

Du harcèlement moral aux RPS

Evolution d'un concept

Une situation paradoxale

- ▶ D'un côté une amélioration des conditions de travail
- ▶ De l'autre une souffrance psychique de plus en plus fréquente

Le harcèlement moral : Une agression systématique

- ▶ Le harcèlement moral au travail se définit comme toute conduite abusive (geste, parole, comportement, attitude...) qui porte atteinte par sa répétition ou sa systématisation, à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'une personne, mettant en péril son emploi ou dégradant le climat de travail

Que dit le droit français?

Code pénal français

Art 222-33-2 CP :

« Le fait de harceler autrui par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des 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 est puni d'un an d'emprisonnement et de 15000 euros d'amende. »

Code du travail français

Article L122-49 :

« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des 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. »

Sanction: un an d'emprisonnement et 3750 € d'amende



Harcèlement sexuel en France

Article 222-33 du Code Pénal :

«Le fait de harceler autrui dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle est puni d'un an d'emprisonnement et de 15000 euros d'amende ».

Le problème de la preuve

- ▶ Par la loi de 2002 le salarié devait seulement *présenter des faits laissant supposer des preuves de harcèlement*
- ▶ En 2003 le législateur est revenu sur ce mécanisme en demandant à la victime *d'établir des faits qui permettent de présumer l'existence d'un harcèlement*

Difficulté dans les administrations

- ▶ La durée du HM est plus longue que dans le secteur privé
 - Prise de conscience plus tardive
 - Inertie du système
 - Longueur des procédures
- ▶ Risque de victimisation secondaire
 - Il arrive que le système s'emballe
 - Pendant l'enquête chacun tend à masquer ses erreurs
- ▶ Risque de déshumanisation
 - Perte d'objectivité
 - Difficulté à dire : « On est désolé »

Difficulté dans les administrations

Les tribunaux administratifs sont réticents à gérer ces contentieux, ce qui entraîne:

- Le placard
- La maladie longue durée par le biais des avis d'aptitude donnés par les comités médicaux. (La personne va mal, elle est en arrêt de travail, puis inaptitude de 6 mois renouvelable, puis inaptitude définitive, puis départ anticipé à la retraite ou révocation)

Quatre types d'agissements hostiles

- ▶ Isolement et refus de communication
- ▶ Atteintes aux conditions de travail
- ▶ Atteintes à la dignité
- ▶ Violence verbale ou physique

Du plus direct

- ▶ Injures, insultes
- ▶ Menaces verbales, intimidations
- ▶ Propos sexistes, racistes
- ▶ Gestes à connotations sexuelle
- ▶ Ridiculisations en public
- ▶ Moqueries sur une particularité physique
- ▶ Attaque des croyances religieuses
- ▶ Bousculades

Au plus subtil

- ▶ Contestation de décisions
- ▶ Rétention d'informations
- ▶ Refus de communication
- ▶ Ordinateur bloqué
- ▶ Rumeurs malveillantes, médisances
- ▶ Atteinte à la réputation
- ▶ Oublis répétés d'informer des réunions
- ▶ Critiques injustifiées sur le travail

Mécanismes du HM

- ▶ Agression subtile : recueil de preuves difficiles
- ▶ Vise une personne spécifiquement
- ▶ Favorisés par la solitude et un soutien social défaillant
- ▶ Stratégies ou comportements pervers
- ▶ Recherche de domination et de pouvoir, mépris, négation de l'autre

Mécanismes du HM

- ▶ Souvent associés à une emprise psychologique
- ▶ Impact émotionnel très important
- ▶ Atteinte identitaire professionnelle par l'attaque des valeurs liées au travail
- ▶ Atteinte narcissique : perte de confiance en soi et en l'avenir, dévalorisation

Manipulations du discours managérial

- ▶ Discours creux destiné à susciter l'adhésion (*Novlangue dans 1984 de Georges Orwell*)
 - ▶ Langage édulcoré avec néologisme, euphémismes, généralisations
 - ▶ Langage technique avec anglicismes, abréviations, mots inventés
 - ▶ Mots redondants, formules stéréotypées
- *écran sémantique pour cacher que l'on cherche la soumission du salarié*

Communication paradoxale

- ▶ Autonomie/objectifs fixés
- ▶ On demande de s'investir/ insécurité de l'emploi
- ▶ Discours éthique/ pratiques contestables sur le terrain
- ▶ Responsabilisation/culpabilisation

L'apport d'une loi

- ▶ Reconnaissance du rôle pathogène de certaines situations de travail pour le psychisme des salariés
- ▶ Obligation pour les employeurs de mettre en place des plans de prévention
- ▶ Mises en place de cellules de médiation

Difficultés pour appliquer la loi

- ▶ Difficulté d'apporter des preuves
- ▶ Pour leur défense les entreprises justifiaient le comportement en parlant d'erreur de management
- ▶ Confusion avec les autres souffrances au travail

Élargissement du HM à d'autres plaintes

- ▶ De nombreuses plaintes pour HM correspondaient à d'autres souffrances au travail
- ▶ En mettant l'éclairage sur le HM on a débusqué d'autres souffrances jusque là occultées

Les risques psychosociaux

Risques qui découlent de l'interaction entre des individus et de l'interaction de l'individu avec son travail:

« Les risques pour la santé mentale, physique et sociale engendrés par les conditions de l'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. »

Les risques psychosociaux

- ▶ Le stress et le burn-out
- ▶ Les violences externes
- ▶ Les violences internes
- ▶ Le harcèlement moral
- ▶ Le mal-être (?)

