

Prévenir et lutter *contre le harcèlement moral*



SOMMAIRE

Éléments de définition en lien avec le harcèlement moral

» Page 2

Le harcèlement moral

» Page 4

L'art et la culture : un secteur qui cumule les facteurs de risques

» Page 6

L'impact des situations de harcèlement sur la santé des personnes et l'efficacité des organisations des entreprises

» Page 9

Le management et les pratiques managériales : une dimension à interroger

» Page 10

Comment réagir en cas de harcèlement moral ?

» Page 12

Le harcèlement moral, une notion récente

En 1993, le docteur en psychologie du travail et professeur à l'université de Stockholm, **Heinz Leyman**, met en lumière une série de comportements observés sur les lieux de travail, qu'il baptise « *Mobbing* », en les caractérisant par 45 critères.

Trois ans plus tard, en 1996, **Marie Pezé** fonde la Première consultation « souffrance et travail » à Nanterre (92).

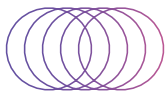
L'année 1998 marque un tournant avec la publication du livre de **Marie-France Hirigoyen**, *Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, qui popularise le terme de harcèlement moral. La même année, **Christophe Dejours**, fondateur de la psychodynamique du travail, expose dans son ouvrage *Souffrance en France* les ravages des nouvelles formes d'organisations du travail sur notre rapport subjectif à celui-ci.

En 1999 et 2001, le Conseil Économique et Social souligne l'interconnexion entre la réflexion sur le harcèlement moral, le pouvoir en milieu professionnel, et l'organisation du travail. **Cette prise de conscience se traduit en 2002 par l'intégration de la notion de harcèlement moral dans le Code du travail, assortie de sanctions pénales, ainsi que par la reconnaissance de la santé mentale dans plusieurs autres articles, marquant ainsi une évolution significative.**

Cependant, c'est surtout l'affaire des suicides chez France Télécom entre 2006 et 2011 qui met en lumière de manière criante le phénomène du harcèlement moral dans les entreprises. La Cour d'appel de Paris a d'ailleurs considéré, vendredi 30 septembre 2022, que le « harcèlement moral institutionnel » est bien caractérisé dans l'affaire dite des suicides à France Télécom. La juridiction a entériné à son tour cette notion introduite dans la jurisprudence par le tribunal correctionnel de Paris en décembre 2019.

ÉLÉMENTS DE DÉFINITION EN LIEN AVEC LE HARCÈLEMENT MORAL

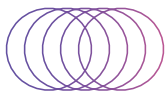
Le harcèlement moral fait référence à divers mécanismes relationnels et émotionnels, tels que la souffrance au travail, la violence, l'emprise et la manipulation. À la fois cause et conséquence du processus de harcèlement moral, ces notions requièrent une compréhension approfondie pour mieux appréhender la complexité des situations.



LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

Nous sommes en situation de souffrance lorsque nous ressentons une incapacité d'agir, que ce soit individuellement ou collectivement. Cette souffrance peut revêtir à la fois des aspects psychologiques et physiques pouvant amener les individus dans des états dramatiques (burn-out, dépression, suicide ...). Bien que la souffrance dans le travail ait toujours été présente, elle a évolué en parallèle avec les nouvelles formes de management et d'organisation du travail.

En effet, *« si le travail peut générer de la souffrance jusqu'à « en devenir malade et vouloir en finir avec sa vie, c'est d'abord parce qu'il est chargé de deux promesses »*¹. La première est une promesse d'accomplissement de soi par la reconnaissance de son métier, de ses savoir-faire et la construction identitaire qui en découle grâce au regard des usagers ou du public, de ses collègues ou de sa hiérarchie. Et la deuxième est celle de l'émancipation sociale, de se sentir utile au monde et aux autres. *« Dès que ces promesses ne sont pas tenues, notre rapport au travail est modifié et peut être vécu symboliquement comme une trahison, un abandon et une agression »*².



LA VIOLENCE

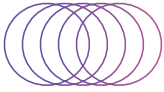
De surcroît, cette évolution s'inscrit dans un contexte de temporalité accélérée, marqué par des mutations technologiques (internet, mobile, réseaux sociaux...) qui contribuent à diluer les frontières entre vie personnelle (vie privée) et vie professionnelle. Cette souffrance peut également être perçue comme une forme de violence, à la fois subie et perpétrée par les individus.

Au sens du droit civil, la violence est l'acte délibéré ou non, provoquant chez celui qui en est la victime, un trouble physique ou moral comportant des conséquences dommageables pour sa personne ou pour ses biens.

En philosophie et en psychologie, c'est une atteinte portée à la personne humaine (ou à un groupe d'individus) de manière physique ou psychique et qui cause des souffrances traumatisantes.

