**Harcèlement moral au travail : les signes pour le reconnaître et agir**

5 octobre 2023

En septembre 2022, Qualisocial et Ipsos ont révélé le baromètre national du harcèlement au travail. Les chiffres sont sans appel. Le harcèlement se positionne au troisième rang des préoccupations majeures des salariés en entreprise, après le salaire et la dégradation des conditions de travail.

62 % des interrogés estiment que les faits de harcèlement se multiplient ces dernières années. 30 % des salariés ont été victimes de harcèlement au travail, et 40 % en ont été témoins.

Toujours d’après la même enquête, les victimes de harcèlement au travail auraient aimé que leur employeur agisse. Une entreprise sur huit, sur le territoire national, a mis en place des mesures obligatoires autour du harcèlement au bureau.

Parmi les différents types de harcèlement : le harcèlement moral au travail. De quoi s’agit-il précisément ? Quels sont les exemples concrets de harcèlement moral ? Comment reconnaître les signes d’un harcèlement et des conséquences sur un collaborateur ? Que pouvez-vous faire ?

Explications.

**Qu’est-ce que le harcèlement moral au travail ?**

Le gouvernement français définit le harcèlement moral comme « [le fait d’imposer à autrui des gestes, paroles, comportements, attitudes répétés visant ou conduisant à dégrader les conditions de vie et/ou de travail.](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000006160706/#:~:text=Aucun%20salari%C3%A9%20ne%20doit%20subir,de%20compromettre%20son%20avenir%20professionnel.) » Il y a alors **une atteinte aux droits et à la dignité du salarié victime de harcèlement** ([Article L1152-1 du Code du travail](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006900818)).

Il existe différents types de harcèlement moral au travail, reconnus par la **Cour de cassation** :

* **Dénigrement et brimade** : critiques ou moqueries quel que soit le support ;
* **Critique injustifiée** : généralement émise devant les autres, cette critique est exagérée, humiliante, avec des termes violents ;
* **Humiliation publique :** propos humiliants, rabaissants, devant tout le monde ;
* **Mesure vexatoire** : il s’agit en quelque sorte de sanctions envers le collaborateur, ou de critiques récurrentes par mail ou en direct ;
* **Tâche dévalorisante** : inadaptée au savoir-faire du collaborateur, dans le seul but de le déprécier et pouvant aller jusqu’à des diminutions de salaire, de temps de travail ;
* **Agressivité** : dans le ton et par les actes qui en découlent ;
* **Tâche dépassant ses capacités :** tâches bien trop complexes pour les compétences du collaborateur. Pression, stress, épuisement, burn-out… en sont les conséquences directes.
* **Mise au placard :** contre la volonté du salarié, qui se voit exclu, mis de côté, ou à qui l’on refuse certains droits pour le pousser à la démission, par exemple ;
* **Privation d’outils de travail** : rendre la réalisation de la mission de travail impossible en ne donnant pas accès aux ressources indispensables ;
* **Avertissements infondés ;**
* **Déclassement** : injustifié, mais le collaborateur se voit revenir à un poste moins important ;
* **Pression disciplinaire :** le manager ne cesse de convoquer le collaborateur pour lui mettre la pression, à coup d’avertissement de sanctions disciplinaires.

**Le ministère du travail, de la solidarité et de la Fonction publique indique qu’un harcèlement moral se caractérise selon trois conditions :**

* Une **récurrence** des faits de harcèlement moral ;
* Le caractère **intentionnel** ou non de ces faits, provoquant une dégradation des conditions de travail du salarié ;
* La **dégradation des conditions de travail**, engendrant des dommages au salarié (santé, physique, psychologique, avenir professionnel…).

**Comment reconnaître le harcèlement moral au bureau ?**

Que vous soyez directeur, manager, salarié, prestataire externe ou consultant freelance, il est essentiel d’**observer l’environnement dans lequel vous évoluez**. Ne pas voir seulement, mais observer, vous permettra d’identifier d’éventuelles suspicions de harcèlement au bureau, qui ne sera officialisé et déclaré comme tel que par un juge.

**L’environnement de travail**

Tout d’abord, lorsque vous observez votre environnement de travail, soyez alerte quant aux signes qui pourraient avoir pour conséquences de nuire au bien-être, à l’épanouissement, à la santé physique et mentale d’un ou plusieurs collaborateurs.

**Parmi les situations à risque, voici quelques exemples qui peuvent vous concerner personnellement ou concerner l’un de vos collègues :**

* Des regards méprisants et répétés de la part d’un collègue sur vous ou une autre personne ;
* Des blagues récurrentes qui ne font rire que les personnes qui les font ou qui semblent gêner le destinataire ou qui se moquent ouvertement d’un collaborateur ;
* Des gestes déplacés envers une ou plusieurs personnes ;
* Des remarques blessantes, humiliantes, émises en public ou en privé ;
* Des critiques quotidiennes, infondées, excessives, malveillantes ;
* Une mise à l’écart et un isolement injustifié d’un collaborateur ;
* La demande de tâches irréalisables vouées à l’échec, tant dans les délais que sur les objectifs à atteindre ;
* Les rumeurs émises ici et là ;
* Des punitions plutôt infantilisantes, récurrentes, injustifiées, humiliantes.

