



SECAFI

GROUPE ALPHA

# AGIR

EN CAS DE PRÉSUMPTION  
DE HARCÈLEMENT MORAL

LES GUIDES **AGIR**  
POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL  
À L'ATTENTION DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

n°1

---

# SOMMAIRE

**p 03** Préambule

Fiche  
**1**

**p 04** Qu'est-ce que le harcèlement moral ?

Fiche  
**2**

**p 06** Réussir à s'extraire des schémas préétablis

Fiche  
**3**

**p 08** Savoir repérer les signaux pouvant révéler une situation de harcèlement moral

Fiche  
**4**

**p 10** Des répercussions sur la santé extrêmement diverses

Fiche  
**5**

**p 12** Le rôle du CSE en matière de prévention des situations de harcèlement moral au travail

Fiche  
**6**

**p 14** L'ANI du 26 mars 2010 : une précieuse source d'inspiration pour agir

Fiche  
**7**

**p 16** Peut-on parler de harcèlement discriminatoire ?

Fiche  
**8**

**p 18** Savoir recueillir un signalement : une étape cruciale

Fiche  
**9**

**p 20** Utiliser le droit à l'expertise lors d'une situation présumée de harcèlement moral

Fiche  
**10**

**p 22** Le Droit d'Alerte pour Danger Grave et Imminent : une voie vers l'enquête paritaire... mais elle n'est pas la seule !

Fiche  
**11**

**p 24** Le cyber harcèlement : une circonstance aggravante et une réalité montante trop peu explorée

Fiche  
**12**

**p 26** Recourir à la médiation : une disposition séduisante mais bien délicate

Fiche  
**13**

**p 28** Communiquer sur la protection des témoins et/ ou des lanceurs d'alerte

Fiche  
**14**

**p 30** Harcèlement moral et harcèlement sexuel : distinctions et convergences majeures

Fiche  
**15**

**p 32** Pour aller plus loin

---

# Préambule

Le harcèlement moral se révèle multiple, polymorphe, à la fois rampant, embusqué... et à ciel ouvert.

Il isole, brise les esprits, s'introduit dans l'intimité de la victime, inhibe toute lucidité...

Quand la victime d'un harceleur prend enfin conscience de sa situation et que la parole se libère, les murs porteurs de sa structure mentale sont ébranlés. Il va falloir du temps et de l'aide pour reconstruire.

Parfois même, alors que l'issue est proche, que des amis, des collègues, un médecin ou un représentant du personnel apportent un précieux soutien, le harceleur poursuit son œuvre malgré tout. Le harceleur va presque toujours désigner sa victime comme... le « véritable agresseur ». Stratégie d'inversion extrêmement courante, redoutable et qui contribue à rendre les procédures en justice extrêmement éprouvantes.

N'oublions pas non plus le harcèlement moral institutionnel, intimement lié à des pratiques managériales au service d'une stratégie politique.

Alors, comment prévenir et/ou combattre le harcèlement moral ? Quels sont les repères sur lesquels s'appuyer ?

Pour commencer, lorsqu'un employeur et un CSE sont avisés d'une présomption de harcèlement moral, il est nécessaire d'adopter un principe paradoxal mais primordial :

*Etre à la fois réactif et en capacité de prendre du recul. Réactif car le pire advient parfois alors que l'on a trop attendu. Et prendre du recul pour ne pas se laisser submerger par l'émotion, des points de vue irrationnels et/ou subjectifs.*

De manière plus opérationnelle, nous déclinons, dans les Fiches synthétiques figurant dans ce Guide, des repères qui devraient contribuer à orienter efficacement votre action. Mais n'oubliez pas que rien ne remplacera le conseil d'un acteur « se frottant » régulièrement à la problématique du harcèlement moral et à toutes ses formes d'expression. Parmi les acteurs possibles, il y

a l'expert habilité, en capacité d'intervenir à la demande du CSE dans le cadre d'une expertise risque grave, pour réaliser une enquête, ou encore accompagner méthodologiquement la commission en charge de la réalisation de cette enquête. Plus généralement, il suffit de le contacter pour obtenir des éléments utiles pour agir.

Parfois, l'analyse montre qu'il existe, de fait, une (des) situation(s) de harcèlement ou de déviance. Dans d'autres cas, ces dérives sont le symptôme ou le mode d'expression de dysfonctionnements internes à l'entreprise : problèmes organisationnels ou phénomènes de stress en chaîne, aboutissant à des violences au travail.

Dans tous les cas, retenons que l'analyse de la situation devrait livrer des enseignements sur le travail lui-même et ses conditions de réalisation.

Le harcèlement moral est une notion juridique. Employer cette qualification suppose donc de la prudence. Si l'expression est tombée dans le langage courant, il n'en demeure pas moins que son emploi peut avoir des conséquences importantes. Des témoignages parlent de « déflagrations » : procédure en justice, sentiment de subir une diffamation, une calomnie pour un présumé agresseur qui ne se reconnaît pas en tant qu'agresseur, sentiment d'être stigmatisé chez la présumée victime... Bref, lors du recueil d'un signalement ou d'un témoignage, il convient d'être vigilant quant aux termes utilisés. Sans toutefois dériver dans un processus de minimisation, bien sûr.

Nous recommandons, avant toute chose, de hisser la problématique à un niveau collectif et d'analyser la situation de travail ou les phénomènes organisationnels et/ou managériaux qui ont amené à une telle dérive afin de repérer les leviers qui permettront de faire évoluer la situation favorablement et de fixer les dispositions pour améliorer la prévention.



Fiche

1

## Qu'est-ce que le harcèlement moral ?

Pour Marie-France Hirigoyen, psychiatre très active sur le sujet à travers ses ouvrages parus dès 1998, le harcèlement moral correspond à :

**« Toute conduite abusive se manifestant notamment par des comportements, des paroles, des actes, des gestes, des écrits, pouvant porter atteinte à la personnalité, à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychique d'une personne, afin de mettre en péril l'emploi de celle-ci ou dégrader le climat social »**

**Depuis 2008, le harcèlement moral est défini dans le Code du travail à l'article L. 1152-1 :**

Depuis 2008, le harcèlement moral est défini dans le Code du travail à l'article L. 1152-1 :

**« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à des droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »**

C'est un mode de relation déséquilibré qui se caractérise par : **« L'enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne (la cible). »**

---

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) et la Commission nationale consultative des Droits de l'Homme (CNCDH) distinguent plusieurs types de harcèlement, reconnus aujourd'hui par la jurisprudence :

- Le **harcèlement individuel** est une forme d'humiliation et de destruction de l'autre, dans le but de valoriser son pouvoir social ou personnel.
- Le **harcèlement stratégique** consiste à pousser une personne, dont on veut se débarrasser, à partir afin de contourner les procédures légales de licenciement.
- Le **harcèlement institutionnel** constitue une dérive organisationnelle, c'est une déstabilisation des fonctionnements internes qui génère une situation chronique d'épuisement professionnel.

Le harcèlement moral ne doit pas être confondu avec des situations relevant de conflits ou de tensions émanant de la confrontation de logiques différentes, de malentendus plus ou moins ponctuels ou prolongés. Dans le travail, peuvent coexister des conceptions ou des logiques différentes, voire opposées, dans les possibilités d'échanges. Pour autant, toutes les contradictions ou différences au sein des collectifs de travail ne relèvent pas du harcèlement, au contraire. Le travail est fait de contradictions et d'approches différentes, d'où l'intérêt de les mettre en lumière pour les travailler collectivement.

Retenons que le harcèlement moral est tout autre chose et qu'il se caractérise notamment par trois dimensions :

- La **répétition d'agissements**, de manœuvres ou de propos hostiles qui peuvent revêtir plusieurs formes.
- La **dimension persécutive** de ces agissements qui sont centrés sur le (les) même(s) personne(s). ces agissements peuvent être extrêmement divers et mêmes liés à ce qui relève de la discrimination liée à l'apparence physique, l'orientation sexuelle, la religion, le handicap...
- La **destruction de la personne** à travers l'atteinte de sa dignité, de sa santé et de son devenir professionnel.

## Et la discrimination ?

---

Dans certains cas, le harcèlement est lié à des situations de discrimination : origine, religion, genre, orientation sexuelle, mandat syndical ou électif, critères physiques...

Un indicateur peut vous aider à confirmer que l'hypothèse qu'un harcèlement moral est sérieuse : l'usage par le présumé agresseur d'informations privées, voire intimes, au détriment de la présumée victime.