¹ Jean-louis Osvath, Marie Pezée, Michael Prioux, *Du délit au mode de management*, Réseau souffrance et travail, 2020.

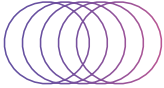
² Ibid.



L'EMPRISE

Une emprise est d'abord un ascendant intellectuel ou moral exercé par quelqu'un ou quelque chose sur un individu. Avoir de l'emprise sur quelqu'un, ce n'est ni positif, ni négatif par essence. En revanche, l'emprise est un phénomène de violences psychologiques dès lors que cela s'installe dans le temps.

En général, cela commence par une phase de séduction narcissique, une alternance de violences et de marques d'affection. Un brouillage s'opère et désarçonne la personne.



LA MANIPULATION

La manipulation « *vise à obtenir de l'autre un comportement qui n'aurait pas été spontanément le sien. La manipulation se construit sur une relation mensongère, sur un trucage, une triche de la parole et de l'échange* »³.

Il existe cinq principes de manipulation :

- La manipulation d'ordre comportemental (manque de respect, agressivité, cris, alternance de séduction et de violences psychologiques ...)
- Le mensonge et la contre-vérité (donner des directives et des consignes fausses, colporter des rumeurs)
- La culpabilisation (faire en sorte que les personnes se sentent à tort responsables de leurs difficultés ou de celles de l'entreprise)
- L'injonction paradoxale ou double contrainte (soyez spontané, vous devez vous sentir libre)
- L'isolement, le dénigrement, la dévalorisation



EXEMPLES D'AGISSEMENTS RÉPÉTÉS DE HARCÈLEMENT MORAL

- **Le détournement du lien de subordination :**
incivilité à caractère vexatoire, refus de dialoguer, remarques insidieuses ou injurieuses, dénigrement...
- **Le détournement des règles disciplinaires :**
sanctions injustifiées basées sur des faits véniels...
- **Le détournement du pouvoir de direction :**
ne pas donner de travail, donner des objectifs irréalisables, donner du travail inutile, isoler...
- **Le détournement du pouvoir d'organisation :**
modifier arbitrairement les conditions de travail ou les attributions essentielles du poste de travail

³ Robert-Vincent Joule et Jean-Léon Beauvois, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, PUG, 2002.

LE HARCÈLEMENT MORAL










Souvent repris lorsqu'il existe des tensions entre des personnes, **il convient d'utiliser à bon escient le terme de harcèlement**, qui ne doit pas être confondu avec des désaccords ou des conflits répétés au sein d'une équipe. Un conflit peut être constructif à condition qu'il soit clairement défini et encadré dans le respect et la dignité des personnes.

Le harcèlement moral se caractérise par toute conduite abusive (gestes, paroles, comportements, attitudes, actes) portant atteinte, par répétition ou systématisation, à la dignité, à l'intégrité psychique ou physique d'une personne, mettant en péril son emploi ou dégradant le climat de travail.


SUR UN PLAN JURIDIQUE

LE CODE DU TRAVAIL

Le Code du travail régit les droits et obligations des parties engagées dans une relation contractuelle de travail.

- Notamment, l'article L.1121-1  qui stipule : « *Nul ne peut apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché* ». Ces termes définissent les « *droits à la dignité* » de la personne au travail. Les questions de harcèlement moral, de harcèlement sexuel et de discrimination s'y rattachent.
- Les articles L.1151-1  et L.1152-2  du Code du travail précisent les dispositions de protection des salariés contre les différents types de harcèlement. Les articles L.1153-2 , L.1153-3  et L.1153-4  concernent spécifiquement le harcèlement sexuel. L'article L.1152-1  définit le harcèlement moral : « *Aucun salarié ne doit subir des agissements répétés de harcèlement moral ayant pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.* ».
- Il est important de rappeler que « *le contrat de travail est exécuté de bonne foi* » (article L.1222-1 du Code du travail ) et que toute discrimination fondée sur l'origine, le sexe, les opinions, les mœurs, la religion, l'état de santé, l'engagement politique ou syndical, etc., est interdite (article L.1132-1 )

LE CODE PÉNAL

Dans son article 222-33-2 , il rappelle que le harcèlement moral constitue un délit puni de 2 ans d'emprisonnement et de 30 000 euros d'amende.

Pour qualifier un harcèlement moral, trois conditions cumulatives doivent être remplies :

1

Des **agissements répétés** qui relève de l'abusif, de l'injustifiable ou de l'illégal qui ont pour **objet** ou pour **effet** :


2


Une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits et à la dignité,

3

D'altérer la santé physique ou mentale ou de **compromettre l'avenir professionnel**.

