

HARCELEMENT MORAL : repères et mise au point

Le harcèlement moral, également dénommé « *psycho-terreur* » ou « *mobbing* », existe depuis toujours. Ce n'est que depuis 2002 que le législateur en a introduit la notion dans le code du travail (art. L122-46 et L 122-49), avec une répression prévue au code pénal (art. 222-33-2).

La loi de modernisation sociale de 2002 en donne la définition : le harcèlement moral est un « **Ensemble d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel** » (loi n°2002-73 du 17 janvier 2002).

▣ Epidémiologie

Il existe une réelle carence d'études complètes et objectives sur ce sujet de société, mais une enquête européenne menée en 2000 dans 15 pays européens et auprès de 20000 personnes par la *Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail* montre que tous les secteurs d'activité sont concernés avec une certaine prédilection pour le secteur tertiaire, l'hôtellerie-restauration, les commerces et les sociétés de services. 3 millions de salariés seraient concernés par le harcèlement sexuel, 6 millions par la violence physique, 12 millions par l'intimidation et la violence psychologique (chiffres pour l'Europe). Les chiffres des rares études réalisées en France sont à commenter avec prudence mais il semblerait que près de 30 % des salariés français ont le *sentiment d'avoir déjà été victime de harcèlement moral au travail*, 40% disent avoir été *témoin du harcèlement d'un collègue* (enquête IPSOS juin 2002) : la réserve à émettre concerne la capacité de discernement, par les personnes interrogées, du harcèlement tel qu'il est défini par la législation et la souffrance psychologique en général.

Quoiqu'il en soit, ce phénomène est présent dans les entreprises publiques et privées, sans différence particulière en terme quantitatif. Il touche indifféremment les femmes et les hommes. L'âge moyen se situe au delà de 35 ans (la moyenne se situant à 50 ans), les catégories sociales modestes sont les plus fréquemment concernées. Il n'existe cependant aucun profil type du harcelé, les victimes ne sont pas forcément des personnes fragiles ou du moins perçues comme tel.

▣ Diagnostic différentiel

Prendre la responsabilité d'utiliser le terme « harcèlement », c'est s'assurer de l'existence d'éléments probatoires (écrits, témoignages, actes durables et constatés ou constatables,...) : se sentir harcelé n'est pas forcément être harcelé. En effet, plusieurs situations peuvent être à tort identifiées comme du harcèlement. Quatre cas de figures sont retrouvés :

- *Le stress professionnel* : extrêmement fréquent et plus ou moins intentionnellement provoqué afin d'améliorer la performance, la productivité. Quand la réaction de stress est trop importante ou mal adaptée (intense, durable) elle peut altérer gravement la santé. Contrairement à du harcèlement, il n'existe pas d'intentionnalité malveillante dans cette situation.
- *Le conflit* : courant en entreprise, il peut parfois permettre des modifications positives dans l'organisation du travail, il peut également pousser à la mobilisation des énergies et à la

confrontation des idées, ce qui est profitable pour l'ensemble de l'entreprise et son développement. Contrairement au harcèlement, le conflit permet aux différents protagonistes de défendre sa position ce qui empêche toute situation de « dominant-dominé ».

- *Les agressions ponctuelles* : une agression verbale non répétée ne constitue pas un harcèlement, même si des conséquences sur la santé sont souvent constatées.
- *Les mauvaises conditions de travail* : elles peuvent constituer un élément de harcèlement si une seule personne est concernée dans un groupe.

▣ **Contexte et facteurs déclenchant**

La progression de la problématique du harcèlement moral peut s'expliquer par l'existence de plusieurs facteurs : conjoncture économique incertaine, marché de l'emploi difficile, relation entreprise-salarié moins paternaliste, progression de l'individualisme et de la solitude psychologique, instrumentalisation de la loi, levée des tabous collectifs, prise en charge globale de la santé physique et morale, développement des notions d'objectifs à atteindre, adhésion à une politique d'entreprise, pression managériale...

La littérature nous apprend que les causes profondes d'exclusion et de harcèlement sur le lieu de travail semblent principalement résider dans l'absence de concertation dans l'organisation du travail et la conception des tâches, dans le style de gestion du personnel.

Il faudra avant tout retenir que quatre grandes conditions permettent l'apparition du harcèlement :

- Environnement stressant
- Déshumanisation des rapports de travail
- Toute puissance de l'entreprise
- Tolérance ou complicité envers un pervers souvent sous prétexte d'un objectif managérial

▣ **Les différents modes de harcèlement**

Il n'existe pas de scénario classique du harcèlement, mais quatre situations sont retrouvées, reproduites et identifiables :

- *Harcèlement individuel* : pratiqué dans le but gratuit de destruction de l'autre et de sa propre valorisation.
- *Harcèlement stratégique* : destiné par exemple à pousser certains salariés à démissionner en contournant ainsi les procédures légales de licenciement (économique, faute grave, inaptitude médicale).
- *Harcèlement institutionnel* : stratégie de gestion de l'ensemble du personnel.

