

# Les racines profondes du harcèlement et des blessures psychologiques au travail

**Service de l'égalité du SCFP**  
**Novembre 2014**

**SCFP** / *Syndicat canadien  
de la fonction publique*

# **Les racines profondes du harcèlement et des blessures psychologiques au travail**

**Service de l'égalité du SCFP  
Novembre 2014**

## **Résumé**

Le harcèlement est l'une des principales causes du stress et des blessures psychologiques. Pour les travailleurs marginalisés, le harcèlement prend des formes diverses et à des conséquences particulières. L'oppression est souvent à l'origine du harcèlement. C'est vrai pour tous les travailleurs, mais particulièrement pour les travailleurs marginalisés. Les mauvaises conditions de travail favorisent le harcèlement des travailleurs marginalisés et la privatisation aggrave la situation. Des changements profonds sont nécessaires pour changer les choses.

.....

Comme syndicats, nous reconnaissons que le harcèlement est un problème de santé au travail. Nous comprenons de mieux en mieux les effets du phénomène sur la santé mentale. Même chose pour les facteurs structurels du harcèlement, comme l'organisation du travail et certaines autres conditions de travail. Mais, en matière de santé au travail, nous oublions parfois le lien qui existe entre les droits de la personne et les blessures psychologiques. Le présent document se penche donc sur cet aspect de la problématique.

Ce document de recherche s'adresse avant tout aux représentants syndicaux en santé et sécurité au travail. Il sera également utile aux militants, aux éducateurs, aux chercheurs et aux autres personnes qui luttent contre le harcèlement, la discrimination et la privatisation. Le document étudie les dimensions structurelles du harcèlement dans une optique de prévention. Les efforts de lutte contre le harcèlement qui se limitent à l'hostilité interpersonnelle n'aboutiront pas à une modification des facteurs organisationnels sous-jacents au phénomène.

Nous devons comprendre les risques et les effets du harcèlement sur les groupes socialement marginalisés. Leur impact sur la santé et la sécurité de tous les travailleurs doit aussi être considéré. La situation sociale, l'expérience et les besoins de nos membres sont différents et il faut en tenir compte pour favoriser la solidarité.

Le harcèlement est un danger professionnel majeur. Il menace directement la sécurité physique et psychologique des travailleurs et les rend plus vulnérables à d'autres risques professionnels. Le harcèlement est l'un des principaux facteurs de stress au travail.

Dans le cas des travailleurs marginalisés par le sexisme, la misogynie, l'homophobie, la transphobie, le racisme, le colonialisme, le capacitisme et d'autres formes d'oppression, le harcèlement au travail s'exerce différemment et produit des effets différents. Il existe aussi des particularités lorsque le harcèlement se produit *entre* travailleurs marginalisés.

Le manque de personnel, l'insécurité d'emploi et d'autres mauvaises conditions de travail contribuent au harcèlement. Les restructurations, les compressions et la privatisation exacerbent ces conditions. Ce sont les groupes marginalisés qui souffrent le plus de ces changements, tant comme travailleurs que comme usagers ou clients.

L'oppression affecte tous les travailleurs, pas seulement ceux qui sont marginalisés. Elle empoisonne le milieu de travail, même en l'absence d'incidents de harcèlement.

Afin d'éliminer l'oppression et le harcèlement d'origine organisationnelle, il faut que les travailleurs bénéficient de droits concrets, facilement applicables, qui s'attaquent aux racines du phénomène.

Les articles universitaires viennent en tête de liste des sources consultées pour la préparation de ce document. Une bonne partie de la recherche, en particulier sur le racisme et le travail, a été réalisée aux États-Unis et en Europe. Les données canadiennes sont utilisées lorsqu'elles existent.

Nous utilisons le mot « harcèlement » dans le présent ouvrage, sauf lorsque nous citons des études qui insistent sur le mot « intimidation ». Nous croyons que le mot « harcèlement » est plus clair et plus fort. L'intimidation n'est pas mentionnée spécifiquement dans les lois sur la santé et la sécurité ou sur les droits de la personne. La politique relative à la loi sur la santé et la sécurité de la Colombie-Britannique parle toutefois de l'intimidation comme d'un synonyme du harcèlement. Dans d'autres lois et règlements, l'intimidation est parfois définie plus étroitement que le harcèlement. Par exemple, la définition de l'intimidation peut inclure l'intention, la répétition ou la menace, ou associer l'intimidation uniquement au harcèlement personnel ou psychologique.

## **1. Définitions et concepts**

### **Qu'est-ce que le harcèlement?**

Selon diverses définitions juridiques, le harcèlement est un comportement offensant qu'une personne raisonnable juge importun. Le guide *Non au harcèlement : Guide pour les sections locales du SCFP* décrit le harcèlement, les droits des travailleurs et les responsabilités de l'employeur et du syndicat au plan juridique.

Le présent article examine les dimensions structurelles du harcèlement et vise directement la prévention. Il ne s'agit pas d'un guide juridique. Sa perspective est plus large et tient compte de l'oppression, de l'organisation du travail et de la violence structurelle.

Dans une étude internationale sur la réglementation en matière d'intimidation, Katherine Lippel explique les limites des lois :

Les définitions législatives sont le produit de compromis politiques; elles sont souvent intentionnellement alambiquées et ne doivent pas être utilisées par les professionnels de la santé et de la sécurité au travail ou de la psychologie sociale comme guides pour déterminer le moment où des interventions de prévention sont justifiées (Katherine Lippel 2011).