### ATTENTION, FAIRE PREUVE DE DISCERNEMENT :

... car divergences, oppositions et, même, conflits ne doivent pas être assimilés automatiquement à du harcèlement moral.

Et se montrer attentif, lors du recueil d'un témoignage quant aux faits :

- Leur fréquence, l'environnement dans lequel ils se produisent, en présence de qui...
- Leurs effets sur l'intégrité physique et mentale de la présumée victime.



Fiche

2

## Réussir à s'extraire des schémas préétablis

*Attention au risque d'emprunter un peu trop rapidement certains modèles explicatifs... qui ne sont au final que des préjugés. Car...*

### ... Le harceleur n'est pas forcément un pervers narcissique

Le harceleur n'a pas forcément un profil particulier : le contexte peut amener une personne à développer des pratiques de harcèlement, sans en avoir conscience elle-même.

### ... La personne harcelée n'est pas forcément une personne fragile

La situation de la personne présumée harcelée est souvent attribuée à ses fragilités personnelles. Or, la cause est ailleurs. Et si fragilité il y a, elle est une conséquence et non une cause.

**Le harcèlement fragilise la personne mais celle-ci n'est pas, a priori, un sujet fragile.**

### ... Le harcèlement n'est pas forcément un problème hiérarchique

Le harcèlement peut être « **vertical** », s'il s'exerce dans le cadre d'une relation hiérarchique, ou « **horizontal** », s'il s'exerce entre collègues n'ayant pas de relations hiérarchiques entre eux. Le harcèlement moral « vertical » est à l'œuvre quand un supérieur hiérarchique utilise sa position pour humilier ou persécuter sa victime. Le contexte politique et/ou organisationnel constitue parfois un terrain favorable à l'émergence de ce type de harcèlement.

Le harcèlement moral « horizontal » est généralement plus discret et, donc, plus difficile à identifier.

---

## ... Le harcèlement moral n'est pas forcément un processus de bouc-émisserisation

---

Désigner un bouc-émisseraire vise souvent à tourner l'agression vers une source de frustration. Celle-ci étant généralement inaccessible, l'agression se dirige alors vers un bouc-émisseraire. La victime « choisie » pour endosser ce rôle « expie » une faute pour laquelle elle est totalement ou en partie innocente. Désigner une victime en tant que harceleur vise à rabaisser une personne, à l'humilier pour se sentir supérieur, développer un sentiment de puissance et de plaisir. La différence entre les deux, le plus souvent, se joue sur les points suivants :

### »» Harcèlement :

- Violence de la part d'un agresseur.
- Pas de « rôle » particulier de la victime, à part assouvir le désir de supériorité de l'agresseur.

### »» Désignation d'un bouc-émisseraire :

- Ostracisme, rejet par l'ensemble d'un groupe et/ou d'un victimiseur qui manipule le groupe.
- Mission de « purification » du groupe par l'éloignement de la victime.

## ... Le harcèlement n'est pas forcément un problème de personne

---

Ces phénomènes peuvent apparaître à tous moments, même si certaines situations les favorisent.

»» Stress, pressions, tensions, recherche d'hyper-productivité...

»» Flous dans l'organisation du travail, organisations matricielles non maîtrisées.

»» Conflits de pouvoir, luttes de places, rivalités de territoires.

»» Mode de management à la tête de l'entreprise ou politique de management, insuffisance managériale.

»» Changement organisationnel souvent non-dit, avec, ou non, diminution du personnel, incapacité de l'organisation à prévoir et à mettre en œuvre la transformation des compétences internes.

»» Ruptures culturelles : l'entreprise veut changer très rapidement sa culture sans tenir compte de son histoire.

Ainsi, le comportement d'un présumé agresseur peut-il être la conséquence d'un mode de fonctionnement et non le résultat d'une structure de personnalité spécifique.

### EN CONCLUSION...

Nous recommandons d'aborder les situations présumées de harcèlement moral, en tant que symptômes de situations de travail dégradées.

Il importe d'appréhender le sujet sur un registre collectif, d'adopter une approche globale incluant les conditions de réalisation du travail en ligne de mire. Le cas échéant, faites-vous conseiller par un cabinet certifié qui vous aidera dans ce sens.



## Savoir repérer les signaux pouvant révéler une situation de harcèlement moral

*Le harcèlement, quelle que soit sa nature, procède de comportements, langage, allusions ou attaques de plusieurs natures, qui sont plus ou moins perceptibles par la victime au départ. Nous avons pu observer, au travers de nos expertises, différentes « techniques » utilisées dans des situations de harcèlement. Pour le CSE, ces éléments peuvent constituer autant d'indices d'une dérive possible.*

### Instaurer un mode de relation déséquilibré

Tutoyer sans réciprocité, couper la parole, faire des critiques sur le travail ou sur des dimensions personnelles (physique, tenue vestimentaire...), faire preuve de mépris, de dénigrement, injurier, monter le ton systématiquement ; au contraire, rompre la communication, nier la personne, ne pas répondre aux questions.

### Discréditer une personne par rapport à ses collègues

La critiquer ouvertement, la mettre en difficulté en réunion, lui poser des questions auxquelles elle ne peut répondre en public, l'envoyer en rendez-vous ou en réunion sans lui donner les informations nécessaires...

### La menacer, l'intimider, la manipuler

Menacer d'une perte de poste, manier le chaud/froid, user de rhétorique, faire des promesses ou du chantage, jouer sur l'affectif, poser des actes contraires aux paroles...



---

## Isoler la personne

---

Interdire aux collègues de parler à la personne, changer ses horaires pour qu'elle n'ait plus de contact avec eux, ne pas lui transmettre les informations, ne pas l'inviter aux réunions qui portent sur son activité, la mettre dans un poste isolé...

## La stresser et la contrôler de manière constante

---

Donner des objectifs non réalisables, mettre des pressions sur les délais, demander des tâches supplémentaires...

## La persécuter

---

Contrôler plusieurs fois par jour son emploi du temps, relever toutes les fois où elle n'est pas dans son bureau pour lui demander des justifications, la surveiller, fouiller ses tiroirs ou ses poubelles, lire ses mails, contrôler ses conversations, la culpabiliser, y compris pour des choses qui ne relèvent pas de sa responsabilité.

## Rendre le travail impossible

---

Faire des demandes contradictoires ou envoyer des injonctions paradoxales, définir une procédure, puis la dénoncer une fois appliquée, mettre à la poubelle un travail qui vient d'être réalisé et faire exécuter le même travail, donner des règles absurdes...

## Faire disparaître symboliquement la personne

---

Supprimer le téléphone, le bureau, le poste, des tâches liées au contrat de travail, des responsabilités, pour les confier à un autre sans prévenir, oublier la personne dans les communications...

## Remettre en cause la personne, la sanctionner

---

Pousser à la faute à tort, réagir de façon disproportionnée à des erreurs ou aléas, demander des justifications oralement, par mail, mettre des avertissements, envoyer des lettres recommandées, ne pas payer des indemnités d'arrêt, refuser les demandes de congés...

### EN CONCLUSION...

Si vous repérez ces indicateurs (ou certains d'entre eux) :

- Assurez vous que la Commission Santé Sécurité et Condition de Travail (CSSCT) est avisée de la situation.
- Convenez, au niveau de la CSSCT et à l'échelle du CSE, de la manière dont le signalement sera transmis à la Direction. Cette communication n'est pas anodine car elle engage un processus d'enquête.
- Communiquer auprès de la direction.
- Faites-vous accompagner pour analyser la situation.