Les suicides au travail

- ▶ Causes multiples
- ▶ 17% de suicides dans la population générale
- ▶ 15% à France Telecom, mais salariés jeunes, en bonne santé et sécurité de l'emploi (54 suicides en 2 ans)

Rapport Nasse-Légeron sur le stress

remis au ministre du travail en mars 2008

- ▶ Deux catégories de stress professionnel
 - Liée à l'organisation du travail: surcharge de travail, tâche répétitive et sans signification
 - Liée aux politiques managériales privilégiant les objectifs économiques aux dépens de la gestion des hommes
- ▶ Touche plus les managers intermédiaires et le bas de l'échelle

Accord national sur le stress

2 juillet 2008

« Un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face »

(Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail)

Accord national sur le stress

2 juillet 2008

- ▶ Obligation pour les employeurs de mettre en œuvre des mesures de prévention du stress
- ▶ Deux types de réponses
 - Les solutions psychologisantes responsabilisant les salariés: cellules d'écoute psychologique
 - Approche préventive par la réorganisation du travail et du management

Rapport « Bien-être au travail »

remis au 1^{er} ministre en février 2010

Lachmann, Larose, Penicaud

- ▶ La santé des salariés est l'affaire des managers
- ▶ C'est un problème de santé qui ne relève pas de la médecine du travail mais du management
- ▶ Mise en garde contre la place prise par les nouvelles technologies au détriment du dialogue direct
- ▶ Il faut tenir compte d'indicateurs sociaux dans la rémunération des dirigeants

Accord national interprofessionnel sur le harcèlement et la violence au travail

26 mars 2010

- ▶ Transposition d'accords européens visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs

La loi sur le HM en 2010 (1)

arrêts de la cour de cassation

- ▶ Les agissements doivent être répétés
 - En cas de discrimination un seul agissement suffit à caractériser le HM
- ▶ Les faits peuvent se dérouler sur une courte période
 - Le plus souvent la période est de 12 à 18 mois
- ▶ L'altération de l'état de santé du salarié ne présume pas d'un HM mais elle n'est pas non plus indispensable pour qu'il soit reconnu

La loi sur le HM en 2010 (2)

arrêts de la cour de cassation

- ▶ Le salarié qui dénonce des faits de HM ne peut être licencié pour ce motif
- ▶ Un juge ne peut enjoindre à un employeur d'écarter un salarié harceleur à la demande de ses collègues
- ▶ Les agissements peuvent émaner d'un supérieur hiérarchique, d'un collègue ou d'un tiers
 - Quand l'auteur du harcèlement est le salarié d'un prestataire de service qui forme des salariés à des nouveaux outils de gestion et qui exerce sur eux une autorité de fait
 - Pas de jurisprudence sur du harcèlement remontant

La loi sur le HM en 2010 ⁽³⁾

arrêts de la cour de cassation

- ▶ La charge de la preuve est plutôt favorable au salarié:
 - « les éléments doivent permettre de présumer l'existence d'un HM et dans l'affirmative, il incombe à l'employeur de prouver que ces agissements ne sont pas constitutifs d'un tel HM »

- ▶ Le HM peut être constitué indépendamment de l'intention de son auteur (*pour objet ou pour effet*)
 - Cependant au pénal le juge doit chercher l'intention de nuire

- ▶ Le HM peut provenir des méthodes de gestion ^(17 nov 2009).

Responsabilité du management

Un arrêt de la cour de cassation du 19 novembre 2009 a considéré qu'un mode de management pouvait constituer du harcèlement moral:

« peuvent caractériser un HMW des méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'il se manifeste sur un salarié déterminé par des agissements répétés... »

Le harcèlement managérial

Par ces différents arrêts de la cour de cassation, un lien explicite entre l'organisation du travail, le harcèlement moral et les risques psychosociaux a été établi.

Conséquence du stress sur la santé des salariés

- ▶ Au niveau physique
 - troubles musculo-squelettiques
 - Migraines, maux d'estomac, maladies cardiovasculaires,
- ▶ Au niveau psychologique
 - Anxiété, dépression, épuisement professionnel
- ▶ Au niveau comportemental
 - Addictions, désinvestissement, violence

Les conséquences du harcèlement moral sur la santé

- ▶ Le stress et l'anxiété
- ▶ Les troubles psychosomatiques
- ▶ La dépression avec un risque suicidaire
- ▶ Perte de confiance en soi
 - La souffrance est vécue comme le signe d'une insuffisance personnelle

Spécificité du HM

- ▶ Brèche psychique dans la personnalité
- ▶ La honte et l'humiliation
- ▶ La perte de sens
- ▶ Le doute
- ▶ Les passages à l'acte agressifs

Les conséquences à long terme

- ▶ Perte de l'estime de soi
- ▶ Le stress post-traumatique (ESPT trauma type II)
- ▶ La réactivation des blessures passées
- ▶ La désillusion, effondrement de la confiance
- ▶ Désenchantement: perte de confiance en l'humanité
- ▶ Les modifications psychiques

L'évitement

- ▶ **chez la victime**
 - Evitement situationnel (lieux de travail) et émotionnel
 - Stratégies possibles : Déni/Désistement/Retrait/Troubles du sommeil/«Fuite»...
- ▶ **de l'entourage**
 - Evitement émotionnel
 - Stratégies : Déni/Désengagement
- ▶ **de l'auteur**
 - Evitement émotionnel
 - Stratégies : Déni/Esquive/Non confrontation/Transfert de responsabilité

En conclusion

Le HM constitue un symptôme social qui vient nous interroger sur nos limites, ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas, sur le fonctionnement d'une société et son rapport à l'éthique.