Les délégués syndicaux, les dirigeants et les militants doivent plutôt se servir du document *Non au harcèlement : Guide pour les sections locales du SCFP* pour évaluer ce qui peut être considéré comme du harcèlement en vertu de la loi et ce qu'ils peuvent faire pour aider les membres. La section du guide intitulée « Exiger de meilleures conditions de travail » est le point de départ du présent article.

### **Qu'est-ce que l'oppression?**

L'oppression comprend le racisme, le sexisme, la misogynie, l'homophobie, la transphobie, le capacitisme, le classisme et d'autres systèmes sociaux de pouvoir et de domination. Ces systèmes se recoupent et se renforcent mutuellement et ne peuvent pas être abordés de manière isolée.

Tina Lopes et Barb Thomas proposent la définition suivante de l'oppression :

L'oppression existe lorsqu'un groupe social en exploite un autre (sciemment ou non) pour son propre profit. Cette oppression donne lieu à un privilège pour le groupe dominant et à la perte de droits pour le groupe subordonné. L'oppression exige de la force ou le contrôle d'institutions sociales et de ressources de la société. Au bout d'un certain temps, elle n'exige plus de réflexion ou d'effort conscient de la part des membres individuels du groupe dominant et l'inégalité devient institutionnalisée et systémique et semble « normale » (Barb Thomas et Tina Lopez 2006 : 268).

L'oppression peut être interpersonnelle (interactions individuelle ou de groupe) ou structurelle (ancrée dans nos institutions par les coutumes, les pratiques ou les lois). L'oppression structurelle est si omniprésente que ces inégalités semblent souvent « naturelles ». Elles servent à justifier et à renforcer les hiérarchies. Sous ses deux formes, individuelle et structurelle, l'oppression joue un rôle important dans le harcèlement.

Les systèmes de pouvoir oppressifs s'appliquent en fonction de la situation sociale, des relations et des structures. Les gens s'auto-identifient et sont étiquetés par d'autres grâce à des marqueurs comme la langue, l'identité et l'expression de genre, l'ethnicité, la couleur de la peau, l'orientation sexuelle, la classe, les handicaps et l'âge. Chaque marqueur est associé à des stéréotypes et à des niveaux de pouvoir. Ainsi, aux yeux de bien des gens, certaines situations sociales (être un homme et être blanc, par exemple) confèrent plus de pouvoir dans notre société. En soi, les différences de situation sociale ne posent pas de problème, mais les systèmes oppressifs et la violence utilisés pour maintenir les structures en place oui.

### **Qu'est-ce que la violence structurelle?**

La violence structurelle comprend le rôle joué par les institutions et les pratiques sociales dans les préjudices physiques et psychologiques causés. L'oppression et des conditions de travail malsaines comme les lourdes charges de travail, les faibles niveaux d'autonomie décisionnelle, la précarité du statut d'emploi et les régimes de travail rigides sont des formes de violence structurelle (Banerjee et al. 2012). Ces conditions nuisent directement à la santé des travailleurs et empêchent ceux-ci de fournir les soins et les services qu'ils savent nécessaires, ce qui accroît d'autant plus leur souffrance.

L'oppression et les mauvaises conditions de travail favorisent le harcèlement, une forme spécifique de violence, en plus d'être elles-mêmes des formes de violence. La violence structurelle est moins visible que la violence interpersonnelle, mais tout aussi dommageable.

## **2. Prévalence du harcèlement**

Les travailleurs marginalisés<sup>1</sup> – c'est-à-dire les femmes, les LGBTTI, les travailleurs racisés, autochtones et immigrants et les travailleurs handicapés – sont, en moyenne, davantage victimes de harcèlement au travail que les travailleurs de groupes socialement avantagés.

- Katherine Lippel et Anette Sikka, spécialistes canadiennes de la santé au travail, ont établi que les femmes sont touchées de manière disproportionnée par des facteurs de risques psychosociaux au travail, dont le harcèlement psychologique (Katherine Lippel et Anette Sikka 2010).

---

<sup>1</sup> Les travailleurs et les groupes marginalisés sont aussi appelés travailleurs ou groupes en quête d'égalité.

- La très grande majorité des responsables de harcèlement sexuel sont des hommes. Même si les hommes et les femmes subissent de la violence sexuelle, la très grande majorité des victimes et des survivantes sont des femmes (Linda L. Baker, Marcie Campbell, et Anna-Lee Straatman 2012; Stale Einarsen et al. 2010).
- Selon une méta-analyse réalisée auprès de 86 000 répondants aux États-Unis, 24 pour cent des femmes disent avoir subi du harcèlement sexuel au travail (Ilies et al. 2003). Selon le sondage national portant sur le harcèlement sexuel réalisé par Statistique Canada en 1993, 23 pour cent des femmes ont subi du harcèlement sexuel en lien avec leur travail (Holly Johnson 1994). Il s'agit du seul sondage pancanadien réalisé sur cette question.
- Les travailleurs racisés sont plus susceptibles que les blancs de signaler des niveaux élevés d'exposition au harcèlement au travail (Duncan Lewis et Rod Gunn 2007; Stale Einarsen et al. 2010). Ils sont notamment la cible de commentaires désobligeants et leurs tâches et activités professionnelles sont plus difficiles à accomplir en raison du comportement des autres (Okechukwu et al. 2014).
- Les travailleurs ayant un handicap ou souffrant de maladies de longue durée sont plus susceptibles que leurs collègues de travail de signaler du harcèlement (Stale Einarsen et al. 2010).
- Le General Social Survey de 2008, un sondage probabiliste national représentatif de la population américaine, a conclu que 27 pour cent des répondants LGB avaient subi du harcèlement au travail (Brad Sears et Christy Mallory 2011).
- Quatre-vingt-dix pour cent des 6540 répondants du US Transgender Discrimination Survey (sondage sur la discrimination à l'égard des transgenres) disaient avoir subi du harcèlement, de mauvais traitements ou de la discrimination au travail, ou avoir pris des mesures comme cacher leur identité pour éviter cette discrimination (Grant, J. M. , L. A. Mottet, J. Tanis, J. Harrison, J. L. Herman et M. Keisling 2011).