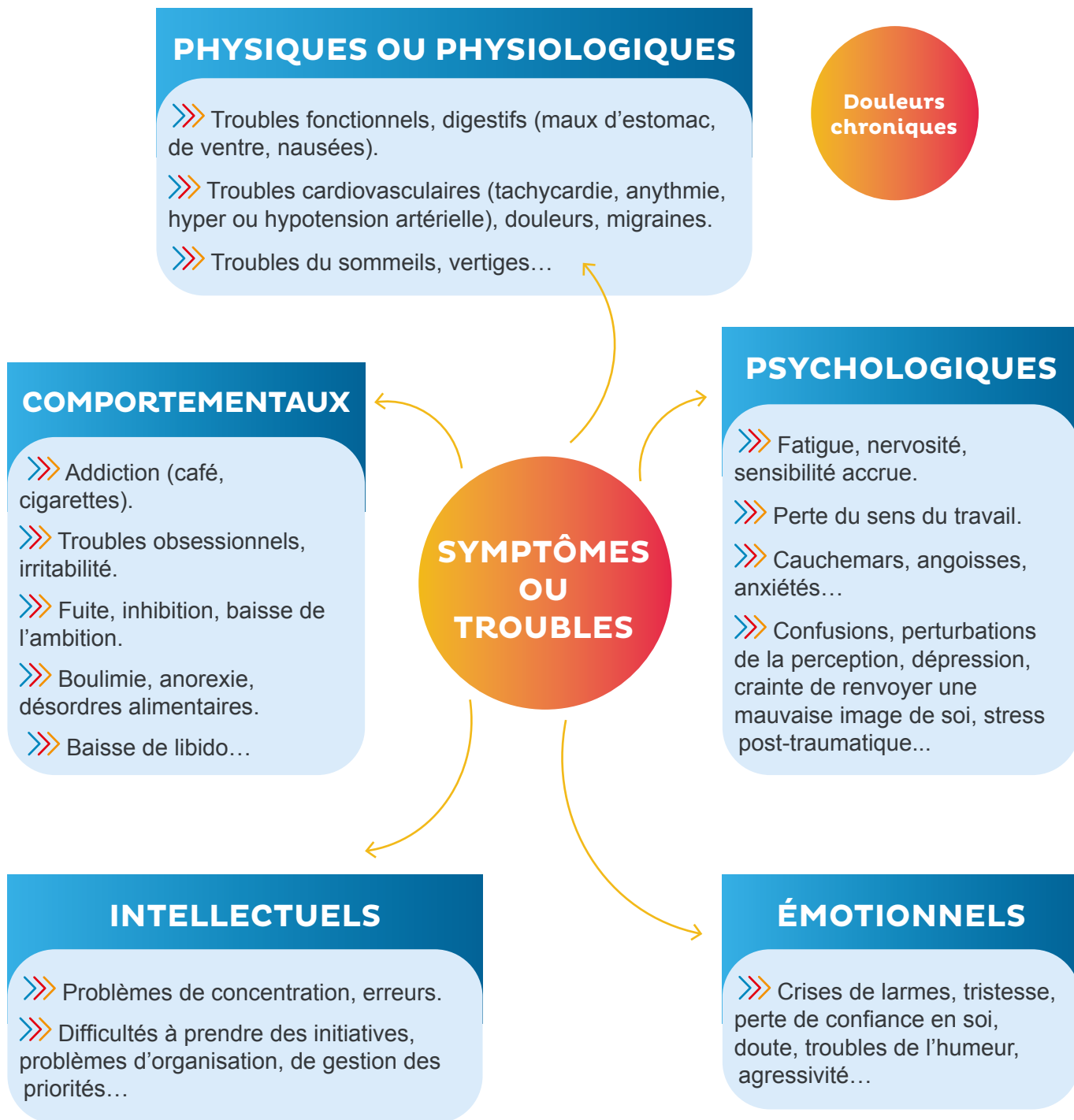
Fiche

4

## Des répercussions sur la santé extrêmement diverses

*Parce qu'il est lui-même générateur de stress, d'angoisse ou de tensions, le harcèlement moral déclenche des problèmes de santé.*

*Comme dans tous phénomènes de stress, nous pouvons repérer différents types de symptômes ou troubles.*



## EN CONCLUSION...

Les premiers effets sur la santé ne sont pas toujours perçus par une victime de harcèlement moral, qui tarde à en prendre conscience ou à l'imputer à sa situation de travail. Le CSE doit être attentif aux autres indicateurs.

Les problèmes de santé liés à une situation présumée de harcèlement peuvent générer des difficultés dans la réalisation du travail comme, par exemple, des douleurs chroniques générant des difficultés de concentration, des erreurs... Ces mêmes difficultés viennent alimenter le discours harcelant, générant ainsi une inversion de la relation de cause à effet.

Le CSE se montrera donc prudent quant aux relations de cause à effet qui semblent s'imposer avec évidence.



Fiche

5

## Le rôle du CSE en matière de prévention des situations de harcèlement moral

**Le rôle de prévention du comité social et économique apparaît à l'article L.2312-12 du Code du travail :**

**« Le comité social et économique formule, à son initiative, et examine, à la demande de l'employeur, toute proposition de nature à améliorer les conditions de travail, d'emploi et de formation professionnelle des salariés, leurs conditions de vie dans l'entreprise ainsi que les conditions dans lesquelles ils bénéficient de garanties collectives complémentaires mentionnées à l'article L. 911-2 du Code de la sécurité sociale. »**

**Dans le cadre de ses attributions légales, le CSE a toute légitimité pour développer son rôle en matière de prévention du harcèlement moral**

**« Dans le champ de la santé, de la sécurité et des conditions de travail, le comité social et économique [...] peut susciter toute initiative qu'il estime utile de proposer notamment des actions de prévention du harcèlement moral, du harcèlement sexuel et des agissements sexistes définis à l'article L. 1142-2-1. Le refus de l'employeur doit être motivé. »**

(Article L. 2312-9 du Code du travail)

## CE QUE PEUT FAIRE LE CSE

- ››› Alerter l'employeur sur des situations de travail préoccupantes.
- ››› Tracer ces alertes dans les PV d'instance ou au travers de mails, courriers simples ou recommandés, avec accusé de réception.
- ››› Alerter sur des éléments factuels.
- ››› Mener une enquête sur une situation de risque grave, par exemple, après incident ou droit de retrait.
- ››› Conseiller le salarié sur ses possibilités d'action.
- ››› Mettre le salarié en relation avec des personnes susceptibles d'apporter une aide.
- ››› Demander à l'employeur d'agir en prévention ou en régulation.
- ››› Rappeler à l'employeur les exigences réglementaires.
- ››› Faire valoir le droit à l'expertise.

## Compte tenu de ses prérogatives, le CSE peut donc jouer un rôle de veille et d'alerte en matière de gestion des risques et de suivi des actions de prévention mises en œuvre

- ››› Veiller à l'observation des prescriptions législatives et réglementaires en matière de prévention, de santé et de sécurité des salariés, dont la mise en œuvre d'actions.
- ››› Alerter la direction, s'il constate une situation préoccupante, par exemple, si un salarié est exposé à un risque de harcèlement.
- ››› Contribuer à la prévention à travers ses propositions, en communiquant sur son rôle auprès des salariés en matière de santé au travail.

## CE QUE NE DOIT PAS FAIRE LE CSE

- ››› Accuser des personnes de harcèlement.
- ››› Écrire directement à la personne présumée harceleuse ou écrire des accusations vis-à-vis de cette personne (diffamation).
- ››› Juger d'une situation.
- ››› Nommer les personnes sans leur accord, y compris dans un cadre de confidentialité.
- ››› Mener une enquête pour déterminer si oui ou non, il y a harcèlement moral... alors que celui-ci relève d'une qualification juridique.
- ››› Tenter de régler directement le problème.
- ››› Prendre la responsabilité du Plan d'actions.
- ››› Intervenir directement sur la relation dégradée, s'interposer entre les deux parties.

## EN CONCLUSION...

Ce n'est pas au CSE de qualifier une situation de harcèlement moral. En revanche, il doit signaler toute situation de travail dégradée et demander des actions en conséquence.



Fiche

6

## L'ANI du 26 mars 2010 : une précieuse source d'inspiration pour agir

*L'accord national interprofessionnel du 26 mars 2010 (ANI) est une transposition de l'accord cadre autonome signé par les partenaires sociaux européens le 15 décembre 2006 sur le harcèlement et la violence au travail. **Signé à l'unanimité par l'ensemble des organisations syndicales et patronales**, il dépasse le cadre du strict harcèlement au travail et porte sur les différentes formes de violences au travail.*

### Au travers de cet accord, il s'agit de

- » Réaffirmer la volonté de partenaires sociaux de traiter ces questions en raison de leurs conséquences graves pour les personnes et de leurs coûts sociaux et économiques.
- » Prendre des mesures de protection collective visant à améliorer la santé et la sécurité des salariés, à veiller à l'environnement physique et psychologique du travail.
- » Remettre l'accent sur l'importance du développement de la communication sur les phénomènes de harcèlement et de violence au travail ainsi que sur la promotion des méthodes de prévention de ces phénomènes.

