

## SOMMAIRE

Pages

<b>AVIS adopté par le Conseil économique et social au cours de sa séance du 11 avril 2001 .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>7</b>
<b>TITRE I - COMPRENDRE.....</b>	<b>11</b>
<b>CHAPITRE I - CONNAÎTRE : L'ÉTAT DES LIEUX .....</b>	<b>15</b>
<b>I - APPRÉHENDER LA SITUATION : LES TRAVAUX ET LES ENQUÊTES .....</b>	<b>15</b>
A - LE RÔLE PRÉCURSEUR DES MÉDECINS DU TRAVAIL.....	15
B - LA MOBILISATION ASSOCIATIVE ET SYNDICALE .....	15
1. « Mots pour maux au travail ».....	16
2. L'association nationale des victimes de harcèlement psychologique au travail .....	17
C - LE <i>MOBBING</i> ET LE HARCÈLEMENT MORAL : LES PROPOS FONDATEURS DE HEINZ LEYMANN ET DE MARIE-FRANCE HIRIGOYEN .....	18
D - LE DÉBAT ACTUEL SUR LES CAUSES DU HARCÈLEMENT MORAL .....	20
1. L'analyse des experts de l'ANACT.....	20
2. L'analyse de la Commission consultative des Droits de l'Homme et de la direction des relations du travail.....	20
3. Des cas de harcèlement « <i>institutionnel</i> » selon la classification de la Commission consultative .....	21
4. L'analyse de Christophe Dejours et de François Hubault .....	22
E - LES ENQUÊTES .....	24
1. A l'échelle internationale : la récente synthèse du Bureau international du travail .....	24
2. L'enquête européenne sur les conditions de travail de la Fondation de Dublin .....	25
3. Les estimations de Heinz Leymann pour la Suède du début de la décennie quatre-vingt-dix .....	25
4. Des enquêtes récentes réalisées en France.....	25
<b>II - L'APPRÉHENSION JURIDIQUE DES SITUATIONS .....</b>	<b>29</b>
A - LE RESPECT DE LA DIGNITÉ DES PERSONNES.....	29
1. Le principe général .....	29
2. Le droit à la dignité dans le travail .....	29
3. La dignité au travail dans le droit pénal français .....	30

4. Les autres dispositions du Code pénal applicables aux cas de harcèlement moral.....	31
<b>B - LES DISPOSITIONS DU CODE DU TRAVAIL PROTÉGEANT LE DROIT DES PERSONNES ET LES LIBERTÉS DANS L'ENTREPRISE .....</b>	<b>32</b>
<b>C - LE PRINCIPE DE LOYAUTÉ DANS L'EXÉCUTION DES CONTRATS DE L'ARTICLE 1134 DU CODE CIVIL .....</b>	<b>33</b>
<b>D - LA PORTÉE DES INTERVENTIONS DU JUGE CIVIL .....</b>	<b>34</b>
<b>E - LES DISPOSITIONS DU STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE.....</b>	<b>36</b>
<b>F - LE PRÉCÉDENT DU HARCÈLEMENT SEXUEL.....</b>	<b>37</b>
1. Un contexte européen.....	37
2. Le projet de loi français.....	38
3. La loi de 1992.....	39
4. Le parallélisme des situations.....	40
<b>G - LE PROJET DE LOI DE MODERNISATION SOCIALE .....</b>	<b>40</b>
1. La proposition de loi du groupe communiste .....	40
2. La proposition de création de commission d'enquête.....	41
3. Le projet de loi de modernisation sociale .....	41
<b>CHAPITRE II - DÉCRIRE ET DÉFINIR.....</b>	<b>43</b>
<b>INTRODUCTION : LES DIFFICULTÉS D'UNE DÉFINITION.....</b>	<b>43</b>
<b>I - ASPECTS CLINIQUES DU HARCÈLEMENT MORAL.....</b>	<b>44</b>
<b>A - INSTALLATION DU PROCESSUS DE HARCÈLEMENT MORAL AU TRAVAIL .....</b>	<b>45</b>
<b>B - EVOLUTION DU TABLEAU CLINIQUE.....</b>	<b>45</b>
<b>C - LES MÉTHODES DU HARCÈLEMENT.....</b>	<b>47</b>
1. La remise en cause des conditions humaines et relationnelles du travail .....	47
2. La mise en cause du travail lui-même .....	48
3. Des conditions matérielles de travail dégradées .....	49
<b>D - HARCELÉS(ES), HARCELEURS... ET TÉMOINS .....</b>	<b>49</b>
<b>E - LES CAUSES DU HARCÈLEMENT .....</b>	<b>51</b>
<b>II - L'ÉVOLUTION DU TRAVAIL .....</b>	<b>52</b>
<b>A - LA SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE .....</b>	<b>52</b>
<b>B - LES ANNÉES SOIXANTE.....</b>	<b>53</b>
<b>C - LES ANNÉES SOIXANTE-DIX.....</b>	<b>53</b>
<b>D - GOOD BYE, MISTER TAYLOR ? .....</b>	<b>55</b>

E - LA SITUATION SPÉCIFIQUE DES SERVICES PUBLICS ET DES ASSOCIATIONS.....	58
<b>III - LA DÉFINITION.....</b>	<b>59</b>
<b>TITRE II - AGIR.....</b>	<b>63</b>
<b>CHAPITRE I - LA NÉCESSAIRE INTRODUCTION DANS LE DROIT POSITIF DE L'INTERDICTION DU HARCÈLEMENT MORAL .....</b>	<b>65</b>
<b>I - L'INTRODUCTION DANS LE CODE DU TRAVAIL.....</b>	<b>65</b>
<b>II - L'APPLICATION À LA FONCTION PUBLIQUE.....</b>	<b>66</b>
<b>CHAPITRE II - PRÉVENIR.....</b>	<b>67</b>
<b>I - LE HARCÈLEMENT MORAL : UN RISQUE PROFESSIONNEL .....</b>	<b>67</b>
A - LES PRINCIPES GÉNÉRAUX DE PRÉVENTION ET PRISE EN COMPTE DE LA SANTÉ MENTALE .....	67
B - L'APPROCHE PLURIDISCIPLINAIRE .....	68
<b>II - LA PRÉVENTION DANS L'ENTREPRISE .....</b>	<b>69</b>
A - LES DISPOSITIFS COLLECTIFS .....	69
1. L'information .....	69
2. La situation spécifique et la formation de l'encadrement .....	70
3. Les institutions représentatives du personnel .....	70
4. Le médecin du travail .....	73
5. Le bilan social .....	74
B - LES DÉMARCHES INDIVIDUELLES.....	74
1. Garantir la protection du travailleur victime de harcèlement moral (comme du harcèlement sexuel) .....	75
2. L'importance du recours au(x) délégué(s) du personnel .....	75
3. L'intervention du médecin du travail .....	76
4. Droit de retrait et droit d'alerte.....	77
5. L'intervention d'un tiers.....	78
<b>CHAPITRE III - RÉPARER ET SANCTIONNER.....</b>	<b>83</b>
<b>I - PRÉVOIR LA RÉPARATION.....</b>	<b>83</b>
A - L'ÉTABLISSEMENT DE LA PREUVE .....	83
1. La protection des témoins.....	83
2. Présomption et indices.....	83
B - APPARITION ET PRISE EN CHARGE DES TROUBLES PSYCHIQUES À LA SUITE DU PROCESSUS DE HARCÈLEMENT MORAL.....	84
C - HARCÈLEMENT MORAL ET MALADIE PROFESSIONNELLE .....	85

1. Reconnaissance de la maladie professionnelle sur expertise individuelle .....	85
2. Harcèlement moral et autres traumatismes psychiques .....	86
3. Les conséquences en matière de réintégration ou de reclassement professionnel .....	87
<b>II - LA NÉCESSITÉ D'UNE SANCTION PÉNALE .....</b>	<b>87</b>
A - UNE DISPOSITION GÉNÉRALE.....	87
B - UNE DISPOSITION SPÉCIFIQUE. ....	87
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>91</b>
<b>ANNEXE A L'AVIS.....</b>	<b>93</b>
SCRUTIN.....	93
DÉCLARATIONS DES GROUPES.....	95
<b>DOCUMENT ANNEXE .....</b>	<b>115</b>
Annexe 1 : Liste des personnalités rencontrées ou consultées .....	117
<b>LISTE DES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>119</b>
<b>TABLE DES SIGLES .....</b>	<b>120</b>

**AVIS**

**adopté par le Conseil économique et social  
au cours de sa séance du 11 avril 2001**



Par lettre en date du 16 mai 2000, le Premier ministre a saisi le Conseil économique et social d'une réflexion sur « *le harcèlement moral au travail* »<sup>1</sup>.

L'élaboration de cet avis a été confiée à la section du travail qui a désigné M. Michel Debout comme rapporteur.

\*  
\*       \*

En vue de parfaire son information, la section a successivement entendu :

- M. Yves Charpenel, directeur des affaires criminelles et des grâces au ministère de la Justice ;
- Mme Françoise Pagano, présidente de l'Association nationale des victimes du harcèlement psychologique au travail (ANVHPT) ;
- Mme Marie-France Hirigoyen, psychiatre, psychanalyste ;
- M. Jean Marimbert, directeur des relations du travail au ministère de l'emploi et de la solidarité ;
- Mme le Docteur Josette Chiaroni, médecin inspecteur régional du travail à la direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- M. Christophe Dejours, professeur au Conservatoire national des arts et métiers de Paris (CNAM) ;
- M. François Hubault, maître de conférences en ergonomie à l'Université de Paris-I (Panthéon Sorbonne) ;
- M. François Pellet, médecin-conseil de la société Péchiney.

Le rapporteur a, par ailleurs, rencontré de nombreuses personnalités qui ont bien voulu lui faire part de leurs réflexions sur ce sujet.

La section et son rapporteur tiennent à exprimer à tous leurs remerciements pour leur apport aux travaux.

\*  
\*       \*

---

<sup>1</sup> L'ensemble du projet d'avis a été adopté, au scrutin public, par 102 voix, 22 voix contre et 42 abstentions (voir résultat du scrutin en annexe).



## AVERTISSEMENT

Conformément à la lettre de saisine du Premier ministre, le Conseil économique et social, dans cet avis, ne s'est préoccupé que des situations de harcèlement moral pouvant atteindre les salariés du secteur public et du secteur privé, à l'exclusion de tout autre agissement pouvant concerner des artisans, commerçants, agriculteurs, professions libérales confrontés à certaines relations administratives ou commerciales qui peuvent être vécues, elles aussi, comme un harcèlement moral.

Pour la commodité de l'exposé, c'est à travers la dénomination commune et générale de « *travailleur* » que nous désignerons l'ensemble de ces salariés, fonctionnaires ou agents de l'Etat, quel que soit leur niveau hiérarchique.



## INTRODUCTION

Dès l'origine, on trouve un lien très fort entre travail et persécution, le verbe travailler lui-même venant du latin *tripaliare* qui se traduit par torturer avec un instrument appelé *tripalium*, c'est-à-dire constitué de trois pieux.

Ce n'est pas là un de ses moindres paradoxes que le travail réservé aux esclaves et, par là-même, symbole de la soumission, soit devenu, au fil des temps, l'instrument de la libération de l'Homme, Sartre ayant pu écrire que « *l'élément libérateur de l'opprimé, c'est le travail* ».

Pour passer d'un symbole à l'autre, il a fallu plus de deux millénaires. Mais l'Histoire n'est pas finie d'autant que, dans beaucoup trop de régions du Monde, c'est encore aujourd'hui le premier symbole qui l'emporte.

Si le travail reste exigeant, on s'est peu à peu convaincu que l'effort demandé légitimement au salarié ne signifie pas son épuisement, que la contrainte n'oblige pas à l'asservissement et que le respect des ordres n'est pas synonyme de la soumission à celui qui les donne. Ce qui fait fondamentalement la différence, c'est le respect dû à la personne qui travaille.

Ainsi l'histoire sociale, en tout cas dans les pays comme le nôtre, est d'abord celle d'une libération : le travailleur n'est plus taillable et corvéable à merci. Il est maintenant juridiquement reconnu dans ses droits, protégé face aux risques auxquels il peut être soumis du fait de son travail et respecté dans sa personne comme l'obligent les articles du Code pénal, du Code civil, du Code du travail et des textes internationaux.

C'est pourquoi, il est intéressant d'observer, dans le même moment, l'émergence d'une préoccupation forte, largement ressentie dans les milieux professionnels et reprise par les médias : « *la persécution au travail* » selon le titre du premier ouvrage publié sur le sujet, celui de Heinz Leymann.

Cette persécution renvoie, en quelque sorte, le salarié à une situation d'esclave. Il s'agit peut-être, du dernier stigmate de ce lien ancestral mais il s'agit ici d'une persécution **morale**, c'est-à-dire d'une réalité moins immédiatement visible, plus complexe dans ce qu'elle donne à voir, qui touche la personne non seulement dans ses capacités physiques, mais aussi dans ce qui la constitue plus profondément, que l'on a donc du mal à regarder en face. Très longtemps, on en a même nié l'existence sous prétexte qu'il n'y avait rien d'objectif dans ce processus puisqu'il n'atteignait pas le corps mais le psychisme de la victime.

Mais nous savons bien que la violence psychique existe tout autant que la violence physique. Elle peut, de la même façon, s'observer dans ses causes et ses effets, il faut d'abord, pour cela, en admettre l'existence.

Le Conseil économique et social l'a déjà fait en s'intéressant aux violences physiques et psychiques au travail liées à l'environnement des entreprises et des services. Il poursuit sa réflexion - après en avoir été saisi par le Premier ministre - par cet avis où il aborde les autres violences, celles qui surviennent en interne, c'est-à-dire qui se jouent entre les membres du collectif de travail.

Certes, ces violences ne sont pas nouvelles et s'il a fallu du temps pour qu'elles émergent comme une des préoccupations fortes de l'opinion et des pouvoirs publics, c'est peut-être parce que, pendant trop d'années, la première violence qu'entraînait le travail était celle... de ne pas en avoir !

Ce n'est peut-être pas un hasard que, dans notre pays, cette réflexion sur les violences internes au travail soit apparue comme nécessaire au moment où le chômage reculait, libérant la parole de ceux considérés, à tort, comme privilégiés, puisque « *bénéficiaire* » d'un emploi, voire même d'un emploi protégé.

Dans la même période, l'organisation du travail a évolué : il est demandé un investissement personnel plus poussé, favorisant compétition et individualisme, notamment dans le secteur public, associatif, et dans les services du secteur privé.

Les nouvelles technologies ont eu, elles aussi, leur importance en remplaçant dans un certain nombre de situation le travail à la chaîne. Cependant l'informatisation a maintenu et renforcé des cadres de travail contraignants tout en réduisant le rôle de l'encadrement intermédiaire.

L'ensemble de ces évolutions favorise l'autonomie, la responsabilisation, la réalisation des personnes dans leur travail, génère une plus grande liberté mais implique souvent une obligation de résultat individuel pouvant faciliter l'éclosion de relations interpersonnelles perverses.

En 1998, Marie-France Hirigoyen publiait son livre sur « *Le harcèlement moral* » sous-titré « *la violence perverse au quotidien* ». Cet ouvrage ne traitait pas spécifiquement de la question du harcèlement moral au travail mais renvoyait à de nombreuses situations rencontrées tant dans la sphère privée que publique et dans lesquelles beaucoup de victimes pouvaient se reconnaître.

Cette atteinte de l'autre mettant à mal son intégrité et sa dignité pourrait être l'occasion d'un texte du législateur de portée générale qui réprimerait tout comportement de harcèlement moral, et ce, quel que soit le cadre de son expression : harcèlement conjugal voire familial, entre anciens amis, bizutage, de voisinage, provoqué par certains comportements inacceptables des administrations ou enfin, le harcèlement au travail ayant ou non un caractère sexuel.

Quant à lui, le concept de harcèlement moral au travail s'est imposé dans le langage public et spécialisé pour traduire toutes les situations de violences interpersonnelles développées en milieu professionnel dans une stratégie visant à soumettre l'autre, à réduire ses capacités, à atteindre sa personnalité ou le forcer à se démettre. Ce concept s'est aussi imposé parce que la loi pénale sanctionnait, depuis 1992, le harcèlement sexuel au travail.

Dans cet avis, nous nous centrons exclusivement sur ce qui constitue le harcèlement moral au travail, en marquant d'emblée que ce qui le rend spécifique, c'est qu'il survient **du fait et à l'occasion du travail**. Sont en scène, non pas des individus mais des cadres, des salariés ou des agents, non pas des personnes mais un collectif. Il ne concerne pas seulement les relations psychiques mais aussi les relations sociales encadrées par un ensemble de droits

et de devoirs, constituant le contrat de travail pour les salariés du privé et des associations ou le statut public pour les agents relevant des administrations.

Ainsi, on ne peut parler de harcèlement moral au travail sans parler de l'entreprise ou du service, de ce qui s'y passe, de ce qui s'y joue, et de ce que cela implique pour l'ensemble de celles et de ceux qui s'y trouvent.

Il nous faut, dans un premier temps, mieux connaître ces situations, savoir quelles en sont les victimes, la motivation des auteurs, le contexte général des services ou de l'entreprise dans lequel elles surviennent, ce qu'elles révèlent de leurs fonctionnements et de leurs objectifs, de façon à proposer une définition (efficace ?) de ce qu'est le harcèlement moral au travail. Cette définition devra permettre de proposer les moyens de la prévention, voire de la prise en charge des victimes lorsque la prévention a été inopérante.

Il nous faudra ensuite, dire avec force, que dans un Etat de droit tel que le nôtre, de tels agissements atteignant la dignité et l'intégrité des personnes, même s'ils se fondent sur le fallacieux prétexte des contraintes économiques ou de la bonne gestion du service, même s'ils surviennent dans le champ clos des relations de travail, ne sauraient être tolérés. Les responsabilités, qu'elles soient personnelles ou inhérentes à la stratégie de l'entreprise, du service ou de l'association, doivent être recherchées et faire l'objet de sanctions adaptées.



**TITRE I**  
**COMPRENDRE**



Comme le Conseil économique et social l'a observé dans son rapport sur « *Travail, violences et environnement* », les violences qui s'exercent à l'occasion du travail peuvent avoir des origines différentes.

- D'une part, elles peuvent être liées à des agissements de personnes extérieures à l'entreprise ou au service, qu'elles soient clientes, usagers ou sans lien direct avec l'activité concernée : destruction des biens ou agression des personnels à travers des comportements plus ou moins délibérés qui mettent à mal les victimes directes, pèsent sur le climat de travail et atteignent l'image de l'entreprise ou du service même. Celles-ci parfois, choisissent d'abandonner le terrain plutôt que de rester en faisant face aux fauteurs de troubles à travers des mesures de sécurisation et surtout d'humanisation des espaces ouverts et en lien avec l'extérieur.

Ces atteintes des personnes ne présentent pas toujours un caractère de gravité particulier ; il peut s'agir d'incivilités qui, par leur répétition même, vont contribuer à ce que s'installe un sentiment d'insécurité dans le collectif de travail.

Ces agressions n'auront donc pas toujours de conséquences physiques pour la victime, mais elles pourront la traumatiser psychologiquement, surtout si elles ont un caractère humiliant, dégradant, mettant en cause la dignité.

Le Conseil économique et social a insisté dans son précédent rapport sur la nécessaire reconnaissance et prise en compte de l'atteinte psychologique pouvant faire suite aux violences. La victime doit être reconnue dans ce qu'elle a subi, même si cette atteinte ne l'a pas marquée en apparence corporellement.

Il s'agit là d'une démarche novatrice considérant que le salarié ou l'agent qui travaille reste une personne globale qui, au travail, conserve ses droits fondamentaux, le respect de l'intégrité et de la dignité de sa personne.

Au-delà de la prise en compte de la victime, le Conseil économique et social considère que toute violence liée à l'environnement du travail doit être traitée comme un risque professionnel, avec ce que cela implique en terme de prévention sous la responsabilité des directions d'entreprise ou de service, et les instances habilitées au premier rang desquels les comités d'hygiène et de sécurité, la médecine du travail...

- D'autre part, les autres faits de violences rencontrés au travail surviennent entre les membres du collectif : collègues, encadrement, directions. Ils peuvent avoir un caractère brutal qui rejoint, alors, les situations de violences liées à l'environnement : ils constituent une agression physique et/ou psychique dont la particularité sera de surgir au cœur même de l'activité professionnelle avec les conséquences possibles sur les relations professionnelles entre l'auteur et sa victime.

Mais ces violences peuvent avoir un caractère plus insidieux, plus permanent. Elles peuvent s'inscrire dans une véritable stratégie, l'auteur voulant imposer ses vues à la victime, lui dicter sa loi, la nier dans sa personne, de façon à ce qu'elle se soumette ou se démette.

Ces stratégies peuvent relever d'un individu, voire de plusieurs ou être décidées par le management lui-même. Cette réalité a été décrite pour la première fois sous le terme de *mobbing* ou persécution au travail par l'auteur allemand travaillant en Suède, Heinz Leymann, dont l'ouvrage publié en 1993 est paru en français en 1996.

Depuis la publication du livre de Marie-France Hirigoyen sur « *Le harcèlement moral* », c'est en fait l'expression de harcèlement moral au travail qui a été utilisée par les victimes et reprise par les médias pour décrire l'ensemble de ces situations et alerter l'opinion et les pouvoirs publics sur leur réalité.

C'est donc cette expression qu'à notre tour nous retiendrons ; elle nécessite un effort de définition puisque le concept de harcèlement moral insiste sur la dimension interpersonnelle non spécifique abordée principalement dans la sphère privée.

Appliquer ce concept à la situation de travail lui donne nécessairement une autre dimension. Il dépasse alors l'inter-individuel pour questionner le collectif de travail, ses liens avec la hiérarchie et le rôle de celle-ci (les valeurs managériales qu'elle porte) dans la genèse de ce processus.

De plus, beaucoup d'agents ou de salariés se sentant mal à l'aise dans leurs relations de travail se sont, à leur tour, emparés du concept pour nommer ce qu'ils ressentent, même si l'origine de leur malaise n'est pas liée directement à un harcèlement.

C'est pourquoi, partant des différents ouvrages, travaux et enquêtes réalisés depuis plusieurs années sur la question et son appréhension juridique disponible, partant aussi de l'aspect clinique du harcèlement moral et de l'évolution du travail, nous nous efforçons dans ce premier titre de proposer une définition de ce type particulier de violences au travail qu'est le harcèlement moral.

## CHAPITRE I

### CONNAÎTRE : L'ÉTAT DES LIEUX

#### I - APPRÉHENDER LA SITUATION : LES TRAVAUX ET LES ENQUÊTES

##### A - LE RÔLE PRÉCURSEUR DES MÉDECINS DU TRAVAIL

Aujourd'hui très fortement sollicités pour répondre à la détresse psychologique provoquée par les pratiques de harcèlement, se sentant souvent démunis pour lui faire face, les médecins du travail apparaissent, à beaucoup, comme n'étant pas les femmes ou les hommes de la situation au motif que les enquêtes révéleraient qu'ils ne sont pas les interlocuteurs privilégiés de ces victimes. C'est sans doute oublier que dans l'intimité de leurs consultations des médecins du travail ont contribué, depuis longtemps déjà, à dévoiler des souffrances qui étaient jusque là inconnues, « *offrant aux salariés un lieu d'expression d'un vécu quotidien si douloureux qu'il était tu* » (Fabienne Bardot, mars 2001).

L'évolution des pratiques de la médecine du travail au début des années quatre-vingt, après l'entrée en vigueur du décret du 20 mars 1979 qui officialisait la notion de « *tiers temps* » et poussait à l'intervention en milieu de travail, a favorisé l'appréhension globale de l'homme au travail et amené la médecine du travail sur le terrain de l'ergonomie et à la prise en compte de toutes les formes de souffrance au travail.

Avant que le harcèlement moral n'entre dans le langage courant, des médecins du travail avaient déjà porté cette question dans le débat public avec la publication, en 1994, du livre « *Souffrance et précarité au travail, paroles de médecins du travail* ».

##### B - LA MOBILISATION ASSOCIATIVE ET SYNDICALE

A partir du milieu des années quatre-vingt-dix, des associations se sont constituées pour lutter contre le harcèlement en milieu professionnel, apporter un soutien psychologique aux victimes et les assister dans une éventuelle démarche juridique. Il s'agit, le plus souvent, d'associations de victimes mais il existe aussi des associations de professionnels (psychologues, psychothérapeutes, médecins du travail, juristes) impliqués dans le traitement et la prévention de la souffrance psychologique au travail.

Sur l'ensemble des structures existantes, deux ont acquis une audience nationale, il s'agit de l'Association nationale des victimes de harcèlement psychologique au travail (ANVHPT) et de l'association « *Mots pour maux au travail* ».

Par ailleurs, la Fédération nationale des accidentés du travail et des handicapés (FNATH) connue de longue date, vient d'ouvrir à Paris une consultation spécifique sur la souffrance au travail et animée par une psychologue et un médecin du travail. Cette consultation vise à répondre à l'isolement dans lequel se trouvent les victimes.

### 1. « Mots pour maux au travail »

Cette association regroupe des professionnels : psychologues, sociologues, juristes, médecins qui ont souhaité venir en aide, de façon bénévole, aux victimes de violences psychologiques au travail. Les adhérents de l'association sont, d'une part, et pour l'essentiel, des personnes physiques et d'autre part, quelques syndicats et comités d'entreprise. Son conseil d'administration est composé pour moitié de professionnels de la santé au travail.

Sa création, en février 1997, à Strasbourg, rejoignait la préoccupation de médecins du travail de l'Est de la France qui avaient entamé, deux ans auparavant, une réflexion collective sur les nouvelles formes de maltraitance psychologique au travail. Ils soulignaient l'extrême difficulté d'agir contre les souffrances à partir des institutions de prévention existantes : médecine du travail et services de prévention des caisses régionales d'assurance maladie notamment.

Sur la base de cette première analyse, Michèle Drida, l'actuelle présidente, a voulu construire une structure associative susceptible, en l'absence de véritable traitement institutionnel du problème, de répondre à la demande du terrain. Initiative alsacienne, « *Mots pour maux au travail* » a récemment créé des antennes en région parisienne, en Bretagne et en Normandie et l'ambition affichée est de couvrir l'ensemble du territoire national. Toutes les antennes souscrivent à une charte définissant une démarche, une méthodologie et une déontologie communes.