Il est probable que la plupart des sondages sous-estiment l'exposition déjà disproportionnée des travailleurs marginalisés au harcèlement. En effet, ces derniers signalent moins d'incidents de harcèlement, même dans un sondage confidentiel, car ils craignent les représailles ou connaissent mal leurs droits. Beaucoup sont exclus des sondages par des barrières de culture et de langue, la précarité d'emploi, les lieux de travail isolés et d'autres obstacles.

Les travailleurs vivent non seulement différents niveaux de harcèlement, mais aussi différents types de harcèlement, selon leur situation sociale. En Australie,

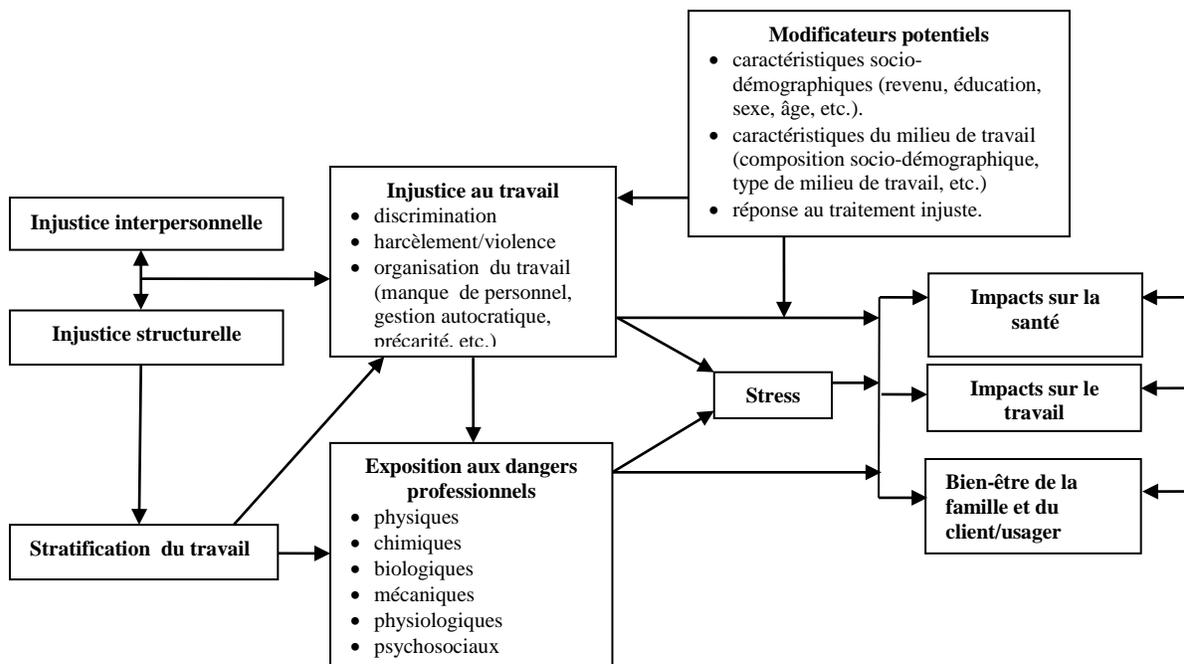
un sondage mené auprès de 247 travailleurs de 13 milieux de travail du secteur public a démontré que les instigateurs du harcèlement, qu'ils soient des supérieurs hiérarchiques ou des collègues de travail, utilisent des tactiques différentes selon qu'ils ciblent des travailleurs racisés ou des travailleurs blancs. Les supérieurs hiérarchiques intimident les répondants blancs en attaquant leur rôle au travail, tandis que pour les répondants racisés, ils s'attaquent à leurs caractéristiques personnelles. Dans les cas d'intimidation par des collègues, on dit plus souvent aux travailleurs racisés de « démissionner » (Duncan Lewis and Rod Gunn 2007).

## Le rôle de la stratification du travail

Les taux plus élevés de harcèlement contre les femmes et les travailleurs immigrants et racisés reflètent leur surreprésentation dans les professions à haut risque et à statut précaire, notamment dans les secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux (Grace-Edward Galabuzi et Sheila Block 2011; Daniel Wilson et David Macdonald 2010; Pat Armstrong et Armstrong 2010; Landsbergis, Grzywacz et Lamontagne 2014; D. Zapf et al. 2003).

La stratification au travail et les autres facteurs générant de l'injustice au travail et des impacts négatifs sur la santé des travailleurs sont intimement liés comme l'illustre le modèle conceptuel suivant.