## Les axes de prévention proposés dans l'accord sont les suivants :

- **Recenser**, le cas échéant, les phénomènes de harcèlement ou de violence au travail afin d'en mesurer l'ampleur, d'en appréhender les circonstances et de rechercher les mesures de prévention adéquates.
- Manifester **une vigilance accrue à l'apparition de certains indicateurs ou indices**, tels que des conflits personnels répétés, des plaintes fréquentes de la part de salariés ou de passages à l'acte violents contre soi-même ou contre d'autres.
- **Mettre en place une sensibilisation et une formation** adéquates des responsables hiérarchiques et des salariés.
- **Proposer des mesures visant à améliorer l'organisation, les processus, les conditions et l'environnement de travail** et à donner à tous les acteurs de l'entreprise des possibilités d'échanger à propos de leur travail.
- Lorsqu'une situation de harcèlement ou de violence au travail est repérée, recourir à la **procédure d'alerte** prévue en cas d'atteinte au droit des personnes.

## Quels sont les modes d'action préconisés dans l'accord ?

» L'accord propose de mettre en place **une procédure appropriée** pour identifier, comprendre et traiter les phénomènes de harcèlement et de violence au travail.

## Ses principes

- » **Agir avec la discrétion nécessaire** pour protéger la dignité et la vie privée de chacun.
  - Aucune information, autre qu'anonymisée, ne doit être divulguée aux parties non impliquées dans l'affaire en cause.
- » Les signalements doivent être suivis d'une **enquête** et traités sans retard.
  - Toutes les parties impliquées doivent bénéficier d'une écoute impartiale et d'un traitement équitable.
  - Les plaintes doivent être étayées par des informations détaillées.
- » Les fausses accusations délibérées ne doivent pas être tolérées et peuvent entraîner des mesures disciplinaires.
- » **Une assistance extérieure** peut être utile, comme les services de santé au travail.
  - Une procédure de médiation peut être mise en œuvre pour toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement ou par la personne mise en cause.
  - Le CSE peut aussi s'appuyer sur un expert pour mener une analyse plus large et plus distanciée.
  - Par ailleurs, il convient d'apporter **un soutien médical et psychologique** à la personne.

## EN CONCLUSION...

L'ANI incite clairement les entreprises à investir le champ de la prévention par :

- » Une meilleure sensibilisation.
- » Des repères favorisant la compréhension et la prise de conscience.

Et à faire preuve de réactivité.

Le recours à une assistance extérieure (ex : cabinet certifié) peut aider à introduire méthode et technicité pour améliorer la prévention ou, le cas échéant, consolider le traitement d'une situation donnée.

## Peut-on parler de harcèlement discriminatoire ?

Cette notion de harcèlement discriminatoire est tout particulièrement mise en avant par le Défenseur des droits

Autorité constitutionnelle indépendante chargée de veiller à la protection des droits et des libertés et de promouvoir l'égalité, le Défenseur des droits :

» rappelle qu'une personne active sur quatre déclare avoir été confrontée à des comportements relevant du sexisme, de l'homophobie, du racisme ou liés à la religion, au handicap ou à l'état de santé dans le cadre de son travail.

» considère que, pour une très grande majorité de ces personnes, ces mêmes comportements sont associés à des attitudes visant à dévaloriser le travail et à discriminer.

» part du principe que, selon la loi, le harcèlement discriminatoire constitue en soi une forme de discrimination :

**« Tout agissement lié à [un motif prohibé], subi par une personne et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. »** (Art. 1 de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008).

Selon cette autorité, trois dimensions doivent entrer en ligne de compte pour caractériser le harcèlement discriminatoire au travail :

» Un **agissement** à l'encontre de la personne.

» Le fait que cet agissement soit lié à un **motif prohibé**.

» Le fait que cet agissement ait pour objet ou pour effet l'**atteinte à la dignité ou la dégradation de l'environnement** où elle travaille.

### Quels sont les critères de discrimination prohibés par la Loi ?

*L'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, la particulière vulnérabilité résultant de la situation économique apparente ou connue de l'auteur [de la discrimination], le patronyme, le lieu de résidence, la domiciliation bancaire, l'état de santé, la perte d'autonomie, le handicap, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'âge, les opinions politiques ou philosophiques, les activités syndicales, la capacité à s'exprimer dans une autre langue que le français, l'appartenance ou la non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une prétendue race ou une religion déterminée.*

(Art. 1 de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 et de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983).



## D'après le Défenseur des droits...

### Un acte unique peut suffire pour caractériser une situation de harcèlement discriminatoire.

Ex : propos déplacé, refus ou retard dans la mise en œuvre de l'aménagement du poste de travail d'une personne handicapée...

*(Décision du Défenseur des droits MLD-2014-105 du 31 juillet 2014, Cour d'appel de Rennes n°14/00134, 10 décembre 2014)*

C'est à l'employeur de prouver qu'il a bien pris toutes les mesures de prévention pour prévenir des actes de discrimination.

### Le harcèlement discriminatoire ne constitue pas une infraction pénale. Cependant...

... Certaines situations peuvent aussi relever du délit de harcèlement moral ou de discrimination, lorsque l'intention de l'auteur de commettre de tels faits peut être établie. Ainsi, outre d'éventuelles sanctions disciplinaires par l'employeur, la discrimination est punie de trois ans de prison et de 45 000 euros d'amende.

### En cas de harcèlement, le Défenseur des droits peut être saisi par toute personne dès lors qu'un critère de discrimination est identifié.

(Article 4 de la Loi n°2011-333 du 29 mars 2011 relative au Défenseur des droits)

### Que doit faire l'employeur lorsqu'il est informé d'une situation présumée de discrimination ?

- » Informer la personne de ses droits et l'orienter vers les acteurs de santé (Médecin du travail, psychologue...).
- » Prendre toute mesure conservatoire, sans délai, pour protéger la présumée victime. La protection fonctionnelle doit être accordée aux agents publics.
- » Informer très rapidement les représentants du personnel.
- » Procéder à une enquête en respectant la confidentialité.
- » Sanctionner, le cas échéant : la sanction peut aller jusqu'au licenciement.
- » Prendre les mesures de prévention nécessaires en informant au préalable le CSE et, en particulier, la CSSCT de dispositions susceptibles d'être prises. En effet, les observations émanant du CSE peuvent contribuer à améliorer le dispositif de prévention envisagé.

## EN CONCLUSION...

La notion de harcèlement discriminatoire ne constitue pas une infraction pénale mais elle est portée avec force par le Défenseur des droits qui « décroïssonne » judicieusement les notions de harcèlement et de discrimination.

Nous vous recommandons, en tant qu'instance représentative du personnel, de solliciter le Défenseur des droits dès qu'une situation relevant de la discrimination se présente dans l'entreprise. Cette autorité sera de bon conseil pour vous aider à évaluer la situation (Ex : est-il pertinent d'intervenir ? Etc.) et, le cas échéant, vous indiquer les premières actions à conduire. Vous pouvez aussi conseiller à la présumée victime de prendre directement contact avec le Défenseur des droits.

Le Défenseur des droits fait autorité en cas de procédure en justice. Ses observations peuvent être suivies par un Tribunal.



Fiche

8

## Savoir recueillir un signalement : une étape cruciale

**Un témoignage ou un signalement est bien souvent le fruit d'un cheminement préalable**

Agir sur des situations de harcèlement moral est difficile car celui-ci se déploie sous des « formes » extrêmement diverses et insidieuses, presque invisibles en certaines circonstances.

Lorsqu'une victime de harcèlement moral signale sa souffrance, un long chemin a déjà été parcouru pour qu'enfin la parole se libère. En effet, parfois pendant plusieurs années, les comportements de maltraitance ne sont pas perçus en tant que tels par une victime sous l'emprise de son agresseur.

Ainsi, lorsque vous serez amené à recueillir un signalement de la part d'une présumée victime ou de la part d'un témoin, une prise de conscience s'est-elle déjà opérée.

### Comment recueillir un signalement ?

Nous recommandons les points suivants :

» Si une personne souhaite vous apporter son témoignage, **acceptez inconditionnellement de la recevoir** car c'est à vous qu'elle a choisi de s'adresser et il serait préjudiciable de l'orienter d'emblée vers d'autres acteurs.

» Au moment où vous recevez le témoignage, **aménagez un climat de confiance** par une attitude absolument dénuée du moindre jugement.

» Surtout, laissez la personne s'exprimer. **Évitez de prendre trop de place au cours du témoignage** en voulant à tout prix rassurer la personne ou lui apporter des solutions à court terme.

» L'important est **d'aider la personne à communiquer des faits, à ordonner les informations** livrées parfois dans une grande confusion et sous le coup de l'émotion.