- *Harcèlement transversal*: moyen pour une équipe qui souffre de se choisir un bouc-émissaire. La personne ainsi harcelé se trouve alors différente et s'exclue souvent d'elle-même du groupe, accentuant sa souffrance.

▣ **Les moyens de harceler : quelques exemples...**

Les moyens n'ont pour limite que l'imagination perverses du (ou des) bourreau(x)...Mais attention, l'utilisation du pouvoir disciplinaire (même abusif) à bon escient n'est pas un acte de harcèlement (cour de cassation).

Voici quelques exemples de comportements, d'actes ou de situations entrant dans le cadre d'un harcèlement, en n'oubliant pas que c'est le caractère répétitif qui qualifie un agissement en harcèlement :

- Agresser physiquement (bousculer, frapper) ou verbalement (insultes, injures, surnoms ridicules, reproches constants, siffler au lieu d'appeler...) une personne en portant atteinte à sa dignité.
- Exclure une personne du groupe, l'isoler : ne plus lui parler, lui interdire des actions, la séparer du groupe, nier sa présence physique en affectant l'indifférence en sa présence, lui changer ses horaires pour la séparer du groupe, omettre des informations sur des réunions, demander aux autres membres du groupe de ne plus lui parler, etc ...
- Procéder par calomnie, rumeurs ou moqueries, propos xénophobes ou sexistes, cesser toute communication verbale (utiliser des post-it, des méls, ...), etc ...
- Remettre en cause la qualité de son travail, surveillance démesurée par rapport aux autres salariés (vérification matérielle, porte du bureau devant rester ouverte, contrôle des temps de pause ou de conversation téléphonique,...).
- Priver la personne de son outil de travail (ordinateur, accès aux logiciels ou aux bases de données, téléphone...) : il s'agit souvent d'une « mise en scène de la disparition ».
- Donner des tâches de travail inutiles ou irréalisables ou répétitives à l'infini ou dégradantes ou sans rapport avec sa qualification, mettre en scène des fautes imaginaires...

▣ **Les harceleurs**

Tout comme pour les victimes, il n'existe pas de profil type du harceleur, mais à l'instar des modes de harcèlement, il existe quatre grands schémas dans les situations de harcèlement :

- *Vertical descendant*: Cela peut venir du chef d'entreprise ou du directeur mais bien souvent également du hiérarchique direct (« N+1 »).
- *Vertical ascendant*: Quelquefois c'est au contraire le subordonné qui vise la place de son chef...plus rare.
- *Horizontal*: Rivalité entre collègue, jalousies, conflit d'intérêt...

- *Croisé*: Un salarié dans le groupe devient le « bouc-émissaire » voire le souffre douleur et se trouve isolé ou marginalisé par ses propres collègues.

Il peut enfin s'agir de situations plus complexes voir plus élaborées où les divers modes s'imbriquent créant par la même un climat de travail détestable.

▣ **Le processus psychologique chez la victime**

Au delà des signes cliniques évocateurs (anxiété, pleurs, phobies, troubles du sommeil, etc ...), l'évolution de la dégradation de la santé de la victime dans le temps est connue et peut se hiérarchiser comme suit:

- 1° phase, *le conditionnement*: « je n'ai rien vu venir, je n'ai pas compris, il y avait une telle pression... ». Les signes cliniques sont généralement difficiles à repérer, il s'agit d'une grande fatigue, de troubles du sommeil, une perte d'intérêt social...
- 2° phase, *la déstabilisation*: c'est la période de doute, de remise en question, de culpabilisation (à ce stade l'isolement social est un facteur aggravant...).
- 3° phase, *la décompensation*: il s'installe un sentiment de culpabilité et d'isolement avec retrait social, sentiment de vide, de désespoir, d'être une charge. Il peut parfois exister à ce stade un déni complet de la situation mais qui n'aura qu'un temps.
- 4° phase, *la destruction*: il s'installe un arrêt de travail dans un climat dépressif voire suicidaire, avec la sensation d'être à la fois victime et coupable, l'épilogue pouvant être un geste auto ou hétéro agressif, ou dans le meilleur des cas, après une remise en question, le choix de quitter son travail pour aller vers autre chose avec souvent un réel sentiment de soulagement.

▣ **Que peut faire la victime ?**

Il est primordial de caractériser de manière objective les actes de harcèlement moral: il s'agit *d'actes répétés portant atteinte aux conditions de travail, aux droits, à la dignité, à la santé physique ou mentale, à l'avenir professionnel.*

Il faut ensuite rassembler les éléments probatoires, s'il y en a :

- Attestation(s) de tiers, anciens salariés ou non, témoignant des actes répétés.
- Attestation(s) médicale(s) faisant mention de la souffrance, des conséquences (arrêts, etc....).
- Attestation(s) de soins médicaux (hospitalisations, consultations spécialisées, etc....).
- Plans de carrière mettant en évidence des injustices, des dysfonctionnements de progression.
- Preuve(s) de préjudice financier, familial...
- Preuve(s) matérielle(s) de mesures vexatoires.