Figure 1 : Modèle d'injustice au travail et de son impact sur la santé au travail



Ce modèle est tiré des travaux réalisés sous la direction d'Okechukwu (Okechukwu et al. 2014) et de Krieger (Nancy Krieger et al. 2008).

### 3. Effets du harcèlement

3a. Le harcèlement est un danger professionnel sérieux. Il menace directement la sécurité physique et psychologique des travailleurs et rend ceux-ci vulnérables à d'autres dangers au travail.

- Le harcèlement nuit à la santé physique des travailleurs (satisfaction en matière de santé et symptômes physiques, par exemple) et à leur santé psychologique (bien-être et détresse, notamment.) (Chan et al. 2008). En ce qui a trait à la santé psychologique, de solides faits empiriques lient le harcèlement à des réactions au stress psychologique qui peuvent mener à une multitude de maladies chroniques (Okechukwu et al. 2014).
- Les résultats négatifs du harcèlement peuvent inclure l'utilisation d'un plus grand nombre de congés de maladie, moins d'opportunités de promotion, une baisse de la productivité, un isolement social, une augmentation du taux du roulement (Okechukwu et al. 2014) ainsi qu'une diminution de la satisfaction au travail (Chan et al. 2008).

Les travailleurs victimes de discrimination risquent davantage de tomber malades ou de subir des blessures au travail, ce qui peut entraîner des résultats négatifs pour la santé souvent graves et de longue durée (Okechukwu et al. 2014; Andrew Smith et al. 2005).

Il existe d'importantes différences dans la manière dont les travailleurs de différentes situations sociales vivent le harcèlement et ses effets.

3b. Les effets du harcèlement varient selon les groupes de travailleurs.

Les impacts négatifs pour la santé physique et psychologique des travailleurs marginalisés sont différents de ceux ressentis par les travailleurs des groupes sociaux dominants.

- Les travailleurs racisés ont un risque accru de subir des effets associés au trouble de stress post-traumatique (TSPT) lorsqu'ils sont exposés à de l'intimidation au travail (Rodríguez-Muñoz et al. 2010).
- Même si l'exposition à l'intimidation au travail provoquent des réactions émotionnelles négatives chez tous les travailleurs, les Afro-Américains signalent une réaction émotionnelle beaucoup plus intense à l'intimidation raciale que d'autres groupes (Fox et Stallworth 2005).
- L'intimidation qui est vécue collectivement provoque un nombre plus élevé de symptômes psychologiques chez les femmes que les hommes. Même chose pour l'augmentation de la consommation d'alcool menant à l'intoxication (Rospenda et al. 2005).

- Les Afro-Américaines qui ne parlaient pas aux autres du traitement injuste dont elles étaient victimes avaient quatre fois plus de chance de souffrir d'hypertension que les femmes qui en parlaient. La corrélation n'est pas significative chez les femmes blanches (N. Krieger 1990).

Les taux de harcèlement sont plus élevés pour les travailleurs marginalisés. Les effets du harcèlement sur eux sont pires.

- Les femmes noires disent subir plus fréquemment des incidents d'attention sexuelle non désirée et de coercition sexuelle que les femmes blanches (Stale Einarsen et al. 2010).
- Les employées exposées à de multiples types de harcèlement signalent plus d'impacts négatifs que celles qui sont exposées à moins de types de harcèlement (Schneider, K.T. et al. 2000).

Des études ont montré que la double marginalisation de la race et du sexe amplifie les effets du harcèlement sexuel et du harcèlement racial chez les femmes racisées (Berdahl et Moore 2006). On parle ici d'une combinaison aggravante, pas d'une simple addition de facteurs ou de facteurs indépendants. Par exemple, l'effet conjugué du harcèlement sexuel et du harcèlement racial exacerbe l'anxiété, la dépression et les symptômes du TSPT (Okechukwu et al. 2014).

3c. Le harcèlement au travail ne touche pas seulement la victime. Il nuit aussi aux collègues de travail, aux clients et aux usagers. Les effets négatifs sont à la fois directs et indirects.

- Des études ont démontré que les témoins de harcèlement au travail risquent d'avoir des impacts négatifs sur la santé (Okechukwu et al. 2014).
- Les clients et usagers sont aussi indirectement touchés par des taux plus élevés d'absentéisme, le roulement de personnel et d'autres conséquences du harcèlement (Syndicat canadien de la fonction publique 2009a). Les groupes marginalisés sont surreprésentés parmi les clients et les usagers des services publics. Ils subissent donc de manière disproportionnée les effets dominos du harcèlement.

#### 4. Réponses au harcèlement

Les travailleurs marginalisés sont aussi **traités différemment** lorsqu'une situation de harcèlement est constatée. En général, même s'ils arrivent à faire reconnaître le harcèlement, ils sont moins susceptibles de réussir à persuader leur entourage que le harcèlement est relié au travail. De plus, ils sont plus susceptibles d'être blâmés et de subir des représailles.