» Demander à la personne **ce qui l'amène à considérer le sujet sous l'angle du harcèlement moral et non sur le registre du conflit ou du malentendu.**

» Identifiez ce qui a précisément déclenché le signalement.

---

## Convenir avec la personne de ce qui va suivre

---

En effet, une suite doit être donnée. **Mais laquelle ?**

»» Tout d'abord, il s'agit de **s'entendre avec la personne sur ce qui va suivre**. Il importe que la personne soit rassurée sur ce plan. D'autant qu'elle s'est peut-être exprimée tout en craignant ce qui pourrait suivre ou que « les projecteurs » soient désormais braqués sur elle.

»» Lui **communiquer l'étendue des actions possibles**, voire nécessaires.

---

## En premier lieu, privilégier le niveau collectif

---

»» Proposer à l'interlocuteur **de hisser la problématique à un niveau collectif**. Ou partir du présupposé que le ou les témoignages faisant état d'une présomption de harcèlement moral révèlent une situation qui dépasse la sphère individuelle. Ce qui revient à considérer la situation décrite comme un symptôme d'une problématique plus globale qu'il conviendrait de traiter. Cette approche comporte deux avantages :

- Elle peut **rassurer la ou les personnes soucieuses de conserver leur anonymat**. En effet, les élus du CSE peuvent parfaitement s'adresser à la direction en évoquant « des remontées d'informations ou des alertes » émanant du terrain (donc sans être nominatif).
- Elle légitime le fait d'**examiner de plus près les conditions de travail du collectif concerné**.

»» Recommander à la présumée victime de harcèlement moral de **prendre rendez-vous sans attendre avec le Médecin du Travail**.

»» Rappeler que :

- Le cadre légal protège les témoins.
- Le CSE dispose d'un Droit d'Alerte qui déclenche une enquête paritaire.
- L'employeur a l'obligation, en priorité, de protéger la présumée victime.
- L'Inspection du travail va être informée de la situation par courrier, soit par le CSE, soit par la présumée victime elle-même.

---

## Puis, préciser qu'une procédure en justice est possible

---

Nous recommandons de présenter cette possibilité dans un deuxième temps car elle engagerait la présumée victime dans un processus long et éprouvant moralement. Elle consiste à saisir de prud'hommes pour obtenir réparation ou de saisir la justice pénale à partir d'un dépôt de plainte. De même, toute organisation syndicale représentative dans l'entreprise, avec l'accord écrit du salarié, peut engager à sa place une action devant le Conseil de prud'hommes et se porter partie civile devant le juge pénal.

### EN CONCLUSION...

Le recueil d'un signalement exige une certaine technicité. Il va enfin laisser entrevoir une issue pour une présumée victime et constituer le point de départ d'une résolution de problème efficace. Mais, s'il est mal maîtrisé, il peut s'avérer contreproductif. N'hésitez donc pas à demander conseil auprès d'un cabinet accrédité ou de vous initier aux repères nécessaires dans le cadre des formations Santé, sécurité et Conditions de travail.



Fiche

9

## Utiliser le droit à l'expertise lors d'une situation présumée de harcèlement moral

*Selon l'article L. 2315-94 du Code du travail ...*

*« Le comité social et économique peut faire appel à un expert habilité lorsqu'un risque grave, identifié et actuel, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement. »*

### Le harcèlement présumé entre dans le cadre d'une expertise « risques graves »

L'expertise est légitime dès lors qu'il y a des alertes ou un recueil d'indicateurs de malaise (plaintes, tensions, arrêts de maladie, absentéisme, conflits...) que le risque soit révélé ou non.

Elle permet de procéder à une évaluation des situations et du risque pour les personnes exposées et d'identifier des mesures de prévention adéquates pour éviter que cette situation ne se reproduise.

## Comment déclencher une expertise « risque grave » ?

» 1 Recenser les indicateurs d'alerte

» 2 Prendre contact avec le cabinet d'expertise pour être appuyé dans votre démarche

» 3 Organiser une réunion de CSE (ordinaire ou extraordinaire) :

- Indiquer à l'ordre du jour le principe du vote de l'expertise dans le cadre de l'article L. 2315-94 du Code du travail
- Informer en séance la direction des préoccupations qui vous conduisent à avoir recours à l'expertise
- Argumenter votre délibération en vous appuyant sur les faits qui vous permettent de justifier la gravité des risques (par exemple, signaux de décompensation sur la santé, alertes du médecin du travail, pleurs, témoignages, faits constatés...)

**L'expertise a un objectif de prévention et d'action.**

» 4 Réaliser un vote (à la majorité des membres élus) sur la base d'une délibération précisant le thème de l'expertise et le choix du cabinet d'expertise certifié (la direction ne vote pas). Si la direction conteste la nécessité de l'expertise ou le choix de l'expert, elle doit porter sa contestation auprès du Tribunal judiciaire.

## A quoi sert l'expertise dans un cas de présomption de harcèlement moral ?

Les objectifs d'une expertise demandée à partir d'une problématique de harcèlement présumé sont les suivants :

» Permettre de **prendre du recul** :

- Désaffectiver, déculpabiliser, analyser la situation professionnelle derrière la relation.

» **Objectiver les conditions de travail** (sans pour autant dire si l'on peut parler ou non de harcèlement, cela relevant du juge) :

- Travailler sur la chronologie, les faits, le croisement entre les faits et la part émotionnelle.
- Présenter les circonstances organisationnelles, managériales ou encore culturelles qui ont favorisé l'émergence de la situation,

» Mettre fin à la situation observée, **résoudre le problème** :

- Le comprendre,
- Agir à la source, proposer des actions visant à résoudre ou à réguler le problème.

» **Bâtir un plan de prévention** ou des actions de prévention et de veille.

### EN CONCLUSION...

L'expertise a l'avantage :

» D'appréhender la problématique sur deux registres interdépendants :

- Le niveau global pour appréhender le dispositif de prévention, l'organisation du travail et la culture d'entreprise.
- Le niveau spécifique à la situation qui a déclenché l'expertise afin d'examiner objectivement les circonstances, mener une investigation au plus près de l'environnement professionnel des sujets directement concernés.

» Et d'identifier des leviers d'actions.



Fiche  
**10**

## Le droit d'alerte pour danger grave et imminent : une voie vers l'enquête paritaire... mais elle n'est pas la seule !

*Réglementairement, concernant une situation présumée de harcèlement moral, le CSE peut user de son droit d'alerte dans le cadre de la procédure de « danger grave et imminent » (DGI) : « 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. » (Article 4131-2 du Code du travail)*

### Ce droit d'alerte ouvre la voie au déclenchement d'une enquête paritaire

*« Lorsque le représentant du personnel au comité social et économique alerte l'employeur en application de l'article 4131-2, il consigne son avis par écrit dans des conditions déterminées par voie réglementaire. L'employeur procède immédiatement à une enquête avec le représentant du comité social et économique qui lui a signalé le danger et prend les dispositions nécessaires pour y remédier. » (Article 4132-2 du Code du travail)*

#### **Droit d'alerte : la démarche à suivre :**

- » Alerter l'employeur.
- » Inscrire cette alerte dans le registre spécial de consignation des dangers graves et imminents.
- » Rassembler l'ensemble des traces écrites disponibles (PV de CSE, rapport du Médecin du Travail, écrits des salariés,...).
- » Etablir un plan d'enquête.
- » Arrêter les mesures conservatoires.

- » Informer les parties prenantes du déclenchement d'une enquête réalisée conjointement avec la direction selon les dispositions de l'Article 4132-2 du Code du travail).
- » Réaliser l'enquête.
- » Tenir une réunion extraordinaire avec la CSSCT et le CSE pour présentation des conclusions de l'enquête.
- » Formaliser l'accord ou le désaccord avec l'employeur.
- » S'assurer que la situation bénéficie d'un suivi.
- » Saisir l'Inspection du travail en cas de désaccord avec l'employeur.

## Le droit de retrait dans le cadre d'un DGI

Selon l'Article L. 4131-1 du C. du Trav., l'alerte pour DGI autorise le droit de retrait du salarié. Le législateur prévoit, en quelque sorte, de protéger la ou les personnes qui veulent faire valoir ce droit :

*« Aucune sanction, aucune retenue de salaire ne peut être prise à l'encontre d'un travailleur ou d'un groupe de travailleurs qui se sont retirés d'une situation de travail dont ils avaient un motif raisonnable de penser qu'elle présentait un danger grave et imminent pour la vie ou pour la santé de chacun d'eux.*

Toutefois, la notion de « motif raisonnable » doit être respectée sous peine que la direction s'oppose à ce droit de retrait. (Article 4131-3 du C. du Trav.). N'hésitez pas à demander conseil à votre expert sur le sujet.