L'action de l'association se situe dans une perspective de prévention de la détérioration de la santé mentale et de l'exclusion du monde du travail. Outre les réponses au courrier et aux très nombreux appels téléphoniques, les bénévoles de « *Mots pour maux au travail* » reçoivent les victimes de harcèlement, en binôme c'est-à-dire en équipe de deux personnes composées d'un psychologue ou d'un médecin et d'un juriste, assurant ainsi, à la fois, l'écoute de la personne et la clarification juridique de sa situation. Les antennes de Strasbourg et de Paris réalisent annuellement 150 à 200 entretiens de ce type.

L'association poursuit un objectif de prévention en amont de l'accueil des personnes. Elle se propose d'aider les différents acteurs (direction d'entreprises, institutions représentatives du personnel, syndicats) à analyser les problèmes de souffrance au travail et à y répondre. Elle s'efforce aussi de faire évoluer la législation dans le sens d'une prise en compte du harcèlement moral au travail.

Dans une communication faite au deuxième congrès international de psychopathologie et de psychodynamique du travail sur « *Violence et travail* », tenu à Paris le 12 mars 1999, les représentants de l'association donnaient, à la lumière des cas qu'ils avaient eu à connaître leur définition du harcèlement moral au travail :

*« Nous définissons le harcèlement comme une souffrance infligée sur le lieu de travail de façon durable, répétitive et/ou systématique par une ou plusieurs personnes à une autre, par tous moyens relatifs aux relations, à l'organisation, aux contenus et aux conditions du travail en les détournant de leur finalité, manifestant ainsi une intention consciente ou inconsciente de nuire voire de détruire. »*

L'intérêt de cette définition est de rapporter le harcèlement, dans son déroulement même, à la situation de travail. Elle met l'accent sur ce qui dans le travail peut être utilisé pour atteindre psychologiquement les personnes.

## **2. L'association nationale des victimes de harcèlement psychologique au travail**

Cette association de victimes a été créée à l'initiative de son actuelle présidente, Françoise Pagano, qui a elle-même souffert de harcèlement psychologique au travail. La création a eu lieu à la faveur du courant d'opinion suscité par la publication du livre de Marie-France Hirigoyen en 1998.

L'association a fait l'objet d'une déclaration officielle en mars 1999. Elle a ensuite connu un développement extrêmement rapide qui témoigne de l'importance des attentes en ce domaine. L'ANVHPT dispose désormais de locaux et de personnel rémunéré sur des contrats aidés un « *emploi jeune* » et quatre Contrats emploi consolidé (CEC).

Les demandes d'adhésions sont quotidiennes mais, dans ce domaine, les responsables de l'association ont adopté une démarche rigoureuse en prenant soin d'orienter sur d'autres structures les personnes qui ne sont pas, à proprement parler des victimes de harcèlement psychologique même si elles présentent les signes d'une réelle souffrance au travail. Les demandes d'adhésions sont donc examinées par une commission technique constituée de psychologues ou de victimologues experts judiciaires.

L'association comptait à la fin de l'année 2000, 484 membres actifs c'est-à-dire des victimes, leurs représentants ou ayants droit pour celles qui s'étaient suicidées, 37 membres associés (non-victimes) et sept membres d'honneur.

L'accueil des personnes est organisé de la manière suivante : les ex-victimes et les victimes dites résilientes (celles qui ont la capacité « *d'encaisser* » sans être trop gravement touchées et qui peuvent se dégager de l'emprise) accueillent et aident les plus fragiles et celles qui sont encore sous l'emprise du harcèlement. Chaque adhérent est aidé en fonction de sa situation particulière et participe à l'élaboration de sa stratégie de protection de ses droits et de sa santé globale.

Par ailleurs, l'association, en intervenant régulièrement auprès des pouvoirs publics, s'efforce d'obtenir que le harcèlement psychologique au travail figure comme infraction pénale et infraction au droit du travail dans le Code du travail et dans le statut général des fonctionnaires. Elle cherche également à promouvoir l'institution de véritables services de psychologie au travail intervenant en collaboration avec les médecins du travail des entreprises et les médecins de médecine préventive des administrations.

L'ANVHPT récuse l'expression de harcèlement moral au travail et retient celle de harcèlement psychologique au travail dont elle donne la définition suivante :

*« Le harcèlement psychologique au travail est une violence répétée mise en œuvre par une ou plusieurs personnes à l'encontre d'une victime afin d'atteindre son seuil de déstabilisation pour mieux instituer son aliénation.*

*Il porte atteinte à la dignité, à l'intégrité physique et psychique de la victime. Il est aggravé quand il est mis en œuvre par une ou des personnes ayant autorité sur la victime.*

*Le harcèlement psychologique au travail est un processus institutionnel. A ce titre, il véhicule un discours manifeste ou latent qui traverse tous les acteurs de la collectivité professionnelle et qui révèle les mentalités à l'œuvre au sein de celle-ci. Le harcèlement psychologique au travail est un analyseur (révélateur) de l'institution "Travail". »*

\*  
\*       \*

Les organisations syndicales quant à elles se sont efforcées de prendre en compte, au quotidien, les difficultés individuelles dont elles avaient connaissance. Les manifestations de ces difficultés souvent rattachées à des modifications de l'organisation du travail n'étaient pas alors identifiées selon l'appellation de « *harcèlement moral* » ; la médiatisation sur ce phénomène n'étant venue qu'ultérieurement.

#### C - LE *MOBBING* ET LE HARCÈLEMENT MORAL : LES PROPOS FONDATEURS DE HEINZ LEYMANN ET DE MARIE-FRANCE HIRIGOYEN

Heinz Leymann signale d'emblée dans son ouvrage, « *Mobbing. La persécution au travail* » publié en 1993 que « *nombreuses sont les personnes victimes de mobbing qui se sont manifestées pour nous dire que notre terminologie les a aidées à mieux saisir et analyser ce qu'on leur faisait subir* ». Hommes et femmes ont trouvé dans ce livre des mots pour dire ce qu'ils subissaient. Les travaux de Leymann et de son équipe ont eu un écho important dans les pays nordiques et en Allemagne. Ceux plus récents de Marie-France Hirigoyen ont été particulièrement « *médiatisés* » en France et ont donné une forte impulsion aux créateurs d'association de défenses des victimes de violences psychologiques au travail.

Marie-France Hirigoyen, dans son ouvrage *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* (Syros Ed. 1998) a envisagé le harcèlement moral comme individuel, pratiqué dans un but de destruction de l'autre et de valorisation de son propre pouvoir. Elle a magistralement dressé le portrait psychologique du pervers narcissique. Cette analyse du harcèlement moral recoupe le témoignage de nombreuses victimes qui ont retrouvé dans le livre quelque chose de leur propre expérience.

Dans sa démarche Marie-France Hirigoyen<sup>1</sup> envisage le harcèlement moral comme un phénomène global et propose une analyse d'une « *relation perverse* » dans le couple, dans la famille et l'entreprise. Dans ce premier ouvrage, elle ne s'attache pas principalement à ce que ce phénomène peut avoir de spécifique lorsqu'il se développe dans l'espace professionnel. Elle propose toutefois une définition du harcèlement moral au travail : « *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 de travail* ». Le refus de l'altérité et des sentiments comme l'envie et la jalousie sont aussi pour cet auteur les principaux facteurs du harcèlement moral.

Elle met très bien en lumière l'altération ou le refus délibéré de la communication à l'égard de la victime et la manipulation de la communication à l'égard des tiers sur lesquels fonctionne le harcèlement moral.

Heinz Leymann avait lui aussi insisté sur la place centrale tenue par la communication dans le processus de *mobbing* : le *mobbing* peut faire en sorte que la victime n'ait plus aucune possibilité de faire entendre son point de vue. On veille à ce qu'elle n'ait plus accès à l'information. On l'accule dans une position dans laquelle l'agresseur fixe les règles de communication. La plupart du temps les demandes d'explication de la victime tournent court. Le ou les agresseurs donnent une interprétation malveillante de tout ce que dira la personne ciblée. Le déséquilibre des forces est encore plus flagrant lorsque l'agresseur occupe une position hiérarchique supérieure. La communication entre la victime et son environnement professionnel est alors plus facilement manipulable : elle peut être centralisée (tous les contacts de la victime doivent passer par ses bourreaux), supprimée (l'isolement devient alors quasi total), pervertie (en adoptant un mode d'expression systématiquement agressif ou méprisant y compris sur un registre non verbal, haussement d'épaule, détournement de tête, claquement de porte). Le refus d'aide, l'induction à l'erreur par des promesses non tenues, la falsification des informations participent également de cette communication pervertie mais comme l'a souligné Heinz Leymann, ces pratiques relèvent aussi spécifiquement du milieu travail en ce sens qu'elles constituent une manipulation de fonctions et de situations professionnelles.

Ces perturbations de la communication auront pour effet de couper la personne de son réseau relationnel et de son soutien (« *social support* » des sociologues anglo-saxons) qui lui permet en temps normal d'affronter avec succès des situations de stress important.

Bien que précisément centrée sur la relation de travail, la définition du *mobbing* de Heinz Leymann n'est cependant pas très éloignée de celle de Marie-France Hirigoyen.

---

<sup>1</sup> Lors de son audition devant la section du travail le 3 janvier 2001, Marie-France Hirigoyen a développé ses réflexions sur le harcèlement moral au travail en précisant qu'elle y consacrait un nouvel ouvrage publié le 15 mars 2001 sous le titre de *Malaise dans le travail. Harcèlement moral : le vrai du faux*. Edition Syros.

« Le concept de *mobbing* définit 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). Par extension, le terme s'applique aussi aux relations entre les agresseurs et les victimes. »

Le travail est même totalement absent de la définition de Leymann dont toute la réflexion se situe pourtant dans l'environnement professionnel. La dimension collective est très présente dans le terme même de *mobbing* beaucoup plus qu'elle ne l'est dans le harcèlement moral qui renvoie principalement, dans son acception première, à une relation entre deux individus (même si la définition n'exclut pas la pluralité). Dérivé du mot anglais « *mob* » qui signifie la foule, le « *mobbing* » renvoie à la réalité d'une persécution collective pratiquée sur la ou les victimes et il a assurément quelque chose à voir avec la désignation de bouc émissaire. D'ailleurs, Leymann n'est pas l'inventeur du concept, il l'a repris à un médecin suédois qui dans les années soixante a identifié en milieu scolaire des comportements agressifs se développant collectivement sur de longues périodes. D'emblée, le *mobbing* met en cause le groupe. Il s'agit donc une notion plus ouverte sur la recherche de responsabilités collectives que ne l'est celle de harcèlement moral.

Au-delà de l'élément physique, comportemental qui conduit au choix de la victime de la persécution, Heinz Leymann s'est interrogé sur l'organisation du travail et le management, dépassant ainsi la problématique centrée sur des relations interpersonnelles. Il a proposé d'identifier la source essentielle du *mobbing* dans des défaillances de l'organisation du travail, de la conception des tâches, de la direction des exécutants.

#### D - LE DÉBAT ACTUEL SUR LES CAUSES DU HARCÈLEMENT MORAL

##### **1. L'analyse des experts de l'ANACT**

Des analyses plus récentes sont venues affiner cette réflexion sur les causes de la persécution au travail. Damien Cru de l'Action régionale des conditions de travail (ARACT) de l'Ile-de-France souligne que tous les problèmes d'organisation à l'origine de ces pratiques ne peuvent être assimilés à des défaillances. Il faudrait ainsi distinguer des cas de harcèlement dans lesquels le management est délibérément impliqué dans la désorganisation du lien social, du management dit ambivalent dans lequel la direction déplore voire condamne les persécutions mais dont les choix de gestion favorisent des conflits internes dans le personnel et le harcèlement moral. Les « *défaillances* » de Leymann correspondraient plutôt à cette seconde catégorie.

##### **2. L'analyse de la Commission consultative des Droits de l'Homme et de la direction des relations du travail**

L'avis rendu par la Commission nationale consultative des Droits de l'Homme, le 29 juin 2000, a proposé sur la base des travaux menés au sein de la direction des relations du travail du ministère de l'emploi et de la solidarité, une typologie assez voisine.

Selon la Commission, il existerait trois formes de harcèlement :

- un harcèlement institutionnel qui participe d'une stratégie de gestion de l'ensemble du personnel ;
- un harcèlement professionnel organisé à l'encontre d'un ou plusieurs salariés, précisément désignés, destiné à contourner les procédures légales de licenciement ;
- un harcèlement individuel, pratiqué dans un but purement gratuit de destruction d'autrui et de valorisation de son propre pouvoir qualifié par Marie-France Hirigoyen de harcèlement pervers.

Cette classification fait cependant l'impasse sur la « *défaillance* » organisationnelle ou le « *management ambivalent* » mentionnés par Damien Cru pour distinguer, à côté du « *harcèlement pervers* », deux formes de persécution institutionnelle, l'une relevant d'une gestion d'ensemble et l'autre visant à obtenir le départ de certains salariés qui deviennent des cibles en fonction des « *besoins* » de l'entreprise : des cadres doublons à l'occasion de fusion/absorption d'entreprise ou de travailleurs ayant atteint un certain âge...

### **3. Des cas de harcèlement « *institutionnel* » selon la classification de la Commission consultative**

Dans les faits, ces deux formes de harcèlement se recoupent et se confondent parfois, certaines directions organisant une sorte de « *lutte pour la vie* » à l'intérieur de l'entreprise en mettant des salariés en concurrence sur les mêmes fonctions et en déstabilisant les collectifs de travail. L'objet étant finalement l'élimination de certains salariés par leurs collègues tout en obtenant des garanties quant à la docilité et au conformisme des « *survivants* ». Des observateurs entendus par la section ou le rapporteur (le docteur Pellet, médecin-conseil du MEDEF, les représentants de l'Association nationale des cadres de la fonction personnel) considèrent ces situations comme minoritaires lorsqu'elles sont rapportées à l'ensemble des cas de harcèlement. Sans doute ont-ils raison. Toutefois, lorsqu'elles sont révélées, de telles stratégies frappent par leur ampleur : ceux qui les mettent en œuvre parviennent à obtenir la soumission de nombreux salariés, à obtenir le silence autour de ces méthodes et à faire, de manière simultanée, de nombreuses victimes.

Damien Cru cite le cas d'un groupe pétrolier en restructuration qui organisait, il y a une dizaine d'années, les mutations fonctionnelles et géographiques de son personnel en déclarant dans chaque équipe le nombre d'excédentaires puis, elle laissait le personnel concerné « *mijoter* » pendant cinq ou six mois. Ce procédé déstructurait les collectifs de travail et favorisait les pressions individualisées pouvant aller jusqu'à la persécution.

Un exemple plus récent qui nous a été fourni dans le cadre de la préparation de cet avis concerne une grande entreprise du secteur de l'économie sociale dans laquelle l'introduction, sur l'initiative d'un nouveau directeur général, de nouvelles méthodes de management consistant, notamment, à envoyer les cadres du siège plusieurs jours par semaine dans les agences commerciales avec des objectifs mal définis, mais en doublon avec les responsables des dites agences, a largement contribué à désorganiser les équipes

et à entretenir une atmosphère délétère au sein de l'encadrement. Dans le même temps, le directeur général, avec l'aide de quelques cadres dirigeants, cultivait une attitude agressive et insultante vis-à-vis des personnels du siège. Dans ce cas, la soumission et le silence des salariés sont particulièrement frappants puisque le processus s'est développé entre 1991 et 1999. La peur du chômage aurait joué un rôle essentiel et aurait longtemps empêché une réaction organisée des salariés. Il était d'autant plus difficile de réagir que l'entreprise jouissait, dans le public, d'une image positive, « *socialement correcte* ». Un conflit collectif a finalement provoqué le rappel, par le groupe, du directeur général.

Dans ces situations extrêmes, le déclenchement d'un conflit collectif permet une sortie par le haut. Les rares conflits de la décennie quatre-vingt-dix sont assez souvent des « *conflits de dignité* » dont celui mené par les salariées de l'entreprise Maryflo est en quelque sorte l'archétype.

Aussi impressionnantes que soient ces pratiques orchestrées, le harcèlement moral au travail est, pour la plupart des observateurs, rarement intégré aussi nettement aux stratégies de gestion de personnel. Il est la plupart du temps plus diffus ; il porte à la fois sur un plus petit nombre de victimes ce qui limite considérablement les possibilités de réaction collective, d'identification des responsabilités et de dénonciation du phénomène.

#### **4. L'analyse de Christophe Dejours et de François Hubault**

Christophe Dejours, professeur de psychopathologie du travail au Centre national des arts et métiers, auteur de plusieurs ouvrages sur la souffrance au travail (notamment : « *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale* », Paris, Le Seuil, 1998) et François Hubault, professeur d'ergonomie à l'université de Paris I ont des approches convergentes de la question du harcèlement au travail. L'un et l'autre attribuent un rôle décisif à l'affaiblissement des collectifs et à la déstructuration des solidarités et des groupes d'appartenance sous l'effet de nouvelles organisations du travail qui tendent à placer les salariés « *en position d'électrons libres* ». Dans ce contexte l'idée de production cèderait la place à celle d'échange et le rapport client-fournisseur tendrait à se substituer à la relation de travail et à la coopération entre les membres du collectif.

L'idée qui sous-tend cette analyse est que la problématique du harcèlement moral au travail n'émerge pas seulement de façon médiatique, à la faveur d'une attention accrue de l'opinion publique au respect du droit des personnes, mais également en raison d'un développement quantitatif du phénomène en relation avec une transformation en profondeur de l'organisation et des conditions de travail.

De plus en plus souvent isolées face à des objectifs individuels, les personnes au travail sont aussi confrontées à des exigences de conciliation des contraires (faire à la fois vite et bien) sans obtenir un appui suffisant de la structure qui les emploie pour y parvenir dans de bonnes conditions. Cette absence de soutien et de marge de manœuvre est source de surcharge mentale et de souffrance. Cette situation serait particulièrement répandue dans les activités de services quelles que soient leur nature juridique, privée ou publique, où les hiérarchies sont écrasées, les contours des tâches et des responsabilités mal

définis, les exigences en termes d'investissement personnel et relationnel souvent fortes.

Ce type d'organisation du travail ne conduit pas délibérément au harcèlement moral mais elle crée les conditions de son développement d'autant plus facilement que leur mise en place a coïncidé avec l'émergence d'un discours sur la « *guerre économique* ». Cette théorie de la forteresse assiégée, du « *vaincre ou mourir* » qui ne se limite d'ailleurs pas aux secteurs les plus concurrentiels mais déborde largement sur des services publics ou parapublics en voie de réorganisation, justifierait les nouvelles formes de la souffrance au travail, interdirait la critique de l'organisation du travail et permettrait le cas échéant au nom du réalisme et de l'efficacité économique une subversion de la morale courante et une « *banalisation du mal* ».

Dans ces conditions une attitude jugée non conforme, une prise de distance vis-à-vis de l'organisation du travail et de l'idéologie qui la sous-tend sont assimilées à une véritable trahison. La désignation de son auteur comme bouc émissaire est alors vécue comme légitime et son élimination devient un projet collectif. A cet égard, Christophe Dejours fait observer que le harcèlement moral n'est que, dans de rares cas, purement individuel. La victime désignée n'est pas la cible unique. Son sort a valeur d'exemple et permet de faire la démonstration de l'impunité de l'agresseur dans l'entreprise ou le service et, au bout du compte d'amener les autres salariés sur ses positions.

Pour Christophe Dejours et François Hubault, les conditions du développement du harcèlement moral sont donc principalement à rechercher dans l'organisation des rapports sociaux sur le lieu de travail. Trois éléments sont donnés comme déterminants :

- la mise à mal de la solidarité professionnelle entre les salariés qui constitue un contrepois considérable aux tentatives de déstabilisation psychologique des individus ;
- l'absence de valeurs éthiques affirmées par la direction de l'entreprise et s'exprimant dans le souci de proscrire les conduites abusives ;
- l'absence ou la difficulté d'accès à des recours extérieurs.

Finalement, c'est moins la question de la perversité des individus qui serait aujourd'hui posée que celle de la tolérance des organisations vis-à-vis de l'expression de cette perversité.

L'importance de facteurs collectifs liés au changement dans la gestion des personnels et les manières de travailler, dans le déclenchement de la persécution au travail est aujourd'hui largement admise. Toutefois, à la suite de Heinz Leymann, le caractère équivoque du harcèlement moral doit être souligné : il peut, certes, accompagner la mise en place de techniques et d'organisations nouvelles mais, également se développer en réaction à ces nouveautés et à l'encontre de ceux chargés de les introduire.

On ne saurait clore ce tour d'horizon des analyses et des points de vue sur le harcèlement moral sans évoquer un apport essentiel des travaux de Christophe Dejours : l'explication de l'efficacité destructrice des pratiques de harcèlement moral en milieu professionnel. L'humiliation d'une personne dans son travail, le fait de lui renvoyer une image d'elle-même comme inutile... vient bloquer le

processus qui permet d'accéder au plaisir dans le travail. Le travail occupe une place centrale dans le maintien de l'équilibre psychosomatique des personnes. La plupart des individus espèrent avoir l'occasion d'accéder à une reconnaissance de leur valeur dans le champ professionnel et de poursuivre ainsi la construction de leur personnalité. Cette mobilisation de la personnalité dans le travail se trouve encore accentuée par le discours managérial contemporain qui exige l'implication totale du sujet dans son travail. Le fait de priver la personne de la rétribution morale de ce surinvestissement aura évidemment, pour elle, de lourdes conséquences psychologiques. Le harcèlement moral est donc la destruction, jour après jour, de la valeur de l'autre à travers son activité professionnelle qu'il vit, très souvent, comme l'essentiel de sa contribution sociale. Du travail, le harcèlement moral ne laisse alors subsister que la violence qui s'exerce contre le travailleur.

#### E - LES ENQUÊTES

Les enquêtes permettant d'appréhender l'importance du phénomène sont rares et ne fournissent qu'une vue partielle compte tenu du champ restreint dans lequel elles sont réalisées. L'Association nationale de victimes de harcèlement psychologique au travail appelle d'ailleurs de ses vœux la réalisation d'une grande enquête nationale sur le sujet.

Les tentatives d'évaluation se heurtent à des problèmes méthodologiques importants dans la mesure où de nombreuses victimes se taisent, ne trouvent souvent plus la force d'exprimer leur désarroi ou ne disposent pas encore de l'aide nécessaire pour le faire ; d'autres au contraire peuvent identifier à tort l'origine de leur souffrance au harcèlement moral. D'une certaine manière, la mesure du phénomène est inséparable de son traitement.

Les travaux d'enquêtes tendent toutefois à se développer à l'initiative d'universitaires et de chercheurs et viennent éclairer les différentes facettes du phénomène.

#### **1. A l'échelle internationale : la récente synthèse du Bureau international du travail**

A partir d'un certain nombre de travaux nationaux, les experts du Bureau international du travail (BIT) dans un rapport intitulé « *La violence au travail* » (Genève, 1999), sont parvenus à la conclusion que la violence non physique participait pleinement d'une banalisation, à l'échelle mondiale, des comportements violents sur le lieu de travail, qu'elle contribuait à définir « *le nouveau visage de la violence au travail* ».

Selon ce rapport, cette violence psychologique recouvre les pratiques tels que les brimades (traduction de l'anglais *bullying*), la persécution collective (traduction de l'anglais *mobbing*) et, pour partie, le harcèlement sexuel.

## **2. L'enquête européenne sur les conditions de travail de la Fondation de Dublin**

Cette enquête, la troisième du genre réalisée au printemps 2000 dans l'ensemble des 15 Etats membres, à partir de 21 500 interviews en face à face sur la base d'un questionnaire, comportait un volet relatif à la violence et au harcèlement au travail.

Selon les résultats de l'enquête, 9 % des salariés (13 millions) ont fait l'objet d'intimidation sur leur lieu de travail au cours des 12 derniers mois ; 2 % (3 millions) ont fait l'objet de harcèlement sexuel et 2 % également, de violence physique. Les travailleurs les plus exposés aux pratiques d'intimidation sont ceux des administrations publiques (14 %), du commerce et des services (13 %), en particulier dans l'hôtellerie-restauration. Les femmes plus que les hommes (10 % contre 8 %).

L'interprétation de ces résultats est toutefois assez délicate.

Les chiffres peuvent occulter de fortes différences de sensibilité au problème selon les pays. C'est ainsi que les pays du Nord de l'Europe (Finlande, Royaume-Uni, Pays-Bas, Suède) où le débat public existe depuis plusieurs années, enregistrent aussi les déclarations les plus nombreuses. Il convient néanmoins de s'interroger aussi, sur l'évolution des comportements sur les lieux de travail en fonction de l'environnement culturel propre à chaque pays.

## **3. Les estimations de Heinz Leymann pour la Suède du début de la décennie quatre-vingt-dix**

Sur la base d'enquêtes et d'entretiens auprès d'une centaine de personnes, et à partir d'une définition statistique intégrant des conditions précises de répétition et de durée des actes de « *mobbing* », le psychologue suédois a tenté d'évaluer l'importance du phénomène et a dressé une typologie très fine des actes de harcèlement moral.

Il a ainsi évalué à 3,5 % de la population active employée les victimes de harcèlement et à 10 à 15 % la part des suicides provoquée par cette forme de persécution.

Pour la France, cet auteur estimait, à partir d'une projection des observations réalisées en Suède, le nombre des victimes du « *mobbing* » à environ un million dont 100 000 présentant des troubles psychopathologiques.

## **4. Des enquêtes récentes réalisées en France**

### *4.1. Deux enquêtes dans le cadre universitaire*

Deux enquêtes ont été réalisées très récemment, dans un cadre universitaire, sur les populations touchées par la médecine du travail et par l'action des deux grandes associations précitées.

L'une a été réalisée dans le cadre d'une thèse de doctorat en médecine avec la participation de l'association « *Mots pour maux au travail* » et de médecins du travail d'Alsace. Elle avait pour objectif d'évaluer l'importance du harcèlement

moral et de le décrire ; de rechercher des caractéristiques du salarié (sexe, âge, profession) et de l'entreprise (secteur d'activité, taille) favorisant le harcèlement.