LA CHAMBRE SOCIALE DE LA COUR DE CASSATION

La chambre sociale de la Cour de cassation a précisé que le harcèlement moral peut être constitué indépendamment de la volonté de son auteur (Cass. soc. 10 novembre 2009, n° 08-41.497 ) .

Ainsi, des agissements involontaires peuvent être qualifiés de harcèlement moral. La victime peut être tout salarié, qu'il soit en CDI, CDD, stagiaire ou alternant. L'auteur du harcèlement peut être tout représentant de l'employeur, un collaborateur de même niveau ou inférieur (harcèlement ascendant), ou même un tiers à l'entreprise (Cass. soc. 30 janvier 2019, n° 17-28.905 ) .

Pour qu'il y ait harcèlement moral, les agissements doivent être répétés, même s'ils ne sont pas rapprochés ni d'une durée importante, mais ils doivent avoir pour effet de porter atteinte aux droits du salarié, à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

Il est important de retenir que l'auteur de harcèlement moral ou sexuel peut ne pas être le supérieur hiérarchique, mais aussi un collègue. Le harceleur peut être un salarié envers sa direction ou son responsable, une personne liée au travail (conjoint, formateur externe) ou un collectif de personnes (logique de bouc-émissaire).



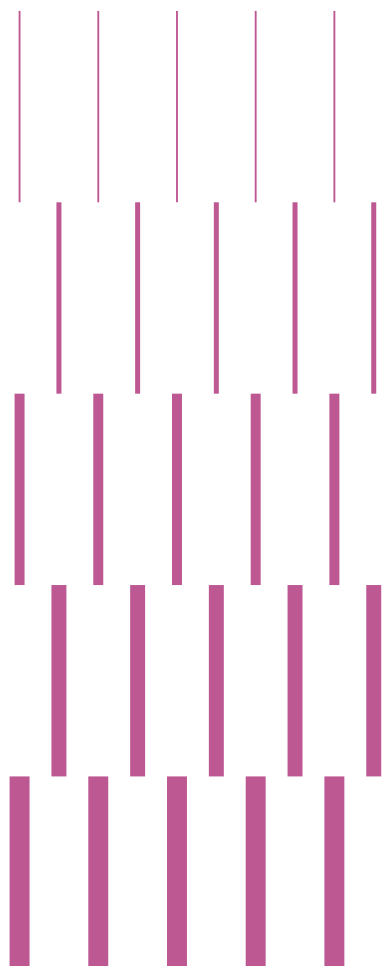
AGISSEMENTS INVOLONTAIRES

(Cass. soc. 10 novembre 2009 n° 08-41.497 )

La chambre sociale de la Cour de cassation énonce explicitement que le harcèlement moral peut être constitué indépendamment de la volonté de son auteur.

Il en résulte que des agissements involontaires peuvent recevoir la qualification de harcèlement moral.

L'ART ET LA CULTURE : UN SECTEUR QUI CUMULE LES FACTEURS DE RISQUES



Le mouvement #MeToo a révélé les mécanismes de discrimination et de violence dans divers secteurs, y compris celui du spectacle vivant.

Ce secteur présente des spécificités professionnelles qui peuvent favoriser des situations de harcèlement moral :

- **Absence de cadre ou flou des règles organisationnelles** : l'absence de règles claires et structurées peut entraîner des abus de pouvoir et des comportements inappropriés.
- **Management par l'affect** : les relations interpersonnelles basées sur les émotions et les affinités peuvent compliquer la gestion professionnelle et rendre les abus plus difficiles à identifier.
- **Métier passion** : l'engagement personnel intense peut mener à une exploitation des personnes, qui sont souvent prêtes à accepter des conditions de travail difficiles et des relations toxiques par passion pour leur métier.
- **Excès d'autonomie** : la liberté excessive dans l'organisation du travail peut isoler les individus et favoriser des comportements abusifs de la part d'autres individus.
- **Intermittence** : Les statuts précaires et la discontinuité des contrats créent une insécurité qui peut être exploitée par des personnes mal intentionnées.

MÉTIER PASSION

Force est de constater que le spectacle vivant est souvent perçu comme un métier passion, similaire à d'autres secteurs à forte teneur vocationnelle comme le médico-social.

Ce rapport intime au travail reflète une conscience professionnelle et un sentiment d'obligation. Dans les structures plus grandes, la disponibilité et l'implication des salariés sont souvent liées à la culture d'entreprise et au sentiment de privilège de travailler dans ce secteur.

