire, personnelle, ironique, sarcastique et en présence de tiers
- Des plaintes sur le climat social tendu dans un groupe ou un département
- Des propos calomnieux
- Des différences sur les compétences

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## Les signes d'alarmes

- Des intrigues
- Les employés dénoncent leurs collègues auprès du supérieur hiérarchique
- On ridiculise quelqu'un
- Un salarié fait des erreurs qui ne sont pas typique pour lui
- Une augmentation des démissions pour des raisons de harcèlement moral au lieu de travail

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Conséquences pour la victime

- ◆ Comportements fautifs
- ◆ Augmentation du stress
- ◆ Nervosité
- ◆ Panique, dépression, désespoir
- ◆ Insomnie
- ◆ Réduction des activités de loisirs
- ◆ Problèmes de couple
- ◆ Abus de tabac, d'alcool et de médicaments
- Maladies psychosomatiques
- Absentéisme prolongé
- Mutation
- Prêretraite
- Démission ou licenciement
- Pensées suicidaires
- Tentatives de suicide

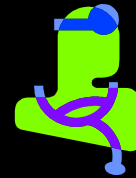
2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Conséquences médicales

- Insomnie
- Trouble cardio-vasculaire
- Indigestion
- Tension du cou et du dos
- Anxiété
- Dépression
- Abus de tabac, alcool et médicament
- Tentatives de suicide



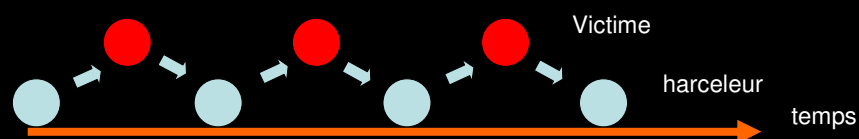
2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Conséquences pour le harceleur

- Augmentation du stress et des plaintes psychosomatiques
- Stress mental
- Stress émotionnel
- Haine des victimes
- Mépris des non concernés
- **Le harceleur peut devenir une victime**

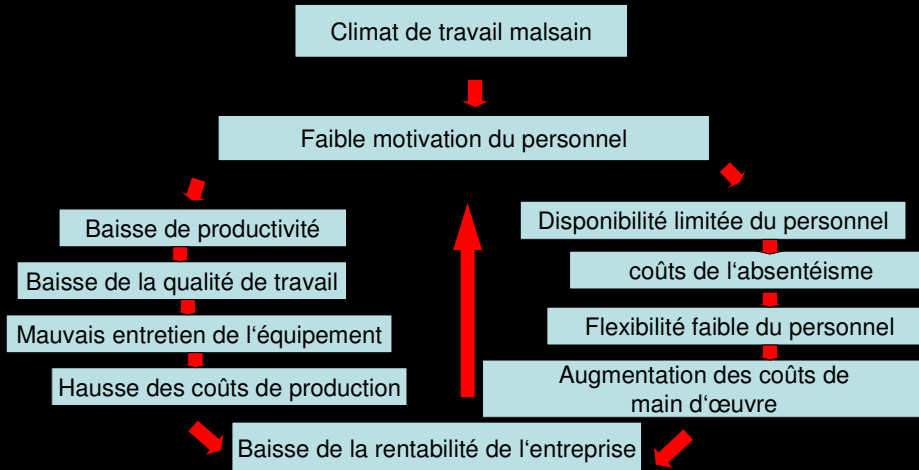


2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Conséquences pour l'entreprise



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# Prévention

## Sensibilisation des collaborateurs

- Démontrer les conséquences négatives
- Réunions d'entreprise
- Questionnaire
- Position claire de la direction
- Séminaire pour la résolution des conflits
- Convention
- Groupe de travail au sujet du harcèlement
- Procédure de plainte
- Proposition d'une personne de contact
- Des discussions régulières
- Un programme anti-mobbing
- Une culture de débat



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl



## Les possibilités d'action pour les victimes du Mobbing

- Pour l'équilibre moral vous avez besoin de gens avec lesquels vous pouvez parler de votre misère. Les membres de la famille et les amis devraient être l'appui moral le plus effectif, mais aussi des alliés dans l'entreprise, p.ex. la délégation du personnel. Elle a une mission légale pour garantir la protection de chaque travailleur.
- Résoudre le Mobbing est une priorité
- Prenez le temps nécessaire.
- Analysez minutieusement le problème

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## Les possibilités d'action pour les victimes du Mobbing

- Réduisez votre dépendance à l'égard de celui qui vous harcèle
- Développez vos propres stratégies
- Écrivez une lettre à votre agresseur, avec copie à la délégation du personnel et à la direction
- Écrivez un journal intime relatif au harcèlement moral
- Si vous avez déjà des problèmes de santé, consultez votre médecin.