La population étudiée était constituée de salariés vus par les 36 médecins du travail participant à l'enquête. L'échantillonnage a été effectué de la façon suivante : une personne sur quatre se présentant à une consultation de médecine du travail a été interrogée, par questionnaire, selon son ordre d'arrivée. L'étude s'est déroulée sur une période de quatre semaines entre février et mars 2000. 1 210 réponses ont été obtenues. Le questionnaire comportait deux parties, l'une à remplir par le salarié, l'autre par le médecin (interrogé sur les caractéristiques de l'entreprise et certains éléments de la vie du salarié).

Il convient de souligner que la Fonction publique était absente du champ de l'enquête puisque n'étant pas couverte par la médecine du travail.

Le critère retenu pour caractériser la situation de harcèlement était la présence d'au moins un agissement et d'au moins un critère de vécu douloureux. Il s'agit d'une définition statistique *a priori* plus large que celle retenue par Heinz Leymann.

Sur cette base, la fréquence de harcèlement obtenu est de 9,6 % (116 cas sur 1 210 personnes interrogées). Le nombre de personnes qui se déclaraient harcelées lors de l'entretien était inférieur, 7,3 % soit 88.

Les sources du harcèlement sont à 49 % identifiées à la hiérarchie seule, à 25 % aux collègues seuls, à 17 % à la combinaison des deux ; à 5 % aux subordonnés et à 4 % aux autres (dans cette catégorie entrent les clients).

Dans 57 % des cas, le harcèlement est vécu comme se développant à la faveur de changement dans l'entreprise : réorganisation (29 %), changement de supérieur hiérarchique (28 %). Les autres circonstances (43 %) ont trait à un événement lié au salarié : après un arrêt de travail (26 %) ; après un désaccord 25 %.

La périodicité des agissements la plus rapportée était d'au moins une fois par semaine et la durée moyenne était de 27 mois. En ce qui concerne les soutiens obtenus selon cette enquête, la famille est citée par 60 % des victimes, les amis par 36 %, les collègues par 33 %, le médecin traitant par 21 % et le médecin du travail seulement par 8 %. Il est frappant d'observer que l'aide, quelle que soit sa forme, vient pour l'essentiel de l'extérieur de l'entreprise.

La deuxième enquête a été réalisée par des psychologues de l'Université de Rouen (Jean-Luc Viaud et Jean-Luc Bernaud) sur la base d'un questionnaire adressé aux personnes présentes dans le fichier de l'Association nationale de victimes de harcèlement psychologique au travail. Les dossiers de ces personnes ont fait l'objet d'un « *examen de vraisemblance* » pour s'assurer qu'il s'agissait bien de cas relevant clairement du harcèlement psychologique au travail. 105 questionnaires ont été retournés pour 190 envoyés.

La constitution de l'échantillon empêchait évidemment toute recherche sur la fréquence du harcèlement psychologique.

Les résultats ont, en revanche permis de préciser les caractéristiques des victimes, des agresseurs, les caractéristiques temporelles et relationnelles des agissements, la perception subjective des causes, la répartition par secteur d'activité.

Les victimes sont majoritairement des femmes (ici à 72,4 %) ayant dépassé la quarantaine (l'âge moyen est de 46 ans). Les cas les plus fréquents touchent des personnes bien insérées, ayant de l'expérience (l'ancienneté moyenne dans l'organisation est de douze ans). Leur niveau de qualification est plutôt élevé (près de 70 % déclarent un niveau au moins égal au baccalauréat) mais dans ce domaine, il est possible que l'enquête présente un biais : le niveau de formation pouvant favoriser la démarche de plainte et de dénonciation.

En ce qui concerne les caractéristiques temporelles du harcèlement, la durée médiane est de deux ans et neuf mois. Les victimes ne sont donc pas l'objet d'un conflit ponctuel mais d'une procédure systématique et prolongée. La fréquence des agissements est élevée : dans trois cas sur quatre, le harcèlement se produit tous les jours ou plusieurs fois par semaine.

Au titre des caractéristiques relationnelles, l'enquête fait ressortir que le harcèlement n'est que rarement la conséquence de la dégradation d'une relation entre deux personnes. Dans près de 80 % des cas, les harceleurs sont au moins deux et dans 44 % des cas, ce sont quatre personnes et plus qui sont activement impliquées dans le processus. Il existe donc un phénomène de coalition contre la victime qui se trouve marginalisée et mise en minorité.

Les caractéristiques des harceleurs font ressortir un modèle de domination masculine car si les victimes sont majoritairement des femmes, ceux qui les persécutent sont majoritairement des hommes. Les harceleurs de rang un sont à 74,5 % de sexe masculin, ceux de rang deux à 65,8 %, ceux de rang trois à 53,7 %. Les femmes deviennent majoritaires en rang quatre (56,8 %). Quel que soit leur rang, les harceleurs ont un âge médian qui se situe un peu au-dessus de quarante ans, comme leurs victimes. Leur niveau de formation est en général élevé, les trois quarts ayant un niveau égal ou supérieur au baccalauréat.

Enfin, le premier harceleur est très souvent un supérieur hiérarchique (à plus de 90 %), rarement un collègue (moins de 8 %) et exceptionnellement un subordonné (1 %). Pour les harceleurs suivants cette dimension hiérarchique reste majoritaire (de 58 à 75 % des cas). La dimension horizontale intervient en second (21,6 à 35,8 %). La dimension verticale ascendante reste rare (4,1 à 11,1 %).

Il est rare que la personne harcelée soit une cible unique. Dans une forte proportion (87,5 % des cas) plusieurs personnes sont victimes des mêmes persécuteurs. Dans 45 % des cas, les victimes seraient plus de quatre.

En ce qui concerne le soutien rencontré dans l'entreprise, l'enquête conduit à dresser un tableau très sombre de la situation : les collègues ont eu une attitude positive vis-à-vis de la victime dans moins de 30 % des cas (expression d'un soutien ou protestation publique) ; ce taux tombe à 5,7 % dans le cas de la direction des ressources humaines dont il est souvent dit qu'elle a soutenu le harceleur (43 %) ou qu'elle est restée indifférente (33 %).

Au regard de la perception qu'elles ont des causes du harcèlement, les personnes interrogées invoquent souvent un comportement de refus ou d'opposition qu'elles ont adopté face à des pratiques qu'elles estimaient ne pas devoir partager ou cautionner (40 % des situations). Le fait d'être perçu comme appartenant à un « *autre groupe* » (représentant du personnel, membre d'un syndicat) est considéré comme ayant joué un rôle dans 10 % des cas.

Leur attitude et leur comportement professionnel sont également souvent évoqués par les personnes interrogées qui s'estiment alors victimes de la jalousie de leur environnement.

Lorsqu'on envisage la répartition par secteur d'activité, le secteur public vient en tête (54,2 %) devant le secteur privé (45,7 % dont 10,5 % dans le secteur associatif). Ce différentiel est accentué si l'on tient compte du nombre des emplois mobilisés par chacun de ces secteurs.

L'un des paradoxes les plus étonnants du harcèlement moral au travail est qu'il frappe là où habituellement les salariés sont relativement bien protégés ainsi que dans les organisations qui se consacrent au service ou à la relation d'aide. Ainsi, les structures de santé, hôpitaux et cliniques, représentent ici 16 % du total, les associations d'aide humanitaire 9,5 %, les services éducatifs 10,5 % ; enfin, les services administratifs - souvent des mairies où la dimension politique intervient -, pratiquement 25 % de ces situations.

Au niveau des entreprises, le secteur des services est plus souvent représenté que les structures industrielles (20 % contre 11,4 % du total).

En ce qui concerne les modalités du harcèlement, le secteur public privilégie les « *punitions* » et l'isolement professionnel ; le secteur associatif est celui dans lequel les agressions verbales ou gestuelles sont les plus fréquentes alors que le secteur privé joue plus sur l'augmentation du niveau de stress par dégradation du contenu du travail et coupure de la communication.

#### *4.2. L'appréhension du phénomène par les DRH à travers l'enquête de l'Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel*

L'ANDCP a rendu publique au mois de mars 2001 une enquête, portant spécifiquement sur le harcèlement moral, réalisée par questionnaire auprès de ses adhérents. 160 réponses ont été obtenues.

En ce qui concerne la tendance, le nombre de plaintes d'une année sur l'autre connaît une augmentation sensible. En effet, les Directeurs des ressources humaines (DRH) ayant répondu à l'enquête disent avoir eu connaissance de trois fois plus de cas de harcèlement et avoir reçu deux fois plus de réclamations en 2000 qu'en 1999.

Le plus souvent, ils ont été alertés directement par le salarié victime et ensuite par l'intermédiaire des organisations syndicales. Les suites judiciaires et les interventions de l'inspection du travail ne concernent que 5 % des cas répertoriés dans cette enquête.

## II - L'APPRÉHENSION JURIDIQUE DES SITUATIONS

Des dispositions contenues dans le Code civil, le Code du travail, le Code pénal peuvent déjà constituer des normes protectrices contre le harcèlement moral au travail. Les principes auxquels elles se réfèrent - principe de loyauté dans l'exécution des contrats, principe de respect de la dignité des personnes, principe du respect du droit des personnes et des libertés individuelles dans l'entreprise - peuvent former une base solide sur laquelle appuyer la lutte contre l'ensemble des pratiques abusives dans lesquelles sont impliqués l'employeur, son représentant et/ou des collègues de travail.

### A - LE RESPECT DE LA DIGNITÉ DES PERSONNES

#### 1. Le principe général

La sauvegarde de la dignité humaine est un principe constitutionnel dégagé dans une décision en date du 27 juillet 1994 en réponse à une saisine sur les lois sur la bioéthique. Dans cette jurisprudence, le Conseil constitutionnel s'est appuyé sur le préambule de la Constitution de 1946 qui, au lendemain de la victoire sur le nazisme, affirmait les droits inaliénables et sacrés de tout être humain, sans distinction de race, de religion, ni de croyance.

A l'échelon international, la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 fait, dans son préambule, de la dignité humaine la base de tous les droits fondamentaux : « ...la reconnaissance de la dignité inhérente à tous les membres de la famille humaine et de leurs droits égaux et inaliénables constitue le fondement de la liberté, de la justice et de la paix dans le monde. »

A l'échelon communautaire, la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, adoptée par le Conseil européen de Nice des 6 et 7 décembre 2000, fait aussi de la dignité humaine la source de tous les autres droits. Elle y consacre son premier chapitre et son premier article : « *La dignité humaine est inviolable. Elle doit être respectée et protégée.* »

Dans le droit français, malgré la demande des personnes dont la dignité était particulièrement bafouée, il a fallu attendre la loi d'orientation de lutte contre les exclusions du 29 juillet 1998 pour que soit inscrit le principe du « *respect de l'égalité de dignité de tous les êtres humains* ».

#### 2. Le droit à la dignité dans le travail

La notion de dignité est absente de la Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs signée le 9 décembre 1989 par tous les Etats membres de la Communauté européenne à l'exception du Royaume-Uni.

En marge de l'intégration européenne, la Charte sociale européenne élaborée dans le cadre du Conseil de l'Europe et dont la dernière révision remonte à 1996, consacre, en son article 26, le principe du droit de tous les travailleurs à la protection de leur dignité au travail. La Charte sociale européenne qui constitue le pendant social de la Convention européenne des droits de l'homme, oblige les Etats signataires, parmi lesquels figurent tous les Etats membres de l'Union européenne à prendre les mesures légales propres à assurer l'effectivité des principes qu'elle énonce. Même si elle ne prévoit pas de

mesures de sanction en cas de violation des obligations, la Charte a une réelle influence sur la législation des Etats signataires qui doivent, tous les deux ans, présenter un rapport au Conseil de l'Europe. De surcroît, la référence « *aux droits fondamentaux reconnus par la Charte sociale* » dans le préambule du traité de l'Union européenne permet à la Cour de justice des communautés européennes de s'appuyer sur la Charte sociale européenne dans sa jurisprudence et d'en faire une source de jugement lors de l'élaboration des Principes généraux du droit communautaire.

### 3. La dignité au travail dans le droit pénal français

La notion de dignité dans les relations de travail trouve une expression dans le nouveau Code pénal promulgué le 11 mars 1994 dont le chapitre V est consacré aux atteintes à la dignité de la personne.

Les articles 225-14 et 225-15 du Code pénal sanctionnent le fait de soumettre des personnes à des conditions de travail incompatibles avec la dignité humaine.

Article 225-14 du Code pénal : « *Le fait de soumettre une personne, en abusant de sa vulnérabilité ou de sa situation de dépendance, à des conditions de travail ou d'hébergement incompatibles avec la dignité humaine est puni de deux ans d'emprisonnement et de 500 000 F d'amende.* »

L'article 225-15 du Code pénal porte ces peines à cinq ans d'emprisonnement et à un million de francs d'amende lorsque l'infraction est commise à l'égard de plusieurs personnes. L'article 225-16 étend l'incrimination aux personnes morales.

Si ces infractions nouvelles étaient, en pratique, d'abord destinées à sanctionner plus sévèrement les « *marchands de sommeil* » et les personnes exploitant des travailleurs en situation irrégulière, elles sont regroupées dans une section consacrée aux conditions de travail et d'hébergement contraires à la dignité des personnes et protègent, de façon plus générale, toutes les personnes vulnérables en situation de dépendance, et notamment de dépendance économique. La circulaire du 14 mai 1993 commentant les dispositions de la partie législative du nouveau Code pénal est claire sur ce point.

L'article 225-14 du Code pénal concerne des pratiques qui vont bien au-delà du harcèlement moral. Il est cependant susceptible d'englober l'ensemble des faits de cette nature. En effet, la notion d'abus de vulnérabilité ou de situation de dépendance pourrait être interprétée de façon suffisamment large pour ne pas exclure la sanction des cas de harcèlement horizontal ou vertical ascendant. La situation de dépendance qui a une connotation essentiellement économique, renvoie dans un contexte de pénurie d'emplois au risque et à la peur du chômage. Cette dépendance peut être exploitée tant par le supérieur que par des collègues voire par des subordonnés lorsqu'il est notoire qu'un échec éventuel mettra un terme à la carrière du cadre dans l'entreprise. Quant à la vulnérabilité, elle ne renvoie pas exclusivement à la relation de subordination, elle peut être reliée à des circonstances d'ordre familial, affectif qui fragiliseront la personne face à des comportements malveillants ou des exigences professionnelles abusives quelle que soit leur origine. Sur la foi d'exemples cités

par Heinz Leymann, le harcèlement de salarié en raison de leur maternité n'est pas uniquement le fait de l'employeur ou de ses représentants mais peut être pratiqué par un collègue de travail.

La jurisprudence sur la base de l'article 225-14 est encore peu développée et nous ne connaissons qu'un seul jugement se rapportant à des faits pouvant être qualifiés de harcèlement moral.

Il s'agit d'un cas où le parquet, suite à une enquête de gendarmerie, a fait application de l'article 225-14 pour qualifier des faits relevant d'un processus de harcèlement moral (Tribunal de grande instance de Caen (ch. cor.), Ministère public c/Luc Robichon, Droit Ouvrier, mai 2000, p. 202).

Dans ce cas précis, l'enchaînement des circonstances qui aboutit à la condamnation pénale de l'employeur revêt un caractère assez exceptionnel. Il y a d'abord l'acharnement de l'employeur relevé par le conseil des prud'hommes saisi par la victime afin d'obtenir la résolution judiciaire du contrat de travail : « *du fait que celui-ci (l'employeur) s'obstine à poursuivre un contrat de travail aux seules fins de brimades, la rupture s'impose* ». Il y a ensuite les interventions de l'inspection du travail et de la gendarmerie. L'inspecteur du travail relève des infractions aux règles d'hygiène et de sécurité qui procèdent, en fait, d'une dégradation délibérée des conditions de travail de ce salarié. Il transmet son rapport à la gendarmerie qui conduit une enquête au terme de laquelle elle relève des conditions de travail contraires à la dignité du salarié délit défini et réprimé par l'article 225-14 du Code pénal.

Cet exemple montre *a contrario* la difficulté de réunir les conditions pour relever et sanctionner pénalement le harcèlement moral.

#### **4. Les autres dispositions du Code pénal applicables aux cas de harcèlement moral**

Bien que ne visant pas spécifiquement les agressions psychologiques ni le milieu professionnel, d'autres dispositions du Code pénal peuvent théoriquement sanctionner des situations de harcèlement moral au travail.

##### *4.1. La prise en considération des violences psychologiques par le droit pénal*

Les violences volontaires commises avec préméditation visées à l'article 222-13 du Code pénal ne sont pas limitées aux violences physiques. Depuis longtemps, les tribunaux ont estimé que la volonté du législateur était de réprimer les actes qui, sans atteindre physiquement la personne, étaient de nature à l'affecter psychologiquement. Ainsi, la chambre criminelle de la Cour de cassation a développé une très abondante jurisprudence autour de la notion de choc émotif. Toute attitude agressive de nature à provoquer, chez la victime, une vive émotion entre dans ce champ, de même que les appels téléphoniques répétés et malveillants, à condition que la santé de leur destinataire s'en soit trouvée atteinte ou que celui-ci ait été traumatisé et subi un traumatisme psychique.

#### 4.2. *La provocation au suicide*

L'article 223-13 du Code pénal punit de trois ans d'emprisonnement et d'une amende de 300 000 F « *le fait de provoquer au suicide d'autrui [...] lorsque la provocation a été suivie du suicide ou d'une tentative de suicide.* »

L'acte de provocation peut être réalisé par tout moyen, oral, écrit ou gestuel, privé ou public.

Dans un autre contexte que celui du travail, le tribunal correctionnel de Nevers a ainsi condamné une personne qui avait placardé, dans l'ascenseur de son immeuble, une affichette relatant les poursuites exercées pour vol à l'encontre d'un habitant du même immeuble, lequel s'était par la suite suicidé.

#### 4.3. *Le fait de ne pas porter secours à une personne en péril*

L'article 223-6 du Code pénal alinéa 2 punit de cinq ans d'emprisonnement et d'une amende de 500 000 F « *quiconque s'abstient volontairement de porter à une personne en péril l'assistance que, sans risque pour lui ou pour les tiers, il pouvait lui prêter, soit par son action personnelle, soit en provoquant un secours.* »

Cet article qui sanctionne l'omission de porter secours pourrait être invoqué dans les cas les plus graves à l'encontre de témoins passifs de situation de harcèlement moral.

\*  
\*       \*

Il est significatif que les analyses de la jurisprudence relative à ces différentes infractions conclues à l'extrême rareté des jugements concernant des affaires survenues en milieu de travail. Cette situation peut refléter la difficulté de rapporter la preuve qui procède à la fois de l'incapacité des personnes à porter plainte - une des caractéristiques des affaires de persécution au travail est que les victimes peinent à réaliser ce qui leur arrive et à se dégager de l'emprise mentale du harceleur - et des difficultés pour l'autorité judiciaire à conduire des enquêtes en milieu de travail.

#### B - LES DISPOSITIONS DU CODE DU TRAVAIL PROTÉGEANT LE DROIT DES PERSONNES ET LES LIBERTÉS DANS L'ENTREPRISE

La protection des droits et des libertés prévue à l'article L. 120-2 du Code du travail a un objet proche de celui de l'interdiction pénale de porter atteinte à la dignité des personnes si l'on admet que, dans les droits des personnes, se trouve inclus le respect de la dignité.

« *Nul ne peut apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché.* »

Cet article issu de la loi n° 92-1446 du 31 décembre 1992 se situe dans la droite ligne de la loi du 4 août 1982 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise qui s'était attachée à contrôler le pouvoir disciplinaire de l'employeur (article L. 122-35 du Code du travail). En introduisant un contrôle de finalité et de proportionnalité, il protège les salariés dans l'entreprise et les candidats dans leur rapport avec leur future entreprise.

Ces dispositions peuvent trouver à s'appliquer dans des affaires de harcèlement moral relevant d'un usage abusif et détourné du pouvoir de l'employeur. Toutefois, la jurisprudence civile développée sur la base de cet article est encore très peu abondante sans doute en raison de la relative nouveauté du texte. Les quelques cas d'espèces connus relevant du contrôle de la limitation de la liberté d'expression ou de la validité d'une clause d'exclusivité imposées à un salarié ne peuvent, de surcroît, être rattachés avec certitude à des situations de harcèlement moral. Il existe néanmoins une importante jurisprudence administrative dans le cadre du contentieux des décisions des inspecteurs du travail de retirer certaines dispositions des règlements intérieurs (Art. L. 122-37 du Code du travail).

Le législateur a assorti ce strict encadrement des restrictions aux droits et aux libertés des personnes dans l'entreprise d'un droit d'alerte au profit des délégués du personnel.

Article L. 422-1-1 (loi n° 92-1446 du 31 décembre 1992) « *Si un délégué du personnel constate, notamment par l'intermédiaire d'un salarié, qu'il existe une atteinte aux droits des personnes ou aux libertés individuelles dans l'entreprise qui ne serait pas justifiée par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnée au but recherché, il en saisit immédiatement l'employeur.*

*L'employeur ou son représentant est tenu de procéder sans délai à une enquête avec le délégué et de prendre les dispositions nécessaires pour remédier à cette situation.*

*En cas de carence de l'employeur ou de divergence sur la réalité de cette atteinte et à défaut de solution trouvée avec l'employeur, le salarié ou le délégué si le salarié averti par écrit ne s'y oppose pas, saisit le bureau de jugement du conseil des prud'hommes qui statue selon les formes applicables au référé.*

*Le juge peut ordonner toutes mesures propres à faire cesser cette atteinte et assortir sa décision d'une astreinte qui sera liquidée au profit du Trésor. »*

Cette procédure n'est pas exclusive des interventions d'autres représentants du personnel, délégué syndical notamment.

#### C - LE PRINCIPE DE LOYAUTÉ DANS L'EXÉCUTION DES CONTRATS DE L'ARTICLE 1134 DU CODE CIVIL

L'article 1134 du Code civil dispose de son premier alinéa : « *Les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites... »* et en son troisième alinéa : « *Elles doivent être exécutées de bonne foi* ».

Cet article du Code civil s'applique à tous les contrats, y compris le contrat de travail. Pour la doctrine, le caractère personnel de la relation de travail donne une force particulière à cette obligation. Dans l'exercice de son autorité,

l'employeur est tenu à la loyauté et à la correction, doit respecter la moralité et la dignité du travailleur (G.H. Camerlynck, « *Le contrat de travail* » Dalloz, Droit du travail, Tome I, 1982). La Chambre sociale de la Cour de cassation a développé une jurisprudence importante autour de la notion de loyauté contractuelle, précisant, dans des circonstances de fait ce que cette dernière doit être pour les employeurs et pour les salariés. Ainsi, les tribunaux stigmatisent le comportement fautif de l'une ou l'autre partie en raison de l'application déloyale des règles du contrat de travail.

Toutefois, le projet de loi de modernisation sociale dans son chapitre III bis intitulé « *Lutte contre le harcèlement moral au travail* », adopté en première lecture par l'Assemblée nationale en janvier 2001 prévoit d'introduire dans le Code du travail, un article L. 120-4 posant, de manière très explicite, l'obligation d'exécuter de bonne foi le contrat de travail.

Selon une jurisprudence constante, un manque de loyauté contractuelle trouvant sa source dans une mise en œuvre abusive d'un droit de l'employeur a toujours été sanctionné lorsque les techniques de harcèlement moral reposent sur un détournement de la finalité de l'organisation et du contenu du travail.

Le contrôle de finalité et de proportionnalité exercé par la Cour de cassation sur l'application de l'article L. 120-2 du Code du travail relatif aux restrictions qui peuvent être apportées aux droits et aux libertés des salariés peut être rapproché de l'appréciation de la même juridiction sur les notions de loyauté contractuelle et de comportement abusif.

#### D - LA PORTÉE DES INTERVENTIONS DU JUGE CIVIL

Bien qu'il soit toujours délicat d'identifier dans une masse d'affaires celles qui peuvent être rattachées à des phénomènes de harcèlement, les juges sont un peu plus souvent appelés à se prononcer au civil sur ce type de cas qu'ils ne le sont au pénal.

Mais là encore, « *l'inconvénient majeur réside dans la sélection qui s'opère entre les litiges au sein de l'entreprise et leur traduction devant les tribunaux. [...]. Ce n'est que la fine pellicule de la surface du sommet de l'iceberg qui apparaît dans la jurisprudence. La jurisprudence ne peut donc refléter la réalité dans sa globalité* » (Paul Bouaziz, Travail, Genre et Sociétés n° 5, mars 2001).

Plusieurs réflexions peuvent être faites pour tenter d'expliquer ce décalage :

- toutes les décisions de justice ne sont pas publiées et disponibles aux analystes ;
- des cas de harcèlement sont heureusement d'ores et déjà convenablement traités au sein des entreprises et ne donnent pas lieu à la saisine des juges ;

- beaucoup de victimes renoncent à saisir le juge, en dépit de l'importance du préjudice subi, parce qu'elles sont isolées, ne disposent pas des soutiens et conseils nécessaires, sont privées de toute capacité de réaction par la gravité du traumatisme psychologique.

Le ministère de la justice et les magistrats soulignent la rareté du contentieux relatif à des situations de harcèlement moral. Pour l'essentiel, les quelques cas de jurisprudence répertoriés (cf. les travaux récents de Paul Bouaziz) montrent que l'intervention du juge se situe, le plus souvent, après que le salarié a quitté son poste de travail soit de sa propre initiative, afin de se soustraire à des conditions de travail devenues intolérables, soit de celle de l'employeur, dans le cadre d'un licenciement pour faute.

Le recours à la justice aura donc essentiellement pour objet d'obtenir une requalification des faits ayant mis fin au contrat de travail. Ce type d'action ne concerne évidemment que les situations de harcèlement moral dans lesquelles se trouve impliqué l'employeur qu'il soit lui-même à l'origine de ces pratiques ou qu'il les ait laissées se développer. Dans une décision récente (15 mars 2000), la Cour de cassation, a jugé que l'employeur était directement engagé par les agissements d'un cadre titulaire d'une délégation de pouvoirs, directeur de magasin, contre lequel une salariée était parvenue à faire la preuve du harcèlement moral.