Ce surinvestissement peut brouiller les relations interpersonnelles et banaliser les rapports professionnels et personnels, accentuant les risques de souffrance au travail. Cela peut entraîner non seulement un non-respect des règles et législations, mais aussi une forme de fascination voire d'emprise de la part des dirigeants ou des créateurs sur les personnes qui travaillent pour eux.

UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MODÈLES ÉCONOMIQUES

Le secteur du spectacle vivant se caractérise également par une grande diversité de modèles économiques et juridiques, entraînant des niveaux de responsabilité variés selon les types de structures.

Par exemple, nous pouvons aussi observer que dans le milieu associatif ou s'inscrivant dans des établissements publics (EPIC, EPCC), les rôles et responsabilités des dirigeants bénévoles sont souvent mal définis, ce qui peut causer des confusions et des conflits durables.

La coexistence de personnel permanent et intermittent nécessite la formation de plusieurs équipes aux statuts et aux conditions de travail différents, engendrant des organisations atypiques.

DES STRUCTURES DE TRAVAIL COMPLEXES

Les structures de travail dans le spectacle vivant sont souvent complexes, notamment dans les organisations qualifiées de « mixtes » ou « par projet ».

Cette complexité se traduit par :

- **Une précarité de l'emploi** : les statuts variés (salarial, micro-entreprise) augmentent l'insécurité professionnelle et la crainte de dénoncer des abus.
- **Une population active jeune et bien formée** : une jeunesse formée mais souvent précaire en manque de reconnaissance professionnelle et personnelle.
- **L'intermittence et la permittence** : les contrats discontinus et la nécessité de cumuler plusieurs emplois.
- **Un engagement personnel fort** : une implication personnelle intense liée à la passion ou au militantisme qui peuvent faire accepter des relations toxiques.
- **Une organisation mixte ou par projet** : des structures fragmentées et un manque de supervision en matière de ressources humaines.
- **Des collectifs de travail fragmentés** : des équipes éparpillées et peu cohérentes générant des tensions.
- **Une division verticale du travail** : l'absence de contrôle et une chaîne hiérarchique floue.
- **Une individualisation accrue du rapport au travail** : une autonomie et une responsabilité individuelle renforcées
- **Une cohésion d'équipe à construire en permanence** : la nécessité de constamment maintenir la cohésion d'équipe.
- **Des réorganisations rapides** : une adaptabilité permanente des travailleurs.
- **Un hyperflexibilité** : un besoin de flexibilité extrême.
- **Un phénomène de cooptation et d'entre soi** : une réputation et des réseaux de contacts qui peuvent empêcher de réagir face à des agressions du type harcèlement.
- **Une double incertitude économique et organisationnelle** : une instabilité financière et organisationnelle permanente.

Les spécificités et les complexités organisationnelles sont des facteurs de risques psychosociaux qui peuvent favoriser des situations de harcèlement moral.

Par conséquent, Il est crucial d'identifier avec précision les facteurs de risques psychosociaux, notamment le harcèlement moral ou sexuel, et leurs dimensions comportementales.



FACTEURS ORGANISATIONNELS RESPONSABLES DU HARCÈLEMENT MORAL

Il existe principalement trois facteurs organisationnels responsables du harcèlement moral sur lesquels les employeurs peuvent agir : les modes de management, l'organisation du travail, et le changement organisationnel.

Deux modes de management favoriseraient ainsi le harcèlement moral :