## Attention, un autre article du Code du travail permet de déclencher une enquête paritaire !

En effet, il ne faut pas oublier l'article **L. 2312-59 du C. du Trav.** (extraits) :

*« Si un membre de la délégation du personnel au comité social et économique constate, notamment par l'intermédiaire d'un travailleur, qu'il existe une atteinte aux droits des personnes, à leur santé physique et mentale ou au[...], il en saisit immédiatement l'employeur. Cette atteinte peut notamment résulter de faits de harcèlement sexuel ou moral [...]. L'employeur procède sans délai à une enquête avec le membre de la délégation du personnel du comité et prend les dispositions nécessaires pour remédier à cette situation [...]. »*

Quelle différence entre les dispositions liées au DGI et aux articles L. 4131-1 et 4131-2 et celles décrites dans l'article L. 2312-59 ? La procédure liée au DGI a une tonalité plus collective et s'inspire de « l'ancien droit d'alerte du CHSCT » :

Alors que dans le cadre de l'article L. 2312-59, la tonalité est, en quelque sorte, plus individuelle :

- » Les textes ne prévoient pas l'obligation de réaliser une réunion de CSE.
- » Et, en cas de désaccord, il peut y avoir une saisine du Conseil de prud'hommes.

Cet article L. 2312-59 reste néanmoins tout à fait valable en vue de déclencher une enquête paritaire dans le cadre d'une démarche plus globale et collective. Sans que soit activée nécessairement une procédure de danger grave et imminent. C'est aussi un article qui fait **explicitement référence à la problématique du harcèlement.**

### EN CONCLUSION...

Le déclenchement d'une enquête paritaire peut être un bon moyen de traiter concrètement la situation. Retenez que deux voies sont possibles : dans le cadre d'un DGI ou en activant l'article L. 2312-59. N'hésitez pas à nous contacter pour nous demander conseil.

Si des complications dans le déclenchement ou le déroulement de l'enquête rendent ses conclusions inexploitable, le recours à une expertise avec un cabinet certifié peut être avantageusement envisagé.

## Le cyberharcèlement au travail : à la fois une circonstance aggravante et une réalité montante, mais trop peu explorées

### Le cyberharcèlement : un délit qui relève du Code pénal

Le délit de « cyberharcèlement » est passible de deux ans de prison et de 30 000 euros d'amende. Il peut aller jusqu'à trois ans de prison et 45 000 euros d'amende si la victime est considérée comme vulnérable (femme enceinte, personne handicapée, mineure...). La loi du 3 août 2018 réprime l'infraction de harcèlement moral quand elle est le fait de plusieurs personnes, même si celles-ci n'ont agi qu'une fois. Le législateur a souhaité tenir compte des raids numériques et du cyberharcèlement qui a cours sur les réseaux sociaux. Ainsi, comme pour le harcèlement sexuel, l'effet de meute est-il clairement pris en compte. La loi précise que si les faits sont commis par le biais d'un support numérique ou électronique, ils constituent en soi une circonstance aggravante. Comme pour le harcèlement moral.

### Une définition du cyberharcèlement de l'Organisation Internationale du travail (OIT)

« Le cyberharcèlement dans le monde du travail peut être défini comme toute forme de comportement agressif à l'égard d'une victime ou d'un groupe de victimes au moyen des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le contexte du travail. »

### Une forme de harcèlement encore trop peu explorée en milieu professionnel

Les entreprises accordent désormais beaucoup d'importance à la cybersécurité car les cyberattaques se multiplient.

Mais, en matière de prévention il serait souhaitable de s'intéresser également aux différents actes de cyberharcèlement auxquels les salariés pourraient être exposés. Nous y sommes d'autant plus sensibles que **le cyberharcèlement se révèle de plus en plus présent à travers les diagnostics que nous réalisons suite à des suicides en entreprise**. Il nous semble indispensable d'investir ce champ dans un contexte où le télétravail entre de plus en plus dans les mœurs.



## Une forme de harcèlement avec ses particularités ?

En soi, le cyberharcèlement n'est rien moins qu'une des formes d'expression du harcèlement et une circonstance aggravante. Mais cette forme détient des particularités :

- >>> Son caractère intrusif.
- >>> Une capacité, sous couvert d'anonymat, à s'immiscer durablement dans tous les recoins de la vie privée.
- >>> Le pouvoir de ne laisser aucun répit à la victime.

## Le cyberharcèlement au travail se manifeste de manière très diverse

- >>> Transmission d'un virus par e-mail.
- >>> Utilisation en ligne d'identité ou des accès de la victime.
- >>> Propos dégradants et/ ou vulgaires.
- >>> Envois de contenus obscènes.
- >>> Publication de photos pouvant compromettre la personne, messages calomnieux.
- >>> Divulgateur d'informations confidentielles.
- >>> Fausses accusations...
- >>> Dénigrement du travail d'un collègue avec plusieurs destinataires en copie.
- >>> Références à l'apparence physique, aux croyances, à la couleur de peau, à la préférence sexuelle...

## Quelle prévention à l'égard du cyberharcèlement ?

Adopter des mesures de prudence au niveau de la gestion du système d'information :

- >>> Règlement général de protection des données (RGPD).
- >>> Politique interne sur l'utilisation des TIC et le savoir-vivre en réseau.

Et au niveau des salariés :

- >>> Ne pas partager ses accès et mot de passe.
- >>> Ne pas fournir de renseignements personnels.
- >>> Ne pas laisser son ordinateur ouvert lorsque l'on s'absente.
- >>> Ne pas enregistrer d'adresse sur des pages Web.
- >>> Ne pas répondre aux comportements abusifs, uniquement pour demander de cesser.
- >>> Signaler à son responsable et/ou responsable RH.
- >>> Consigner les actes répréhensibles.
- >>> Signaler des comportements abusifs.

## EN CONCLUSION...

>>> Signaler en CSE les dérives dans l'usage des réseaux sociaux et des messageries habituellement utilisés dans l'entreprise. Il arrive que le langage s'éloigne des codes usuels du respect mutuel (moqueries plus ou moins voilées, vulgarités...).

>>> Traiter ce sujet sur un registre collectif et interroger la culture de l'entreprise : quelles sont nos valeurs ? Ce langage est-il cohérent avec celles que l'entreprise veut promouvoir ?

>>> Investiguer ce qui relève du cyberharcèlement lorsqu'une enquête ou une expertise a lieu dans l'entreprise pour présomption de harcèlement.

>>> Intégrer le cyberharcèlement dans les formations et informations liées à la prévention des risques psychosociaux et du harcèlement moral en particulier. Et évoquer la spécificité de « l'effet de meute » par lequel les salariés peuvent être gravement impliqués alors même qu'ils ne se sont manifestés qu'une seule fois et sans concertation.



Fiche  
12

## Recourir à la médiation : une disposition théoriquement séduisante mais bien délicate

### L'accord national interprofessionnel de 2010

Préconise la mise en place d'un dispositif de médiation pour réguler les problèmes de harcèlement ou trouver une solution.

### Et l'article L.1152-6 du Code du travail précise que :

*« Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause. Le choix du médiateur fait l'objet d'un accord entre les parties.*

*Le médiateur s'informe de l'état des relations entre les parties. Il tente de les concilier et leur soumet des propositions qu'il consigne par écrit en vue de mettre fin au harcèlement.*

*Lorsque la conciliation échoue, le médiateur informe les parties des éventuelles sanctions encourues et des garanties procédurales prévues en faveur de la victime. »*

### Une disposition théoriquement intéressante mais que constate-t-on en réalité ?

Dans la pratique, nous observons que, bien souvent :

» Cette disposition **intervient trop tard** : la situation s'est entre-temps démesurément dégradée.

» La méthode n'est pas maîtrisée et l'intervention se limite parfois à **une tentative maladroite de réconciliation...** alors même que celle-ci n'est surtout pas envisagée par les protagonistes.

» Cette médiation repose sur **une dynamique très personnalisante** au sens où les circonstances culturelles, organisationnelles, managériales ainsi que les conditions de travail ne sont pas prises en compte.

