

VIOLENCES NUMÉRIQUES ET TRAVAIL : COMPRENDRE, PREVENIR, AGIR.

Aurélie Laborde – PU UBM - MICA

Civilinum 



Eléments de contexte

- Evolution de l'espace public numérique
- Digitalisation du travail et de la communication professionnelle

Nouvelles formes de violence au travail

- Continuum des comportements hostiles au travail
- Ce que le numérique change
- Les violences numériques ordinaires

Effets et facteurs de développement

- Effets sur les individus et les collectifs
- Facteurs organisationnels et processus de banalisation

Prévenir et agir :

leviers pour les organisations
Angles morts et perspectives de recherche



ELÉMENTS DE CONTEXTE

Espace public numérique et transformation du travail et de la communication professionnelle

Evolution de l'espace public numérique

- **Brutalisation du débat public** : double processus de banalisation et de légitimation de la violence en ligne (Badouard, 2018).
- **Ensauvagement du web** : crise de la civilité, désinhibition, anonymat dissociatif, disparition du visage d'autrui (Mercier, 2018).
- **Discours de haine et polarisation** : amplification de la violence verbale et émotionnelle sur les réseaux (Longhi & Vernet, *Réseaux*, 2023).

→ Logiques de conflictualisation, d'émotion, de polarisation et globalement d'exacerbation des violences en ligne



Evolution du travail et des formes de communication professionnelle

Information, communication et digitalisation au cœur du travail contemporain

- **Numérisation et dévitalisation du travail** : efficacité accrue, mais perte de sens, hyperconnexion et désincarnation des échanges (Carayol, Laborde, 2019).
- **Recomposition du lien collectif** : individualisation, fragmentation, logique de flux (Dejours, 2007)

→ La multiplication des échanges numériques favorise l'émergence et la diffusion des violences numériques au travail.

→ Les codes de communication issus de la sphère numérique privée et de l'espace public en ligne migrent dans les organisations.



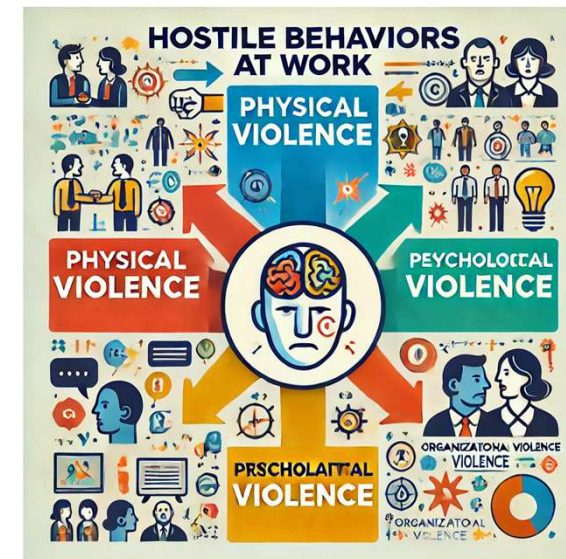
LES VIOLENCES NUMÉRIQUES AU TRAVAIL, DE QUOI PARLE-T-ON ?

Rappel – les violences au travail

L'OIT définit la violence et le harcèlement dans le monde du travail comme « *un ensemble de comportements et de pratiques inacceptables, ou de menaces de tels comportements et pratiques, qu'ils se produisent à une seule occasion ou de manière répétée, qui ont pour but de causer, causent, ou sont susceptibles de causer un dommage d'ordre physique, psychologique, sexuel ou économique, et comprennent la violence et le harcèlement fondé sur le genre* »

« *la violence et le harcèlement au travail sont une violation des droits humains, une atteinte à la dignité et mettent en péril l'égalité des chances. Ils sont inacceptables et incompatibles avec un travail décent* » (Convention n°190 de l'Organisation internationale du travail, article 1^{er})

- Violences physiques, **verbales**, **psychologiques**, **organisationnelles**.
- Violences **directes** ou **indirectes**, **actives** ou **passives**, **internes** ou **externes**.

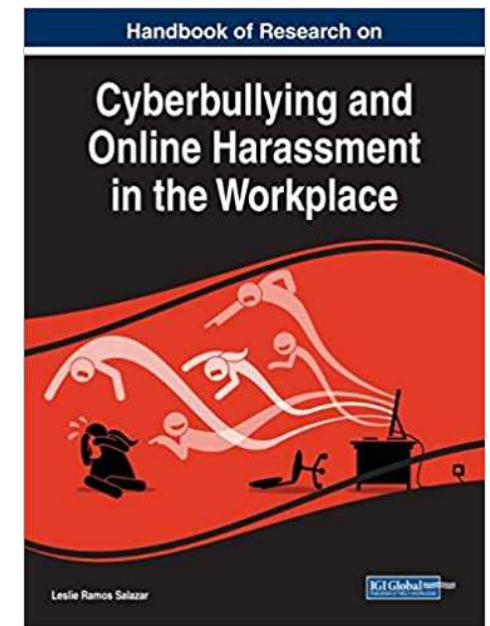


Nouvelles formes de violence au travail

Cyber incivilité : « comportements grossiers, impolis ou discourtois qui se produisent à travers les technologies de l'information et de la communication comme les e-mails ou les SMS » (Giumetti, 2012)

Cyber harcèlement : « un acte agressif et intentionnel effectué par un groupe ou un individu, utilisant des formes de contact électronique, répété à plusieurs reprises au fil du temps, contre une victime qui ne peut pas facilement se défendre » (Smith et al., 2008)

Cyber agression : « agression qui s'exprime dans la communication entre deux ou plus de personnes utilisant les technologies de l'information et la communication, ou au moins une personne dans la communication agresse une autre dans l'intention de lui nuire » (Weatherbee and al., 2006).