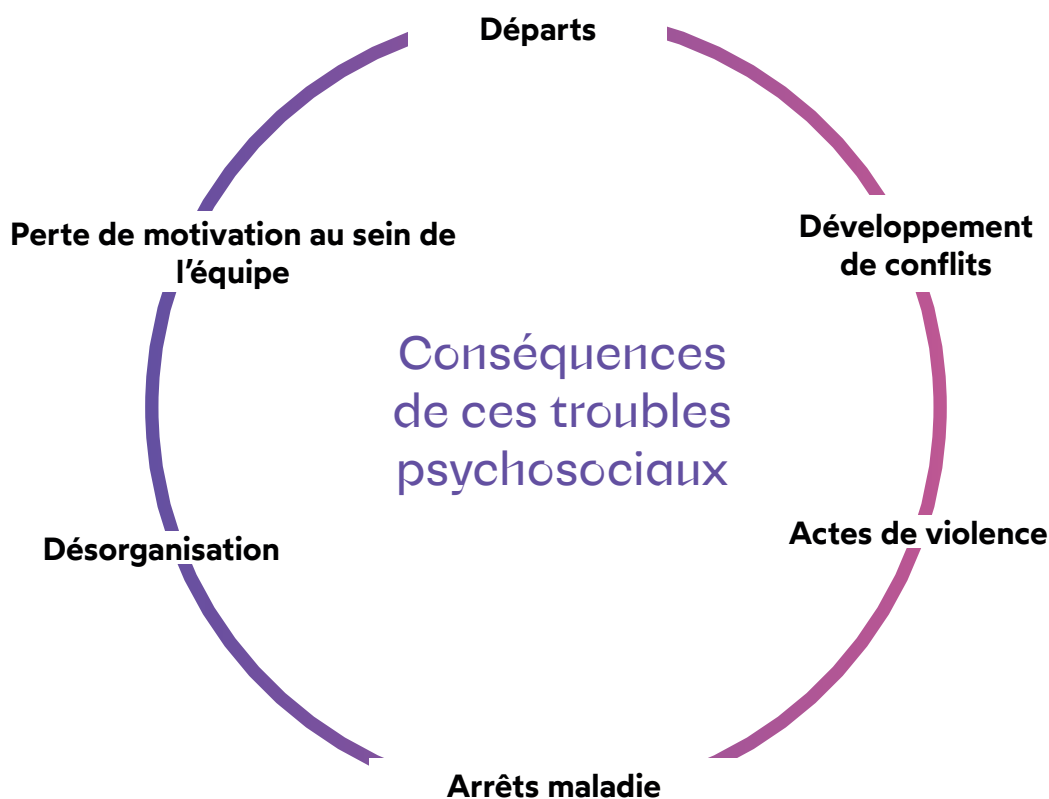
- **Le style autoritaire** serait une source de harcèlement, en particulier dans les structures rigides, naturellement plus exposées, telles que certaines grandes entreprises ou administrations publiques.
- **Le style « laisser faire »**, dont l'inaction est la norme, est également à proscrire pour éviter le harcèlement « horizontal », sans lien hiérarchique entre l'auteur et la victime⁴.

⁴ Jean-louis Osvath, Marie Pezée, Michael Prioux, *op.cit.*

L'IMPACT DES SITUATIONS DE HARCÈLEMENT SUR LA SANTÉ DES PERSONNES ET L'EFFICIENCE DES ORGANISATIONS DES ENTREPRISES

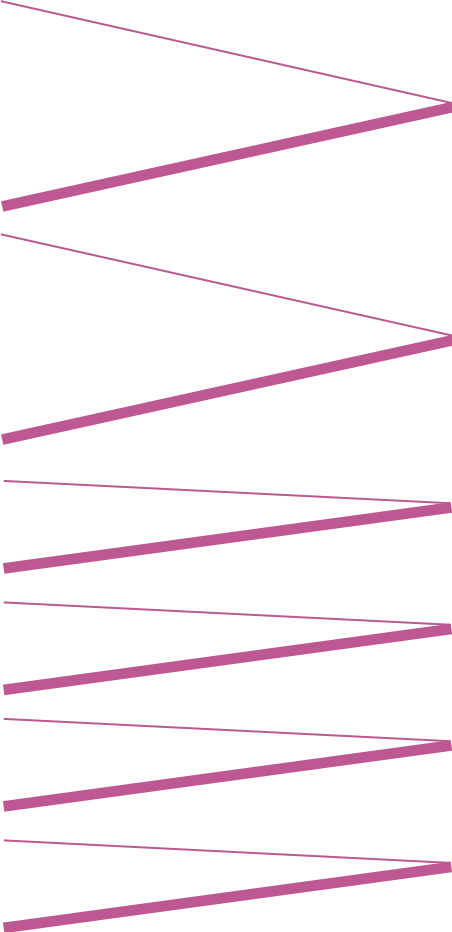
C'est l'effet cumulatif dans le temps de plusieurs facteurs et en particulier une situation de harcèlement qui génère des troubles psychosociaux et des situations de souffrance (psychologique et psycho-physiologique) que l'on peut associer à :

- des effets et troubles psychologiques ou anxio-dépressifs (anxiété, trouble du sommeil, état dépressif, irritabilité, trouble de l'humeur, détresse, épuisement, symptômes psychosomatiques, suicide, etc.) ;
- des effets et troubles psycho-physiologiques et musculo-squelettiques (pression artérielle, tension musculaire, surdité, etc.) ;
- des problèmes de santé aigus et chroniques (hypertension, ulcère, maladies cardiovasculaires, etc.).



Un cercle infernal s'installe alors, amplifiant ces problématiques et compromettant la santé globale de l'entreprise.

LE MANAGEMENT ET LES PRATIQUES MANAGÉRIALES : UNE DIMENSION À INTERROGER



Le management est un ensemble de méthodes d'organisation et d'approches relationnelles. Il repose sur la définition et le partage des responsabilités en fonction d'objectifs déterminés et est employé dans la direction d'une affaire, d'une équipe, d'une entreprise ou d'une administration.