Lorsque le salarié prend l'initiative de la rupture, il saisit le juge prud'homal pour que cette rupture soit imputée à l'employeur. Concrètement, il demande la requalification de la démission ou de l'acte de rupture dont il a pris l'initiative, en un licenciement sans cause réelle ni sérieuse, en raison du comportement de l'employeur. Pour le salarié, il est préférable au regard des règles formelles d'ouverture des droits à l'indemnisation du chômage de « *prendre acte de la rupture* » plutôt que de démissionner.

Lorsque l'employeur provoque la rupture en en attribuant la responsabilité au salarié, ce dernier s'efforce de prouver que la faute alléguée n'est pas le véritable motif du licenciement et de faire reconnaître le comportement fautif de l'employeur qui, en le harcelant, l'aura poussé à la faute. Le juge peut alors requalifier un licenciement pour faute en licenciement abusif.

Dans ces deux types de situations, le juge peut non seulement condamner l'employeur à verser toutes les sommes dues pour un licenciement sans cause réelle ni sérieuse mais également, au titre du harcèlement, à des dommages et intérêts sur le fondement des articles 1382 et 1383 du Code civil.

Dans les conditions actuelles, l'action en justice du salarié est difficilement concevable alors lorsqu'il est encore dans l'emploi sauf dans la perspective de mettre fin à la relation de travail. Dans le cas d'espèce jugé en 1998 par le conseil des prud'hommes de Mont-de-Marsan, le salarié saisit le juge pendant une période de suspension du contrat de travail (congé de maladie). Ce dernier a reconnu l'urgence à statuer pendant l'arrêt maladie afin d'éviter à la salariée les conséquences d'ordre médical de son retour dans l'entreprise. Il a, dans un second temps, prononcé la résolution judiciaire du contrat de travail aux torts de

l'employeur, celle-ci emportant les mêmes droits que ceux découlant d'un licenciement.

Les attendus des juges dans ce type d'affaire aident aussi à cerner la réalité du harcèlement dans son mode opératoire. Dans la description des faits sont retenus les termes et les expressions de « *guerre des nerfs* », « *comportement manifestant la volonté de tourmenter* », « *harcèlement insidieux* », « *conditions d'exécution du travail rendues intolérables* », « *privation des moyens matériels de la tâche dans des conditions portant atteinte à la dignité* », « *poursuite du contrat de travail aux seules fins de brimades* », « *mesures disciplinaires prises de façon hâtive sans justification sérieuse conduisant à une déstabilisation de la personne* ».

A partir du raisonnement des juges dans ces affaires, Maître Paul Bouaziz a mis en évidence les lignes directrices suivantes :

- l'incivilité à caractère vexatoire ;
- le détournement des règles disciplinaires ;
- le détournement du pouvoir de direction ;
- le détournement du pouvoir d'organisation.

Deux mots « *incivilité* » et « *détournement* » sont, ici, intimement associés à ces pratiques. Un précédent rapport du Conseil économique et social sur les violences exogènes exercées sur les salariés mettait déjà l'accent sur la part prise par les incivilités : menues entorses à des règles de conduites indispensables à la vie sociale, difficilement repérables si ce n'est par leur inlassable répétition et donc difficilement sanctionnables prises isolément, mais lourdes de conséquences pour les individus au travail et les collectivités de travail.

Le détournement des règles du milieu professionnel à des fins de vexation et d'humiliation est tout aussi difficile à prouver et à sanctionner. Ses conséquences sur les travailleurs, peuvent être, elles aussi, particulièrement graves.

#### E - LES DISPOSITIONS DU STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE

Le titre premier du statut général, « *sur les droits et obligations des fonctionnaires* » énumère les libertés garanties aux agents publics : la liberté d'opinion associée au principe de non-discrimination, la liberté d'expression, l'exercice du droit syndical, dispositions assurant la transparence des procédures individuelles telles que la tenue du dossier et les sanctions disciplinaires. Encore la liberté d'expression est-elle définie de manière restrictive puisque l'article 7 ne traite que des opinions émises par des fonctionnaires à l'occasion d'un mandat représentatif ou d'activités étrangères à leur fonction.

Le statut général ne contient pas l'équivalent de l'article L. 120-2 du Code du travail qui permet, en principe, un contrôle, par le juge civil, de la finalité et de la proportionnalité des restrictions apportées par la hiérarchie professionnelle aux libertés et aux droits du salarié même si la jurisprudence administrative a, par ailleurs, ouvert la possibilité de vérifier si les restrictions imposées et les sanctions prononcées à l'occasion du travail sont en rapport avec les exigences du service public.

Ainsi, le juge administratif peut être conduit à statuer dans des affaires proches de situations de harcèlement moral ou sur des pratiques susceptibles de participer du harcèlement moral. Ainsi en est-il de la jurisprudence du Conseil d'Etat sur la privation illégale de fonctions (CE 12 février 1969, ministre de l'Education nationale c/Morin ; CE 4 novembre 1987, ministre de l'Education nationale c/Mme Guédon ; CE 27 juillet 1990, Mme Canac). Très récemment, l'arrêt Rochaix (CE 9 avril 1999) a rappelé l'obligation de l'Etat « *d'assurer une gestion normale des personnels de direction des hôpitaux* ». Cette « *gestion normale* » ne se borne pas à une simple réintégration sur un emploi vacant correspondant au grade qu'avait l'intéressé avant son détachement dans un emploi supérieur, l'Etat doit-il encore confier à l'intéressé des fonctions effectives. La mise à l'écart, la « *placardisation* » est constitutive d'une faute engageant la responsabilité de l'Etat.

Il n'en reste pas moins que le droit public apparaît relativement pauvre en dispositions susceptibles d'être mobilisées contre le harcèlement moral.

Cependant les dispositions du Code pénal d'application générale peuvent être utilisées dans le secteur public et le secteur privé.

## F - LE PRÉCÉDENT DU HARCÈLEMENT SEXUEL

### 1. Un contexte européen

C'est au Conseil des ministres du 29 avril 1992 que Véronique Neiertz, secrétaire d'Etat aux droits des femmes et à la consommation devait présenter le « *projet de loi relatif à l'abus d'autorité en matière sexuelle dans les relations du travail* ».

La démarche du Gouvernement français se situait dans le cadre de la lutte contre les inégalités et contre toute forme de discrimination notamment au travail.

Il convient de rappeler que les différentes instances de la Communauté européenne ont joué un rôle particulièrement actif en faveur de la protection de la dignité des hommes et des femmes au travail.

Le premier rapport sur « *La dignité de la femme dans le monde du travail, rapport sur le problème du harcèlement sexuel dans les Etats membres des Communautés européennes* » fut réalisé en 1987 par Michael Rubinstein et marqua le début d'une période au cours de laquelle les institutions européennes prirent de nombreuses initiatives..

En juin 1988, le comité consultatif de l'égalité entre les hommes et les femmes se prononça en faveur de l'adoption d'une recommandation et d'un code de conduite en matière de harcèlement sexuel sur les lieux de travail couvrant le harcèlement des deux sexes.

Dans une résolution du 29 mai 1990 concernant la protection de la dignité de la femme et de l'homme au travail, le « *Conseil des communautés européennes affirme que tout comportement fondé sur le sexe, qui affecte la dignité de la femme et de l'homme au travail, que ce comportement soit le fait de supérieurs hiérarchiques ou de collègues, constitue une violation intolérable de la dignité des travailleurs ou des stagiaires et invite les Etats membres et les*

*institutions et organes des Communautés européennes à mettre en œuvre des mesures positives visant à créer un climat de travail dans lequel les femmes et les hommes se respectent mutuellement dans leur intégrité humaine ».*

La recommandation 92/131/CEE de la Commission du 27 novembre 1991 publiée au Journal officiel des Communautés européennes L. 49 du 24 février 1992 est encore plus incitative dans la mesure où après avoir adopté un « *code de bonne conduite* », elle invitait les Etats membres, les employeurs et les syndicats à prévenir et interdire les comportements de harcèlement sexuel dans les secteurs public et privé.

## **2. Le projet de loi français**

C'est pour répondre à cette pressante invitation et après avoir constaté que « *l'arsenal juridique français, bien qu'étendu, ne répond pas complètement au problème spécifique posé par le harcèlement sexuel* », que le Gouvernement dépose un projet de loi faisant de la France un des premiers pays à adopter une telle législation.

Les dispositions de ce projet de loi tendaient à compléter le Code du travail et ne contenaient aucun ajout de nature pénale. En effet, le Parlement avait, dans le cadre de la réforme du Code pénal, déjà adopté dans le livre II un amendement sanctionnant le harcèlement sexuel : « *Le fait pour quiconque abusant de l'autorité que lui confèrent ses fonctions d'user de pressions afin d'obtenir des faveurs de nature sexuelle, est puni d'un an d'emprisonnement et de 100 000 F d'amende* ». Cette disposition avait été placée dans un nouveau « *chapitre relatif aux atteintes à l'intégrité physique ou psychique de la personne humaine* ».

Toutefois, cette nouvelle incrimination restait, dans les faits, inopérante pour une durée alors indéterminée dans la mesure où les débats sur la réforme du Code pénal n'étaient pas encore parvenus à leur terme.

Au souci de sanctionner pénalement des comportements fautifs, s'ajoutait la volonté de placer dans le Code du travail des dispositions permettant, dans les meilleurs délais c'est-à-dire dès la promulgation de la loi, de protéger les victimes et les témoins de ce type d'agissements dont l'existence et la fréquence étaient avérées fréquentes dans une étude de l'époque (une personne sur cinq, essentiellement des femmes, était concernée à titre de victime ou de témoin, quatre fois sur cinq, le harcèlement sexuel était le fait d'un membre de la hiérarchie). De plus, lors des débats parlementaires, a été clairement exprimée la préoccupation partagée par le ministre et les députés et sénateurs de légiférer pour ne pas laisser se développer les excès d'une « *judiciarisation* » du phénomène telle que la connaissent les pays anglo-saxons surtout nord-américains.

### 3. La loi de 1992

La loi n° 92-1179 du 2 novembre 1992 publiée au Journal officiel du 4 novembre 1992, introduisait un certain nombre de dispositions nouvelles :

- interdiction de sanctionner ou de licencier, à peine de nullité, un(e) salarié(e) ayant subi ou refusé de subir des agissements de harcèlement sexuel, ayant témoigné ou les ayant relatés (L. 122-46 du Code du travail) ;
- reconnaissance au chef d'entreprise du pouvoir légitime de sanctionner un salarié coupable de tels agissements et de prendre toutes dispositions pour prévenir les situations évoquées (L. 122-47 et L. 122-48 du Code du travail) ;
- introduction dans le règlement intérieur du rappel des dispositions législatives en la matière (L. 122-34 du Code du travail) ;
- interdiction de toute discrimination dans la carrière : de l'embauche à la résiliation (L. 123-1 du Code du travail) ;
- attribution au CHSCT d'un pouvoir de proposition en matière de prévention (L. 236-2 du Code du travail) ;
- sanction pénale spécifique en cas de discrimination dans la carrière tant pour la victime que pour les témoins avec possibilité d'affichage du jugement (L. 152-1-1 du Code du travail) ;
- application à la Fonction publique (Art. 6 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 et art. 225-3 du Code pénal) ;
- possibilité pour les organisations syndicales et certaines organisations d'exercer, avec l'autorisation des intéressés une action devant les juridictions pénales avec une restriction de la publicité des débats pour préserver la vie privée des personnes (Art. 2-6 du Code de procédure pénale).

La législation française en matière de harcèlement sexuel se caractérise par la coexistence de dispositions civiles et pénales dont l'application a été progressive, 1992 pour les premières et 1994 pour les secondes. On manque donc de recul pour avoir une véritable appréciation globale fiable de l'application de la législation.

Au plan pénal, ainsi que le précisait Yves Charpenel, directeur des affaires criminelles et des grâces à l'occasion de son audition, il était dénombré 33 condamnations en 1998 et 20 en 1999. Au plan civil, il n'est pas possible d'isoler dans le contentieux prud'homal, les litiges individuels relatifs à des situations de harcèlement sexuel qui peuvent se cacher sous les licenciements abusifs.

Si les chiffres ne permettent pas de conclure à l'existence d'un contentieux de masse, il ne peut en être inféré une inexistence des situations de harcèlement sexuel ou une diminution de leur fréquence. Toutes les difficultés que peuvent rencontrer les victimes pour, d'une part, introduire des actions en justice et, d'autre part, pour faire établir la réalité de leurs affirmations ne sont certainement pas surmontées par la simple existence de dispositions dans le Code pénal et le Code du travail. Cependant, la publicité de ces dispositions constitue

non seulement un refus de la banalisation du phénomène mais une condamnation de cette atteinte à la dignité de la personne. De ce fait, elle peut être considérée comme un élément de nature à freiner ou éviter les débordements de la part des auteurs de harcèlements et à renforcer la capacité des harcelés à y résister, à s'y opposer et à se défendre.

#### **4. Le parallélisme des situations**

L'examen des situations de harcèlement sexuel présente de fortes similitudes avec celles de harcèlement moral.

Elles peuvent être observées dans l'ensemble des activités de la société mais dans le cadre de l'activité professionnelle les formes du harcèlement sont, en général, verticales (lien de subordination avec la hiérarchie) sans nier l'existence d'actes émanant de collègues et les victimes sont, en l'état actuel des informations, le plus souvent des femmes.

Les difficultés pour la victime à s'exprimer, à se défendre et à porter plainte comme celles d'apporter la preuve et de trouver les témoins sont aussi communes aux deux formes de harcèlement.

La protection des victimes et des témoins contre toute discrimination susceptible de survenir à la suite de la révélation de situations de harcèlement est un aspect essentiel pour permettre aux intéressés de faire valoir leurs droits. La concordance d'action judiciaire en réparation civile et en sanction pénale se pose également dans les deux cas de harcèlement.

Les conséquences de ces situations dans le fonctionnement de l'entreprise, dans le collectif de travail sont patentes : elles concernent le climat de travail, l'efficacité et la productivité.

Les difficultés à appréhender juridiquement ces situations sont accentuées par la nécessité de couvrir le champ du secteur privé soumis au Code du travail, et de la partie du secteur public couvert par les dispositions statutaires de la Fonction publique.

Au-delà de ce parallélisme des situations communes au harcèlement sexuel et au harcèlement moral, une caractéristique essentielle est l'appréciation qui en est faite au regard des droits de la personne humaine : ainsi l'analyse des instances européennes (qui s'intègre totalement dans la conception constitutionnelle de la France) place le harcèlement moral parmi les atteintes à la dignité de la personne humaine dont il constitue une violation intolérable.

### **G - LE PROJET DE LOI DE MODERNISATION SOCIALE**

#### **1. La proposition de loi du groupe communiste**

En juin 1999, à l'Assemblée nationale, en réponse à une question orale de Georges Hage, député du Nord qui dénonçait les méthodes utilisées à l'usine DAEWOO de Mont-Saint-Martin en Meurthe-et-Moselle, Martine Aubry, ministre de l'emploi et de la solidarité s'était déclarée *a priori* favorable à une proposition de loi sur le harcèlement moral dont Georges Hage annonçait la préparation.

La proposition de loi n° 2053 relative au harcèlement moral au travail présentée par Georges Hage et le groupe communiste fut déposée le 22 décembre 1999 à l'Assemblée nationale. Une proposition identique (n° 168) sera déposée l'année suivante (21 décembre 2000) au Sénat par Roland Muzeau.

Sur la base de ces propositions, le harcèlement (dont le concept a été utilisé pour le harcèlement sexuel) moral est défini comme une dégradation délibérée des conditions de travail, notion permettant de recouvrir les atteintes à la dignité ou à l'intégrité psychique ainsi que les pressions psychologiques.

La proposition insiste sur l'exécution de bonne foi afin de distinguer l'abus de l'état de subordination et le détournement du pouvoir d'organisation et direction de l'employeur.

Elle souligne la nécessité de mettre en place une prévention sous ses différentes formes :

- intervention du médecin du travail (L. 241-410-1 du Code du travail) ;
- inclusion dans l'obligation de prévention (L. 230-2 du Code du travail) ;
- recours aux notions de danger grave et imminent, le droit de retrait (L. 231-8 du Code du travail) ;
- utilisation du droit d'alerte (L. 231-9 du Code du travail) ;
- intégration dans les missions du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) (L. 236-2 du Code du travail).

Considérant l'effet pédagogique et préventif des sanctions, elle préconise des dispositions au plan civil comme au plan pénal et permettant de prononcer la nullité du licenciement ou éventuellement de la démission de la victime et d'assurer la réparation par la réintégration ou l'attribution de dommages et intérêts.

## **2. La proposition de création de commission d'enquête**

Dans une proposition de résolution n° 2547 du 19 juillet 2000, Roselyne Bachelot-Narquin souhaitait la création d'une commission d'enquête sur le harcèlement moral au travail afin de mettre en place les dispositifs législatifs et réglementaires permettant de mieux protéger les salariés.

La commission des affaires culturelles, familiales et sociales a rejeté cette proposition de création d'une commission d'enquête jugée trop lourde au profit d'une mission d'information qui n'a cependant pas été mise en place en raison de l'annonce du débat sur le projet de loi de modernisation sociale.

## **3. Le projet de loi de modernisation sociale**

Dès le début du débat à l'Assemblée nationale sur le projet de loi de modernisation sociale (n° 2415 rectifié, 2809), Elisabeth Guigou, ministre de l'emploi et de la solidarité, faisant explicitement référence aux problèmes de harcèlement moral, se déclare prête à saisir « *l'occasion d'engager la réflexion sur de nouveaux sujets, d'importance sociale véritable, auxquels les salariés sont particulièrement sensibles* ».

Un accord général se fait pour « *ouvrir une porte* » dans le projet de loi en tenant compte de la proposition de loi du groupe communiste et pour reprendre le débat après la publication du rapport demandé au Conseil économique et social dont le rapporteur a été auditionné par la Commission des affaires sociales.

Les amendements présentés par Georges Hage ont été adoptés en première lecture par l'Assemblée nationale lors de la séance du 11 janvier 2001 permettant ainsi de dégager les orientations principales d'une législation qui reste à compléter et dont les premières transcriptions législatives portent sur les points suivants :

- introduction dans le Code du travail d'un chapitre spécifique au harcèlement moral ;
- affirmation du principe d'exécution de bonne foi du contrat de travail ;
- protection du salarié victime ou témoin de harcèlement moral ;
- définition du harcèlement moral à propos de laquelle les échanges soulignèrent les difficultés de l'exercice.

L'Assemblée nationale a donc eu, comme l'a souligné la ministre, le souci d'inscrire d'ores et déjà sa volonté d'agir contre le harcèlement moral tout en laissant s'achever la réflexion demandée par le Premier ministre au Conseil économique et social. Il a d'ailleurs, été annoncé par le président de la commission des affaires culturelles, familiales et sociales de l'Assemblée nationale que le rapporteur du Conseil économique et social serait auditionné après la remise de l'avis au chef du Gouvernement.

## CHAPITRE II

### DÉCRIRE ET DÉFINIR

#### INTRODUCTION : LES DIFFICULTÉS D'UNE DÉFINITION

Il n'existe pas actuellement de définition du harcèlement moral au travail qui fasse consensus. En fait, il y a plutôt **des** définitions qui, selon les auteurs et les points de vues, privilégient soit l'aspect sociologique lié aux réalités du travail aujourd'hui et de ses enjeux, soit la dimension psychologique et le contexte interpersonnel du harcèlement.

Partant de ces deux approches, on peut retenir une définition intégrant toutes les dégradations des conditions de travail. Par son caractère trop englobant, elle entraînerait des difficultés d'interprétation, nécessitant le recours à la jurisprudence qui devrait alors mieux cerner l'objet même du harcèlement moral au travail : l'effort de clarification qui n'aurait pas été réalisé en amont serait renvoyé aux juges.

A l'inverse, une approche trop restrictive précisant, par exemple, le type d'agissement à l'œuvre en cas de harcèlement, fixant les délais du processus nécessaire à sa prise en compte, ou enfin ne retenant que les violences en direction des subordonnés (à l'exclusion des violences entre collègues ou celles visant la hiérarchie) ne permettrait pas de rendre compte de l'ensemble des situations vécues. Le risque serait alors que de nombreuses victimes se sentent laissées pour compte, ne puissent pas faire reconnaître leur situation et éprouvent ainsi un sentiment de grande injustice vis-à-vis de ce qui leur arrive puisque non pris en considération.

La définition doit encadrer la réalité du harcèlement moral au travail pour permettre de le différencier d'autres agissements, notamment les conflits et les agressions qui sont d'une autre nature ; elle doit rendre compte aussi de situations diverses dans leur expression et dans leur finalité, individuelle ou collective.

Au travers de cette préoccupation nouvelle et de l'ampleur qu'elle a pris dans les médias (risquant de faire passer au second plan d'autres aspects du travail aussi problématiques), il faut éviter que toute la réalité du travail ne soit perçue qu'à travers ce prisme réducteur des relations interpersonnelles .

Il faut éviter ainsi la psychiatrisation excessive des relations de travail renvoyant leur lecture et leur compréhension à une éventuelle pathologie des acteurs ce qui ne tient pas compte de l'aspect collectif indissociable de la réalité du travail.

Les psychiatres, les psychologues, les victimologues peuvent aider à décrire, à comprendre et à soigner - ils s'y sont déjà engagés et ont montré le chemin - ce qu'est le harcèlement moral au travail et surtout les conséquences

très destructrices qu'il peut provoquer chez les victimes. Mais le harcèlement moral concerne d'abord **les acteurs** de l'entreprise et des services qui doivent trouver en leur sein, avec l'aide des instances régulatrices, et le contrôle de l'inspection du travail, les voies et les moyens permettant de l'endiguer et de réduire ses méfaits.

Nous devons également être attentif aux risques de judiciarisation des relations de travail. Le Conseil économique et social considère que la réponse aux situations du harcèlement moral n'est pas dans le recours systématique aux tribunaux, même si ceux-ci gardent leur place pour dire le droit pour décider de la réparation due aux victimes, et la sanction aux auteurs.

Certes, ce risque reste très relatif puisque les tribunaux pénaux ne traitent actuellement que très peu d'affaires relevant du cadre du travail ; la loi réprimant le harcèlement sexuel au travail, n'est ainsi l'objet que d'une vingtaine de plaintes qui arrivent en jugement. Mais, ce recours à la justice nécessaire s'il y a eu violation du droit des personnes, est en fait, un aveu d'échec de toutes les mesures de prévention, de prise en charge, qui n'ont pu arrêter à temps le processus pour préserver la victime et la qualité humaine des relations au travail, quelles que soient les contraintes économiques et sociales.

Si ce respect du cadre, du salarié ou de l'agent a pu être mis à mal, c'est aussi parce qu'au-delà de certains comportements pervers, l'organisation du travail et ses finalités actuelles ont pu favoriser une telle survenue.

Nous aborderons maintenant successivement l'aspect clinique du harcèlement moral au travail, puis les évolutions récentes de l'organisation et des conditions de travail dans les entreprises et services, afin de proposer une définition. A partir de cette définition, dans le titre suivant, nous développerons l'ensemble de nos recommandations afin de prévenir le harcèlement moral au travail, prendre en charge ses victimes et sanctionner ses auteurs.

## **I - ASPECTS CLINIQUES DU HARCÈLEMENT MORAL**

A l'inverse des autres violences subies au travail et notamment de celles qui s'expriment dans la brutalité d'un passage à l'acte verbal ou physique, le harcèlement moral au travail est constitué par un processus insidieux se développant dans le temps.

Le ou les harceleurs agissent à visage masqué - c'est là leur force - ; ils s'appuient en permanence sur le non-dit de leurs desseins et réduisent leurs victimes à la protestation sans effet et/ou au silence, en l'isolant progressivement de tous ceux qui, jusque là, la considéraient. Les capacités de la victime sont peu à peu réduites, aboutissant parfois à une véritable destruction psychique si ce n'est une destruction tout court à travers l'issue suicidaire.

Puisqu'il y a processus, il est décisif de bien situer comment il s'installe, ce qui se joue à ce moment-là et ce qui peut en être repéré (même si ce n'est pas facile et c'est bien ce sur quoi compte le harceleur) par la ou les victimes, de façon à en casser le cours avant que ne s'installe un état pathologique qui interdit toute possibilité de retour à des relations de travail acceptables, et que le harcelé puisse à nouveau travailler avec le harceleur.

Ce repérage est donc une des conditions de la prévention du harcèlement. Il suppose que tous ceux qui travaillent en connaissent l'existence pour empêcher la survenue de telles situations dans leur collectif de travail.

#### A - INSTALLATION DU PROCESSUS DE HARCÈLEMENT MORAL AU TRAVAIL

Au départ, la victime ne comprend pas ce qui lui arrive, ce qui met à mal ses capacités de défense. Cela l'amène parfois à rentrer dans le jeu du ou des harceleurs en essayant de lui prouver qu'elle fait bien, qu'elle est digne d'intérêt. Parfois, elle protestera surtout si elle a une personnalité qui l'y incite. Quelle que soit son attitude, elle sera forcément en butte à la dérobade de celui ou de ceux qui veulent l'obliger, soit à se soumettre, soit surtout à se démettre, en la poussant à la faute.

Le ressort du processus de harcèlement est bien le non-dit ; certes, il pourra aussi utiliser des moyens plus explicites, plus brutaux, mais le harceleur fera toujours en sorte qu'ils surviennent à l'abri du regard des autres et protesterait de sa bonne foi si la victime venait à s'en plaindre aux yeux de tous.

C'est là d'ailleurs la deuxième condition de la « réussite » du harcèlement : mettre les collègues de travail du côté du harceleur (par des méthodes sur lesquelles nous reviendrons) de façon à isoler la victime qui se trouve alors dans l'obligation de s'interroger sur elle-même, puis de se vivre comme fautive de ce qui survient.

Elle sera alors dans une quasi-obligation de prouver sa bonne foi, sa compétence et elle finira par s'épuiser à participer à ce jeu pervers dont elle n'a pas la clé, puisque c'est le ou les harceleurs seuls qui la possèdent.

Elle vivra ainsi une véritable situation d'emprise psychique, n'ayant plus le choix qu'entre la révolte bruyante, la faute ou la soumission, soumission qui ne sera jamais satisfaisante - il en faudra toujours plus - l'essentiel étant souvent ailleurs : son départ dans l'humiliation.

La seule façon de stopper cette évolution serait de rentrer dans un conflit ouvert, de forcer la parole, voire le passage à l'acte : la force du harceleur sera dans sa capacité à ne pas rentrer dans le conflit.

