

Risque grave et présomption de « harcèlement moral »

COMMENT ABORDER CETTE NOTION ?

Le harcèlement moral constitue une forme particulière de risque psychosocial – les violences externes – caractérisé par la répétition d'actes dans la durée, portant atteinte à la dignité de la victime (Art.L.1152-1 du Code du travail).

Les obligations de l'employeur en matière de prévention (Art.L4121-2 du Code du travail) doivent être distinguées ici de la responsabilité pénale proprement dite (Art.L.222-33 du Code Pénal). C'est le juge qui qualifiera ou non la situation de harcèlement. Cette notion est donc à manier avec précaution par les préventeurs.

Le harcèlement est un processus d'escalade qui mène à son terme à une **situation de rupture** entre le salarié en souffrance et son employeur. Les études confirment que l'absence d'aide de l'entourage et de l'organisation favorise l'isolement des victimes et leurs tentatives d'action individuelles permettent rarement d'enrayer la dégradation de leurs conditions de travail.

Les demandes d'intervention pour présomption de harcèlement se focalisent dans un premier temps sur les caractéristiques individuelles des salariés concernés. Or, l'expérience montre que les **facteurs de déclenchement** de ces situations reposent sur des contextes organisationnels particuliers (insécurité socio-économique, réorganisation et évolution conséquente des métiers, difficultés de répartition et de régulation de la charge de travail, déménagement de l'entreprise et augmentation drastique des trajets domicile-travail, etc.). Ces changements s'accompagnent dans certains cas de comportements anti-sociaux au travail (CAAT) (1) à intensité variable et avec des conséquences plus ou moins marquées sur la santé. La stigmatisation de la ligne managériale apparaît très souvent comme une solution « prête à l'emploi » : le traitement de la situation de travail dégradée se limite alors à des mesures individuelles (licenciement, mutation) sans s'attaquer aux sources issues de dysfonctionnements organisationnels.

EN QUOI CONSISTE L'EXPERTISE ?

Les demandes d'intervention dans ce domaine doivent s'appuyer sur un engagement conjoint des préventeurs de l'entreprise (direction, service de santé au travail, CHSCT, DP). Au préalable, plusieurs conditions doivent être réunies :

- Aucune intervention si un recours judiciaire est déjà lancé ;
- Suspension des mesures disciplinaires par l'employeur à l'égard des protagonistes ;
- Volontariat et protection des salariés : toute intervention sur un périmètre restreint de salariés questionne la confidentialité des propos échangés. Dans le cadre d'une enquête menée en interne (2), ce principe est complexe à mettre en œuvre compte tenu de la multiplicité des acteurs. D'où l'intérêt d'une intervention externe.

1) Cette notion recouvre plusieurs types de comportement (propos malveillants ou harcèlement) (Desrumaux, 2011).

2) Une délégation d'enquête interne regroupe en effet des interlocuteurs internes et des élus. Les salariés interrogés sont reçus par l'ensemble des membres de la délégation d'enquête.

Risque grave et présomption de « harcèlement moral »

L'intervention a pour finalité d'apporter des éléments objectifs dans l'organisation du travail permettant d'expliquer le développement de CAAT. L'analyse est centrée sur plusieurs objectifs :

- Analyser les facteurs de tension liés à l'organisation du travail, à l'évolution de la charge de travail et aux techniques de management.
- Caractériser, si elles existent, les situations de travail pathogènes et propices au développement de phénomènes de souffrance aigue ou chronique.
- Identifier des mesures de prévention transférables à l'ensemble des acteurs de la prévention de l'entreprise afin d'éviter qu'une situation semblable ne se reproduise.

La méthodologie d'intervention est guidée par plusieurs principes : le souci de confidentialité et d'objectivité, mais également par le contexte. En complément d'une démarche qualitative (entretiens individuels approfondis), une évaluation systématique des CAAT à l'aide d'un questionnaire anonymisé permet de dresser un bilan factuel des dérives comportementales relevées. Ensuite, il s'agit de hiérarchiser les mesures en fonction de leur degré d'urgence. L'expérience de l'ARETE nous a conduit à mener des interventions en deux temps : entretiens individuels dans les jours suivant la demande d'intervention et prise de mesures d'urgence en concertation avec le CHSCT et la Direction, puis analyse approfondie de l'organisation et recommandations de prévention primaire.

Dans une perspective de prévention durable, la démarche d'intervention pourra comporter également :

- Une formation et un accompagnement des acteurs de prévention de l'entreprise : on parlera dans ce cas d'un **dispositif de formation-action**, permettant par exemple de construire avec le comité constitué un dispositif de prévention adapté à la prise en charge de situations de violences au travail.
- En parallèle de la démarche d'expertise, **un dispositif de médiation et de soutien psychologique** peut être mis en place par une instance externe à l'entreprise (service de santé au travail, cabinet externe).

QUEL ROLE POUR LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL ?

Alerter l'employeur

Dans le cadre de ses attributions, le CHSCT a pour mission de contribuer à la prévention des risques professionnels et à prendre les initiatives qu'il estime utiles (Art.L4612-3 Code du travail). A ce titre, il peut faire un usage de son droit d'alerte auprès de l'employeur dans le cadre de la procédure pour danger grave ou imminent.

Ce recours doit être utilisé avec prudence puisqu'il suppose d'avoir recueilli en amont des preuves tangibles qualifiant la gravité de la situation pour le ou les salariés concernés (témoignages écrits, traces écrites attestant d'agissements inappropriés à l'égard de la victime, alerte ou rapports du médecin du travail, remontées des DP, etc.).

Une réunion extraordinaire du CHSCT est organisée et formalise par écrit l'accord ou le désaccord avec la Direction. L'objectif vise également à décider d'un plan d'actions (réalisation d'une enquête interne ou recours à une expertise externe) et à définir un mode d'action partagé (règles de déontologie). Des mesures d'urgence devront le cas échéant être envisagées (prise en charge des salariés concernés – victimes et harceleurs présumés).

Risque grave et présomption de « harcèlement moral »

Accompagner le salarié

Des conflits relationnels récurrents ou une souffrance aiguë en lien avec le travail ne signifient pas pour autant que le salarié subit une situation caractérisée de harcèlement. Les représentants du personnel doivent être à l'écoute de ces difficultés pour rompre l'isolement et orienter si nécessaire le salarié vers des interlocuteurs spécialisés pour se faire aider (médecin du travail, psychologue du travail) et conseiller (inspection du travail, association d'aide aux victimes).

Cet accompagnement en première instance permet de rompre l'isolement et dans certains cas de mettre fin à une situation de tension avant qu'elle ne s'aggrave.

Prévenir et informer-sensibiliser

A l'issue de l'enquête, un ensemble de recommandations permettront d'enrichir la démarche de prévention des RPS. Un processus spécifique de gestion de ces situations pourra être mis en œuvre et suppose :

- Un suivi en continu d'indicateurs d'alerte quantitatifs et qualitatifs définis collégalement.
- La mise en œuvre d'une politique de prévention « violences au travail » (affichage, tolérance zéro, formation-information-sensibilisation), procédure en cas de plainte, etc.

L'objectif d'une démarche d'enquête est bien de prévenir le risque d'occurrence d'une situation de violence interne. Cela signifie concrètement que les différents acteurs de la prévention doivent appréhender ces situations délicates sans préjugé et ne pas se limiter au schéma habituel du bourreau et de la victime dans une optique de prévention primaire.