Faire du management, c'est prendre des décisions qui engagent un collectif⁵.

Cependant, à l'instar d'auteurs tels que **François Dupuy** (sociologue des organisations) ou **Vincent de Gaulejac** (sociologue et spécialiste des organisations), il est bon de rappeler que la gestion et le management peuvent comporter une dimension idéologique, révélant une certaine vision du monde et un système de croyances sous-jacents aux outils, procédures et dispositifs de communication utilisés.

Ces aspects idéologiques sont particulièrement visibles dans les compétences dites de personnalité ou de savoir-être (*soft skills*), où l'individu et sa personnalité prennent le pas sur la pratique effective de son métier. Le « faire savoir » devient alors plus important que le savoir-faire, entraînant souvent une dissonance sur la réelle reconnaissance professionnelle liée à la fonction et au métier d'une personne.

⁵ Frédéric Frery, *100 idées impertinentes pour mieux manager*, Harvard Business Review, 2021.



Le management flou (le laisser-faire) et par l'affect

Il a longtemps été la norme dans le secteur culturel, et **doit être proscrit et remplacé par un réel développement de compétences humaines et managériales.**

Néanmoins, il convient de garder un esprit critique et aiguisé, car malgré leurs prétentions à l'efficacité, certaines orientations et méthodes managériales aboutissent en réalité à une déstabilisation individuelle et collective, renforçant le stress, l'angoisse et le mal-être au travail.

Dans certains cas, des méthodes de management par la performance favorisent ce que l'on nomme le management pathogène et toxique.



Le management pathogène ou toxique

Il se caractérise par des pratiques relationnelles arbitraires et dégradantes (peur, menace, harcèlement) qui utilisent la fonction hiérarchique et le lien de subordination comme une relation de pouvoir, de domination et d'écrasement de l'individu par autrui (personne ou groupe de personnes).

Ces pratiques managériales, souvent qualifiées de pathogènes ou toxiques, comprennent :

- Des pratiques relationnelles arbitraires et dégradantes : utilisation de la peur, des menaces et du harcèlement, où la hiérarchie se transforme en une relation de domination et d'écrasement de l'individu.
- Des pratiques organisationnelles déshumanisantes : modes de travail qui peuvent entraîner une perte de sens, une déconnexion du réel, rendant les salariés invisibles et les épuisent.

En conclusion, une réflexion approfondie sur les pratiques managériales est essentielle pour éviter les dérives toxiques et promouvoir un environnement de travail sain et productif.

COMMENT RÉAGIR EN CAS DE HARCÈLEMENT MORAL ?

SUR UN PLAN COMPORTEMENTAL



1

Lorsqu'on est confronté à une situation de harcèlement moral, que ce soit en tant que victime ou témoin, **il est primordial de réagir en exprimant son désaccord et en refusant de tolérer cette situation.**

Notre rapport au groupe, à l'autorité, ainsi que nos peurs et craintes liées aux dynamiques de bouc-émissaire, sont alors mis à rude épreuve.

Il est essentiel de s'appuyer sur ses valeurs morales et l'absolue nécessité de faire respecter sa dignité en décidant de ne pas accepter l'inacceptable.

Faire preuve d'assertivité, de révolte et être capable de dire non à certaines demandes (abusives, floues, mensongères ...) et à des comportements toxiques est crucial.

Il est également important de ne pas adopter un comportement passif ou agressif vis-à-vis d'un harceleur ou d'un groupe de harceleurs, mais de s'exprimer avec fermeté et assurance.

Cette attitude peut être un moyen puissant pour stopper toute agression explicite ou implicite, et permet aussi de ne pas être enfermé dans une posture de victime.

2

La deuxième réaction salutaire **consiste à sortir de l'isolement en sollicitant de l'aide ou du soutien auprès de personnes de confiance, que ce soit dans le cadre professionnel ou personnel.**

Il est essentiel de prévenir sa hiérarchie ou les ressources humaines, sauf lorsque ces derniers sont défaillants ou à l'origine de la situation de harcèlement. Dans ces cas-là, il convient de faire appel aux représentants du personnel ou au CSE (Comité Social et Économique), à l'inspection du travail, à la médecine du travail ou à un avocat spécialisé.

En conclusion, réagir face au harcèlement moral demande du courage et de la détermination. Il est crucial de rester ferme, de ne pas céder à la peur, et de chercher activement du soutien pour protéger sa dignité et son bien-être.


L'ENQUÊTE SUR LE HARCÈLEMENT MORAL

QUAND LANCER UNE ENQUÊTE ?