- Un étude sur le harcèlement dans les milieux de travail des secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux au Royaume-Uni a démontré que la direction ne faisait que peu ou pas d'efforts pour enquêter sur les plaintes déposées par des travailleurs noirs (Alleyne 2004).
- L'étude de Lippel et Sikka sur les protections juridiques prévues en matière de santé mentale au travail au Canada a révélé que le harcèlement psychosocial signalé par les femmes est rarement reconnu comme un phénomène relié au travail. Il est encore moins susceptible d'être indemnisé en tant que maladie professionnelle (Katherine Lippel et Anette Sikka 2010).
- Une étude canadienne sur la violence au travail réalisée en 2004 documente les importants obstacles au signalement du harcèlement au travail toujours en place, même après des décennies de sensibilisation et de gains juridiques (Carr et al. 2004).

Les travailleurs marginalisés vivent un stress additionnel lorsque leur plainte pour harcèlement reste lettre morte ou qu'elle se retourne contre eux.

## **5. Déterminants structurels : environnement de travail et privatisation**

Souvent, un incident de harcèlement n'est que la pointe de l'iceberg. Il laisse entrevoir un milieu de travail malsain et des structures de pouvoir profondément ancrées. La prévention du harcèlement et les solutions pour y remédier portent souvent sur les relations interpersonnelles, sans tenir compte du contexte. Or, les facteurs structurels peuvent favoriser le harcèlement et aggraver le problème. De plus, les facteurs organisationnels qui contribuent au développement du harcèlement sont amplifiés par la privatisation.

### **5a. Responsabilité de l'employeur**

La structure de pouvoir au travail et le rôle joué par la direction dans le harcèlement sont des éléments de contexte importants. Bon nombre de programmes contre le harcèlement présument que le problème se pose toujours de la même façon, que les auteurs du harcèlement soient des cadres ou des collègues de travail. En fait, le harcèlement exercé par la direction est un type de harcèlement bien spécifique.

Il arrive souvent que les employeurs causent le harcèlement ou permettent qu'il se produise en raison de pressions exercées par le gouvernement ou par d'autres facteurs. Selon les études publiées, les cadres sont responsables d'une grande partie du harcèlement au travail. Ils sont à l'origine d'environ 50 pour cent des cas signalés dans les études scandinaves et d'environ 80 pour cent des cas

au Royaume-Uni. (Peter Armstrong 2011). Certains cadres croient à tort que la peur du harcèlement rend les travailleurs plus productifs et « disciplinés » (Stale Einarsen et al. 2010; Peter Armstrong 2011). D'autres pourraient effectuer du harcèlement inconsciemment ou le considérer comme une forme rationnelle d'administration, mais néanmoins favoriser le phénomène en créant un environnement psychosocial de travail malsain et dangereux.

D'autres encore soutiennent que ces conditions nocives sont inhérentes aux économies capitalistes. Ironside et Seifert considèrent l'intimidation comme une tactique de contrôle de la direction faisant partie prenante de la relation d'emploi capitaliste, plutôt que le résultat du comportement de cadres mal avisés ou mal intentionnés (M. Ironside et R. Seifert 2003).

Peu importe le niveau d'intention ou les éléments moteurs, le harcèlement organisationnel est important et il est exacerbé par la privatisation.

#### 5b. Facteurs liés à l'environnement de travail

Des études empiriques ont démontré que l'insuffisance de personnel, la gestion autocratique, l'insécurité d'emploi, la discrimination et d'autres formes de violence structurelle augmentent le risque de harcèlement.

- La pression du travail, les exigences de rendement, la gestion autocratique, les conflits entre les rôles, l'ambiguïté des rôles, ainsi qu'un mauvais climat social dans un groupe de travail peuvent accroître les incidences de harcèlement (Agervold cité dans Stale Einarsen et al. 2010).
- La contribution spécifique du conflit entre rôles, de l'ambiguïté des rôles et de l'absence de buts clairs ont été documentés dès les années 1990 et confirmés par une méta-analyse d'études empiriques menées entre 1987 et 2005 sur 90 échantillons distincts. Elle concluait que le conflit entre les rôles et l'ambiguïté des rôles faisaient partie des principaux indices précurseurs du harcèlement (Stale Einarsen et al. 2010).
- Les changements organisationnels, l'insécurité d'emploi et la charge de travail sont des caractéristiques additionnelles de l'organisation du travail qui sont spécifiquement liées au harcèlement (Elfi Baillien et Hans De Witte 2009).
- Dans les organisations où il existe des taux élevés de comportements hostiles, les travailleurs signalent une supervision problématique, un mauvais moral, un travail d'équipe limité et une participation insuffisante des employés (Keashly et Jagatic cités dans Stale Einarsen et al. 2010).

- Il y a un lien entre la faible mobilité en emploi et l'intensification de la supervision à caractère abusif (Stale Einarsen et al. 2010).
- Il a aussi été démontré qu'une direction autocratique et une façon autoritaire de régler les conflits contribuaient au harcèlement (Stale Einarsen et al. 2010).

Une stratification du travail oppressive est un autre aspect de l'environnement de travail qui entraîne des risques additionnels pour les travailleurs marginalisés. Par exemple, le risque de harcèlement sexuel est plus élevé pour les femmes occupant des emplois traditionnellement masculins ou qui sont des pionnières dans leur milieu de travail (Stale Einarsen et al. 2010).

Au-delà des risques spécifiques des ghettos d'emplois, l'oppression crée un environnement de travail psychosocial dangereux qui nuit aux travailleurs, même en l'absence d'hostilité personnelle. Ce sont les travailleurs marginalisés qui font le plus les frais de ces effets indésirables, mais tous les travailleurs qui estiment être victimes d'oppression au travail peuvent en souffrir.