L’observation de votre environnement de travail demande donc de **prendre en compte la communication non verbale, paraverbale des collaborateurs**, car le harcèlement peut avoir lieu en privé, lors d’une réunion, dans un bureau, dans l’ascenseur, à l’abris des regards. Raisons pour lesquelles faire preuve de considération envers chaque collègue est important : vous pourrez peut-être déceler les signes d’un mal-être chez lui.

**Les conséquences sur un collaborateur victime de harcèlement**

Peut-être que les faits de harcèlement ont lieu en privé, à l’abris des regards, auquel cas seuls les **conséquences** peuvent vous alerter.

**Un salarié victime de harcèlement moral peut manifester les signes suivants (attention, ce n’est pas toujours le cas et cela varie d’une personne à l’autre) :**

* Un collègue vous semble stressé, angoissé ;
* Il se terre soudain dans le silence ;
* Il pleure à l’abris des regards ;
* Il semble dans les nuages ;
* Il panique ou semble totalement bouleversé à la suite de réunions, d’appels, avec un collègue en particulier ;
* Un collègue a des maux de dos, des douleurs chroniques soudaines ;
* Il ne mange plus le midi ou déclare avoir perdu l’appétit d’une manière générale ;
* Il s’isole de tout le monde, se renferme ;
* Le collègue a une variation de poids soudaine ;
* Un collègue enchaîne les arrêts maladie ;
* Un collègue active son mécanisme de défense et devient agressif ;
* Un collègue n’a plus aucune motivation, aucune ambition pour l’avenir ;
* Il a soudain une très faible estime de lui, culpabilise beaucoup ;
* Etc.

Il peut aussi arriver qu’un collègue vous fasse part directement du harcèlement dont il fait l’objet.

**7 moyens d’agir face au harcèlement moral**

Mais alors, comment agir et réagir si vous avez le sentiment qu’un malaise subsiste au travail, qu’un de vos collègues est victime de harcèlement ? Il est souvent tentant de se dire qu’il vaut mieux ne rien faire, de peur de se tromper, d’aggraver la situation ou de se mêler de ce qui ne vous regarde pas.

**Comment faire pour prévenir les risques de harcèlement au travail ?**

**Sensibiliser votre équipe au harcèlement moral**

Dans un premier temps, il est essentiel de **sensibiliser vos collaborateurs au harcèlement moral**, entre autres, en entreprise. Il faut qu’ils puissent comprendre quand une situation peut être qualifiée de harcèlement, ce qu’ils doivent entreprendre comme démarches s’ils sont concernés personnellement ou si l’un de leurs collègues l’est.

C’est aussi un moyen important de comprendre que parfois, sans s’en rendre compte, **l’attitude ou la communication peut avoir des effets négatifs sur un individu.** Sans penser à mal, se moquer d’un collaborateur, en faire la cible principale des blagues peut, au fil du temps, être si persistant que cette situation est mal vécue par le collaborateur concerné. Et ce mal-être n’est pas toujours visible : la victime peut ne pas vouloir en parler, peut penser qu’il le mérite ou qu’il interprète mal les choses.

**Engager la discussion avec la potentielle victime**

Vous voyez qu’un collaborateur **a changé d’attitude subitement** ou qu’il semble perturbé par quelque chose ? Il est essentiel d’aller lui parler. Pour cela, vous pouvez tout à fait convenir d’un rendez-vous **informel**, hors du cadre du travail : **un déjeuner, par exemple ou une réunion en extérieur** (dans un parc, en forêt, etc).

Faites preuve de compassion, de bienveillance sans interpréter. Indiquez vos sentiments, vos ressentis : « J’ai le sentiment que… », « Je suis inquiet car… », etc. L’idée est de mettre votre collègue en confiance pour qu’il se sente à l’aise à l’idée de se confier. Peut-être qu’il vous dira que tout va bien, ou qu’il rencontre une difficulté personnelle, mais peut-être aussi que vous aurez vu juste et détecter un problème professionnel.

Demandez-lui **s’il souhaite en parler, s’il souhaite plutôt en parler à quelqu’un de plus neutre**, ou de plus haut placé hiérarchiquement. Ecoutez votre collègue activement, sans lui couper la parole, sans jugement, juste en acceptant et donnant de la légitimité à ses propos.

