

Mobbing

Si vous constatez ou apprenez qu'une personne en formation dans votre entreprise est victime de mobbing ou qu'elle exerce elle-même du mobbing, vous devez intervenir. Cet aide-mémoire vous donne un aperçu de cette thématique. Vous découvrirez comment définir le mobbing et comment vous comporter en tant que formateur/trice dans votre quotidien professionnel.



Définition du mobbing

On parle de mobbing lorsqu'une personne ou un groupe est systématiquement victime de brimades, de pressions, d'exclusion ou d'ignorance de manière répétée et sur une longue période (indices : environ une fois par semaine pendant au moins six mois). Il convient de distinguer clairement les notions de mobbing et de conflit, car les conflits surgissent partout où des personnes interagissent. Les conflits sont donc inévitables et quotidiens, en particulier dans la gestion du personnel. Toutefois, si les conflits graves et persistants ne sont pas identifiés et résolus à temps, ils peuvent dégénérer en mobbing. Mais attention, toutes les disputes et toutes les critiques ne cachent pas nécessairement un mobbing délibéré.

Actes de mobbing typiques:

- Blâmes, remarques désobligeantes, moqueries
- Crier et injurier à haute voix
- Ignorer, traiter quelqu'un avec indifférence
- Refus de contact
- Regards ou gestes méprisants
- Rétention d'informations
- Attribution de tâches ou de travaux blessants ou inutiles
- Propager des rumeurs, dire du mal de quelqu'un

Actes qui ne relèvent pas du mobbing:

- Exigences claires et ouvertes de la part des supérieurs en matière de performance ou de comportement
- Critiques objectivement fondées

Cette liste n'est pas exhaustive. Il n'est pas toujours facile de déterminer quand et dans quelle mesure un acte relève du mobbing. Il est indispensable d'analyser les événements dans leur contexte global.

Le mobbing peut toucher tout le monde, y compris les personnes en formation. Le mobbing se produit entre les collaborateurs/trices, mais aussi entre les supérieurs et les collaborateurs/trices. Les formateurs/trices ou les personnes en formation peuvent aussi être victimes de mobbing de l'extérieur: de la part des responsables des cours interentreprises, des enseignant-e-s de l'école professionnelle ou des représentants légaux de la personne en formation.

Conséquences du mobbing

Effets sur la personne concernée

Le mobbing peut avoir de graves effets sur la santé physique et mentale ainsi que sur la vie sociale et professionnelle de la personne concernée. Les conséquences peuvent persister à long terme, que ce soit au niveau personnel ou professionnel.

En outre, le mobbing peut avoir un impact négatif sur le climat de travail, car il crée une atmosphère de méfiance et d'insécurité. Cela peut nuire à la collaboration et rendre la communication plus difficile.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des conséquences possibles du mobbing:

Au niveau personnel	Au niveau professionnel
Conséquences psychologiques:	– Baisse de performance
– Anxiété et crises de panique	– Augmentation de l'absentéisme
– Dépression	– Blocage de la carrière
– Sentiment de culpabilité et d'insécurité	– Changement de poste
Conséquences physiques :	– Démission
– Troubles du sommeil	Au niveau de l'entreprise
– Maux de tête	– Augmentation des conflits
– Troubles gastro-intestinaux	– Diminution de la qualité, en raison d'une baisse de l'engagement et de la motivation
– Problèmes cardio-vasculaires	– Perte de productivité en raison de licenciements et d'absences plus fréquents
Conséquences sociales:	– Dommages causés à la réputation de l'entreprise
– Isolement	
– Solitude	
– Problèmes relationnels	
– Perte de confiance	

.....

Prévention du mobbing

Conformément à l'art. 328 du Code des obligations et à l'art. 6 de la loi sur le travail, l'employeur a un devoir de sollicitude envers ses collaborateurs. Il doit créer de manière proactive un environnement de travail exempt de mobbing ou de situations susceptibles d'engendrer du mobbing. Dès les premiers signes de mobbing ou de conflits susceptibles d'engendrer un mobbing, il est essentiel que les responsables interviennent rapidement.

Prenez donc des mesures préventives pour éviter tout risque de mobbing. Communiquez clairement que le mobbing n'est pas toléré dans votre entreprise et qu'il a des conséquences. Sensibilisez vos collaborateurs/trices à ce sujet au sein de l'entreprise. Créez également un environnement de travail respectueux et valorisant. Une gestion ouverte des conflits et une culture du feedback constructive favorisent les échanges et aident à aborder rapidement les tensions et à trouver des solutions ensemble. Cela permet de créer un environnement dans lequel le mobbing n'a pas sa place.

Pendant leur formation professionnelle initiale, les apprenti-e-s reçoivent tous les six mois un rapport de formation qui leur donne un retour sur leur niveau de formation. Ce rapport complète les nombreux entretiens entre les formateurs/trices et les apprenti-e-s. Ces entretiens, comme le rapport de formation, permettent d'identifier sans tarder les problèmes et de prendre des mesures en conséquence.

.....