Evolution des réflexions et pratiques de violences numériques au travail

1. Le temps des études sur les mails et la transformation de la communication entre salariés
2. Extension aux intranets, forums et réseaux sociaux d'entreprise
3. Réseaux sociaux publics comme nouvelles scènes professionnelles
4. Confinement, télétravail : messageries instantanées, visio et environnement numérique global et permanent



Formes de violence numérique professionnelle

Insultes ou menaces / Rumeurs ou moqueries

Exclusion numérique

Intrusion dans la vie privée

Partage malveillant d'informations

Faux profils ou usurpation d'identité numérique

Surveillance abusive

Surcharge informationnelle

Sabotage numérique



Source : YWCA

Ce que le numérique change à la violence au travail

Les médias numériques ne se contente pas de dupliquer en ligne les différentes formes de violences au travail
Les médias numériques **prolongent, amplifient et reconfigurent** les violences existantes.

- **Potentialités techniques :**
 - Manque d'indices contextuels et visuels → désinhibition, malentendus.
 - Traces persistantes → répétition et « harcèlement de meute ».
 - Anonymat et exposition publique → dilution des responsabilités, amplification virale.
- **Transformation des temporalités :** porosité vie pro/perso, permanence des sollicitations.
- **Invisibilité accrue :** absence de témoin, réception solitaire, effacement du cadre hiérarchique.



→ Le numérique reconfigure la nature même des violences professionnelles : de la confrontation à la dispersion silencieuse.

Une redéfinition des catégories classiques de la violence professionnelle

- **La répétition** peut venir de la fragmentation des actions ou de la pérennité des traces (*liker, c'est déjà harceler*).
- **Le déséquilibre des forces** se déplace : nombre de témoins, anonymat, maîtrise technique.
- **L'intention de nuire** devient floue : des messages impulsifs peuvent être amplifiés et relayés hors de contrôle.

La tolérance organisationnelle entretient la confusion : ce qui devrait être qualifié de violence devient banal ou invisible.

Continuum des cyberviolences au travail

→ Un **continuum** qui va du visible (cyber agression, cyber harcèlement) à l'invisible (cyber incivilités ou cyber violences quand elles sont invisibilisées).

Les violences numériques ordinaires en contexte professionnelle

Des violences relationnelles, symboliques, - médiatisées par notre équipement numérique -, qui relèvent de « l'ordinaire » du travail, ne font plus « évènement », sont invisibles et largement tolérées dans les organisations.

Phénomènes qualifiés de « violences » dans la mesure où ils produisent de la souffrance, que celle-ci soit intentionnelle ou non, conscientisée ou non par les acteurs

→ Ces violences numériques ordinaires s'appuient à la fois sur des contextes organisationnels et sociaux qui euphémisent et rendent acceptables et banales ce type de pratiques, et sur des potentialités des technologies numériques qui facilitent l'ambiguïté, diluent l'intentionnalité et accentuent la souffrance.



Si c'est invisible pourquoi s'en préoccuper ?

- Parce que les VNO ont une incidence sur la **santé des individus au travail**
- Parce que les VNO ont une incidence sur la **qualité du travail** et la vie organisationnelle et donc un coût pour les organisations
- Parce que les incivilités numériques sont souvent « **invisibles** » dans les organisations

Des effets néfastes démultipliés en situation de télétravail et de stress
Quand la rencontre en présentiel ne vient pas compenser / rétablir / redonner du cadre

EFFETS ET FACTEURS DE DÉVELOPPEMENT

Effets sur les individus, les collectifs, les organisations
Facteurs organisationnels et processus de banalisation

Effets sur les individus, les collectifs, les organisations

Les violences numériques, même « ordinaires », même faibles, ont **des effets cumulatifs** et produisent des environnements de travail délétères à tous les niveaux

- **Sur les individus** : stress, perte de confiance, isolement, hypervigilance – augmente « pathologies de la solitude » (Dejours)
- **Sur les collectifs** : désengagement, perte de civilité, effritement du lien social.
- **Sur les organisations** : dégradation de la coopération, désorganisation du travail, perte de performance et d'image, augmentation du turn over

Les facteurs organisationnels qui favorisent le développement des cyberviolences internes