- Une étude portant sur 289 employés du secteur public a démontré que le fait de travailler dans un contexte organisationnel perçu comme hostile à l'égard des femmes a des effets sur le bien-être des travailleurs, hommes ou femmes, même sans incident de harcèlement spécifique (Kathi Miner-Rubino et Lilia M. Cortina 2004).
- L'hétérosexisme impose des normes de domination masculine au travail. Tout travailleur occupant un rôle traditionnellement réservé à l'autre sexe en souffre (Julie Konik et Lilia M. Cortina 2008).

### 5c. Privatisation

La privatisation dans le secteur public et la restructuration, les compressions budgétaires et la précarisation de l'emploi qu'elle entraîne ont un effet négatif sur la qualité des emplois et des environnements de travail, notamment parce qu'ils favorisent le harcèlement.

- Les compressions budgétaires dans le secteur public, la restructuration et l'adoption de méthodes de gestion du secteur privé ont mené à une intensification du travail et à des taux de harcèlement plus élevés (M. Ironside et R. Seifert 2003).
- Une étude a démontré que les indices précurseurs d'agression les plus fiables sont le recours aux travailleurs à temps partiel, les changements dans la direction et les diminutions ou gels de salaire (Hodson, Roscigno et Lopez cités dans Stale Einarsen et al. 2010).

- Les systèmes de récompense axés sur le rendement, l'un des aspects de la « nouvelle gestion publique » inspirée du monde des affaires, sont associés à une hausse du harcèlement (Stale Einarsen et al. 2010).
- Dans le secteur des collèges et universités, par exemple, la mondialisation et le délestage des responsabilités gouvernementales ont créé des situations explosives où l'intimidation est considérée comme un comportement normal (Duncan Lewis et Rod Gunn 2007).

Certains vont même jusqu'à dire que les tactiques d'intimidation de la direction découlant des projets de privatisation sont une forme de harcèlement. Peter Armstrong a inventé l'expression « intimidation budgétaire » pour nommer le style de contraintes budgétaires et de suivi du rendement dont les effets stressants sont très similaires à ceux du harcèlement (Peter Armstrong 2011).

Si on tient compte de la définition juridique actuelle du harcèlement, il existe une association claire entre l'environnement de travail et le harcèlement. De plus, les preuves qui lient la privatisation et le harcèlement s'accumulent.

## 6. Solutions

### 6a. Renforcer la solidarité

Le harcèlement et les autres formes de violence affaiblissent notre solidarité comme travailleurs. Des membres unis qui dénoncent les dimensions complexes et les causes profondes du harcèlement sont plus forts et mieux en mesure de réaliser des gains sur ce front comme sur d'autres. Les attaques lancées par les gouvernements et les employeurs contre la sécurité syndicale rendent cette solidarité encore plus importante.

Le militant syndical norvégien et expert en harcèlement, Jon Sjøtveit, estime que le harcèlement au travail est une attaque contre les modèles informels de solidarité entre les travailleurs et contre les fondements culturels du syndicalisme efficace.

L'intimidation a non seulement des effets sur ceux qui en sont victimes, il s'attaque aussi à notre sens communautaire. Si la collectivité est incapable de protéger l'individu, l'individu sera réticent à s'intéresser à la collectivité. La toile sociale se déchire. (Sjøtveit cité dans Einarsen et al. 2010: 288)

La dynamique interpersonnelle peut nous unir ou nous diviser. Par exemple, une remarque moqueuse au travail peut être une expression du sentiment de communauté, mais lorsqu'elle transgresse les limites sociales, elle peut isoler des individus et mener au harcèlement.

Pour promouvoir l'unité, nous devons tenir compte des diverses situations sociales, ainsi que de l'expérience des membres et de leurs besoins. Comme le soulignent Lewis et Gunn dans leur étude sur l'intimidation et le racisme dans le secteur public au Royaume-Uni, « le recours à une approche générale pour régler les problèmes d'intimidation est trop simpliste puisque différents groupes utilisent différentes tactiques d'intimidation » (Duncan Lewis et Rod Gunn 2007). Il existe aussi des différences entre les effets de l'intimidation et les façons d'y répondre, selon la situation sociale de la victime.

#### 6b. Exiger des changements en profondeur

Les syndicats améliorent l'environnement de travail par la négociation, la mobilisation au travail, le lobbying et d'autres moyens d'action collectifs. Des droits juridiques spécifiques, concrets et applicables qui s'attaquent aux causes profondes sont le moyen le plus efficace de combattre la violence structurelle. Comment? Par exemple en prévoyant dans la loi des niveaux minimums de dotation en personnel (Jansen 2011), en incluant des clauses limitant et inversant la privatisation dans les conventions collectives (Syndicat canadien de la fonction publique 2009b) et en instaurant des programmes d'équité en emploi.

La formation en matière de harcèlement est importante. Elle doit porter sur les facteurs structurels et inspirer l'action collective. Une formation superficielle sur la « diversité » pourrait tout simplement rendre le comportement harceleur moins évident (Duncan Lewis et Rod Gunn 2007) et même perpétuer les stéréotypes (Duncan Lewis et Rod Gunn 2007; Okechukwu et al. 2014).