Culpabilité, protestation, incompréhension (sentiment d'abandon par l'entourage), épuisement, vont faire le lit du tableau clinique d'installation progressive et amener parfois la victime à un état d'incapacité psychique avec un cortège symptomatique qui nécessitera une prise en charge médicale, voire un arrêt-maladie avec, parfois malgré cela, une évolution défavorable.

#### B - EVOLUTION DU TABLEAU CLINIQUE

Celui-ci sera constitué par l'installation d'un syndrome de stress post-traumatique avec de nombreuses manifestations et d'abord l'angoisse d'être chaque jour, à la reprise du travail, confronté à cette situation apparemment sans issue qui amène le travailleur à se rendre à l'entreprise ou au service avec la peur - la peur au ventre - Heinz Leymann lui-même ayant pu parler d'état de psycho-terreur.

Cette anxiété s'accompagne de manifestations physiques diverses avec tachycardie, tremblements, boule œsophagienne ; elle pourra aussi modifier le comportement de la victime en la rendant notamment irritable, d'humeur désagréable ou agressive, ce qui bien sûr, confirmera en apparence la démonstration du harceleur que c'est bien la victime qui est la cause de ce dont elle se plaint.

A ces signes anxieux pourront s'ajouter des manifestations de la série dépressive favorisée par la culpabilité ressentie, le sentiment d'abandon, par le caractère vexatoire, humiliant de certains propos et comportements utilisés par le harceleur : cet ensemble aboutissant à une perte de l'estime de soi qui est l'une des conditions de l'état dépressif.

La victime vivra avec le sentiment qu'elle ne peut échapper à ce qui lui arrive et surtout qu'elle ne connaît aucun moment de répit : au travail, elle est sur le qui-vive et lorsqu'elle en sort, elle continue à y penser, même la nuit, à travers des insomnies ou des cauchemars intrusifs avec réveils en sueur.

D'autres troubles pourront apparaître :

- atteinte somatique avec troubles de la conduite alimentaire (amaigrissement ou boulimie), fatigue, troubles de la sphère digestive et également chez les femmes troubles de la sphère gynécologique de gravité variable pouvant aller - selon les auteurs - jusqu'au cancer du sein ou de l'ovaire.

A ces manifestations physiques pourront s'ajouter des atteintes cognitives avec perte de mémoire, difficultés de concentration, manque de logique.

- L'ensemble de ces symptômes mettra à mal les compétences et la qualité relationnelle de la victime qui devra recourir souvent à l'arrêt de travail pour soins et qui pourra même être l'objet d'une mise en incapacité par le médecin du travail, même si c'est alors une décision paradoxale puisqu'elle accomplit en quelque sorte la volonté du harceleur : se débarrasser de ce travailleur.
- A cela s'ajouteront fréquemment des conséquences familiales et sociales : dans l'incapacité où elle est elle-même de comprendre ce qui lui arrive, il sera difficile pour son environnement familial de le saisir à son tour et donc de lui apporter le soutien nécessaire.

Ainsi, l'incompréhension s'installera souvent : la victime va se replier encore plus sur elle-même, se détacher progressivement de son environnement familial et social et se couper de l'extérieur : elle s'enfermera encore plus dans la hantise de l'univers du travail qui la harcèle.

- La gravité de la symptomatologie, notamment dépressive, peut évidemment amener à un passage à l'acte suicidaire (Heinz Leymann a d'ailleurs beaucoup insisté sur ce risque évolutif) passage à l'acte qui peut être favorisé par une décision d'incapacité ou de mise en invalidité, par une agression agie venant s'ajouter au processus insidieux permanent, par une menace explicite de licenciement...

- Au contraire, et pour se défendre de l'évolution dépressive, les victimes peuvent développer un caractère paranoïaque de méfiance, avec rigidité psychique accrue, intolérance, entêtement, voire revendication ; un tel tableau, paradoxalement, apportera des arguments à la démonstration du harceleur.
- Comme cela existe à l'occasion de tout traumatisme, ce tableau de stress post-traumatique a pour particularité - Marie-France Hirigoyen insiste sur cet aspect - que la symptomatologie peut apparaître à distance après l'arrêt du harcèlement. Il y a alors réminiscence des événements traumatiques (flash d'éveil ou cauchemars pendant le sommeil), angoisses et peur liés au retour de l'image traumatique avec alcoolisation ou usage abusif de toxiques et, parfois passage à l'acte auto ou hétéro-agressif, tableau clinique qui est souvent difficile à prendre en charge.

## C - LES MÉTHODES DU HARCÈLEMENT

Le harcèlement moral au travail vise à remettre en cause les conditions de travail auxquelles a droit tout travailleur, remise en cause voulue ou cherchée, plus ou moins consciemment par l'auteur, pour arriver à soumettre la victime, à nier ses droits et sa dignité afin de la faire craquer personnellement et psychiquement et aboutir ainsi à sa mise à l'écart, voire à son exclusion.

Le harceleur agira sur l'ensemble des éléments qui constitue les conditions de travail, c'est-à-dire sur ce qu'attend un travailleur dans son entreprise ou son service : le respect de sa personne, la considération du travail qu'il accomplit, enfin des conditions matérielles de travail adaptées à sa fonction et conformes à son statut.

### **1. La remise en cause des conditions humaines et relationnelles du travail**

Le harceleur cherche à atteindre sa victime dans sa dignité, dans ce qui la constitue comme être humain à part entière, c'est d'ailleurs ce qui fait la gravité inacceptable de tels agissements.

Il s'agira d'attitudes humiliantes, de propos offensants et de la mise en œuvre de rumeurs malveillantes ayant pour base certains traits physiques ou comportementaux de la victime ou certains pré-supposés concernant sa vie privée.

Sur le plan relationnel, il s'agira de constituer une sorte « *de non-présence* » de la victime, en évitant systématiquement de la saluer, de s'adresser à elle, en s'éloignant dès lors qu'elle arrive et en faisant en sorte que s'organise autour d'elle une quarantaine (dépassant le harceleur et mise en œuvre par l'ensemble du collectif) de façon à établir un véritable isolement sur le lieu de travail lui-même et aussi dans les espaces annexes, de rencontre, de détente, de restauration. Cela casse le lien relationnel et social que constitue aussi le travail.

## 2. La mise en cause du travail lui-même

Le harceleur agira au cœur de la relation du travailleur à son travail, par une mise en échec permanente et une non-reconnaissance systématique de la qualité de ce qui est produit.

- La mise en échec pourra prendre la forme de prescriptions trop exigeantes, fixant des objectifs en fait inatteignables, mais confrontant obligatoirement la victime à l'échec.
- A l'inverse, l'absence de toute mission (on préfère confier cette tâche à d'autres supposés plus compétents), ce qui amène la victime à être confrontée à un total désœuvrement qui confine son temps de travail alors dénué de sens et d'intérêt. C'est une méthode souvent mise en œuvre dans le harcèlement visant des personnels d'encadrement, voire de direction, dont l'entreprise ou le service n'utilise plus les compétences et que l'on a aussi décrit sous le terme trivial de « *mise au placard* ».
- Ce pourra être aussi la concomitance des deux.
- Il peut s'agir lorsque le harcelé est le donneur d'ordre et que ses harceleurs sont ses subordonnés, qu'ils n'acceptent pas ses prescriptions, avec un refus massif rarement explicite, mais plus souvent passif, de mise en œuvre des décisions qu'il prétend ordonner : il se retrouve alors confronté à une véritable incapacitation de ce qu'il fait et de ce qu'il propose, son travail tournant à vide, n'ayant plus aucun résultat, ce qui bien sûr, lui sera, à plus ou moins long terme, reproché par sa propre hiérarchie ou direction.
- Il pourra s'agir de la prescription de tâches dénuées de sens (c'était une pratique courante dans l'armée pour obtenir l'attitude soumise des recrues) qui sera toujours vécue comme une pratique humiliante.
- Ce sera enfin le flou de la prescription « *vous savez ce qu'on attend de vous* » sans jamais dire justement ce qui est attendu. Cela confronte la victime à l'impossibilité de bien faire son travail puisqu'elle ne dispose pas de repère lui permettant de savoir quand elle a bien fait.
- Ce peut être des prescriptions contradictoires que l'on retrouve - nous y reviendrons plus loin - dans l'évolution de certains services, notamment publics où l'on demande à l'agent à la fois la performance, la productivité et dans le même temps, le souci du public et des missions de service. Une telle contradiction finit par placer la victime en situation d'échec obligé, à lui conférer une incapacité.

Mais, quel que soit le moyen utilisé, il s'agira de toute façon de ne jamais reconnaître la qualité du travail accompli et l'investissement du cadre salarié ou de l'agent, dans son travail. Cette non-reconnaissance l'atteindra au-delà de sa situation professionnelle par le fait même de la place du travail aujourd'hui comme possibilité de réalisation de soi, de sa propre identité : atteinte narcissique propice aux réactions dépressives.

### 3. Des conditions matérielles de travail dégradées

Celles-ci ne sont pas neutres et elles sont même souvent le point d'attache symbolique d'une certaine réussite : l'emplacement et la taille du bureau, les moyens de communication mis à disposition, les avantages annexes sont la marque de la considération que l'entreprise ou le service donne au travailleur. Leur dégradation est souvent vécue comme une mise à l'écart, humiliante, injuste, sans fondement réel et participe alors pleinement au processus de harcèlement. Elle vise souvent des cadres qui ont atteint un certain niveau de responsabilités et qui se trouvent alors ainsi dégradés symboliquement.

Pour les personnels d'exécution, il peut s'agir plus simplement d'un éloignement spatial, d'une mise à disposition d'équipements dégradés, inadaptés, inopérants, autant de marques de la mésestime dans laquelle on les porte.

\*  
\*            \*

Quelque soit son mode - et souvent le harceleur agira sur plusieurs moyens en même temps - le harcèlement se déroulera sur une période relativement longue (plusieurs mois voire plusieurs années), Heinz Leymann considérant que l'on ne peut parler de *mobbing* que dès lors que cette violence dure au minimum six mois. Marie-France Hirigoyen, de son côté, a pu observer que le processus était en règle générale plus court pour les salariés du secteur privé que pour ceux du secteur public, cette différence étant imputable selon elle à la quasi-absence de licenciement dans le public, ce qui maintient plus longtemps en présence harcelé et harceleur, et pérennise en quelque sorte la situation en l'état.

#### D - HARCELÉS(ES), HARCELEURS... ET TÉMOINS

A partir de toutes les observations, tant nationales qu'internationales, il est possible d'établir un portrait type du harcelé qui est le plus souvent une harcelée, au-delà de 40 ans, ce qui pose le problème de la dernière période de carrière.

Mais il peut s'agir aussi de personnes beaucoup plus jeunes qui sont alors au début de leur activité professionnelle, dans un statut précaire ou précarisé. Le harcèlement se déroule alors sur un temps plus rapide et il aboutit souvent au départ de la victime.

Le harcèlement se développe de façon préférentielle dans les métiers et activités qui supposent un investissement personnel et mettent en relation la victime avec son collectif et le public.

Ce sont même souvent des métiers de l'aide, du soin, de l'éducation, du social, mais aussi les activités de commerce ou de créativité.

Ce type d'activités privilégiées permet de comprendre que l'on retrouve fréquemment des femmes comme victimes puisqu'elles y sont très présentes, mais chez les hommes, il faudrait ajouter dans les activités rencontrées, les métiers de l'ordre, dont la police et les différents gardiennages.

On comprend ainsi pourquoi le secteur public peut être largement représenté - puisque beaucoup des activités précitées relèvent de ce secteur - . Il concerne aussi la sphère privée avec une mention particulière pour le monde associatif, voire politique ou syndical, qui repose sur un fort engagement personnel, voire idéologique, avec un pré-supposé de générosité et de dévouement, qui peut venir en contradiction avec des modes de gestions choisies par les responsables de ces structures.

En ce qui concerne la personnalité de la victime - et contrairement à certaines idées reçues - ne sera pas forcément une personne docile, soumise, car alors, le but du harceleur serait atteint, à moins qu'il ne s'agisse d'un harceleur pervers qui n'aura de cesse de faire souffrir encore plus sa cible puisque c'est dans cette souffrance qu'il trouverait sa propre jouissance.

Mais dans beaucoup de cas, la personne harcelée aura une personnalité affirmée, l'amenant à discuter, voire contester, certains ordres, certaines directives, certaines situations. Elle deviendra alors celle qui empêche de fonctionner en rond. Il s'agira ainsi à travers le processus de harcèlement de l'obliger à céder, à se soumettre ou se démettre.

Il faut retenir que, lorsque le harcèlement vise les femmes et qu'il est le fait d'hommes, il fonctionne souvent sur un mode machiste, sexiste, qui peut avoir des liens avec le harcèlement sexuel, même s'il n'a pas évidemment la même finalité.

- Les harceleurs

Tous les harceleurs ne sont pas des pervers narcissiques qui trouvent leur accomplissement personnel dans la négation, l'annihilation de l'autre. Ce sont le plus souvent des hommes - mais aussi des femmes - seuls ou à plusieurs, qui mettent en place des processus, soit pour imposer leurs marques, et c'est fréquemment le cas lorsqu'il s'agit d'un harcèlement descendant, ou pour se protéger contre de nouveaux venus ou de nouvelles prescriptions, ce que l'on rencontre plus volontiers dans les cas de harcèlements collatéraux ou de harcèlements en direction de l'encadrement ou de la hiérarchie.

La relation au pouvoir est toujours posée en cas de harcèlement moral au travail, qu'il s'agisse du pouvoir institutionnel lui-même qui veut imposer coûte que coûte ses orientations et ses décisions stratégiques (en laissant au bord du chemin ceux qui ne rentreraient pas dans le moule) mais aussi pouvoir personnel, dès lors que le harceleur pourrait imaginer une éventuelle mise en cause par un collègue ou un subordonné.

Dans les deux cas, il s'agit en fait de la mise en œuvre perversifiée du pouvoir qui se transforme alors en un instrument de soumission de persécution de l'autre, mettant en cause ses droits fondamentaux et le respect qui lui est dû.

- Les témoins

Le harceleur ne pourra réussir dans son entreprise destructrice que dans et par le silence des collègues de la victime et autres témoins.

Pourquoi un tel silence, un tel isolement ?

Il peut s'expliquer par la difficulté à comprendre la nature réelle de ce qui se met en œuvre : la victime elle-même ne le saisit pas toujours immédiatement et l'on peut donc légitimement penser qu'il en va de même pour les témoins.

Bien plus, le harceleur cherchera constamment à mettre les témoins de son côté, en faisant en sorte de renverser la charge de la preuve contre la victime elle-même et de la présenter ainsi comme un agent défaillant responsable de ce qui lui arrive.

Les témoins peuvent d'autant plus entrer dans ce jeu que les agissements pervers ont souvent une tonalité de véracité et que le harceleur cherchera toujours à séduire - et il y parviendra souvent - son entourage.

Si les témoins ont eu, dans un premier temps, ce comportement de « *complices innocents* », il leur sera difficile au cours du temps de changer de point de vue parce que cela entraînera une culpabilité qu'ils ne peuvent pas toujours assumer. Ils peuvent ainsi être pris eux-mêmes dans le processus qui s'est mis en place et qui, jour après jour, aggrave le vécu du harcelé.

En outre, les nouveaux modes d'organisation du travail facilitent l'individualisation des tâches et des missions. Le système fonctionne dès lors que chacun est performant et tout ce qui pourrait être compris comme relevant d'une défaillance personnelle du harcelé (même s'il ne s'agit pas évidemment d'une défaillance mais d'une interprétation que le harceleur propose du travail du harcelé) peut amener les collègues à devenir complices de ces violences.

Il faut aussi retenir que, principalement dans les harcèlements descendants, les témoins peuvent être préoccupés par leur propre sort et qu'ils peuvent subir eux-mêmes une injonction à se taire qui rend leur réaction particulièrement difficile : réagir signifierait alors de devenir à leur tour un harcelé.

Comme le souligne Christophe Dejours, l'affaiblissement des solidarités collectives facilite l'accomplissement du processus de harcèlement. C'est pourquoi il paraît essentiel que l'ensemble du collectif soit informé de la nature de tels procédés et des réponses à y apporter, de façon à ce qu'il se situe plus fortement aux côtés de la victime et ainsi arrêter le processus au plus tôt.

C'est pourquoi il faut que le témoin puisse être protégé dès lors qu'il soutiendrait la victime dans ses démarches.

Il est clair enfin que la prise en compte de ce phénomène par la Société - et donc par la loi - et par chaque entreprise, facilitera l'expression de la solidarité des témoins et libérera la parole.

#### E - LES CAUSES DU HARCÈLEMENT

Elles dépendent du type de harcèlement :

- **s'il s'agit d'une problématique essentiellement individuelle ou d'un petit groupe** pouvant être descendant, de la hiérarchie vers le subordonné, ascendant, prenant pour cible l'encadrement ou un membre de la direction, ou enfin entre collègues, il s'agira alors de forcer la victime, de lui imposer sa loi dans une relation pervertie au pouvoir, bien plus souvent d'ailleurs que dans une recherche sadique de jouissance perverse ;

- On pourra retrouver des moments propices à l'installation de ce type de harcèlement : il se développera plus volontiers à l'occasion de changement de poste, de promotion interne, de la nomination d'un nouveau cadre ou d'une nouvelle direction ;
- **Il peut s'agir aussi d'un harcèlement collectif**, professionnel ou institutionnel, qui s'inscrit alors dans une véritable stratégie du management pour imposer de nouvelles règles de fonctionnement, de nouvelles missions ou de nouvelles rentabilités.

On comprend que le harcèlement moral pourra alors se développer au moment de restructurations, de fusions-absorptions des entreprises privées ou de changement d'orientation managériale.

Dans ces occasions, les résistances syndicales (sous la forme de créations de sections d'entreprise) pourront être la cible de ce type de comportements.

Dans les services, et notamment les services publics et dans les structures associatives, ce harcèlement institutionnel pourra se développer à l'occasion d'une remise en cause des missions, ou en tout cas d'une contradiction possible entre les missions affichées et les moyens mis en œuvre, source d'incompréhensions de la part de certains agents, souvent de ceux qui avaient le plus investi dans leur métier (sur le plan personnel ou de la représentation sociale qu'ils s'en faisaient).

On voit ainsi que l'on ne peut détacher la réflexion sur le harcèlement moral au travail de celle du pouvoir sur le lieu de travail, et plus profondément de l'organisation du travail lui-même.

Ainsi, l'approche clinique ne peut pleinement se comprendre que si on la resitue dans la réalité du travail lui-même et surtout de son évolution récente.

## II - L'ÉVOLUTION DU TRAVAIL

Au début du XIX<sup>e</sup> siècle, deux tiers des actifs appartenaient au secteur agricole. Entre les deux guerres, les actifs se répartissaient par tiers entre l'agriculture, l'industrie et le secteur tertiaire. Aujourd'hui, le secteur agricole regroupe 5 % des actifs, l'industrie, 26 % et le secteur des services est le plus important avec environ 70 % des actifs.

Le rappel de cette évolution permet d'appréhender les profondes transformations qui ont marqué le monde du travail sous tous ses aspects : organisation du travail, conditions de travail...

### A - LA SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE

La société industrielle est fortement marquée par le taylorisme et l'organisation scientifique du travail qui séparent la conception du processus de production et les tâches de production standardisée.

L'introduction de la machine et son développement caractérisent le travail à la chaîne qui rythme non seulement toute l'organisation de l'activité de l'entreprise mais aussi l'activité professionnelle et familiale des salariés.

Dans ce cadre s'élabore une législation protectrice des travailleurs : accidents du travail, travaux dangereux, travail des femmes et des enfants... D'une façon générale, les premières mesures prises traitent essentiellement de l'hygiène et de la sécurité dans un environnement qui assimile travail industriel et travail manuel. Les premières mesures visent à améliorer les conditions de travail sans toucher au cœur du travail, c'est à dire à son contenu et à la structure des qualifications.

#### B - LES ANNÉES SOIXANTE

A partir des années soixante, à l'insécurité physique caractérisée par une augmentation des accidents du travail, s'ajoute la pénibilité du travail. En effet, celle-ci a, certes, diminué par le recours aux appareils de levage et de manutention mais le travail en équipes alternantes (travail posté) s'est développé et les contraintes des cadences sont vivement ressenties.

On peut estimer que l'accroissement de la productivité qui est résulté des modifications de ces conditions, a, en quelque sorte, porté atteinte aux aspects qualitatifs de la vie au travail. Dans le même temps, la disparition des métiers traditionnels au profit des tâches répétitives ne nécessitant aucune qualification suscite des difficultés en raison de la monotonie et le manque d'intérêt du travail : accroissement de la rotation du personnel, augmentation de l'absentéisme... autant de désaffection pour le travail industriel et de signes perçus dans les entreprises.

Durant ces années, commence à apparaître une rupture entre les attentes et aptitudes des salariés principalement des éléments les plus jeunes (dont le niveau de formation s'est élevé avec l'allongement de la durée de la scolarisation) et les types d'emplois et les modes d'organisation issus de l'industrialisation et du développement économique.

#### C - LES ANNÉES SOIXANTE-DIX

De fortes tensions se manifestent parmi les salariés par des conflits importants et révélateurs d'un mal-être au travail et mettant en avant des revendications plus qualitatives portant sur l'organisation du travail et les conditions de travail : automobiles, banques, tri postal...

Le contexte de crise avec l'augmentation du chômage, le ralentissement de la croissance, les restructurations et les disparitions d'entreprises alimenteront nombre de conflits collectifs. Ceux-ci porteront surtout sur l'emploi et les salaires mais comme le remarquait Guy Naulin dans le rapport sur la « *Prévention et résolution des conflits du travail* » (1998), les revendications portant sur les salaires opacifiaient les véritables causes à savoir les conditions de travail, voire l'organisation du travail et la gestion de l'entreprise. Ces revendications ont pu être compensées financièrement par des primes ou indemnités de toute nature : de risque, de hauteur, de nuit...

La dichotomie classique entre travail manuel et travail intellectuel très longtemps utilisée pour caractériser le monde du travail de la société industrielle s'estompe au fil du temps. En effet, le mode d'organisation du travail industriel s'étend à d'autres secteurs sous l'effet de la mécanisation et de l'informatisation.

L'accroissement de tâches répétitives et leur parcellisation se développent dans les emplois du secteur tertiaire. Composés essentiellement de femmes dont la part augmente dans la population active, ces emplois sont concentrés dans de grandes structures qui connaîtront de difficiles conflits collectifs (secteur bancaire, postes...).

Paradoxalement, remplaçant la distinction entre travailleur manuel et travailleur intellectuel, un nouveau clivage s'installe entre salarié non-qualifié et salarié qualifié. Parmi les premiers, vont se retrouver des employés du secteur tertiaire et parmi les seconds, des ouvriers du secteur industriel dont les compétences permettent de bénéficier des recherches sur les nouvelles formes d'organisation (équipes autonomes ou semi-autonomes) et de déployer des capacités d'initiative, dans un cadre d'élargissement ou d'enrichissement des tâches.

A cet instant, la négociation sur les conditions de travail ou l'organisation du travail ne pouvait se réaliser car, dans la conception contractuelle et institutionnelle classique de l'entreprise, elle aurait porté atteinte à l'autorité même du chef d'entreprise, au cœur de son pouvoir.

Cependant, de nombreux travaux d'études, de recherches ou de réflexions émanant tant des organisations syndicales que professionnelles et du Gouvernement ont été menés à cette époque. C'est dans ce mouvement d'idées que le Gouvernement devait saisir le Conseil économique et social le 1<sup>er</sup> février 1973 d'un projet de loi pour l'amélioration des conditions de travail qui comportait trois volets : l'amélioration des conditions de travail, l'hygiène et la sécurité et les horaires individualisés de travail. Il est intéressant de rappeler que la section des affaires sociales dont le rapporteur était Roger Louet (du groupe de la CGT-FO) avait tenu à préciser son acception de la notion de conditions de travail qui recouvrait six rubriques :

1 - Les conditions matérielles de travail qui concernent l'hygiène, la sécurité, le cadre et l'ambiance de travail.

2 - L'organisation, du travail qui comprend :

- l'implantation et la conception des postes de travail ;
- la fixation des normes ;
- la restructuration des tâches ;
- l'organisation du commandement ;
- l'information et l'association des exécutants aux décisions.

3 - La durée du travail qu'il s'agisse de la durée hebdomadaire proprement dite ou de l'aménagement des horaires.

4 - Les modes de rémunération du travail : système de rémunération (notamment salaire au rendement), classification, mensualisation.

5 - Le déroulement des carrières, c'est à dire la promotion et son corollaire, la formation professionnelle.

6 - L'environnement de l'entreprise ainsi que le logement et le transport des salariés.

Cette approche des conditions de travail dans une acception élargie intégrant l'organisation du travail dans le sens donné par le Conseil économique et social est caractéristique de la période des années soixante-dix.

Elle sera officialisée dans la loi du 27 décembre 1973 relative à l'amélioration des conditions de travail et confortée par l'accord national interprofessionnel du 17 mars 1975. Cet accord cadre abordait cinq aspects : aménagement du temps de travail, hygiène et sécurité et prévention, rémunération du travail au rendement, rôle de l'encadrement et organisation du travail. Il a renouvelé la réflexion sur les conditions de travail intégrant une vision globale de la vie au travail.

#### D - GOOD BYE, MISTER TAYLOR ?

Une des principales orientations des années quatre-vingt est l'accent mis dans les entreprises sur l'importance du facteur humain : le salarié constitue une ressource humaine essentielle dont les compétences et les potentialités doivent être développées et utilisées, et les intelligences mobilisées au profit de l'entreprise et de la société ainsi que de son propre développement.

Cette nouvelle approche met l'accent non plus sur des individus dotés ou réduits à une force de travail mais sur des personnes parties prenantes de l'entreprise, de ses rapports sociaux et de leur organisation.

Cette profonde modification qui change fondamentalement le discours sur le travail est le fruit d'une évolution économique et sociale marquée par les transformations consécutives au premier choc pétrolier survenu après les « *Trente glorieuses* ». Ces transformations pour n'en citer que quelques-unes ont porté sur la technologie par l'irruption de l'informatique qui a radicalement changé la gestion et la circulation de l'information, élément essentiel au fonctionnement de l'entreprise, les nouvelles relations commerciales (diffusion massive de produits en provenance d'Extrême-Orient ou des pays en voie de développement), les effets de la formation sur les nouvelles générations, etc.

