

Harcèlement, burn-out, perte de sens : autant de manifestations d'un monde du travail devenu toxique pour certains. Du fait d'un manager isolé mais aussi, parfois, de son organisation.

BENOÎT JULY
PASCAL LORENT

Plopsa, Musées royaux des Beaux-Arts, parlement wallon, entre autres : les dénonciations de personnes se disant victimes de conditions de travail délétères se multiplient. Elles sont parfois dramatiques et souvent génératrices de grande détresse...

« Quand on a la boule au ventre à la seule évocation du boulot, quand on sait que, quoi qu'on fasse, ce ne sera pas assez bon, quand on n'en dort plus et qu'on finit par devenir insupportable même pour sa famille, c'est tout de même qu'il y a un sérieux problème », résume une personne aujourd'hui en burn-out alors qu'elle adorait son travail avant cet épisode. « Pendant trop longtemps, on culpabilise, on perd confiance et il faut alors un regard extérieur pour se rendre compte qu'on n'est pas responsable de sa propre destruction. Le plus dur à digérer dans tout cela : c'est moi qui suis malade alors que lui continue à parader au boulot... »

En sus de viser une personne en particulier, de telles plaintes témoignent aussi, parfois, du dysfonctionnement de l'organisation. Manager toxique ou management toxique ? L'un va rarement sans l'autre, confirment les spécialistes que nous avons consultés. Lorsqu'un manager parvient à exprimer sa toxicité, c'est souvent parce que l'organisation dans laquelle il évolue a toléré, voire créé, les conditions pour qu'il ou elle puisse dérapier.

Quelle est l'ampleur du problème ?

Les canaux pour dénoncer une situation conflictuelle sont légion : personne de confiance, conseiller en prévention, syndicats, voire plainte au pénal... de sorte qu'il n'existe pas de vision globale du phénomène. Il en existe d'autant

moins que toutes les plaintes ne sont pas constitutives de harcèlement, une notion relativement restrictive définie par la loi.

Selon Idewe cependant, qui se présente comme le plus grand service externe pour la prévention et la protection au travail en Belgique, au service de 30.000 employeurs et 800.000 travailleurs, quelque « 5,9 % des travailleurs ont été victimes de harcèlement moral au cours du second semestre 2022 » – un pourcentage en légère diminution par rapport à l'année précédente (6,4 %) et qui est issu d'une enquête réalisée auprès de 24.000 d'entre eux.

Selon les chiffres de la coupole Co-Prev, qui fédère les plus grands services externes de prévention et de protection du pays (3,7 millions de travailleurs), quelque 14.991 dossiers relatifs à des problèmes psychosociaux ont été ouverts en 2020, dernière compilation disponible. En clair : 0,4 % des effectifs,

pour une année cependant marquée par la crise sanitaire qui a réduit les risques de conflits en raison de l'éloignement physique de nombreux collaborateurs ou du report du nombre de signalements en raison d'autres urgences.

Est-ce peu, est-ce beaucoup ? Selon Peter Decavele, conseiller en prévention chez Idewe, de tels chiffres sont de toute façon très inférieurs à la réalité. Et ce, dans la mesure où les services externes ne sont le plus souvent sollicités que pour les cas les plus compliqués, qui n'ont pas pu être réglés en interne, par le biais de l'intervention de la personne de confiance ou du service des ressources humaines, par exemple.

Selon Co-Prev, la majorité des dossiers (71 %) qui ont été ouverts en 2020 portaient sur des situations de conflits (34 %), de harcèlement (16 %) et des problématiques relatives au stress et au burn-out (21 %). « Dans la grande majorité des cas, une autre personne est impliquée et il s'agit dès lors presque

toujours (plus de 90 %) d'un propre collègue ou responsable », affirme l'organisme. « Ce n'est que très exceptionnellement (moins de 5 %) que l'autre personne est une personne extérieure à l'organisation. »

Selon Idewe, sur base de l'enquête précitée sur les travailleurs se disant victimes de harcèlement moral, les deux principales formes en sont la non-valorisation du travail effectué (49 % en souffrent au moins occasionnellement) et la rétention d'informations (42 %). D'autres formes courantes sont les « commérages », les remarques répétées sur les erreurs commises, le refus ou la difficulté d'entamer une conversation, les remarques répétées concernant la personne ou sa vie privée, voire, dans les cas les plus graves, l'exclusion ou les insultes.

Des « managers toxiques »...

Comment reconnaître un manager toxique, première étape afin de tenter

Managers « toxiques » : quand le travail se transforme en souffrance

49

Selon Idewe, les deux principales formes de harcèlement moral sont la non-valorisation du travail effectué (49 % en souffrent au moins occasionnellement) et la rétention d'informations (42 %).

en pratique En cas de harcèlement, il existe une série de personnes vers qui se tourner

PLT

La solitude est un cercueil de verre, écrivait Ray Bradbury. Vivre une situation de harcèlement au travail ou subir un management toxique peut laisser penser que l'on est seul, isolé de tous et sans ressources. C'est loin d'être le cas. Une législation existe concernant les risques psychosociaux. Elle prévoit notamment une liste de personnes auxquelles le travailleur peut s'adresser pour sortir de cette impasse.

Il existe d'abord une série de référents au sein même de l'entreprise. Le premier d'entre eux est le supérieur hiérarchique direct de la personne, son chef de service. Toutefois, il arrive que ce supérieur soit l'auteur de ce management problématique ou qu'il en soit une des courroies.

Dans ce cas, le salarié peut également s'adresser à la personne de confiance, dans les entreprises où il y

en a une. Il s'agit d'un collègue n'appartenant ni à la direction, ni à une organisation syndicale, mais qui a été désigné par celles-ci. Son nom doit être renseigné dans le règlement de travail.

Cette personne n'apportera pas forcément la solution à la problématique soulevée par le travailleur mais elle recherchera les différentes pistes de solution, voire organisera une conciliation ou toute autre solution informelle pouvant contribuer à une amélioration notable de la situation de la personne harcelée.

L'interlocuteur incontournable : le syndicat

Dans certains cas, le travailleur préférera s'adresser au conseiller en prévention pour les aspects psychosociaux ou le conseiller en prévention médecin du travail. Le premier appartient soit au service interne de prévention et de protection au travail (SIPP), soit à un service externe à l'entreprise (SEPP).

Les coordonnées de ces personnes figurent également dans le règlement de travail.

Enfin, et cela reste conseillé dans tous les cas de figure, le travailleur en souffrance peut se tourner vers sa délégation syndicale ou l'un de ses représentants au Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), pour les entreprises de plus de cinquante salariés.

Il est rare que les situations de management toxique et de harcèlement se limitent à une seule victime

En effet, il est rare que les situations de management toxique et de harcèlement se limitent à une seule victime. Le problème peut donc être abordé au sein de cet organe interne où sont débattues les questions de bien-être au

travail. Enfin, toujours au sein de l'entreprise, un(e) assistant(e) social(e) pourra jouer ce rôle d'intermédiaire pour remédier à une situation problématique.

Toutefois, il arrive que le problème de management toxique émane de la direction de l'entreprise ou que cette dernière refuse de le résoudre. Le travailleur peut alors solliciter une aide extérieure.

L'inspection du travail est ainsi chargée de contrôler le bien-être au travail. Ses coordonnées sont disponibles sur le site internet du SPF Emploi. Par ailleurs, toute personne confrontée à des risques psychosociaux peut également en parler à son médecin traitant, à un psychologue, un psychiatre ou un médecin du travail.

L'objectif reste d'agir avant que le management toxique ne débouche sur la maladie.

Infos : www.jemesensbienautravail.be