De même, les efforts de lutte contre le harcèlement qui s'arrêtent à l'hostilité interpersonnelle ne changeront pas les facteurs organisationnels sous-jacents. Comme le souligne Peter Armstrong :

Le militantisme axé sur un seul enjeu, comme toute forme de politique à court terme, est l'art du possible et les campagnes contre l'intimidation ne font pas exception à cette règle. En privilégiant le soulagement immédiat de souffrances au lieu de contester les fondements sociaux qui pourraient les favoriser, le militant cherche à atteindre ses objectifs en travaillant avec et à l'intérieur des structures de pouvoir existantes. (Peter Armstrong 2011).

Le présent article est un outil destiné aux nombreux militants qui remettent régulièrement en question la donne actuelle. Ils pourront utiliser les études citées reliant le harcèlement, l'oppression, la violence structurelle et la privatisation pour changer les systèmes en place.

## Bibliographie

- Alleyne, Aileen. 2004. "Black Identity and Workplace Oppression." *Counselling and Psychotherapy Research* 4 (1): 4–8. doi:10.1080/14733140412331384008.
- Andrew Smith, Emma Wadsworth, Christine Shaw, Stephen Stansfeld, Kamaldeep Bhui, and Kamaldeep Dhillon. 2005. *Ethnicity, Work Characteristics, Stress and Health*. London: Health and Safety Executive 2005.  
<http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr308.pdf>.
- Armstrong, Pat, et Hugh Armstrong. 2010. *The Double Ghetto: Canadian Women and Their Segregated Work*. McClelland and Stewart.
- Armstrong, Peter. 2011. "Budgetary Bullying." *Critical Perspectives on Accounting, Global Flows: Labour, Politics and Ethics*, 22 (7): 632–43.  
doi:10.1016/j.cpa.2011.01.011.
- Banerjee, Albert, Tamara Daly, Pat Armstrong, Marta Szebehely, Hugh Armstrong, et Stirling Lafrance. 2012. "Structural Violence in Long-Term, Residential Care for Older People: Comparing Canada and Scandinavia." *Social Science & Medicine* 74 (3): 390–98. doi:10.1016/j.socscimed.2011.10.037.
- Barb Thomas et Tina Lopez. 2006. *Dancing on Live Embers: Challenging Racism in Organizations*. Between the Lines. <http://btlbooks.com/book/dancing-on-live-embers>.
- Berdahl, Jennifer L et Celia Moore. 2006. "Workplace Harassment: Double Jeopardy for Minority Women." *The Journal of Applied Psychology* 91 (2): 426–36.  
doi:10.1037/0021-9010.91.2.426.
- Brad Sears, et Christy Mallory. 2011. *Documented Evidence of Employment Discrimination & Its Effects on LGBT People*. The Williams Institute.  
<http://williamsinstitute.law.ucla.edu/research/workplace/documentevidence-of-employment-discrimination-its-effects-on-lgbt-people/>.
- Carr, Jacquie, Audrey Huntley, Barbara MacQuarrie, et Sandy Welsh. 2004. *Workplace Harassment and Violence Report*. Centre for Research on Violence Against Women and Children.  
<http://learningtoendabuse.ca/sites/default/files/WorkplaceHarassmentandViolencereport.pdf>.
- Chan, Darius K-S., Chun Bun Lam, Suk Yee Chow, et Shu Fai Cheung. 2008. "Examining the Job-Related, Psychological, and Physical Outcomes of Workplace Sexual Harassment: A Meta-Analytic Review." *Psychology of Women Quarterly* 32 (4): 362–76. doi:10.1111/j.1471-6402.2008.00451.x.
- Daniel Wilson, et David Macdonald. 2010. "The Income Gap Between Aboriginal Peoples and the Rest of Canada." Centre canadien de politiques alternatives.  
<https://www.policyalternatives.ca/newsroom/news-releases/l%C3%A9cart-de-revenu-perdure-pour-les-autochtones-selon-un-rapport>.
- Duncan Lewis, et Rod Gunn. 2007. "Workplace Bullying in the Public Sector: Understanding the Racial Dimension." *Public Administration* 85 (3): 641–65.  
doi:10.1111/j.1467-9299.2007.00665.x.