»» La démarche est parfois conduite par un manager faisant partie de « l'environnement professionnel » des personnes directement concernées. Laissant par là-même planer **des doutes sur la légitimité**, la confidentialité des échanges et sur l'objectivité.

»» De manière générale, le recours à la médiation suppose que la présumée victime et le présumé agresseur sont « en état » de vivre l'exercice. Or, les atteintes à la santé mentale et physique ont parfois fait leur œuvre et la médiation peut, dès lors, **aggraver et accélérer le processus de destruction**. Le problème réside dans une simple réconciliation, de « faire preuve de bonne volonté » en se faisant mutuellement des concessions.

**Il y a donc lieu d'être particulièrement vigilant à l'égard de cette disposition.**

## Les conditions d'une médiation

Le processus de médiation doit respecter un processus spécifique :

- »» Un tiers neutre, impartial, indépendant.
- »» Qui s'engage sur la confidentialité des échanges et demande aux parties de s'y engager.
- »» Qui respecte la liberté de décision des protagonistes du conflit.
- »» Qui favorise l'émergence d'une solution commune.

## Les obligations du médiateur

Le médiateur a une obligation de moyens et non de résultats.  
Il travaille sur la base du libre consentement et la capacité de décider des personnes.

## Ne pas confondre médiation et arbitrage !

L'arbitrage est l'intervention d'un tiers qui prend parti pour l'un des acteurs de la relation : le tiers arbitre entre les deux personnes pour prendre une décision et imposer une solution.  
C'est donc l'inverse d'une médiation.

### EN CONCLUSION...

La médiation est une disposition qui peut être adaptée à une résolution de problème apaisée. Elle doit être réalisée par un professionnel externe formé à ce type d'expertise. En effet, si cette disposition n'est pas maîtrisée, elle pourrait conduire à une aggravation de la situation ; en particulier, lorsque l'hypothèse de harcèlement moral est bien étayée. Ne pas oublier la possibilité de mise en œuvre d'une enquête paritaire et/ou d'une expertise par un cabinet certifié.



Fiche  
**13**

## Communiquer sur la protection des témoins et/ou des lanceurs d'alerte

### Le Code du travail protège les salariés témoins d'une situation de harcèlement moral

**Le fait de témoigner ou de relater de tels agissements ne peut justifier ni un licenciement ni une sanction disciplinaire.** Toute rupture de contrat de travail intervenue en méconnaissance de ces dispositions est nulle de plein droit :

« *Aucune personne ayant subi ou refusé de subir des agissements répétés de harcèlement moral ou ayant, de bonne foi, relaté ou témoigné de tels agissements ne peut faire l'objet des mesures mentionnées à l'article L.1121-2.* » (Article L. 1152-2)

Cette protection s'applique même lorsque la réalité du harcèlement n'est pas établie,

### Une limite à l'interdiction de sanctionner une victime ou un témoin de harcèlement : la mauvaise foi

La mauvaise foi doit être prouvée par l'employeur. Elle est caractérisée lorsque le salarié avait connaissance de la fausseté des faits dénoncés. (Cass.soc. 10 juin 2015 n°13-25554 FSPB). La mauvaise foi procède ainsi d'une intention malveillante de son auteur qui, par exemple, cherche à nuire à des collègues en les accusant à tort (Cass.soc. 6 juin 2012, n°10-28199, BC V n°173)

En pratique, il est souvent très difficile pour l'employeur d'apporter la preuve de la connaissance par le salarié du caractère mensonger des accusations de harcèlement qu'il a portées. Il peut cependant s'appuyer sur d'éventuels témoignages de salariés réfutant l'existence des différents faits rapportés par le salarié à l'appui de sa dénonciation de harcèlement.

Attention cependant : les juges ont récemment précisé que, pour être protégé, le salarié qui dénonce de tels agissements doit avoir lui-même qualifié les faits de harcèlement moral. Un salarié témoin de tels faits a donc tout intérêt à préciser expressément, par écrit, que les faits qu'il dénonce s'apparentent à du harcèlement moral.

## Est-ce qu'un salarié se plaignant d'être victime de discrimination, harcèlement moral ou sexuel est un lanceur d'alerte ?

Notre réponse est oui. Le 16 février 2022, le Sénat a définitivement adopté la proposition de loi visant notamment à **améliorer la protection des lanceurs d'alerte**.

Cette loi est adoptée cinq ans après la création d'un statut de lanceur d'alerte par la loi de lutte contre la corruption, dite loi Sapin II. Elle :

- » Transpose la directive européenne du 23 octobre 2019.
- » Fait explicitement référence à l'article 1152-2 du Code du travail. Le statut de lanceur d'alerte est donc accordé à toute personne ayant subi ou refusé de subir des agissements de harcèlement moral ou sexuel ainsi qu'à celle ayant témoigné ou relaté de tels agissements.
- » Précise que la liste des personnes susceptibles d'effectuer un signalement est désormais ouverte non seulement au personnel de l'entreprise mais également aux anciens membres du personnel, aux candidats à un emploi, aux actionnaires ou associés, aux dirigeants, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels, aux cocontractants et sous-traitants.

## La procédure de signalement est également simplifiée

Les lanceurs d'alerte pourront désormais librement choisir entre un signalement interne et un signalement externe et ne seront plus contraints d'avertir en premier leur supérieur hiérarchique. Ils pourront, dans certains cas, directement divulguer publiquement l'information, notamment en cas de danger grave et imminent ou en cas de risque de représailles.

## Globalement, un cadre légal visant à libérer la parole

Le harcèlement moral s'imisce d'autant plus facilement et durablement quand personne n'ose signaler quoique ce soit, de crainte de se tromper, de subir des représailles et/ou une mise à l'écart, de briser une dynamique collective, même si celle-ci repose sur des mensonges... C'est la raison pour laquelle il importe de rappeler le cadre légal qui protège toutes personnes livrant un témoignage relatif à une situation présumée de harcèlement.

### EN CONCLUSION...

Dans le cadre de la prévention du harcèlement, inciter l'entreprise à :

- » Communiquer sur la protection juridique de toutes personnes susceptibles de signaler une situation présumée de harcèlement.
- » Mettre en place un dispositif d'alerte. Encore peu d'entreprise en disposent.



Fiche

14

## Harcèlement moral et harcèlement sexuel : distinctions et convergences majeures

### Le harcèlement moral

« *Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à des droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.* »

Article L. 1152-1 du Code du travail

### Le harcèlement sexuel et la « répétition »

« *Aucun salarié ne doit subir des faits de harcèlement sexuel, constitué par des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés qui, soit, portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit, créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.* »

Article 1153-1, 1° du Code du travail

**Mais** la définition du harcèlement sexuel comporte une deuxième dimension très importante et qui le distingue du harcèlement moral : selon des circonstances très particulières, **une situation peut être qualifiée de harcèlement sexuel sans qu'il y ait eu répétition des propos ou des agissements sexuels** :

« *Aucun salarié ne doit subir des faits assimilés au harcèlement sexuel, consistant en toute forme de pression grave, même non répétée, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers.* »

Article L. 1153-1, 2° du Code du travail

## Le phénomène d'emprise

Un processus qui peut être à l'œuvre dans les deux formes de harcèlement.

Le phénomène d'emprise est constitutif de la forme la plus insidieuse et la plus destructrice qui soit. Il introduit une dépendance pouvant durer des années.



### EN CONCLUSION...

» Il appartient à l'employeur de prendre toutes les mesures nécessaires en vue de prévenir les agissements ou les propos de harcèlement moral ou sexuel. Il communique à son personnel par tous moyens les coordonnées des autorités et services compétents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel (D. 1151-1) :

- » Médecine du travail.
- » Inspection du travail.
- » Défenseur des droits.
- » Référent Employeur.
- » Référent du CSE.

Il est recommandé, lorsque ces deux référents sont en place, qu'ils puissent travailler de manière complémentaire.

Pour  
aller  
plus loin

...