C'est dans ce nouveau contexte que les entreprises se sont trouvées confrontées à une concurrence plus nombreuse et plus agressive, dans des situations mouvantes et désormais jamais acquises, face à des demandes et exigences nouvelles des clients (ou, pour les services publics, des usagers) et donc à des carnets de commandes instables rendant très difficiles toute forme de prévision.

La situation a conduit à la remise en cause du fonctionnement et de l'organisation des entreprises pour lutter contre la bureaucratisation, le cloisonnement et la rigidité des structures internes ainsi que des processus de production et autres modes opératoires. Une nouvelle terminologie apparaît de façon prégnante : le monde de l'entreprise doit être flexible, réactif (la « *réactive* » étant la capacité de l'entreprise à réagir aux marchés). A cette nouvelle terminologie s'ajoute un nouveau langage soulignant l'aspect offensif de la démarche qui emprunte beaucoup à l'expression militaire : la guerre économique, le combat des dirigeants, la stratégie commerciale, les unités de production. Une autre métaphore est souvent utilisée : la métaphore sportive. Si elle fait référence à l'esprit d'équipe, elle est aussi une forme de

surdétermination de la compétition et de l'exploit individuel avec en arrière fond la thématique du dopage qu'elle comprend ; dopage qui lui aussi met en cause la dignité et la santé des personnes qui s'y livre... Cette évolution sémantique est, bien évidemment, liée à la gravité de la crise économique et sociale vécue par les entreprises et les travailleurs et souligne l'importance des transformations en cours.

A la justification ou dimension économique du propos, s'introduit aussi une dimension morale plus apaisée mais tout aussi mobilisatrice. On parle de communauté, de solidarité pour lutter contre les égoïsmes, de cohésion d'équipe pour éliminer les stratégies personnelles voire d'éthique... Bref « *tout le monde est sur le même bateau* ».

Une citation empruntée à « *L'entreprise du 3<sup>ème</sup> type* » de Georges Archier et Hervé Sérieyx définit ces nouvelles orientations résumées sous forme d'un credo des entreprises performantes : « *Il faut mobiliser, chaque jour, les femmes et les hommes de l'entreprise, leur intelligence, leur imagination, leur cœur, leur esprit critique, leur goût du jeu, du rêve, de la qualité, leur talent de création, de communication, d'observation, bref leur richesse et leur diversité ; cette mobilisation peut seule permettre la victoire dans un combat industriel, dorénavant, de plus en plus âpre* ».

Les modifications apportées au fonctionnement et à l'organisation de l'entreprise s'appuient sur la mobilisation des travailleurs à travers des systèmes : direction participative par objectifs, cercle de qualité, contrôle total de la qualité (*Total quality control system*) intégrant, dans la foulée des lois Auroux sur le droit d'expression direct et collectif, les idées de concertation, dialogue, échange...

La nouvelle stratégie managériale des ressources humaines réhabilitant l'entreprise et valorisant les hommes et les femmes qui y travaillent se veut une rupture totale avec le taylorisme que les auteurs précités ont salué d'un « *Good bye, mister Taylor !* »

La gestion des ressources humaines contribue, en faisant appel à l'intelligence, à développer la qualité du recrutement, la formation, la gestion des carrières, l'enrichissement des responsabilités. La promotion de la personne humaine dans les relations sociales caractéristique des années quatre-vingt n'a pas été sans effet sur le climat social des entreprises en terme non seulement de diminution des conflits sociaux mais aussi d'amélioration du climat de travail. Les progrès en matière de performance et de productivité ont été, de ce fait, favorisés.

L'ensemble de cette conception conduit à une philosophie de l'amélioration permanente, de « *l'excellence* » qui, pour respecter les objectifs fixés, induit des comportements individuels professionnels dont la rigueur peut confiner à la rigidité, situation diamétralement opposée à la souplesse et à la flexibilité préconisées.

C'est ainsi que l'application de la mythique règle de gestion des « *cinq zéros* » (zéro panne, zéro délai, zéro défaut, zéro stock, zéro papier) dite aussi du « *Juste à temps* » (JAT) nécessite une programmation des procédures de fabrication, une mise en synergie de différents services de l'entreprise et, de plus

en plus souvent, d'entreprises extérieures. Il est possible de voir alors réapparaître la division entre la conception centralisée des processus de fabrication et la fabrication elle-même comportant des tâches parcellaires. La différence essentielle est que le mouvement s'accompagne d'un management participatif de façon à permettre aux salariés de s'impliquer en apportant leurs compétences et connaissances pour gérer les tensions inhérentes au fonctionnement du système.

Au moment où l'on constate le développement de ces nouvelles modalités de travail dans le sens d'une plus forte mobilisation et motivation des salariés, les études réalisées montrent que les conditions de travail sont plus mal supportées.

Depuis vingt ans, l'observation des conditions de travail s'est considérablement modifiée non seulement en s'enrichissant de nouvelles approches (de la psychologie industrielle à la psychopathologie du travail) mais aussi par l'utilisation diversifiée d'enquêtes, de statistiques pour objectiver les situations.

Les travaux récents de la Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques (DARES) (ministère de l'emploi et de la solidarité) sur « *Vingt ans d'évolution des conditions de travail* » ont mis en évidence que, durant la période 1970-1984, les conditions de travail se sont améliorées et ce, en dépit des effets du choc pétrolier : l'évolution de la réglementation évoquée plus haut ayant eu un effet bénéfique en la matière sur les relations sociales.

La situation évolue négativement dans la période 1985-1992 durant laquelle les conditions de travail sont ressenties comme plus difficiles.

Dans une logique plus concurrentielle mettant l'accent sur l'exportation et ayant recours à la pratique du flux tendu, le marché du travail devient plus sélectif (développement du travail temporaire, des contrats à durée déterminée, travail à temps partiel, intermittence), les horaires de travail sont assouplis et les pressions suite à la modification des cadences apparaissent comme des contraintes plus fortes qu'avant. Après une période de diminution, le nombre des accidents du travail connaît une augmentation.

Dans le même temps, les salariés disent se voir reconnaître une autonomie et une capacité d'initiative plus importantes. Ils soulignent que les nouveaux moyens utilisés (machines, informatique) favorisent une dépendance du rythme de travail par rapport au travail des collègues ce qui semble indiquer selon les spécialistes qu'un nouveau modèle d'organisation se met en place, favorisant les échanges horizontaux, le partage de l'information dans une conception hiérarchique rénovée, ce qui contrecarre le maintien du système taylorien. On observe également, et Christophe Dejours insiste sur ce point, la mise à mal de la solidarité professionnelle entre les salariés qui constituaient un contrepoids décisif aux tentatives de harcèlement moral contre les individus.

Les nouvelles tâches liées le plus souvent aux modifications des outils technologiques nécessitent une attention plus soutenue, une vigilance accrue... faisant apparaître une progression de la charge mentale. De plus, la fixation d'objectifs, la responsabilisation, l'évaluation individuelle constituent des éléments *a priori* de motivation pouvant devenir potentiellement sources de

déstabilisation en raison des conséquences possibles : incidences sur le salaire, licenciements... Les perturbations que peuvent alors subir les salariés se manifestent, par exemple, par de la nervosité, de l'anxiété voire de la peur, c'est-à-dire par des signes qui auront des répercussions sur l'attitude au travail. Certes, le Professeur Dejours a mis en évidence l'ambiguïté d'une situation où certains éléments peuvent constituer, à la fois, un facteur de pénibilité et de qualification en fonction de l'environnement, du contexte psychosocial. Il ressort aussi de ces enquêtes que les licenciements, plans sociaux et autres restructurations ont porté atteinte au moral des salariés dont l'adhésion aux valeurs de l'entreprise semble reculer ce qui contribue également à l'existence ou la propagation d'un mal-être.

#### E - LA SITUATION SPÉCIFIQUE DES SERVICES PUBLICS ET DES ASSOCIATIONS

D'après les enquêtes - certes parcellaires - réalisées dans notre pays, et de façon plus convaincante pour les enquêtes internationales, le secteur public n'échappe pas au processus de harcèlement moral, pas plus d'ailleurs que le secteur associatif, alors qu'il ne se trouve pas directement confronté aux pressions de la mondialisation, de la concurrence, à la guerre économique.

Cette réalité tient compte à la fois des aspects spécifiques de la relation de pouvoir dans ce secteur, mais aussi des transformations profondes qu'il a connues au cours de ces dernières années.

Il faut souligner que, dans le secteur public, le recours au licenciement reste très exceptionnel, c'est pourquoi le harcèlement s'y développe généralement sur une plus longue durée que dans le secteur privé. Cela amène les victimes à s'en plaindre plus volontiers en se manifestant auprès des associations ou des personnalités reconnues comme compétentes, ce qui peut expliquer leurs proportions relativement importantes dans les enquêtes de victimisation.

Dans le public donc, harcelé et harceleur sont souvent condamnés à une vie commune plus longue, et le harceleur trouvera dans ce processus pervers la possibilité de faire valoir son point de vue contre la position de la victime qu'il désignera alors comme responsable du malaise.

Le harcèlement moral peut alors se passer de façon descendante, mais aussi collatérale : il est la marque de l'échec des possibilités d'expression, de l'absence en interne de lieux de parole, de refus de la hiérarchie supérieure à voir dans ces situations autre chose qu'un conflit inter-personnel.

Ce qui est en jeu ici est bien un problème d'autorité entre hiérarchie et subordonnés ou entre collègues et toute situation qui est de nature à remettre en cause l'autorité, la façon dont elle s'exprime dans le groupe, soit à travers un changement de personne, soit à travers une évolution des missions de service, pourra être propice à la survenue de telles manifestations.

Sur un plan plus institutionnel, et suivant en cela l'analyse de François Hubault, on peut retenir que, si les services publics ne sont pas directement concernés par les contraintes de l'économie concurrentielle, ces contraintes sont souvent évoquées par les directions pour justifier l'adaptation des dits services et l'obligation à une certaine productivité et rentabilité.

Ainsi, on demande à ces services de répondre de plus en plus aux critères du privé, ce qui est d'autant plus difficile que les activités en cause ne peuvent pas toujours satisfaire à ce type de critères : comment améliorer la « *productivité* » pour qu'un drogué ne se drogue plus ? pour qu'un sans domicile fixe (SDF) se resocialise ? pour que la misère recule dans le monde ?

On voit bien que l'injonction à réussir échappe à tout repère objectif (tel qu'un chiffre d'affaires) et qu'ainsi toutes les **interprétations** de la qualité du travail de l'agent sont facilitées.

C'est pourquoi, dans les métiers de l'aide, des soins, du soutien, voire de l'engagement caritatif, on est plus facilement confronté à ces contradictions de logique : nécessité d'obtenir des résultats tout en privilégiant la notion de service rendu aux personnes.

A cet ensemble de données s'ajoute enfin que, très souvent dans ces métiers, on trouve des travailleurs qui ont investi personnellement leur mission, qui ont une exigence par rapport à l'idée qu'ils s'en font et qui peuvent donc vivre douloureusement certaines préconisations venant de leur hiérarchie. Ils seront alors enclins à réagir, à refuser, s'exposant ainsi aux réactions de la hiérarchie et des collègues qui pourront dans certains cas préférer au conflit ouvert et au débat, le développement d'un processus de harcèlement moral aux fins de circonvier plus facilement celle ou celui qui en deviendra la victime.

\*  
\*            \*

C'est dans ce contexte où organisation du travail et conditions de travail sont intimement liées, que peut se développer le phénomène de stress désormais connu et analysé ainsi que les formes psychopathologiques de souffrance au travail. Il est alors un terreau pour l'éclosion du harcèlement moral au travail qu'il soit horizontal ou vertical.

Il n'y a, bien sûr, aucun déterminisme en la matière et toute souffrance au travail ne peut être considérée comme du harcèlement psychologique au travail. Il n'en reste pas moins qu'une structure de travail ne peut fonctionner sans lien social et sans coopération. L'existence avérée d'une tension peut générer des coûts financiers et humains conséquents pour l'entreprise mais aussi pour la collectivité qui, pour l'instant, assume le coût de la démarche de l'excellence.

### III - LA DÉFINITION

Le Conseil économique et social propose de retenir comme définition pour le harcèlement moral au travail, les éléments suivants :

*« Constitue un harcèlement moral au travail, tous agissements répétés visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de travail d'une ou plusieurs victimes, de nature à porter atteinte à leurs droits et leur dignité, pouvant altérer gravement leur état de santé et pouvant compromettre leur avenir professionnel. »*

Cette définition rend compte de l'ensemble des situations de harcèlement moral au travail puisqu'elle peut s'appliquer aussi bien au harcèlement vertical, - ascendant ou descendant - et aussi selon l'approche de la Commission consultative des Droits de l'homme au harcèlement personnel, professionnel et institutionnel.

Par ailleurs, nous pouvons commenter les différents termes retenus :

- Tous agissements répétés : nous voulons par là, insister sur l'inscription du harcèlement moral au travail dans une véritable stratégie de soumission ou de destruction psychique de l'autre, qui suppose la répétition d'actes de nature différente, inscrits dans la durée. Cela permet de ne pas confondre harcèlement moral au travail et conflit au travail.

Il ne paraît pas nécessaire de préciser la nature humiliante, par exemple, de ces agissements (abordée largement dans l'approche clinique) car nous rentrons alors dans la description du phénomène et sortons par là même, de sa définition. En fait, quelle que soit leur nature, ces agissements se définissent d'abord par ce à quoi ils visent.

- Visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles et matérielles de travail d'une ou de plusieurs victimes : on retrouve là le cœur de la stratégie mise en œuvre, il s'agit bien de dégrader les conditions de travail de la victime ou des victimes, et ce, en jouant de manière variée sur les trois dimensions toujours présentes des relations de travail :
  - la condition humaine générale qui suppose le respect de la personne ;
  - la dimension relationnelle qui suppose que le cadre, le salarié ou l'agent soit reconnu, qu'il ait sa place dans le collectif de travail ;
  - la dimension matérielle, car on peut, en jouant sur la dégradation de ses conditions matérielles de travail, atteindre profondément la victime et l'image qu'elle peut avoir d'elle-même, de son rang dans l'entreprise ou le service.
- Une ou plusieurs victimes : si le harcèlement moral au travail atteint, le plus souvent, une seule personne qui devient la cible des agissements d'un seul ou de plusieurs auteurs, il n'est pas rare que le processus vise en même temps plusieurs victimes. C'est alors souvent le cas d'une stratégie globale pour imposer de nouvelles méthodes de management, pour obtenir la démission de personnels dont les caractéristiques (par exemple, l'âge) ne correspondent pas aux « *besoins* » de l'entreprise. Il peut s'agir aussi d'un comportement individuel abusif de l'employeur.
- De nature à porter atteinte aux droits et à la dignité. Il s'agit bien là du ressort même du processus de harcèlement et de ce qui en fait sa gravité potentielle. Cela se traduit aussi par la remise en cause des droits du travail : modification de l'exécution du contrat de travail, changement de qualification, prestations, licenciement... En mettant en cause les droits et la dignité du cadre, du salarié ou de l'agent, le harcèlement atteint la personne même en la niant dans ce qui la constitue comme

une personne à part entière, c'est-à-dire, reconnue dans sa réalité humaine.

- Pouvant altérer gravement leur santé : cette nuance à valeur de conditionnel est ici importante, car la gravité du harcèlement moral au travail réside d'abord dans ce qu'il peut détruire psychiquement la victime, c'est à dire provoquer chez elle un état de stress traumatique, avec le cortège de symptômes anxio-dépressifs et psychosomatiques pouvant invalider lentement la personne, voire même la conduire au suicide. C'est pourquoi il faut éviter d'en arriver là, faire cesser le processus avant qu'il atteigne à ce point la santé de la personne visée.
- Compromettre l'avenir professionnel : il s'agit là, de l'autre méfait du harcèlement moral au travail souvent recherché par le harceleur : la victime sera poussée à la démission sans obtenir les garanties liées aux procédures de licenciement, dans des conditions personnelles et sociales particulièrement négatives. Non seulement sa situation professionnelle immédiate sera compromise, mais aussi sa carrière et ses possibilités de reclassement futur.

Cette définition enfin pourra être intégrée dans les différents codes pénal, de travail et administratif, en étant complétée à chaque fois par des mesures spécifiques propres à chacun de ces domaines, et cela selon la volonté du législateur.



**TITRE II**  
**AGIR**



## CHAPITRE I

### LA NÉCESSAIRE INTRODUCTION DANS LE DROIT POSITIF DE L'INTERDICTION DU HARCÈLEMENT MORAL

#### I - L'INTRODUCTION DANS LE CODE DU TRAVAIL

Quel que soit le cadre dans lequel il s'effectue, le harcèlement moral constitue une atteinte à la dignité de la personne humaine pouvant entraîner des conséquences graves quant à l'intégrité physique et psychique de la victime et compromettre, réduire ou supprimer l'activité professionnelle.

Lorsqu'il s'exerce dans le cadre professionnel, le harcèlement moral revêt une dimension particulière dans la mesure où il se produit durant l'exécution du contrat de travail.

En effet, durant cette période, le travailleur est dans une situation de subordination qui le place sous l'autorité d'un employeur. De plus, il est aussi dans le lieu d'exercice de son activité professionnelle dont il ne dirige pas l'organisation interne. Par ailleurs, à ces caractéristiques du travail en entreprise, peuvent s'ajouter les conséquences financières d'un harcèlement (diminution ou perte de revenus) en cas d'absence, de démission ou de licenciement.

Le harcèlement moral au travail nécessite des mesures spécifiques visant à protéger les travailleurs contre des éventualités susceptibles de se réaliser dans un contexte dont il n'est pas le maître et qui s'impose à lui. Compte tenu des circonstances, le harcèlement moral au travail - comme le harcèlement sexuel au travail - est un risque inhérent à l'activité professionnelle. En effet, les conséquences non seulement atteignent individuellement les travailleurs mais aussi peuvent être préjudiciables au bon fonctionnement de l'entreprise : désorganisation de la production (quantitativement ou qualitativement), incidences financières.

Le Conseil économique et social estime qu'il est donc nécessaire d'introduire dans le Code du travail une disposition pour condamner et interdire la pratique du harcèlement moral. Le fondement législatif de la disposition permettra d'une part, d'asseoir juridiquement les mesures de prévention et de réparation et d'autre part, au chef d'entreprise de prendre les mesures nécessaires.

Le Conseil économique et social considère qu'en adoptant cette position, la France se met en conformité avec les dispositions de la Charte sociale européenne ratifiée par la France dont l'article 26 (alinéa 2) précise :

*« En vue d'assurer l'exercice effectif du droit de tous les travailleurs à la protection de leur dignité au travail, les parties s'engagent, en consultation avec les organisations d'employeurs et de travailleurs... à promouvoir la sensibilisation, l'information et la prévention en matière d'actes condamnables ou explicitement hostiles et offensifs dirigés de façon répétée contre tout salarié*

*sur le lieu de travail ou en relation avec le travail, et à prendre toute mesure appropriée pour protéger les travailleurs contre de tels comportements ».*

Comme le précise l'article 26 de l'annexe de la Charte, cette disposition ne couvre pas le harcèlement sexuel qui est d'ailleurs, explicitement visé au premier alinéa de l'article 26. Cet alinéa 2 ne peut donc que faire référence au harcèlement moral au travail.

La position du Conseil économique et social recouvre d'une façon générale celle exprimée par la Commission nationale consultative des droits de l'Homme dans son avis du 29 juin 2000.

Dans ces conditions, il convient, aux fins d'insertion dans le Code du travail, de reformuler la définition générale du harcèlement moral donnée au chapitre précédent pour en prononcer l'interdit et lui conférer le caractère condamnable.

Un nouvel article pourrait être inséré dans le Code du travail sous la forme suivante :

*« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés du harcèlement moral d'un employeur, de son représentant ou de toute personne visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de son travail, de nature à porter atteinte à ses droits et à sa dignité, pouvant altérer gravement son état de santé et pouvant compromettre son avenir professionnel. »*

## **II - L'APPLICATION À LA FONCTION PUBLIQUE**

Il est bien évident que l'application d'une telle disposition tendant à protéger la dignité des travailleurs ne peut se limiter aux salariés soumis au Code du travail. Elle doit s'étendre à l'ensemble des travailleurs du secteur public quelle que soit leur situation de fonctionnaires ou d'agents de l'Etat.

En conséquence, le Conseil économique et social considère que l'article 6 de la loi n° 83-634 modifiée du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires qui constitue le titre premier du statut général des fonctionnaires de l'Etat et des collectivités locales, devra être complété par l'introduction d'une disposition similaire.

D'une façon générale, le Conseil économique et social estime que toutes les propositions formulées dans le présent avis pour les salariés du secteur privé bénéficiant des dispositions du Code du travail devront être automatiquement et obligatoirement transposées, avec les adaptations nécessaires, dans le secteur public y compris les missions dévolues aux comités d'entreprise, aux délégués du personnel et aux CHSCT quand ils n'existent pas.

A cette occasion, devant la multiplication des structures juridiques distinctes de l'Administration (agences, établissements publics, observatoires, autorités administratives, groupements d'intérêt public...) et le nombre des agents non-titulaires de l'Etat employés dans des conditions de droit public ou, parfois, de droit privé, le Conseil économique et social appelle l'attention du Gouvernement sur la nécessité de prendre les mesures indispensables en faveur du respect des droits fondamentaux des travailleurs dans l'ensemble du secteur public.

## CHAPITRE II

### PRÉVENIR

#### I - LE HARCÈLEMENT MORAL : UN RISQUE PROFESSIONNEL

De même que l'ensemble des violences, le harcèlement moral lorsqu'il se développe à l'occasion ou dans le cadre du travail constitue un risque professionnel et doit être traité comme tel. En effet, le risque professionnel n'est rien d'autre qu'une menace ou un danger auquel le travailleur est exposé au cours ou du fait de son activité professionnelle.

Le harcèlement moral a non seulement des conséquences dramatiques sur les personnes mais aussi des effets pervers sur le collectif de travail. La dégradation des relations collectives et individuelles de travail rend plus difficile leur poursuite, voire rend irrémédiable leur rupture.

Le contrat de travail qui se caractérise par l'existence du lien de subordination à l'employeur a pour corollaire de consacrer le principe de la responsabilité de ce dernier qui a le pouvoir de diriger l'entreprise, de l'organiser c'est à dire de définir les tâches des salariés.

Hors de toute imputation à l'employeur d'une quelconque responsabilité personnelle dans tout agissement de harcèlement moral se produisant dans l'entreprise, il lui appartient de respecter et faire respecter les principes généraux de prévention.

#### A - LES PRINCIPES GÉNÉRAUX DE PRÉVENTION ET PRISE EN COMPTE DE LA SANTÉ MENTALE

Ces principes généraux de prévention issus du droit communautaire (Directive CEE n° 89/391 du 12 juin 1991) sont applicables à ces atteintes de la personne ayant pour origine ou pour manifestation un dysfonctionnement relationnel au travail. Les mesures qui en découlent sont essentielles pour éviter la naissance d'un processus de harcèlement et enrayer son développement.

L'existence potentielle du phénomène et son interdiction par le Code du travail rendent nécessaires une information des travailleurs et de l'encadrement par l'employeur tout comme la révélation de tels cas nécessitera son intervention.

C'est l'article L. 230-2 du Code du travail qui, en matière d'hygiène et de sécurité, définit les principes généraux de prévention :

*« I - Le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs de l'établissement, y compris les travailleurs temporaires. Ces mesures comprennent des actions de prévention des risques professionnels, d'information et de formation ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Il veille à l'adaptation de ces*

*mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes. »*

Le chef d'entreprise doit mettre en œuvre ces mesures sur la base de principes généraux de prévention tels que : éviter les risques, évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités, combattre les risques à la source, adapter le travail à l'homme, tenir compte de l'état d'évolution de la technique...

Cette obligation générale de prévention qui pèse sur les employeurs, a pour objet d'« *assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs* ». Le sens qu'il convient de donner à la notion de santé ne souffre, normalement, aucune difficulté. Il convient en effet, de se reporter à la Charte de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) qui donne de la santé, la définition suivante : « *état de complet bien-être physique, mental et social, et [qui] ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.* »

Néanmoins, bien que les notions de travail et de conditions de travail aient évolué au fil des ans, prenant appui sur les conditions matérielles de travail en matière d'hygiène et de sécurité pour s'étendre à l'organisation du travail, la restructuration des tâches, l'information et l'association des exécutants aux décisions... c'est-à-dire vers des aspects plus qualitatifs, bien que des études et recherches s'intéressent de plus en plus à la charge mentale, au mal-être, au stress, le concept de prise en compte de la santé psychique ou psychologique ne semble pas avoir encore trouvé toute sa place dans la culture de prévention.

En Suède comme en Allemagne, les lois sur la protection des travailleurs sur les lieux de travail prennent en compte explicitement la santé psychologique. En France, les recherches l'étudient mais le droit du travail ne la reconnaît pas du moins explicitement.

C'est pourquoi le Conseil économique et social pense que le moment est venu, pour favoriser et accélérer la prise en compte de ce concept de santé globale par toutes les parties concernées, de préciser dans l'article L. 230-2 que « *le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé **physique et mentale** des travailleurs* ». Il faut d'ailleurs remarquer que le nouveau Code pénal comporte une précision similaire en faisant référence à « *l'intégrité physique ou psychique de la personne humaine.* »

La dimension de la personne humaine au travail serait alors prise en compte dans sa globalité.

Par ailleurs, le Conseil économique et social considère que l'article L. 122-48 du Code du travail aux termes duquel « *il appartient au chef d'entreprise de prendre toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir* » les agissements de harcèlement sexuel doit être étendu au harcèlement moral.

## B - L'APPROCHE PLURIDISCIPLINAIRE

La nécessité de mise en œuvre d'une véritable pluridisciplinarité par l'intervention dans l'entreprise de compétences diversifiées : ergonomie, hygiène du travail, épidémiologie, secourisme, toxicologie industrielle, psychosociologie du travail, acoustique a été soulignée par l'accord national interprofessionnel du 19 décembre 2000 sur la prévention des risques professionnels. Les spécialistes doivent être appelés à participer au service de médecine du travail.