- Écrit(s) de l'employeur, sanctions disciplinaires injustifiées...

Le recueil de ces éléments probatoires fait souvent défaut car le harceleur ne laisse pas systématiquement des preuves à charge contre lui. S'engager ultérieurement dans une action au civil ou au pénal demeure donc hasardeux sans ces pièces.

Les actions possibles pour l'obtention de reconnaissance, de qualification et de réparation du préjudice causé par le harcèlement, sont de 2 types :

- Action au civil :
 - Bases légales: L 1152-1 (122-49) du Code du travail et loi de modernisation sociale.
 - Compétence du tribunal des prudhommes pouvant taxer un licenciement de nullité et ouvrir droit à réintégration, indemnités et requalification d'une éventuelle démission.
 - Si la réintégration est jugée impossible l'indemnité peut être de 6 mois de salaire.
- Action au pénal :
 - Base légale: Art 222-33-2 du code Pénal.
 - Exige constitution d'avocat.
 - Pouvant aboutir devant le tribunal compétent à une sanction d'un an d'emprisonnement et 15 000 euros d'amende.
 - Si le harcèlement n'est pas prouvé, la personne accusatrice à tort de harcèlement moral peut se voir poursuivre pour dénonciation calomnieuse et encourir à son tour une sanction pénale pouvant aller jusqu'à 5 ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende.

▣ Les moyens de prévention du harcèlement

- Les acteurs de la prévention sont l'employeur, les Directeurs des Ressources Humaines et l'encadrement au titre de l'art. L 4121-1 à L 4121-5 du code du travail, et les salariés selon l'art. L 4122-1 qui ne doivent pas hésiter à alerter leur hiérarchie en cas de dysfonctionnement ainsi que les instances représentatives du personnel et consulter leur médecin du travail.
- Le salarié peut exercer son droit de retrait dans toutes situations qu'il jugerait dangereuses.
- Les représentants du personnel CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) ou délégués du personnel ont un rôle défini dans l'art. L 4612-1 à L 4612-7 du code du travail, rôle qui inclut les salariés intérimaires et d'entreprises extérieures.
- Le CHSCT a pour rôle l'écoute du salarié, l'analyse des risques professionnels, l'application de la réglementation, l'appel à des expertises externes, la proposition d'actions de prévention,

la mise en place d'indicateurs de santé, le déclenchement du droit d'alerte, la promotion d'actions de prévention.

- Le médecin du travail est là pour écouter conseiller et aider le salarié avec un rôle exclusivement préventif même s'il peut faire appel à la médecine de soins (article L 8123-1 et L 4624-1 du code du travail).
- Le recours à un psychiatre est recommandé lorsqu'il est nécessaire de faire apparaître, d'évaluer et de prendre en charge une souffrance morale.
- Les dispositions relatives au harcèlement moral doivent apparaître dans le règlement intérieur de l'entreprise, c'est l'occasion pour le DRH d'évoquer le sujet avec les salariés.
- Une médiation en cas de harcèlement moral est prévue selon l'article L 1152-6 (122-54) du code du travail issu de la loi de modernisation sociale. Un médiateur peut être désigné par la victime et le mis en cause pouvant eux-mêmes désigner un 3° médiateur, avec propositions écrites pour transiger sur le « problème ». Ce dispositif est pour l'instant virtuel puisqu'il n'y a pas eu de mise en pratique jusqu'ici.

▣ **Le rôle du médecin du travail**

- Il reçoit tout d'abord la victime afin de tenter de qualifier la plainte : il est conseillé de rester prudent avant toute évocation d'une suspicion de harcèlement (ce terme devant être réservé et prononcé par des magistrats afin d'éviter toute procédure pour dénonciation calomnieuse).
- Il établit un diagnostic médical quant à la souffrance du patient, et demande souvent l'avis complémentaire d'un confrère psychiatre.
- Il convient avec la victime de l'attitude à adopter : médiation avec l'employeur et le (ou les) personnes désignées comme les harceleurs (sans les qualifier ainsi dans un premier temps), mise en arrêt maladie voire inaptitude en dernier ressort dans le cadre d'une procédure de danger grave et imminent. Rien ne sera décidé sans l'accord plein de la victime.

Conclusion

Il s'agit d'un véritable phénomène de société qui pose souvent des problèmes complexes d'imputabilité et de réalité des plaintes avec pour conséquence l'aboutissement de peu de procédures. Il faut garder à l'esprit que le terme de *harcèlement* est un terme juridique, les médecins de santé au travail utiliseront le terme de *souffrance morale*, laissant aux tribunaux compétents le soin de juger quant à la réalité du harcèlement : il conseillera toujours à la victime de ne pas prononcer ou écrire ce terme sans être certain de posséder les éléments probatoires corroborant ses déclarations. Le rôle du médecin de santé au travail est de tenter par tous les moyens de prévenir ces situations dramatiques de destruction des individus aboutissant parfois au drame du suicide.