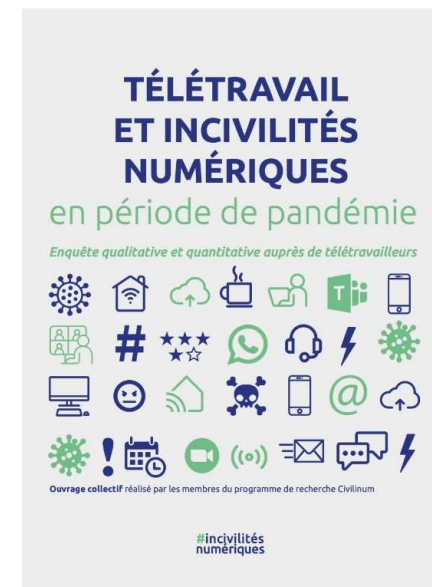
- « Banalisation » et « cécité organisationnelle » qui permettent la prolifération des violences ordinaires et isolent les individus
- Un flux ininterrompu d'outils et une absence de règles partagées qui nuisent à la qualité des échanges
- Des violences numériques ordinaires comme adaptation aux contraintes de travail : des phénomènes de surcharge qui amènent à « instrumentaliser » nos collaborateurs et à négliger les « relations » de travail
- Les violences numériques ordinaires comme marque de désengagement ou de résistance
- Les violences numériques ordinaires comme réponses ou prolongement de conflits organisationnels non résolus

Des facteurs organisationnels qui expliquent la fréquence et la gêne

Enquête 2021 sur le télétravail

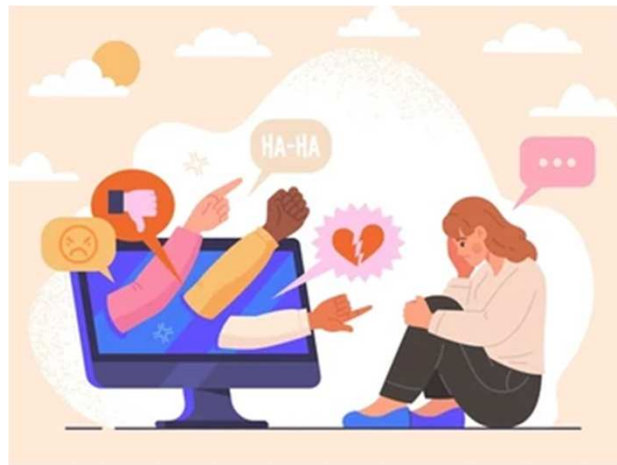
Les incivilités numériques sont directement liées :

- aux « contraintes temporelles ou de surcharge »
(surcharge de travail, multi-activité, sollicitations en dehors du temps de travail)



Le processus de banalisation

Comment des pratiques de communication qui devraient être perçues comme violentes ou inciviles deviennent banales, invisibles, ne font plus « événement » dans les entreprises ? Alors même que leur fréquence et leur intensité sont importantes et vont croissants ?



PRÉVENIR ET AGIR ?

Constats

- « **Travailler c'est communiquer** », cultiver des relations de qualité propices à l'intercompréhension, et pas seulement échanger des flux d'informations
- Les violences numériques ne sont **pas une fatalité** : elles traduisent des constructions organisationnelles et sociales sur lesquelles il est possible d'agir
- Les outils numériques n'inventent pas la violence, mais l'amplifient et la rendent diffuse et tolérée.
- **Prendre les cyberviolences au sérieux**, quelque soit leur niveau de gravité

Plus concrètement :

- Décalage entre **outils de prévention existants** (chartes, formations, RPS, QVT) et **réalité vécue** : le numérique reste l'angle mort des dispositifs.
- Invisibilité dans les enquêtes, les rapports de médecine du travail, les diagnostics RPS.
- Rares dispositifs de suivi, absence d'indicateurs spécifiques sur les violences numériques.

Leviers d'action

- Lutter contre les **excès du flux, l'urgence** et la **surcharge informationnelle**
- **Redonner du cadre** à nos échanges médiatisés par les techniques
- Réintroduire de la **réflexivité organisationnelle** et développer la **vigilance collective** - Lutter contre la banalisation
- Redonner du lien, lutter contre **l'atomisation des individus** au travail qui nuit à la performance collective

Angles morts de la recherche et perspectives

- **Profusion de concepts** : Infobésité, techno-stress, anxiété numérique, surcharge informationnelle et cognitive / bien-être numérique, écologie informationnelle, empathie numérique, éthique relationnelle, empathie numérique, numérique responsable
- Violence au travail et médias socio-numériques : **typologies**
- **Prospective** : effets générationnels et IA

Références

- Carayol, V., & Laborde, A. (2021). Incivilités numériques : Quand les pratiques numériques reconfigurent les formes de civilité au travail. De Boeck Université.
- Dejours, C. (2009). Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale. Points.
- Herreros, G. (2012). La violence ordinaire dans les organisations. ERES.
- Laborde, A. (2023). Violences numériques et résistances au travail. De Boeck Université.
- Laborde, A., & Carayol, V. (2021). Les incivilités numériques au prisme des Dark side studies. In Incivilités au travail. Quand les pratiques numériques reconfigurent les formes de civilité et d'incivilité. De Boeck Université.