Constatant les difficultés à cerner, au plan quantitatif et au plan qualitatif, le phénomène du harcèlement moral au travail, le Conseil économique et social considère que cette approche pluridisciplinaire qui figure dans la note d'orientation pour 2001 présentée par la ministre de l'emploi et de la solidarité au Conseil supérieur de la prévention et des risques professionnels (CSPRP) est de nature à permettre d'identifier, d'appréhender les faits et d'en mesurer la portée.

Les partenaires sociaux et l'ensemble des institutions qui interviennent en matière de santé au travail (CRAM, INRS, ANACT, médecins du travail...) sont en mesure de participer aux observations nécessaires pour objectiver la situation.

Le Conseil économique et social estime qu'il est urgent pour les pouvoirs publics de réaliser les investigations et enquêtes pour permettre de connaître l'ampleur du phénomène et mettre en œuvre des mesures adaptées : enquêtes auxquelles le Conseil économique et social souhaiterait pouvoir être associé. Compte tenu de ses attributions, le Conseil supérieur de la prévention des risques professionnels pourrait prendre des initiatives en la matière et être à la source d'une politique nationale de prévention.

## **II - LA PRÉVENTION DANS L'ENTREPRISE**

### **A - LES DISPOSITIFS COLLECTIFS**

#### **1. L'information**

Il est symptomatique de constater que le fait de pouvoir donner un nom - le harcèlement moral - à des agissements subis par une victime dans le cadre de son activité professionnelle a servi de révélateur de situations désormais identifiées. Cette constatation montre que la diffusion de l'information est un moyen essentiel pour lutter contre la naissance et le développement du harcèlement moral.

Cette information mettant en évidence le caractère illicite et intolérable du harcèlement moral doit être diffusée de façon systématique et ce, hors de tout contexte de crise. Elle doit, dans son principe, s'adresser aux employeurs et aux salariés.

Le Conseil économique et social suggère aux organisations professionnelles d'employeurs de sensibiliser leurs adhérents sur le phénomène de harcèlement moral, ses manifestations et caractéristiques, les conséquences pour l'entreprise et les salariés ainsi que les coûts potentiels... et sur les dispositions législatives et réglementaires qui auront été prises. Les informations et orientations du Conseil supérieur des risques professionnels pourraient, à cette occasion, être utilisées et diffusées.

Mais il convient aussi d'informer le collectif de travail de l'entreprise à savoir l'ensemble des salariés y compris l'encadrement.

Aux termes de l'article L. 122-34 du Code du travail, le règlement intérieur est un document écrit par lequel l'employeur fixe notamment les mesures d'application de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité dans l'entreprise ou l'établissement, les conditions dans lesquelles les salariés peuvent

être appelés à participer, à la demande de l'employeur au rétablissement de conditions de travail protectrices de la sécurité et de la santé des salariés dès lors qu'elles apparaîtraient compromises. Depuis 1992, le même article rappelle les dispositions relatives à l'abus d'autorité en matière sexuelle. Le règlement intérieur doit être affiché dans les lieux de travail et dans les locaux où se fait l'embauchage.

Le Conseil économique et social considère que l'article L. 122-34 devrait être complété pour que le règlement intérieur rappelle les dispositions relatives à l'interdiction et la condamnation de toute pratique de harcèlement moral.

## **2. La situation spécifique et la formation de l'encadrement**

Les membres de l'encadrement des entreprises peuvent être directement concernés par le harcèlement moral. Ils peuvent en être éventuellement les instigateurs ou les complices mais aussi en être les victimes.

Il est donc indispensable que l'encadrement soit pleinement informé des dispositions juridiques existantes, des dispositifs mis en place dans l'entreprise pour prévenir et réprimer ces agissements, des instructions que l'employeur a données sur la conduite à tenir.

Il est aussi souhaitable que la réflexion soit poursuivie par les partenaires sociaux sur les situations des membres de l'encadrement confrontés à l'application de consignes comportant des risques de développement de harcèlement moral.

Le Conseil économique et social considère qu'il s'agit en la matière non pas d'une information de l'encadrement mais d'une formation de l'encadrement en la matière qui s'inscrit naturellement dans celles relatives à la gestion des ressources humaines et à l'animation des équipes.

Le Conseil économique et social tient à souligner que le respect des droits individuels et de la dignité des personnes fait partie des principes fondamentaux qui doivent être connus de tous les travailleurs et sur lesquels une attention particulière doit être portée lors des formations initiales et continues des personnes appelées à exercer des responsabilités dans le monde du travail.

## **3. Les institutions représentatives du personnel**

Les institutions représentatives du personnel constituent le vecteur normal et traditionnel de la transmission de l'information sur ce sujet. Mais elles sont aussi, compte tenu de leurs attributions, à différents niveaux, parties prenantes dans l'élaboration de dispositions dans l'entreprise et être acteurs dans la prévention et le traitement des situations.

### *3.1. Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)*

L'article L. 236-2 du Code du travail définit les missions du CHSCT qui a une compétence générale en matière de risques professionnels et de conditions de travail.

La loi de 1992 relative au harcèlement sexuel a introduit un alinéa lui donnant compétence pour proposer des actions de prévention en la matière.

Le Conseil économique et social propose que la rédaction de cet alinéa soit étendue au harcèlement moral.

De plus, de même qu'il a souligné la nécessité d'explicitier la notion de protection de la santé à l'article L. 230-2 du Code du travail relatif aux principes généraux de prévention, il considère utile d'harmoniser la rédaction du premier alinéa de l'article L. 236-2 en précisant : « *le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique « **et mentale** » et de la sécurité des salariés... »*.

Le rôle du CHSCT est particulièrement important : la fréquence trimestrielle de ses réunions, la présence de l'inspecteur du travail, du médecin du travail, l'établissement d'un rapport de bilan annuel et d'un programme annuel de prévention, la transmission systématique à l'inspecteur du travail (qui peut avoir assisté aux réunions) de l'ordre du jour des réunions et des procès-verbaux sont des outils de travail irremplaçables dans la perspective de politique de prévention.

Un point mérite d'être souligné : la capacité pour le CHSCT de faire appel à un expert agréé notamment « *lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement* ».

Le recours à l'expertise extérieure lors de harcèlement moral n'est pas un réflexe de l'entreprise qui redoute d'envenimer les situations et d'ébruiter les faits. Cependant, le Conseil économique et social pense que cette possibilité le recours à une aide extérieure à l'entreprise mériterait d'être utilisée plus souvent lorsque des cas avérés de harcèlement moral apparaissent car elle permet de dépasser des situations internes bloquées.

### *3.2. Le comité d'entreprise*

Sans entrer dans le détail des attributions du comité d'entreprise, il faut souligner la synergie qui existe entre cet organisme et le CHSCT. Le comité d'entreprise est compétent pour la politique générale d'amélioration des conditions de travail et peut confier au CHSCT des études. Les deux organismes sont consultés sur les programmes de formation à la sécurité et se prononcent sur le rapport et les programmes annuels de prévention.

La collaboration des deux organismes en matière de prévention du harcèlement moral relève d'une bonne pratique et ne peut que renforcer l'efficacité d'une démarche collective.

### *3.3. Les délégués du personnel*

Obligatoires dans les entreprises de plus de onze salariés, les délégués du personnel constituent l'unité de base des institutions représentatives du personnel.

Leur mission essentielle est « *de présenter aux employeurs toutes les réclamations individuelles et collectives relatives aux salaires, à l'application du Code du travail et des autres lois et règlements concernant la protection sociale, l'hygiène et la sécurité, ainsi que des conventions et accords collectifs de travail applicables dans l'entreprise...* ».

Dans les entreprises de plus de cinquante salariés, les délégués du personnel communiquent observations et suggestions aux membres du comité d'entreprise et du CHSCT.

Dans les entreprises de moins de cinquante salariés, les délégués du personnel assument tout ou partie des attributions du comité d'entreprise et toutes les missions du CHSCT. Dans ces dernières entreprises, le rôle des délégués du personnel est déterminant d'autant plus que le Code du travail leur reconnaît pour mission de saisir l'inspection du travail de toutes plaintes et observations relatives à l'application des prescriptions législatives et réglementaires dont elle est chargée d'assurer le contrôle. Dans cette hypothèse, les délégués du personnel se trouvent dans une situation de cumul de missions consultatives et revendicatives. A cette occasion, le Conseil économique et social souhaite que des formations spécifiques soient organisées en faveur des délégués du personnel qui sont ainsi investis de missions lourdes et difficiles.

#### 3.4. Les syndicats

Les délégués syndicaux dans leurs missions de défense des intérêts moraux et matériels des salariés ont naturellement vocation à intervenir en faveur des victimes de harcèlement.

Par la négociation, le syndicat contribue à définir les actions à mettre en œuvre pour améliorer les conditions de travail et permettre aux salariés de s'exprimer notamment sur le contenu et l'organisation du travail, l'environnement matériel et humain susceptible d'influer sur la santé physique et mentale.

Comme le prévoient les dispositions des articles L. 461-1 et suivants du Code du travail, leur champ d'intervention peut aussi s'exercer dans le cadre du droit d'expression. Dans le cas de dégradation du climat de travail à la suite d'agissements de harcèlement moral, le recours au droit d'expression reconnu aux salariés peut être un processus de libération de la parole permettant de lever le tabou du silence. Dans cette hypothèse, le recours à une aide extérieure évoquée plus haut est une mesure complémentaire et utile.

\*  
\*       \*

Le Conseil économique et social considère que l'information qui doit être donnée aux personnels doit préalablement donner lieu à examen par les institutions représentatives du personnel de façon à renforcer l'implication des employeurs comme des salariés. Les institutions représentatives ont la possibilité de se saisir du problème du harcèlement moral, d'en discuter au sein de leurs instances et d'inciter l'employeur à prendre en compte ces risques professionnels

dans leurs nouvelles manifestations comme de rappeler à chaque travailleur qu'il lui « *incombe de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa sécurité et de sa santé ainsi que de celles des autres personnes concernées du fait de ses actes ou de ses omissions au travail* » (Article L. 230-3).

#### **4. Le médecin du travail**

Les médecins du travail ont été parmi les premiers à soulever le problème de la violence au travail qu'elle soit physique ou psychique et à souligner la gravité des conséquences médico-psychologiques sur les victimes et, par la même, mettre en évidence le coût des dites conséquences pour l'entreprise et la collectivité.

Ce faisant, ils remplissent leur rôle exclusivement préventif consistant à éviter toute altération de la santé des travailleurs en surveillant les conditions d'hygiène du travail, les risques de contagion et l'état de santé des travailleurs quelle que soit la taille de l'entreprise.

Conseiller du chef d'entreprise, des salariés, des représentants du personnel, le médecin du travail a libre accès aux lieux de travail où il peut se rendre de sa propre initiative ou à la demande de l'employeur, des membres du CHSCT ou des délégués du personnel.

Il établit annuellement un plan d'activité en milieu de travail portant sur les risques, les postes et les conditions de travail qui est soumis, pour avis, au CHSCT ou aux délégués du personnel.

Chaque année, il réalise un rapport d'activité qui est transmis par l'employeur avec les observations de l'organisme de contrôle (comité d'entreprise, commission de contrôle du service médical interentreprises...) à l'inspecteur du travail et au médecin inspecteur régional.

Le médecin dispose donc de moyens pour orienter les réflexions et les actions de prévention en fonction de ses constatations d'autant qu'il siège au CHSCT et au comité d'entreprise.

Le médecin du travail est dans une situation difficile surtout si, comme cela arrive en cas de harcèlement moral, le silence des victimes et des témoins couvre de fait des agissements répréhensibles. Il a cependant, à l'occasion de ses rencontres avec l'employeur et les institutions représentatives du personnel ou dans les rapports ou documents qu'il établit, la possibilité de contribuer à rompre le mur du silence, à sensibiliser ses interlocuteurs sur les situations dont il a connaissance.

Dans ces conditions, il apparaît au Conseil économique et social que c'est d'une plus étroite coopération entre les médecins du travail, les employeurs et les institutions représentatives du personnel que peuvent se développer une meilleure prise en compte de la santé mentale des travailleurs et une action plus efficace contre le harcèlement moral. Ils appartient cependant aux pouvoirs publics de prendre les mesures qui s'imposent pour remédier à la pénurie en médecins du travail.

## 5. Le bilan social

À l'occasion d'un rapport précédent, le Conseil économique et social avait pu constater que le bilan social n'avait pas atteint son objectif en matière de planification dans les domaines de la formation, des conditions de travail, de l'hygiène et de la sécurité...

Cependant, il était démontré qu'il était possible d'actualiser les critères et de faire du bilan social un instrument au service de la connaissance générale de l'entreprise et de l'amélioration du dialogue social. De plus, sa diffusion pouvait être un outil de communication à destination notamment des salariés et des actionnaires.

Par ailleurs, le regain d'intérêt pour la dimension sociale de l'entreprise, la prise en compte de critères sociaux aux côtés des traditionnels critères de rentabilité économique peut être déterminante en matière d'investissements. L'apparition d'une norme SA 8 000 dont un des domaines porte sur l'interdiction de pression physique ou mentale sur les travailleurs est significative d'un nouvel état d'esprit.

Le Conseil économique et social rappelle que le bilan social, véritable tableau de bord composé d'indicateurs pertinents est un outil de gestion permettant de mesurer les évolutions et déceler des signaux d'alerte en matière de conditions de travail, de climat de travail.

\*  
\*            \*

Les organismes existant peuvent, en fonction de leurs compétences et de leurs nombre, se manifester et se mobiliser ensemble contre la naissance et le développement d'agissements de harcèlement moral en prenant l'initiative d'une politique de prévention de concert avec les employeurs.

Toutefois, la mise en œuvre de cette politique de prévention doit aussi s'accompagner de mesures tendant à favoriser, à accompagner les démarches individuelles des victimes qui trop souvent laissées seules face à leurs problèmes et leur souffrance ne savent pas vers qui se tourner.

### B - LES DÉMARCHES INDIVIDUELLES

Les situations peuvent se rencontrer dans toute entreprise, tout service ou toute association quelles que soient la taille, la présence (ou non) d'institutions représentatives du personnel, l'accessibilité du service de médecine du travail (dans l'entreprise ou à proximité)...

Il est donc important de définir un cadre permettant, en toutes circonstances, au travailleur de se défendre et faire valoir et respecter ses droits et de bénéficier d'une aide ou assistance durant cette période difficile et ce, dans et ou hors de l'entreprise.

### **1. Garantir la protection du travailleur victime de harcèlement moral (comme du harcèlement sexuel)**

Le Conseil économique et social s'est prononcé en faveur de l'introduction dans le Code du travail d'un article prononçant l'interdiction et la condamnation du harcèlement moral

Il convient de tirer les conséquences juridiques de cette orientation en protégeant, à l'instar de ce qui existe en matière de harcèlement sexuel, le travailleur victime de harcèlement moral.

Il est en effet indispensable d'éviter toute mesure de licenciement abusif comme toute démission extorquée sous la pression d'un harceleur. De même, le harcèlement doit être sanctionné qu'il émane d'un supérieur hiérarchique ou d'un ou plusieurs collègues, ce qui implique une rédaction adaptée à toutes les situations envisageables. Le nouvel article du Code du travail préconisé précédemment pourrait être complété de la manière suivante :

*« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés du harcèlement moral d'un employeur, de son représentant ou de toute personne visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de travail, de nature à porter atteinte à ses droits et sa dignité et pouvant altérer gravement son état de santé et pouvant compromettre son avenir professionnel.*

*Aucun salarié ne peut être sanctionné ni licencié pour avoir subi ou refusé de subir de tels agissements.*

*Toute rupture du contrat de travail qui en résulterait, toute disposition ou tout acte contraire est nul de plein droit ».*

Le Conseil économique et social considère que doivent être applicables au harcèlement moral comme au harcèlement sexuel, les actuelles dispositions des articles du Code du travail :

- L. 122-46 : Nullité des sanctions ou du licenciement du travailleur victime de harcèlement ;
- L. 122-47 : Sanction disciplinaire à l'encontre de tout salarié ayant procédé à de tels agissements ;
- L. 123-1 : Interdiction de prendre en considération le fait que la personne a subi ou a refusé de subir des agissements de harcèlement moral ou sexuel pour décider notamment en matière d'embauche, de rémunération, de formation, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation, de résiliation, de renouvellement de contrat de travail et de sanction disciplinaire.

### **2. L'importance du recours au(x) délégué(s) du personnel**

La mission essentielle du délégué du personnel est la présentation de réclamations individuelles et collectives relatives d'une façon générale à l'application du Code du travail.

C'est donc naturellement vers lui que doit pouvoir se tourner le travailleur victime de harcèlement moral.

Le Conseil économique et social appelle l'attention sur l'article L. 422-1-1 du Code du travail qui permet au délégué du personnel de saisir directement l'employeur lorsqu'il constate qu'il existe une atteinte aux droits des personnes et aux libertés individuelles dans l'entreprise. En cas de carence de l'employeur ou de divergence sur la réalité de cette atteinte et à défaut de solution trouvée avec l'employeur, le délégué peut, avec l'autorisation écrite du salarié, saisir le bureau de jugement du conseil de prud'hommes qui statue selon les formes du référé.

Il considère que cette procédure qui permet au juge d'ordonner toutes mesures pour faire cesser cette atteinte, éventuellement assortie d'une astreinte, est applicable en cas de harcèlement moral qui porte atteinte aux droits et à la dignité de la personne.

Dans la mesure où la victime peut éprouver des difficultés à saisir directement le chef d'entreprise ou son représentant (lequel n'aurait d'ailleurs pas, juridiquement parlant, l'obligation d'y répondre), le passage par l'intervention du délégué du personnel permet d'impliquer, par une démarche interne à l'entreprise, l'employeur en l'incitant fortement à prendre les dispositions nécessaires ou, à défaut, de saisir le conseil de prud'hommes.

Cette procédure présente l'avantage d'être initiée dans l'entreprise par l'intermédiaire de représentants du personnel qui apportent ainsi leur aide et leur soutien à la victime. Elle peut être mise en œuvre dès le début du processus de harcèlement. La phase judiciaire n'intervient ultérieurement que faute d'avoir trouvé une solution.

Le Conseil économique et social souhaite que les délégués du personnel soient sensibilisés à cette mission nouvelle de protection des droits de la personne et aux libertés individuelles qui leur est désormais dévolue, par la mise en place d'actions spécifiques dont l'initiative devrait être prise par le ministère chargé du travail.

### **3. L'intervention du médecin du travail**

De par leur situation dans le monde de l'entreprise, les médecins du travail sont amenés à connaître des situations de harcèlement moral. Cependant, au niveau individuel, leur capacité d'intervention est limitée.

En effet, la démarche du travailleur victime de harcèlement auprès du médecin du travail peut être plus ou moins facilement effectuée selon le mode de gestion du service médical : service médical implanté dans l'entreprise ou hors de l'entreprise (interentreprises).

L'article R. 241-51-1 du Code du travail offre la possibilité au médecin du travail de constater l'inaptitude du salarié à son poste de travail au terme d'une procédure qui comprend l'étude du poste de travail et des conditions de travail et deux examens médicaux à deux semaines d'intervalle. En cas de danger immédiat pour la santé ou la sécurité de l'intéressé ou celle des tiers, cette mesure permet au médecin du travail de soustraire le salarié à une situation de harcèlement.

Le recours à cet avis d'aptitude médicale pose un certain nombre de questions et des médecins émettent des réserves sur les conditions juridiques de son utilisation. Néanmoins, des médecins du travail y ont recours en urgence dans les cas les plus graves avec l'assentiment du médecin inspecteur du travail sans qu'il soit possible d'en déterminer la fréquence.

Le médecin du travail dispose aussi en vertu de l'article L. 241-10-1 du Code du travail de la faculté de « *proposer des mesures individuelles telles que mutations ou transformations de postes, justifiées par des considérations relatives notamment à l'âge, à la résistance physique ou à l'état de santé des travailleurs. Le chef d'entreprise est tenu de prendre en considération ces propositions et, en cas de refus, de faire connaître les motifs qui s'opposent à ce qu'il y soit donné suite. En cas de difficulté ou de désaccord, la décision est prise par l'inspecteur du travail après avis du médecin-inspecteur du travail.* »

L'application de cet article qui n'est déjà pas aisée en matière d'inaptitude physique peut s'avérer encore plus délicate dans le domaine du harcèlement moral. Il n'est, par ailleurs, pas certain qu'une mutation ou une transformation de postes suffise à mettre un terme aux situations rencontrées.

Cependant, il s'agit d'une forme d'intervention particulièrement importante permettant d'appeler l'attention du chef d'entreprise sur des difficultés spécifiques, de l'inciter à y remédier. Il s'agit donc d'un mode de résolution interne de problèmes qui peut déboucher ultérieurement sur une réflexion des institutions représentatives du personnel et notamment du CHSCT, pour développer des actions de prévention.

Par analogie avec les ajouts préconisés plus haut aux articles L. 230-2 et L. 236-2 du Code du travail et afin de souligner la nécessaire prise en compte du concept de santé dans sa globalité, le Conseil économique et social souhaite l'adjonction à l'article L. 241-10-1 de « *l'état de santé **physique et mentale** des travailleurs.* »

Les compétences et les capacités d'intervention des médecins du travail seraient, dans ces conditions, explicitement reconnues.

#### **4. Droit de retrait et droit d'alerte**

##### *4.1. Droit de retrait*

Les articles L. 231-8 et suivants du Code du travail permettent au salarié d'exercer un droit de retrait s'il a un motif raisonnable de croire qu'une situation de travail présente un danger grave et imminent pour leur vie et leur santé.

Dans cette hypothèse, le salarié bénéficie d'une protection particulière, dans la mesure où aucune sanction et aucune retenue sur salaire ne peut être effectuée.

L'introduction, en 1982, dans le Code du travail d'une telle disposition n'était pas destinée à viser les situations de harcèlement moral mais visait des situations particulièrement dangereuses en matière de conditions de travail en matière d'hygiène et de sécurité. Il faut constater que cette procédure exceptionnelle n'a pas donné lieu à une application abusive.

En l'état actuel des informations sur les conditions dans lesquelles s'opèrent des agissements de harcèlement moral, il semble très difficile à un salarié de mettre en œuvre, individuellement et de sa propre initiative, ce droit de retrait.

Le Conseil économique et social estime que le Code du travail offre, dans une situation d'extrême tension répondant à la définition donnée plus haut, une possibilité permettant au salarié de préserver son intégrité physique et morale. Néanmoins, il considère nécessaire de compléter, dans l'alinéa 1<sup>er</sup> de l'article L. 231-8 du Code du travail, la notion de danger grave et imminent pour la vie ou la santé du salarié par les termes « *tant physique que mentale* ».

Aucune démarche de ce type ne semble avoir déjà été mise œuvre dans le cadre de harcèlement moral ni soumise aux juges du fond. Sans écarter définitivement l'idée de permettre à un salarié d'y recourir dans cette hypothèse, le Conseil économique et social ne préconise pas de modification de la réglementation sur ce point.

#### 4.2. Droit d'alerte

Par contre, le Conseil économique et social considère que la procédure d'alerte ouverte aux membres du CHSCT par l'article L. 231-9 du Code du travail, est utilisable dans le cas de harcèlement moral telle qu'il a été défini.

En effet, le constat d'un danger grave et imminent porté à la connaissance du CHSCT notamment par le salarié concerné, l'intervention du représentant du personnel qui avise immédiatement l'employeur en le consignait par écrit constituent une procédure qui offre des garanties quant à l'existence et à la véracité de la cause et de ses manifestations. Elle permet d'officialiser le phénomène, de le reconnaître et d'y remédier par la discussion et la négociation internes à l'entreprise.

La persistance de la situation, l'absence de réaction (ou son insuffisance) du chef d'entreprise ou de son représentant, le refus d'ouvrir une enquête contradictoire ouvrent alors la voie à la réunion de plein droit du CHSCT et à la saisine de l'inspecteur du travail.

Le Conseil économique et social tout en étant soucieux de voir cesser, dans les meilleurs délais, les situations de harcèlement moral souhaite aussi que les causes du phénomène soient traitées et disparaissent d'abord par la réflexion, la concertation et la mobilisation au sein de l'entreprise et du collectif de travail.

Le Conseil économique et social est favorable à une modification de l'article L. 231-9 du Code du travail permettant ainsi au CHSCT de se saisir, sans aucune ambiguïté juridique, du problème de harcèlement moral.

### 5. L'intervention d'un tiers

Le Conseil économique et social estime que c'est dans l'entreprise avec les institutions représentatives du personnel et les compétences reconnues (médecin du travail...) qu'il faut chercher prioritairement les solutions.

Toutefois, l'absence ou l'insuffisance de représentation des personnels peut être de nature à compliquer ou envenimer les situations mises à jour.

De surcroît, en dépit de tous les moyens mis en œuvre, les employeurs ne disposent pas toujours de la possibilité ou des capacités de traiter, en interne, des cas de harcèlement moral. Certaines de leurs interventions peuvent d'ailleurs, être mal comprises, malhabiles ou suspectées de partialité.

Dans ces conditions, il peut s'avérer souhaitable que des personnes extérieures à l'entreprise puissent intervenir pour contribuer à révéler la situation et à y trouver une solution, c'est-à-dire prioritairement mettre un terme au harcèlement.

Lorsqu'il est impossible de trouver une issue par le jeu normal des relations sociales à l'intérieur de l'entreprise, le Conseil économique et social reconnaît que des interventions extérieures sont nécessaires.

Ces interventions extérieures pourraient se situer dans une démarche de conciliation qui ne devrait, en aucun cas, obérer toute procédure contentieuse ultérieure. La victime doit, dans tous les cas, conserver la maîtrise et l'initiative de la procédure judiciaire qu'elle voudrait poursuivre.

Compte tenu de la diversité des situations, le Conseil économique et social souhaite que les salariés soient informés de l'ensemble des possibilités d'aide et de recours qui leur sont ouvertes.

### *5.1. L'inspecteur du travail*

D'une façon générale, les salariés ont l'habitude de se tourner vers l'inspection du travail pour obtenir de l'inspecteur ou du contrôleur, les informations ou précisions utiles.

La mission d'information et de conseil est, comme le souligne le rapport du Conseil économique et social sur « *L'inspection du travail* » (janvier 1996), pratiquement, dépourvue de base légale. En effet, l'inspection du travail est chargée de veiller à l'application des dispositions du Code du travail et de constater les infractions.

