

# Sortir des préjugés sur le « harcèlement »

Concernant le « harcèlement », il est nécessaire de sortir des préjugés.

### **Le « harceleur » n'est pas forcément un « pervers narcissique »**

Le « harceleur » n'a pas forcément un profil particulier : le contexte peut amener une personne à développer des pratiques de harcèlement, sans forcément en avoir conscience elle-même.

### **La personne « harcelée » n'est pas forcément une personne fragile**

Le « harcelé » n'est pas forcément une personne qui présente une fragilité particulière : la situation de la personne présumée « harcelée » est souvent attribuée à ses fragilités personnelles. Or, la cause est ailleurs. Et si fragilité il y a, elle est une conséquence et non une cause.

Le « harcèlement » fragilise la personne, mais la personne dite « harcelée » n'est pas, a priori, une personne fragile.

### **Le « harcèlement » n'est pas forcément un problème hiérarchique**

Le harcèlement peut être « vertical », s'il s'exerce dans le cadre d'une relation hiérarchique, ou « horizontal », s'il s'exerce entre collègues n'ayant pas de relation hiérarchique entre eux, par exemple pour éliminer un bouc-émissaire : jalousies, rivalités, culte de la performance individuelle et recherche du « maillon faible », peur sont souvent à la base de ces mécanismes. Lorsque le « harcèlement moral » est le fait d'un supérieur hiérarchique, soit de son propre fait, soit parce qu'il y est poussé par une politique ou un phénomène de dysfonctionnement global, celui-ci utilise son positionnement hiérarchique de manière détournée pour humilier ou persécuter la(les) personne(s).

### **Le « harcèlement » n'est pas forcément un problème de personne**

Ces phénomènes peuvent apparaître à tout moment même si certaines situations les favorisent

- Stress, pressions, tensions, recherche d'hyper-productivité, lean management.
- Flous dans l'organisation du travail, organisations matricielles non maîtrisées.
- Conflits de pouvoir, luttes de places, rivalités de territoires.
- Mode de management à la tête de l'entreprise ou politique de management, insuffisance managériale.
- Changement organisationnel souvent non-dit, avec, ou non, diminution de personnel, incapacité de l'organisation à prévoir et à mettre en œuvre la transformation des compétences internes.
- Orientations sur le service au client, le business, culte de la performance, objectifs de marge outranciers.

Le harcèlement peut atteindre tout type de personne, que l'on parle du présumé « harceleur » ou du présumé « harcelé ».

### **Et la discrimination ?**

Dans certains cas, le harcèlement est lié à des situations de discrimination : origine, religion, genre, orientation sexuelle, mandat syndical ou électif, critères physiques...

### **En conclusion...**

Il est préférable d'aborder les situations présumées de « harcèlement » comme des situations de travail dégradées plutôt que comme des questions de personnes.

C'est ce qui permet au CHSCT d'agir sur les conditions de travail.