**Adapter le quotidien de la victime présumée**

Si vous êtes manager, vous pouvez, un temps, proposer à la victime présumée **d’aménager son temps de travail, ses conditions de travail, le temps qu’une enquête interne soit effectuée. Cela pour apaiser son quotidien, soulager son stress et son anxiété, tout simplement pour la protéger.**

Si un souci est apparu avec un collègue, vous pouvez limiter les interactions entre les individus : faire en sorte qu’une autre personne interagisse, mettre d’autres collaborateurs sur les projets, alterner les jours de présentiel, être en copie de tous les échanges sans exception, changer les process, être présent lors de toutes les réunions où les deux individus doivent être présents, etc.

Peut-être que la victime a besoin de repos auquel cas vous pouvez lui proposer de prendre des congés, de rester en télétravail, de se rapprocher de son médecin traitant pour voir la nécessité d’un arrêt de travail ou non.

En somme, rendez le quotidien moins pesant en lui octroyant du répit.

**Prévenir une autorité du travail**

Désormais, il est question de prévenir les personnes compétentes et habilitées à **gérer les faits de harcèlement au travail, présumés**. Prévenir le manager, puis la direction, la médecine du travail, ou encore le CSE demeure des options. Le harcèlement moral est sanctionné pénalement, ce sont des faits très graves qui ne doivent pas rester sous silence.

Rédiger un mail de demande de rendez-vous urgent, envoyer un courrier, prendre rendez-vous avec les experts nécessaires, est capital. Dans tous les cas, l’employeur doit être saisi pour **qu’il réalise une enquête interne afin de qualifier ou non les faits comme étant relatifs à du harcèlement.**

**Exprimer les faits en caractérisant la situation**

Lors de votre rendez-vous, la victime comme le témoin vont devoir expliquer les faits. Que se passe-t-il ? A quelle fréquence ? Qui est harcelé ? Qui est le harceleur ? Y a-t-il des exemples concrets ? Des preuves potentielles ? Des témoins ont-ils assisté à des scènes ?

Quelles sont les conséquences sur la santé de la victime ? Ses conditions de travail ?

**Faire appel à un médiateur ou l’inspection du travail**

Un relai externe est parfois utile. La médiation, selon le gouvernement ***« a pour finalité d’aboutir à la conciliation des parties (victime et harceleur présumé) ; le médiateur leur soumet des propositions écrites en vue de mettre fin au harcèlement »***. ([Article L 1152-6 du code du travail](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006900823#:~:text=Version%20en%20vigueur%20depuis%20le%2001%20mai%202008,-Une%20proc%C3%A9dure%20de&text=Le%20choix%20du%20m%C3%A9diateur%20fait,de%20mettre%20fin%20au%20harc%C3%A8lement.)).

Le médiateur est là pour aider la victime mais aussi, parfois, les personnes mises en cause pour harcèlement moral (qui n’en ont pas toujours conscience).

L’inspection du travail va également pouvoir intervenir pour écouter, analyser, conseiller et agir concrètement face au harcèlement. Si les faits sont caractérisés et objectifs, l’inspection du Travail rédige un procès verbal, et le transmet au Procureur de la République.

**Mener une enquête interne**

L’enquête peut être menée par l’employeur ou être déléguée au service RH de l’entreprise. Elle doit être réalisée **sans délai, à partir du moment où est porté à sa connaissance le cas d’un harcèlement pour :**

* Protéger la victime ;
* Sanctionner le fautif lorsque le harcèlement est avéré.

S’il n’agit pas en temps et en heure, l’employeur peut être soupçonné de **collusion interne**. La jurisprudence encadre les modalités de l’enquête. Ainsi l’employeur la mène selon ses critères mais doit s’assurer qu’elle soit exhaustive, impartiale et confidentielle.

Il n’est d’ailleurs pas dans l’obligation ni **d’entendre le salarié accusé, ni de lui donner accès au dossier.**

Il existe un délai de prescription des faits de [deux mois](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006901450).

Le harcèlement moral est grave. Il doit être dénoncé pour protéger la victime et sanctionner la personne fautive afin de retrouver un climat de travail bienveillant, inspirant et respectueux des droits et libertés de chaque collaboration. La dignité de tout un chacun est un droit fondamental.

Que vous soyez victime ou témoin d’actes de harcèlement, il est capital de prévenir votre employeur, la médecine du travail, le CSE ou l’inspection du travail pour qu’une enquête soit réalisée et que des sanctions justes et justifiées soient appliquées. Mais il est aussi question de sensibiliser votre équipe afin qu’elle prenne conscience de ce qu’est le harcèlement, des conséquences que ce dernier peut avoir.

(Crédit photo : iStock – praetorianphoto)

Article écrit par

Rédactrice

Alcyone Guillevic   ...   
[Voir ses contributions](https://solutions.lesechos.fr/auteur/alcyone-guillevic/)

Ce texte est publié sous la responsabilité de son auteur. Son contenu n’engage en aucun cas la rédaction des Echos Solutions.

**Source :**

Les échos solutions

SERVICES & CONSEILS AUX ENTREPRISES

<https://solutions.lesechos.fr/juridique/c/harcelement-moral-au-travail-les-signes-pour-le-reconnaitre-et-agir-41793/>