- D. Zapf, S. Einarsen, H. Hoel, et M. Vartia. 2003. "Findings on Bullying in the Workplace." In *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. London: Taylor & Francis.
- Elfi Baillien, et Hans De Witte. 2009. "Why Is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators." *Economic and Industrial Democracy* 30 (3): 348–71. doi:10.1177/0143831X09336557.
- Fox, Suzy, et Lamont Stallworth. 2005. "Racial/ethnic Bullying: Exploring Links between Bullying and Racism in the US Workplace." *Journal of Vocational Behavior* 66: 438–56.
- Grace-Edward Galabuzi, et Sheila Block. 2011. "Canada's Colour Coded Labour Market." Centre canadien de politiques alternatives s. <https://www.policyalternatives.ca/publications/reports/canadas-colour-coded-labour-market>.
- Grant, J. M. , L. A. Mottet, J. Tanis, J. Harrison, J. L. Herman et M. Keisling. 2011. *Injustice at Every Turn: A Report of the National Transgender Discrimination Survey*. Washington, D.C: National Center for Transgender Equality and the National Gay and Lesbian Task Force. <http://endtransdiscrimination.org/report.html>.
- Holly Johnson. 1994. "Work-Related Sexual Harassment." *Perspectives on Labour and Income* 6 (4).
- Ilies, Remus, Nancy Hauserman, Susan Schwochau, et John Stibal. 2003. "Reported Incidence Rates of Work-Related Sexual Harassment in the United States: Using Meta-Analysis to Explain Reported Rate Disparities." *Personnel Psychology* 56 (3): 607–31. doi:10.1111/j.1744-6570.2003.tb00752.x.
- Jansen, Irene. 2011. "Residential Long-Term Care: Public Solutions to Access and Quality Problems." *HealthcarePapers* 10 (4): 8–22. doi:10.12927/hcpap.2011.22186.
- Julie Konik, et Lilia M. Cortina. 2008. "Policing Gender at Work: Intersections of Harassment Based on Sex and Sexuality." *Social Justice Research* 21: 313–37.
- Katherine Lippel. 2011. *The Law of Workplace Bullying: An International Overview*. SSRN Scholarly Paper ID 1908467. Rochester, NY: Social Science Research Network. <http://papers.ssrn.com/abstract=1908467>.
- Katherine Lippel, et Anette Sikka. 2010. "Access to Workers' Compensation Benefits and Other Legal Protections for Work-Related Mental Health Problems: A Canadian Overview." *Revue canadienne de santé publique* 101 Suppl 1: S16–22.
- Kathi Miner-Rubino, et Lilia M. Cortina. 2004. "Working in a Context of Hostility Toward Women: Implications for Employees' Well-Being." *Journal of Occupational Health Psychology* 9 (2): 107–22.
- Krieger, N. 1990. "Racial and Gender Discrimination: Risk Factors for High Blood Pressure?" *Social Science & Medicine (1982)* 30 (12): 1273–81.
- Krieger, Nancy, Jarvis T Chen, Pamela D Waterman, Cathy Hartman, Anne M Stoddard, Margaret M Quinn, Glorian Sorensen, et Elizabeth M Barbeau. 2008. "The Inverse Hazard Law: Blood Pressure, Sexual Harassment, Racial Discrimination, Workplace Abuse and Occupational Exposures in US Low-

- Income Black, White and Latino Workers." *Social Science & Medicine* (1982) 67 (12): 1970–81. doi:10.1016/j.socscimed.2008.09.039.
- Landsbergis, Paul A, Joseph G Grzywacz, et Anthony D Lamontagne. 2014. "Work Organization, Job Insecurity, and Occupational Health Disparities." *American Journal of Industrial Medicine* 57 (5): 495–515. doi:10.1002/ajim.22126.
- Linda L. Baker, Marcie Campbell, et Anna-Lee Straatman. 2012. *Overcoming Barriers and Enhancing Supportive Responses: The Research on Sexual Violence against Women*. London, Ontario: Centre for Research & Education on Violence Against Women & Children.  
[http://www.vawlearningnetwork.ca/sites/learningtoendabuse.ca/vawlearningnetwork/files/LN\\_Overcoming\\_Barriers\\_FINAL.pdf#sthash.1hJqbanO.dpuf](http://www.vawlearningnetwork.ca/sites/learningtoendabuse.ca/vawlearningnetwork/files/LN_Overcoming_Barriers_FINAL.pdf#sthash.1hJqbanO.dpuf)
- M. Ironside, et R. Seifert. 2003. "Tackling Bullying in the Workplace: The Collective Dimension." In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C.L. Cooper (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, 383–98. London: Taylor & Francis.
- Okechukwu, Cassandra A., Kerry Souza, Kelly D. Davis, et A. Butch de Castro. 2014. "Discrimination, Harassment, Abuse, and Bullying in the Workplace: Contribution of Workplace Injustice to Occupational Health Disparities." *American Journal of Industrial Medicine* 57 (5): 573–86. doi:10.1002/ajim.22221.
- Rodríguez-Muñoz, Alfredo, Bernardo Moreno-Jiménez, Ana Isabel Sanz Vergel, et Eva Garrosa Hernández. 2010. "Post-Traumatic Symptoms Among Victims of Workplace Bullying: Exploring Gender Differences and Shattered Assumptions." *Journal of Applied Social Psychology* 40 (10): 2616–35. doi:10.1111/j.1559-1816.2010.00673.x.
- Rospenda, Kathleen M., Judith A. Richman, Jennifer L. Z. Ehmke, et Kenneth W. Zlatoper. 2005. "Is Workplace Harassment Hazardous to Your Health?" *Journal of Business and Psychology* 20 (1): 95–110. doi:10.1007/s10869-005-6992-y.
- Schneider, K.T., R.T. Delgado, Anaya, D., et Estrada, A.X. 2000. "Hostile Climates: The Impact of Multiple Layers of Harassment on Targets." In . New Orleans.
- Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf, et Cary Cooper, eds. 2010. *Bullying and Harassment in the Workplace*. CRC Press.  
<http://www.crcpress.com/product/isbn/9781439804896>.
- Syndicat canadien de la fonction publique. 2009a. *Les soins de longue durée en établissement au Canada: Notre Vision pour une amélioration des soins aux aînés*. <https://scfp.ca/sites/cupe/files/SCFP-soins-longue-duree-notre-vision.pdf>.
- . 2009b. *Notre meilleur moyen de défense : S'opposer à la privatisation à la table de négociations*.  
[https://scfp.ca/sites/cupe/files/notre\\_meilleur\\_moyen\\_de\\_defense.pdf](https://scfp.ca/sites/cupe/files/notre_meilleur_moyen_de_defense.pdf).