Dès que l'employeur ou son représentant a connaissance d'une situation de harcèlement moral, soit par ses propres collaborateurs, soit par la victime elle-même, soit par les délégués du personnel, **il doit déclencher sans délai une enquête.**



Comme pour toutes démarches juridiques, **il est conseillé de formaliser par écrit un signalement d'une situation considérée comme étant du harcèlement moral.**

En cas de signalement d'un agissement susceptible de constituer un harcèlement moral, l'employeur a dès lors l'obligation de mener une enquête préalable avant toute prise de décision. Selon l'article L.4121-1 du Code du travail , « *l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs* ».

L'employeur est donc tenu à certaines obligations en matière de sécurité et de protection de la santé de ses salariés, notamment lorsqu'il a connaissance de faits de harcèlement moral au travail ou de harcèlement sexuel. En cas de non-respect de ces obligations, sa responsabilité peut être engagée.

Par ailleurs, tout représentant personnel siégeant au CSE⁶ (Comité Social et Économique), en vertu de ses prérogatives en matière de droit d'alerte, est tenu d'alerter l'employeur dès qu'il constate une atteinte aux droits des personnes, à leur santé physique ou mentale, ou à leurs libertés individuelles. Cela inclut notamment les atteintes résultant de situations de harcèlement sexuel, de harcèlement moral, de discriminations, etc.


À ce titre, tout membre du CSE peut exiger qu'une enquête soit mise en œuvre.

Cette enquête vise, d'une part, à vérifier la réalité, la nature et l'ampleur des faits reprochés et, d'autre part, à démontrer son absence de complaisance face à une dénonciation de harcèlement moral. Le manquement à cette obligation constitue une violation de l'obligation de prévention des risques professionnels, même si l'employeur est convaincu que la plainte est infondée (Cass., ch. soc., 27 novembre 2019, n°18-10551 ). En outre, s'il tarde trop, le licenciement du salarié auteur du harcèlement peut être qualifié de licenciement sans cause réelle et sérieuse (Cass. soc., 29 juin 2011, n°09-70.902 

Les représentants du personnel peuvent également être associés pour garantir l'objectivité de l'enquête et fournir des renseignements contextuels méconnus de l'employeur.

Des interlocuteurs extérieurs à l'entreprise peuvent aussi assister l'employeur, tels que :

- **L'inspection du travail**, qui peut, dans certains cas, mener une enquête ou conseiller l'employeur et les membres du CSE.
- **Le médecin du travail**, qui pourra évaluer les conséquences médicales et déterminer les actions à mener pour garantir la santé physique et mentale du salarié qui se déclare harcelé.
- **Un expert référencé par la DREETS en risques psychosociaux (IPRP)**, qui pourra proposer des solutions pour éviter la répétition de la situation.
- **Un avocat** pour éviter tout contentieux juridique et définir le cadre de l'enquête.

6 Article L. 4131-2 : "Le représentant du personnel au comité social et économique, qui constate qu'il existe une cause de danger grave et imminent, notamment par l'intermédiaire d'un travailleur, en alerte immédiatement l'employeur selon la procédure prévue au premier alinéa de l'article L. 4132-2" 

QUI PEUT MENER L'ENQUÊTE POUR HARCÈLEMENT MORAL ?



En vertu de la loi, les obligations en matière de prévention et d'intervention dans le domaine du harcèlement en milieu de travail appartiennent essentiellement à l'employeur, mais celui-ci peut déléguer l'enquête notamment au service RH ou à un cabinet ou consultant externe.

L'inspection du travail peut également mener une enquête s'il y a déjà des éléments de preuve de harcèlement moral. Le mandat d'enquête est incompatible avec les fonctions d'une personne qui supervise directement les personnes concernées.

Dans tous les cas, la personne désignée pour mener l'enquête doit faire preuve d'un savoir-faire avéré et posséder une expérience et des connaissances suffisantes (sociologie des organisations, psycho-clinique, juridiques...) ainsi que les attitudes nécessaires pour le bon déroulement de l'enquête.

COMMENT MENER UNE ENQUÊTE ?



Les modalités de l'enquête pour harcèlement moral n'étant pas définies par le Code du travail, c'est la jurisprudence qui encadre les modalités de l'enquête.

L'employeur choisit librement comment organiser cette enquête tout en tenant compte des éléments jurisprudentiels⁷.

Sauf dans le cas où les représentants du personnel membres du Comité social et économique (CSE) utilisent le droit d'alerte en constatant un danger grave et imminent. L'alerte est consignée par écrit sur le registre des dangers graves et imminents, ouvert par l'employeur.

Cette alerte doit être datée et signée et indiquer les informations suivantes :

- postes de travail concernés par la cause du danger constaté,
- nature et cause de ce danger,
- noms des travailleurs exposés.