Fiche  
15



---

## Ouvrages généraux

---

- »»» Bouville, G. 2011. « Les déterminants organisationnels d'une GRH « anti-bienveillante » : le cas du harcèlement moral », XXII<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH, 10-2011.
- »»» Bouville, G., Campoy E. 2012. « Une approche organisationnelle du harcèlement moral ». @GRH n° 4 (3): 53-78. [10]
- »»» Dejours C. (1993), Travail et usure mentale. De la psychopathologie à la psycho-dynamique du travail, Edition Bayard
- »»» Dejours, C. 2006. Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale.
- »»» Debout, M. 1999. « Le harcèlement moral au travail. Rapport du conseil économique et social ». Editions du Journal Officiel
- »»» Desrumaux-Zagrodnicki, Lemoine C., Mahon P. 2004. « Harcèlement moral et climats d'entreprise : effets de facteurs humains et organisationnels sur les jugements d'équité » Psychologie du Travail et des Organisations, 10 (1), 29-44.
- »»» Di Martino, V., Helge H., Cooper C.L. 2003. « Prevention du harcèlement et de la violence sur le lieu de travail »
- »»» Garcia, A., Hacourt B., Bara V. 2005. « Harcèlement moral et sexuel. Stratégies d'adaptation et conséquences sur la santé des travailleurs et des travailleuses ». Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé, no 7-3.
- »»» Marie-José Gava, «Harcèlement au travail : comment s'en sortir ?», Prat, 2021 (18<sup>ème</sup> édition)
- »»» Chaperon A.F, Litzler B., Alouf M.E., Harcèlement moral au travail , comprendre et se défendre, Odile Jacob, 2022
- »»» Hirigoyen MF. (2004), Malaise dans le travail : harcèlement moral : démêler le vrai du faux, Paris, Editions de la Découverte
- »»» Hirigoyen MF. (2002), Le harcèlement moral dans la vie professionnelle, Edition Pocket
- »»» Sous la Direction de Guy Sallat, Sortir du harcèlement moral : conseils d'experts, L'harmattan, 2015

## Sites Internet

---

- »»» Organisation internationale du travail (OIT) <http://www.ilo.org>.
  - »»» Institut national de recherche et de sécurité (INRS), <http://www.inrs.fr/>
  - »»» Ministère du travail de l'emploi et de l'insertion, <http://www.travail-emploi.gouv.fr>
  - »»» Organisation mondiale de la santé (OMS), <http://www.who.int/fr/>
-

## LE HARCÈLEMENT MORAL

Il s'agit d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet :

- » un dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits et à la dignité, de la victime.
- » d'altérer sa santé physique ou mentale.
- » de compromettre son avenir professionnel.

## LE HARCÈLEMENT SEXUEL

Il s'agit d'imposer à une personne, de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle qui :

- » portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant.
- » créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.
- » compromettent son avenir professionnel.

### ATTENTION

Si l'auteur des faits a eu un contact physique avec la victime, il peut s'agir d'une agression sexuelle, plus gravement punie.

Toute forme de pression grave, même non répétée, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers est constitutive d'un harcèlement sexuel.

**Dans les deux cas (harcèlement moral ou sexuel), il s'agit d'un délit, quel que soit le lien hiérarchique entre l'auteur et la victime.**

## PRÉVENTION CONTRE LE HARCÈLEMENT MORAL ET SEXUEL

### RÔLE DE L'EMPLOYEUR

Il appartient à l'employeur de prendre toutes les mesures nécessaires en vue de prévenir les agissements ou les propos de harcèlement moral ou sexuel. Les employeurs d'au moins 250 salariés doivent également désigner un référent chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

L'employeur doit également informer les salariés des voies de recours civiles et pénales ouvertes en matière de harcèlement sexuel ainsi que les coordonnées des autorités et des services compétents.

### RÔLE DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Si un représentant du personnel constate une atteinte à la santé physique et mentale des personnes non justifiée par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnée au but recherché, il en saisit immédiatement l'employeur.

Le CSE peut susciter toute initiative qu'il estime utile et proposer notamment des actions de prévention du harcèlement moral, du harcèlement sexuel et des agissements sexistes (cf définition à l'article L. 1142-2-1 du Code du travail). Le refus de l'employeur est motivé.

Un référent doit être désigné par le CSE parmi ses membres. Ces référents doivent être, comme les membres du CSE ou, le cas échéant, les membres de la Commission santé, sécurité et conditions de travail, formés à l'exercice de leurs missions en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail.



**Pascal Poulain**

---

Psychologue du travail avec plus de 25 ans d'expérience. Au sein de Secafi et de ses équipes, il accompagne les représentants du personnel sur le champ de la santé au travail et, plus particulièrement, sur celui des risques psychosociaux. Il intervient dans le cadre d'expertises déclenchées à l'initiative d'un CSE, d'enquêtes nécessitant une technicité particulière, comme le harcèlement moral et/ou sexuel, ou encore d'appels d'offres adressés par des institutions publiques. Il a notamment développé une méthodologie d'accompagnement des collectifs en difficulté.

## **Secafi, cabinet de conseil et d'expertise certifié**

---

Secafi a obtenu la certification Qualianor qui a pris la place de l'agrément du ministère du Travail et l'autorise à réaliser des missions ponctuelles demandées par les CSE (projet important, risque grave et égalité femmes-hommes).

Secafi est membre de la Fédération des intervenants des risques psychosociaux (FIRPS) qui met en avant auprès des directions des ressources humaines, des directions générales et des instances représentatives du personnel des pratiques professionnelles éthiques et conformes aux exigences en vigueur (RGPD, devoir de vigilance).

**Retrouvez l'ensemble de nos publications sur  
[www.secafi.com](http://www.secafi.com)**

---

Pour toute question ou demande d'informations complémentaires : [contact@secafi.com](mailto:contact@secafi.com)

20, rue Martin Bernard - 75647 Paris cedex 13  
Tél. : + 33 (0)1 53 62 70 00

[www.secafi.com](http://www.secafi.com)



**EN EUROPE,  
EN FRANCE MÉTROPOLITAINE  
ET D'OUTRE-MER**

nous sommes à votre écoute près de vos sites...

### SECAFI Paris

**Xavier GERAUX**  
+ 33 (0)1 53 62 71 90 • + 33 (0)6 78 40 75 65  
[xavier.geraux@secafi.com](mailto:xavier.geraux@secafi.com)

### SECAFI Lyon

**Florian DELVAUX**  
+ 33 (0)4 78 63 60 34 • + 33 (0)6 20 62 49 68  
[florian.delvaux@secafi.com](mailto:florian.delvaux@secafi.com)

### SECAFI Lille

**David CLIN**  
+ 33 (0)3 20 14 64 42 • + 33 (0)6 74 64 17 61  
[david.clin@secafi.com](mailto:david.clin@secafi.com)

### SECAFI Metz

**Nicolas FLYE SAINTE MARIE**  
+ 33 (0)3 87 56 20 17 • + 33 (0)6 22 05 82 40  
[nicolas.flye@groupe-alpha.com](mailto:nicolas.flye@groupe-alpha.com)

### SECAFI Nantes

**Eric JULIENNE**  
+ 33 (0)2 40 80 24 09 • + 33 (0)6 07 22 02 39  
[eric.julienne@secafi.com](mailto:eric.julienne@secafi.com)

### SECAFI Toulouse

**Eric MORALES**  
+ 33 (0)5 62 72 36 01 • + 33 (0)6 21 42 09 93  
[eric.morales@secafi.com](mailto:eric.morales@secafi.com)

### SECAFI Bordeaux

**Xavier DELPEYROUX**  
+33 (0)5 57 22 74 92 • +33 (0)6 77 81 62 09  
[xavier.delpeyroux@secafi.com](mailto:xavier.delpeyroux@secafi.com)

### SECAFI Marseille

**Rod MAAMRIA**  
+ 33 (0)4 91 93 92 20 • +33 (0)6 07 90 17 48  
[rod.maamria@secafi.com](mailto:rod.maamria@secafi.com)

### SECAFI Outre-Mer

#### Ile-de-la Réunion

**Isabelle GOUDARD**  
+262 (0)6 92 79 06 72  
[isabelle.goudard@secafi.com](mailto:isabelle.goudard@secafi.com)

#### SECAFI Nouvelle Calédonie

**Yodit PASTOR**  
+ (687) 26 06 02 • + (687) 75 75 26  
[yodit.pastor@secafi.com](mailto:yodit.pastor@secafi.com)

### SECAFI Bruxelles

**Sophie MOSCA**  
+ 33 (0)6 73 08 14 58  
[sophie.mosca@secafi.com](mailto:sophie.mosca@secafi.com)

### Comptabilité des CSE

**Guillaume SAUVAGE**  
+ 33 (0)6 75 60 08 40  
[guillaume.sauvage@secafi.com](mailto:guillaume.sauvage@secafi.com)

### SECAFI Formation

+ 33 (0)1 56 53 65 05  
[formation@atlantes.fr](mailto:formation@atlantes.fr)