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## *Le journal intime relatif au harcèlement moral*

- Que s'est-il passé exactement aujourd'hui, (date...)?
- Quel but est poursuivi par l'action aujourd'hui?
- ( mon bien-être, ma réputation sociale, mon travail et mon efficacité)
- Quels ont été mes sentiments?
- J'ai réagi comment?
- Qui ou quoi m'a aidé?
- Est-ce qu'il existe des témoins ou des preuves?

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Conseils pour les interlocuteurs

### 1er pas:

- Analysez d'abord la gravité, la fréquence et le but des actions ( livre intime)
- Déterminez si une personne est incapable de se défendre (soumission)
- Une sympathie ou antipathie éventuelle à l'égard de la victime ou du harceleur ne doit pas jouer un rôle.
- La discrétion doit être absolue

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Conseils pour les interlocuteurs

### **2ième pas:**

- Déterminez si la personne souffre à cause du conflit
- Chaque occasion doit être exploitée pour apporter un soutien moral à la personne qui souffre (amis, famille, aide médicale ou thérapeutique)
- Important à voir combien de personnes sont impliquées dans le mobbing

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## Conseils pour les interlocuteurs

### **3ième pas:**

- élaborer une stratégie avec intelligence et intuition pour faire cesser les agissements. Ceci toujours avec l'accord du plaignant
- Recueillir une seconde opinion
- Éviter de résoudre le conflit avec autorité.
- En cas de doute, consulter des experts

2011

Monique Breisch

**Mobbing** esbl

## Les conséquences pour l'économie nationale

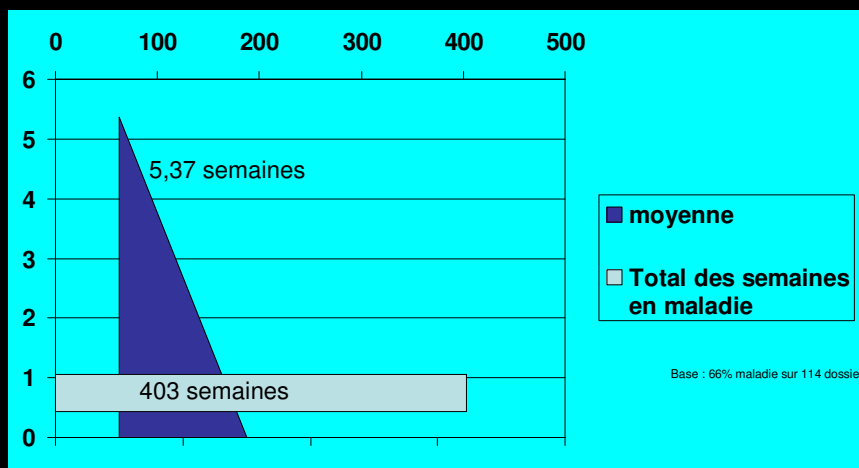
- Surcharge de l'assurance maladie à cause d'une augmentation de l'absentéisme, médication sans résultat, radiologie, analyse et hospitalisation et thérapie
- Prérétraite et invalidité
- Chômage élevé

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Absentéisme pour des raisons de harcèlement moral à la première consultation en 2010



2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Absentéisme pour harcèlement moral Estimation en semaines

- +/- 350.000 salariés au Luxembourg
- dont 3% (10.500 salariés) des salariés seraient en situation de harcèlement moral
- 66% des salariés en situation de mobbing sont en arrêt de maladie à la première consultation (6.930 salariés)
- en moyenne 5,37 semaines, alors 37.214,1 semaines de maladie pour des raisons de harcèlement moral

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

## Estimation en coûts

- 5,37 semaines = 27 jours = 216 heures
- Salaire: 3000€ = 17,34€ par heure
- 216 h X 17,34€ = 3745,44€ par personne harcelée
- 66% des salariés concernés (6930 pers.)
- 3745,44€ X 6930 = **25.955.899€**
- **Pas inclus: consultations médecins, médicaments, traitements et hospitalisation**

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl

# MOBBING

## conseil et aide

- **Mobbing asbl**, association luxembourgeoise contre le harcèlement moral et Stress au travail  
48-50, rue de Strasbourg L-2560 Luxembourg  
Tel: 0352 499424-888 de 08:00h – 12:00h  
Fax: 00352 499424-349  
E-mail: [mobbing@lcgb.lu](mailto:mobbing@lcgb.lu) [www.mobbing-asbl.lu](http://www.mobbing-asbl.lu)  
Permanence:  
mardi et jeudi de 19:00-21:00h  
GSM: 00352 621 37 12 12
- Syndicats
- Médecine du travail
- Inspection du travail et des mines

Hilfe

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl



Merci pour votre attention

2011

Monique Breisch

Mobbing esbl