Procédure générale en cas de mobbing

Cherchez des possibilités de décharger la personne concernée

S'il s'agit d'une personne mineure, informez ses parents. En cas de mutation définitive, il faut cependant veiller à ce que tant les personnes victimes que les responsables des actes soient mutés. Vous donneriez un faux signal si vous ne déplaciez que les personnes victimes, et cela pourrait même renforcer le mobbing exercé contre elles. Si nécessaire, il serait aussi envisageable de procéder à une nouvelle répartition des tâches dans l'équipe.

Faites appel à une aide extérieure

Faites appel, si nécessaire, à une aide extérieure. Il peut s'agir d'un service spécialisé ou d'un service de conseil interne qui accompagne le processus avec une aide professionnelle et vous soutient dans la recherche de solutions. Consignez soigneusement par écrit toutes les étapes et discussions importantes dans un procès-verbal ou une note d'information. Cette documentation est importante pour la transparence et aide à présenter le cas de manière compréhensible si d'autres mesures devaient s'avérer nécessaires.

Protégez également la personne accusée de mobbing

Soyez conscient-e qu'il peut aussi y avoir des situations où une personne innocente est accusée de mobbing. C'est par exemple le cas lorsqu'une personne perçoit un conflit quotidien comme du mobbing ou accuse délibérément une personne de mobbing. Il est donc important d'examiner les accusations de mobbing de manière impartiale, neutre et précise. Tant que la situation n'est pas définitivement clarifiée, la personne accusée doit être protégée de manière adéquate.

.....

Procédure à suivre lorsqu'une personne en formation est victime de mobbing

Intervenez rapidement si vous soupçonnez des pratiques de mobbing

En tant que formateur/trice, il est de votre responsabilité d'agir rapidement et de manière réfléchie en cas de mobbing. Cherchez le dialogue avec la personne concernée. Signalez-lui que vous prenez l'incident au sérieux et que vous souhaitez lui apporter votre soutien. Veillez toutefois à rester neutre et à ne pas condamner trop vite quelqu'un.

Cherchez le dialogue avec toutes les personnes concernées

Analysez la situation en menant d'abord des entretiens individuels avec toutes les personnes concernées. L'objectif est d'obtenir une image objective de la situation. Développez des solutions avec les personnes concernées. Établissez des règles claires et contraignantes afin de garantir que des litiges similaires seront évités à l'avenir.

Procédure à suivre lorsqu'une personne en formation exerce du mobbing

Cherchez le dialogue avec la personne qui exerce du mobbing, fixez des limites claires et établissez des règles contraignantes.

Menez un entretien confidentiel avec la personne qui exerce du mobbing afin de connaître son point de vue sur la situation. Expliquez clairement que le mobbing au travail n'est pas toléré et que vous insistez sur une communication respectueuse et sur le respect mutuel. Indiquez les conséquences si le mobbing persiste. Il peut s'agir d'un avertissement écrit, d'un transfert dans un autre service ou, dans les cas extrêmes, de la résiliation du contrat d'apprentissage. Définissez ensemble des règles pour une cohabitation respectueuse. Définissez des normes de comportement claires et élaborer des stratégies qui permettront à l'auteur du mobbing de développer des alternatives de comportement positives. Discutez de manière concrète et réaliste pour qu'un véritable changement soit possible.

.....



Bases légales

Art. 328 CO, Code des obligations (Loi fédérale du 30 mars 1911 complétant le Code civil suisse – Livre cinquième : Droit des obligations, RS 220)

Art. 6, LTr, Loi sur le travail (Loi fédérale du 13 mars 1964 sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce, RS 822.11)

(Les lois mentionnées peuvent être téléchargées à cette adresse ; il suffit d'indiquer l'abréviation correspondante: → fedlex.admin.ch/fr)

Liens importants

→ formationprof.ch/adresses

Liste des offices cantonaux de la formation professionnelle. Point de contact pour les premières informations et la transmission des adresses des services spécialisés.

→ formationprof.ch/lexique

Tous les termes importants de la formation professionnelle décrits dans des textes courts et informatifs.

→ fachstelle-mobbing.ch

Service spécialisé contre le mobbing et le harcèlement

→ flexibles.ch

Service de conseils en matière de mobbing pour les femmes et les hommes, Zurich



Références bibliographiques

→ schulthess.com

Bieli Belinda, Mobbing aus Sicht des Schweizer Arbeitsrechts, Zürich/ St. Gallen, 2016, DIKE Verlag

→ seco.admin.ch

Direction du travail – Conditions de travail, Mobbing et autres formes de harcèlement – Protection de l'intégrité personnelle au travail, 2016, Secrétariat d'État à l'économie (SECO)

Rédaction: lic. phil. Claudia Stam, Fachstelle Mobbing und Belästigung GmbH → fachstelle-mobbing.ch

Édition mai 2025

Cet aide-mémoire ainsi que d'autres aide-mémoire sont disponibles à l'adresse suivante:

→ formationprof.ch/aidememoire

© CSFO Berne

La reproduction intégrale ou partielle, sous forme imprimée ou électronique, est autorisée uniquement à des fins non commerciales et avec mention de la source.