L'employeur procède immédiatement au lancement d'une procédure avec le membre du CSE qui a déclenché l'alerte. Le membre du CSE est dès lors associé aux modalités de l'enquête ainsi qu'à la décision du choix du consultant ou d'un cabinet sollicité pour mener l'enquête.

Quelle que soit les modalités de l'enquête, celle-ci doit être menée de manière contradictoire. Elle doit être exhaustive, impartiale et confidentielle.

Il est conseillé de prévoir en amont un questionnaire type pour garantir l'impartialité.

Le déroulement type d'une enquête comprend :

- Une entrevue de la victime avec le médecin du travail.
- Un entretien avec la victime sur les circonstances du harcèlement.
- Une audition des collègues de travail.
- Une audition de l'accusé.

Étant donné la gravité d'une situation de harcèlement, qui justifie des poursuites pénales et risque d'entraîner l'expulsion du salarié fautif, voire la mise en cause de la responsabilité de l'employeur

⁷ La Cour de cassation dans un arrêt en date du 29 juin 2022, s'est prononcée sur le respect du principe du contradictoire et des droits de la défense du salarié en cas d'enquête interne. En 2020 la Cour de cassation a toutefois donné la possibilité à l'employeur de n'entendre dans le cadre de l'enquête interne, qu'une partie des salariés, potentiellement victimes de harcèlement.

au titre de son obligation de moyens en matière de sécurité et de santé au travail, il est préférable que l'employeur ou son représentant constitue un dossier complet (témoignages par écrit, préconisations de la médecine du travail, comptes rendus écrits des auditions de la victime et de l'accusé, antécédents de sanctions disciplinaires pour des faits de harcèlement similaires, rapports sur des faits antérieurs, etc.).



ACCUSATION MENSONGÈRE ET DIFFAMATOIRE

Dans le cas d'une accusation mensongère et diffamatoire, la procédure peut se retourner contre l'accusateur, qui peut faire l'objet d'une sanction disciplinaire forte.

QUEL DÉLAI DE PRESCRIPTION POUR DES SANCTIONS DE FAITS DE HARCÈLEMENT MORAL ?



Le délai de prescription pour sanctionner les faits de harcèlement commis par un salarié sur d'autres salariés de l'entreprise est de 2 mois.

En effet, selon l'article L.1332-4 du Code du travail , « *aucun fait fautif ne peut donner lieu à lui seul à l'engagement de poursuites disciplinaires au-delà d'un délai de deux mois à compter du jour où l'employeur en a eu connaissance, à moins que ce fait ait donné lieu dans le même délai à l'exercice de poursuites pénales* ».

Par conséquent, **dès que l'employeur a connaissance d'une faute commise par un salarié, il dispose d'un délai de deux mois pour le convoquer à un entretien préalable ou lui adresser un avertissement.**

Ainsi, lorsqu'une enquête interne ou externe est diligentée, le délai de prescription commence à courir à la date de la clôture de l'enquête.

L'AUTEUR

Marc Bouchet

Consultant IPRP (intervenant en prévention des risques professionnels domaine organisationnel et risques psychosociaux).

Ayant occupé des fonctions de direction, d'administration et d'encadrement pendant près de 20 ans dans le secteur culturel, Marc Bouchet est coach certifié (Université Paris 8 et Médiat coaching), formateur et consultant en ressources humaines et en prévention santé au travail.

Il accompagne depuis 2014 des TPE et des PME du spectacle vivant et des industries culturelles sur des thématiques telles que les ressources humaines, la cohésion d'équipe, le management d'équipe, la régulation de conflit.

Référencé par la DREETS en qualité d'intervenant en prévention des risques professionnel, il intervient auprès des CSE et des équipes de direction en tant que consultant expert sur des problématiques organisationnelles en lien avec la prévention des risques psychosociaux et la santé au travail.

Il intervient également en tant que formateur (régulation de conflit, management et RH, prévention santé au travail) pour le Centre National de la Musique, le CFPTS ou encore l'université Savoie Mont Blanc.

» www.marc-bouchet.com

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES SPECTACLE VIVANT

Éditeur :

Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant

Directeur de la publication :

Nicolas Riedel

Rédaction :

Marc Bouchet

Création graphique :

Studio Tumulte & Marie Coste

Crédits iconographiques :

Made x Made pour Noun Project

Contact :

33 cours de la Liberté, 69003 Lyon

T : 04 26 20 55 55

M : contact@auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr

Suivez-nous sur :

Instagram @auraspectacle vivant

Facebook

Linkedin

www.auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr

Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant est soutenue financièrement par le ministère de la Culture / Drac Auvergne-Rhône-Alpes et la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