Cependant, l'activité de conseil qu'il est amené à développer en direction des employeurs est indissociable de la liberté d'appréciation qu'il détient en vertu de la convention n° 81 de l'OIT concernant l'opportunité de mettre en œuvre les sanctions. « *Le rappel de la règle de droit, l'incitation sont les seuls moyens dont dispose l'inspection du travail pour assurer le respect des règles qui ne sont sanctionnées que sur le plan civil.* »

Il ne fait cependant pas de doute que l'inspecteur du travail, fonctionnaire de « *proximité* », peut être saisi directement par un salarié victime ou par les délégués du personnel (en application de l'article L. 422-1 du Code du travail) en cas de harcèlement moral. Il peut intervenir auprès du chef d'entreprise. Son droit d'entrée et de visite dans les établissements, la faculté d'avoir communication de documents, sa participation aux réunions (notamment du CHSCT) mais surtout et avant tout sa connaissance de l'entreprise lui permettent d'avoir une action efficace pour contribuer à mettre un terme à des situations de harcèlement.

### *5.2. Les organisations syndicales*

Les organisations syndicales ont pour objet selon l'article L. 411-1 du Code du travail, l'étude et la défense des droits ainsi que des intérêts matériels et moraux, tant collectifs qu'individuels des salariés.

Leurs représentants au sein de l'entreprise ont donc une capacité naturelle à intervenir en faveur d'un salarié.

Comme pour les actions intentées par les organisations syndicales en matière de harcèlement sexuel, le Conseil économique et social considère que celles-ci doivent justifier d'un accord écrit de la victime et qu'il faut modifier en ce sens l'article L. 123-6 du Code du travail.

En l'absence de délégués syndicaux au sein de l'entreprise et compte tenu de leurs prérogatives, les organisations syndicales extérieures ont la possibilité d'intervenir auprès du chef d'entreprise au sujet des situations dont elles ont pu avoir connaissance en vue de faire cesser des agissements de harcèlement.

Cette possibilité de démarche ne saurait être écartée dans la mesure où elle est de nature à contribuer à faire cesser des agissements intolérables.

Dans le même ordre d'idée et, en l'absence de représentation du personnel dans l'entreprise, il faudrait examiner la possibilité pour les salariés en situation de harcèlement moral de se faire assister par l'organisation syndicale de leur choix.

### *5.3. Le conseil de prud'hommes*

Le conseil de prud'hommes est le juge naturel des conflits du travail. Il est saisi des conflits individuels entre un employeur et un salarié

Ainsi que nous l'avons vu, le délégué du personnel peut saisir le bureau de jugement du conseil de prud'homme siégeant dans les formes applicables au référé lorsque l'employeur ne prend pas de mesure ou prend une mesure insuffisante pour faire cesser une atteinte aux droits des personnes et aux libertés individuelles.

Le juge prud'homal peut alors prendre toutes mesures pour faire cesser cette atteinte au besoin assortir sa décision d'une astreinte qui sera liquidée au profit du Trésor public.

Cette forme d'action alliant délégués du personnel et conseil de prud'hommes constitue une procédure utilisable en cas de harcèlement moral.

Par ailleurs, le conseil de prud'hommes dispose aussi, de par la loi, d'une compétence pour les litiges entre salariés. La procédure prud'homale s'articule en deux temps : une phase de conciliation précédant obligatoirement une phase de jugement. La phase de conciliation préliminaire obligatoire ne constitue pas une banale prise d'acte d'un différend. Le bureau de conciliation entend les parties et s'efforce de les concilier, ce qui implique, comme l'a rappelé récemment la Haute juridiction, une participation active du bureau dans la recherche d'un accord. Les cas de harcèlement moral mettant en cause des salariés dans leurs relations interpersonnelles relèvent donc du conseil de prud'hommes.

#### *5.4. Les associations*

Ainsi que cela a été souligné, des associations ont été créées récemment par des juristes, des médecins, des psychologues pour soutenir et défendre les personnes harcelées dans le cadre de leur travail, d'autres ont été créées par des personnes ayant elles-mêmes subi un harcèlement moral au travail et qui s'entourent de l'avis de professionnels.

Le Conseil économique et social tient à souligner l'importance de l'action de ces associations tant dans leur démarche qui tend à révéler l'existence et la fréquence de situations inacceptables que dans leur engagement pour soutenir les victimes lors de leur parcours juridique de reconnaissance ou de réparation.

Ces associations ont pu ainsi recueillir, à la source, des informations essentielles et disposent d'un matériau irremplaçable pour la connaissance de la situation et son ampleur.

Le Conseil économique et social considère qu'il serait légitime que ces associations coopèrent aux travaux, études et recherches permettant de cerner le phénomène du harcèlement moral en France ainsi qu'à l'élaboration de dispositifs d'information, de prévention et d'aide aux victimes.

Toutefois, le Conseil économique et social est préoccupé par les risques de fragmentation du tissu associatif dont la présence est indispensable aux côtés de l'action des pouvoirs publics.

C'est pourquoi, le Conseil économique et social souhaite que les associations concernées puissent, si elles le désirent, créer un réseau national.

Par ailleurs, il apparaît souhaitable d'aligner les conditions d'ester en justice pour les associations d'aide aux victimes de harcèlement moral, comme pour les organisations syndicales, sur celles existant en matière de harcèlement sexuel.



## **CHAPITRE III**

### **RÉPARER ET SANCTIONNER**

#### **I - PRÉVOIR LA RÉPARATION**

Le droit d'une victime à la réparation du préjudice subi ne saurait être contesté.

Toutefois, il faut constater que les situations de harcèlement moral, compte tenu des circonstances dans lesquelles elles se déroulent, sont difficiles à appréhender juridiquement. Une des plus importantes difficultés rencontrées par la victime réside dans l'établissement de la preuve d'une dégradation d'une relation interpersonnelle notamment par la production de témoignages.

#### **A - L'ÉTABLISSEMENT DE LA PREUVE**

##### **1. La protection des témoins**

Comme en matière de harcèlement sexuel, l'établissement de la preuve passe par la production de témoignages des personnes qui ont pu constater les faits. Il est bien évident que s'il pèse sur ces personnes des menaces quant à la poursuite de l'exécution de leur contrat de travail, du maintien de leur rémunération... elles ne seront guère disposées à témoigner librement : le lien de subordination peut, sous une forme dévoyée, constituer un obstacle à la manifestation de la vérité.

En conséquence, le Conseil économique et social demande à ce que la disposition applicable en matière de harcèlement sexuel soit étendue en matière de harcèlement moral afin qu'aucun salarié ne puisse être sanctionné ni licencié pour avoir témoigné des agissements de harcèlement moral ou pour les avoir relatés ; la nullité de telles mesures devant s'appliquer de plein droit.

A ce propos, le Conseil économique et social souligne qu'en matière de harcèlement moral ou sexuel, le mutisme, l'isolement sont des facteurs aggravants et l'implication du collectif de travail y compris des représentants du personnel permettant de susciter des témoignages contribue, par contre, à créer des conditions pour surmonter l'épreuve et arriver à une solution positive.

##### **2. Présomption et indices**

L'établissement de la preuve est un problème récurrent. Dès lors, se pose la question d'aller plus loin dans la réglementation pour faciliter l'établissement de la preuve par le salarié, c'est-à-dire jusqu'à instaurer un renversement de la charge de la preuve.

La situation est d'une appréciation difficile. Cependant, le Conseil économique et social, en l'état des informations dont il dispose sur le phénomène du harcèlement moral et compte tenu de l'ensemble des propositions faites pour

protéger le salarié victime et les témoins n'envisage pas, aujourd'hui, d'aller en ce sens.

Il appartient au juge d'apprécier les éléments de fait et de droit qui lui seront soumis, d'établir une présomption de harcèlement moral résultant, par exemple, de l'incapacité de l'employeur de justifier son comportement et de recourir à d'autres éléments convergents tirés de la situation elle-même.

Le Conseil économique et social rappelle que dès l'audience du bureau de conciliation, un ou plusieurs conseillers rapporteurs peuvent être désignés en vue de réunir les éléments nécessaires au conseil de prud'hommes pour statuer. Le conseiller rapporteur peut entendre toute personne dont l'audition paraît utile à la manifestation de la vérité et demander la production de tous documents ou justifications.

En dépit des difficultés inhérentes à la nature du litige, il semble prioritaire d'aider les victimes à constituer leur dossier, rassembler les éléments de preuves et les témoignages : ces opérations seront facilitées par le soutien des structures internes ou externes à l'entreprises qui ont été citées précédemment.

#### B - APPARITION ET PRISE EN CHARGE DES TROUBLES PSYCHIQUES À LA SUITE DU PROCESSUS DE HARCÈLEMENT MORAL

Ils nécessiteront bien entendu une prise en charge de la victime, médicale et psychologique, par prescription de médicaments et par psychothérapie, qui devra se développer sur une longue période. Dans cette prise en charge, le ou les thérapeutes devront être sensibilisés aux conséquences des troubles, non seulement sur la vie professionnelle mais aussi sur la vie familiale et sociale et sur la survenue de problématique suicidaire dans l'évolution du tableau psychopathologique.

Il est important que la victime puisse conserver la liberté de choix de ses thérapeutes comme nous l'avions indiqué déjà pour les victimes d'autres violences au travail.

Pour autant, elle peut être accompagnée dans ce choix par les propositions faites au niveau de l'entreprise, par les instances habilitées, ou par les associations auxquelles pourra s'adresser le travailleur.

Etant donnée la complexité des situations en cause et les difficultés de spécifier ce qui relève des agissements du harceleur, mais aussi ce qui relève du vécu propre au travailleur et parfois de ses interprétations abusives, il importe que se développent des structures de prise en charge des phénomènes de violence et de harcèlement moral au travail.

Le Conseil économique et social propose que soient ouvertes dans un certain nombre de centres hospitaliers des consultations pluri-disciplinaires avec psychiatres, psychologues, ergonomes, médecins légistes, pouvant éclairer les autres praticiens, (médecins traitant des victimes ou médecins du travail concernés) sur la pathologie présentée par le travailleur et son lien possible avec un agissement de harcèlement moral. Cette consultation pourra aussi guider la prise en charge et constituer un lieu-ressource et de recherche pour une meilleure approche clinique de l'ensemble de ces manifestations.

L'accompagnement médical et psychologique de la victime devra se faire dans un cadre permettant la reconnaissance de son état, c'est-à-dire dans le cadre de la maladie professionnelle.

#### C - HARCÈLEMENT MORAL ET MALADIE PROFESSIONNELLE

Pour le Conseil économique et social, tout fait de violence soudaine et brutale qui survient à l'occasion du travail, doit être considéré et pris en charge comme un accident du travail.

Dans son rapport sur « *Travail, violences et environnement* », le Conseil économique et social a insisté sur la nécessité de prise en compte du traumatisme physique mais aussi psychique, provoqué par ces violences.

C'est en cohérence avec cette approche que le Conseil économique et social recommande que le harcèlement moral au travail soit considéré comme une maladie professionnelle.

La qualification d'accident du travail parfois rattachée au harcèlement moral (dans le but de défendre la victime en se basant sur des textes déjà existants) ne peut valablement convenir dès lors que le harcèlement est un processus visant à soumettre la victime et que les agissements qui le constituent sont répétés et inscrits dans la durée.

Certes, au cours du processus lui-même, peuvent survenir des faits d'une particulière gravité qui vont, à eux seuls, provoquer un traumatisme psychique ou une décompensation brutale de l'état de la personne déjà mise à mal par le harcèlement : dans ces cas, il y aura des traces et, peut-être, des témoins de l'événement en cause. Il sera alors possible de qualifier ces brutalités en accident de travail.

On observe de la même façon chez des travailleurs souffrants de lombalgies professionnelles chroniques, prises en compte comme maladie professionnelle, la survenue de complications aiguës qui sont, alors, considérées comme accident de travail.

#### **1. Reconnaissance de la maladie professionnelle sur expertise individuelle**

Cette prise en compte des conséquences médicales du harcèlement moral au travail comme maladie professionnelle pose la question de la reconnaissance de ces situations.

En l'état actuel de la législation concernant les maladies professionnelles, on a du mal à envisager l'élaboration d'un tableau spécifique :

- d'une part, la symptomatologie clinique, même si elle est parfaitement observable, a un caractère très général qui peut se retrouver dans nombre de situations relevant de réalités personnelles, familiales ou sociales ;
- d'autre part, toutes les professions, tous les métiers - secteur public, secteur privé - peuvent être l'occasion du développement d'un harcèlement moral au travail, ce qui ne permet pas de dresser la liste exhaustive des professions concernées.

C'est pourquoi la reconnaissance en maladie professionnelle devra être conditionnée à la décision du Comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles (CRRMP) s'appuyant à la fois sur les indices matériels, les témoignages et les expertises médico-psychologique de la victime.

Cette commission devra pouvoir décider de la reconnaissance en maladie, même si la victime ne présente pas un taux d'incapacité permanente consécutif à son état, égal ou supérieur à 66 % .

Ce taux est, en effet, difficile à atteindre lorsque la symptomatologie est principalement d'ordre psychopathologique. Il pourrait donc être abaissé de façon à ce que la réalité des conséquences du harcèlement moral au travail puisse être prise en compte et la victime légitimement et normalement dédommée.

Cette reconnaissance des conséquences du harcèlement moral au travail comme maladie professionnelle aura d'autres répercussions positives :

- d'abord en terme de prévention, et nous avons déjà insisté sur cette approche indispensable.
- si une telle mesure peut entraîner une charge supplémentaire aux entreprises et services, elle sera l'occasion d'une réflexion sur la réalité du phénomène et les mesures préventives à développer ; on peut raisonnablement penser que, en fin du compte, cette disposition entraînera non pas un surcoût mais un moindre coût pour les employeurs, grâce à la baisse du nombre de situations rencontrées.

## **2. Harcèlement moral et autres traumatismes psychiques**

Cette reconnaissance de la réalité du traumatisme psychique liée aux violences, dont le harcèlement, peut être l'occasion d'une réflexion plus large sur les répercussions psychopathologiques du travail.

Le BIT a indiqué le tribut très lourd payé par les entreprises et les collectivités du fait de nombreux états anxio-dépressifs liés au travail, qui ne relèvent pas tous des violences ou harcèlement mais aussi, d'autres phénomènes souvent qualifiés de stress.

Il faut, bien sûr, tenir compte d'une inquiétude souvent argumentée selon laquelle il est difficile de faire la part entre un traumatisme psychique lié au travail et celui qui relève d'une réalité personnelle, familiale, sociale sans lien avec la profession.

Souvent, il est ajouté que les troubles psychiques sont difficiles à décrire ce qui les rendraient mal reconnaissables.

Il faut porter un regard objectif et lucide sur ces phénomènes mais il ne faut pas refuser de les regarder en face sous prétexte qu'ils seraient difficiles à observer : en ne le faisant pas, on les laisse se développer, avec tout ce que cela entraîne en termes d'atteintes aux personnes et de répercussions sur la qualité de leur travail. Finalement ce sont les entreprises qui payent ces situations en coût humain (arrêt de travail, baisse des performances...), en difficultés d'organisation, et donc en coût économique.

### 3. Les conséquences en matière de réintégration ou de reclassement professionnel

La reconnaissance de la maladie professionnelle a des conséquences en matière de réintégration ou de reclassement professionnel.

Elle permet à la victime de bénéficier de diverses mesures de protection sociale quant à la suspension du contrat de travail durant l'arrêt de travail, le stage de réadaptation ou de formation professionnelle, aux conditions de retour dans l'emploi.

Il ne paraît pas choquant qu'un salarié victime d'agissements intolérables de harcèlement moral dans le cadre de son travail puisse bénéficier de dispositions lui permettant de retrouver sa dignité en reprenant sa place dans l'entreprise.

## II - LA NÉCESSITÉ D'UNE SANCTION PÉNALE

### A - UNE DISPOSITION GÉNÉRALE

Plusieurs dispositions pénales peuvent être évoquées et mises en œuvre pour sanctionner les agissements constitutifs du harcèlement moral au travail. On peut donc, légitimement, se poser la question de l'opportunité de définir une nouvelle infraction pénale en la matière.

Est-il vraiment nécessaire d'ajouter aux 10 100 infractions décrites dans le Code pénal, une infraction de plus visant à condamner les agissements de harcèlement moral au travail ? Est-il légitime que cette infraction vise exclusivement les situations rencontrées au travail à l'exclusion de celles qui peuvent surgir dans la sphère privée, conjugale, familiale, de voisinage par exemple ?

Le législateur pourrait souhaiter un texte général condamnant l'ensemble de ces agissements, quels que soient leurs motifs, leurs méthodes ou leur lieu de survenue. Il pourrait le faire en considérant que la gravité du harcèlement moral réside dans sa capacité à la destruction symbolique de l'autre (conduisant parfois à sa disparition réelle à travers un geste suicidaire), et qu'il doit être pénalement condamné au titre du respect des droits et de la dignité dû à chaque personne.

Un tel texte pourrait évidemment comprendre, parmi l'ensemble des situations de harcèlement moral, celles qui surviennent **au travail**.

Il revient au législateur de décider de la faisabilité d'une telle approche qui dépasse en fait l'objet de cet avis

### B - UNE DISPOSITION SPÉCIFIQUE.

Il nous reste à aborder la nécessité d'une sanction pénale spécifique du harcèlement moral au travail.

Nous disposons pour cela du précédent que constitue la qualification pénale du harcèlement sexuel au travail.

En 1992, le législateur a souhaité - conformément à l'ensemble de directives européennes - réprimer toute manœuvre de harcèlement sexuel au travail liée à l'abus de relation de pouvoir.

Au cours du débat parlementaire qui a précédé le vote de cette loi, la ministre concernée, Mme Neiertz et les élus défendant le projet, ont insisté sur le caractère offensant du harcèlement sexuel, et principalement sur la mise en cause de la dignité des femmes (et plus rarement des hommes) qui la subissaient. Cette remise en cause, insistaient-ils, pouvait être à l'origine d'un traumatisme psychique avec ses conséquences sur la santé des personnes.

Ce qu'ils décrivaient là correspond point pour point à la réalité du harcèlement moral au travail : ce qui en fait sa gravité - nous l'avons amplement souligné - c'est qu'il puisse dégrader profondément l'état psychique de la victime en remettant en cause sa dignité, ce qui la constitue comme humaine à part entière.

Dès lors que le législateur a décidé de sanctionner spécifiquement, au plan pénal, le harcèlement sexuel au travail, même s'il a voulu limiter cette approche dans sa dimension d'une conduite abusive, il paraît logique que puisse être réprimé le harcèlement moral au travail, en ne le limitant pas au harcèlement descendant mais en englobant toutes situations de harcèlement, y compris celles qui peuvent atteindre la hiérarchie ou se développer entre collègues.

Une telle réprobation, inscrite dans le Code pénal, constituerait un signe fort donné en direction des victimes, manifestant la compréhension de la société ; elle soulignerait de manière symbolique incontestable que, même en situation de travail, toute personne a droit au respect de sa dignité et que l'autorité nécessaire à l'organisation du travail ne peut être en aucun cas assimilée à une relation de soumission. Le champ clos des services ou de l'entreprise ne peut être non plus le lieu de manœuvre perverse aux fins de satisfaire les pulsions destructrices de quelques-uns au prix de la santé de leur victime.

Une telle disposition pénale aurait, bien sûr, un caractère très général et s'appliquerait donc à toutes les situations de travail, qu'elles soient de nature privée, publique ou associative.

Le Conseil économique et social considère que cette disposition ne serait pas de nature à judiciariser la vie de l'entreprise. La loi concernant les sanctions du harcèlement sexuel, elle-même, a pu obliger à la mise en œuvre de mesures préventives et aussi stopper certains agissements qui, sans elle, auraient pu se poursuivre du fait d'un sentiment d'impunité ressenti par l'auteur potentiel.

Le Conseil économique et social pense qu'il en sera de même pour ce qui est du harcèlement moral au travail, dès lors que tout le dispositif de prévention et d'alerte sera mis en place et c'est bien là l'objectif principal.

Le Conseil économique et social rappelle enfin que, dans le cas de plaintes sans fondement, l'auteur présumé conserve la possibilité de se retourner contre son accusateur au titre de dénonciation calomnieuse qui constitue un frein efficace à toute démarche qui ne correspondrait pas à la réalité de la situation.

C'est pourquoi le Conseil économique et social recommande au législateur d'incorporer dans le Code pénal, à la suite du texte visant la condamnation du harcèlement sexuel, un nouvel article s'inspirant de la définition que nous avons proposée.

Ce texte devrait prévoir pour les auteurs des sanctions identiques à celles qui sont prévues dans le cas de harcèlement sexuel car l'un et l'autre atteignent de la même façon la victime dans sa dignité.



## CONCLUSION

Comme pour l'ensemble des violences au travail, le Conseil économique et social propose, en ce qui concerne le harcèlement moral au travail, que soient d'abord mises en œuvre des mesures de prévention, intéressant non seulement l'aspect inter-individuel du processus, mais aussi ce qu'il révèle de l'organisation et des finalités du travail.

Le Conseil économique et social propose ensuite que le harcèlement moral au travail soit sanctionné dans le secteur privé comme dans le secteur public de façon à ce qu'il soit pleinement reconnu comme un risque professionnel et que ses victimes soient prises en charge au titre de la maladie professionnelle.

Il insiste enfin sur la nécessité d'interdire et de sanctionner pénalement de tels agissements qui mettent à mal l'intégrité et la dignité des personnes.

Cette réflexion sur le harcèlement moral au travail peut utilement déboucher sur une prise en compte plus générale des dysfonctionnements possibles dans l'organisation et le management des entreprises et des services, pouvant altérer la santé physique mais surtout psychique des travailleurs. Cela conduit à diminuer leurs compétences, leurs performances et retentit sur les résultats, y compris économiques, de ces entreprises et services.

Du XIX<sup>e</sup> au XXI<sup>e</sup> siècle, même si ce n'est pas encore vrai pour l'ensemble des travailleurs, on est passé d'une pénibilité essentiellement physique à une pénibilité plus psychique avec un coût médical, social et humain majeur et un retentissement économique dont personne ne peut nier l'importance.

Le Conseil économique et social invite l'ensemble des acteurs des entreprises et services publics et privés, à porter un regard nouveau sur l'évolution de ce phénomène.



## ANNEXE A L'AVIS

### SCRUTIN

#### Scrutin sur l'ensemble du projet d'avis

*Nombre de votants*.....166

*Ont voté pour*.....102

*Ont voté contre* .....22

*Se sont abstenus*.....42

#### Le Conseil économique et social a adopté.

#### Ont voté pour : 102

*Groupe de l'agriculture* - MM. Le Fur, Szydłowski.

*Groupe des associations* - MM. Bastide, Gevrey, Mme Mitrani.

*Groupe de la CFDT* - Mmes Azéma, Battut, Briand, MM. Bury, Capp, Mme Coeurdevey, M. Denizard, Mme Lasnier, MM. Lorthiois, Mennecier, Moussy, Mmes Paulet, Pichenot, MM. Quintreau, Rousseau-Joguet, Toulisse, Vandeweege.

*Groupe de la CFE-CGC* - MM. Bonissol, Chaffin, Fournier, t'Kint de Roodenbeke, Sappa, Mme Viguier, M. Walter.

*Groupe de la CGT* - MM. Alezard, Andouard, Mmes Bressol, Crosemarie, MM. Decisier, Demons, Mme Duchesne, MM. Forette, Larose, Manjon, Masson, Moulin.

*Groupe de la CGT-FO* - MM. Bellot, Bouchet, Caillat, Dossetto, Gamblin, Grandazzi, Mme Hofman, MM. Mayer, Jayez, Mme Monrique, MM. Pinaud, Roulet, Sohet.

*Groupe de la coopération* - Mme Attar, MM. Ducrotté, Jean Gautier, Gonnard, Grave, Marquet, Jacques Picard, Segouin, Verdier.

*Groupe des Français établis hors de France, de l'épargne et du logement* - MM. Cariot, Gérard.

*Groupe de la mutualité* - MM. Caniard, Chauvet, Davant, Ronat.

*Groupe de l'outre-mer* - Mlle Berthelot, Mme Mélisse.

*Groupe des personnalités qualifiées* - MM. Bennahmias, Bichat, Bonnet, Mmes Braun-Hemmet, Brunet-Léchenault, MM. Debout, Dechartre, Dondoux, Mme Elgey, M. Fiterman, Mmes Anne-Catherine Franck, Garcia, Le Galiot-Barrey, MM. Mékachera, Navarro, Piazza-Alessandrini, Pompidou, Didier Robert, Mme Rossignol, M. Schapira, Mmes Steinberg, Wieviorka.

*Groupe de l'UNAF* - MM. Bouis, Brin, Guimet, Laune, Mmes Lebatard, Petit.

*Groupe de l'UNSA* - MM. Barbarant, Mairé, Masanet.

**Ont voté contre : 22**

*Groupe des entreprises privées* - MM. Bernard Boisson, Chesnaud, Michel Franck, Freidel, Pierre Gauthier, Ghigonis, Gorse, Joly, Kessler, Lebrun, Marcon, Noury, Pellat-Finet, Pinet, Roubaud, Séguy, Sionneau, Talmier, Tardy, Trépant, Veysset.

*Groupe des personnalités qualifiées* - M. Steg.

**Se sont abstenus : 42**

*Groupe de l'agriculture* - MM. Baligand, de Beaumesnil, de Benoist, Jean-Pierre Boisson, Bros, Compiègne, De Rycke, Ducroquet, Hervieu, Lemétayer, Marteau, Mme Méhaignerie, MM. Raoult, Rousseau, Salmon, Schaeffer, Thévenot.

*Groupe de l'artisanat* - Mme Bourdeaux, MM. Buguet, Delmas, Gilles, Kneuss, Lardin, Perrin, Teilleux.

*Groupe de la CFTC* - MM. Faki, Naulin, Michel Picard, Mme Prud'homme, M. Vivier.

*Groupe des entreprises publiques* - Mme Bouzitat, MM. Brunel, Careil, Chauvineau, Mme Cotta, MM. Gadonneix, Martinand.

*Groupe des personnalités qualifiées* - MM. Brard, Pasty.

*Groupe des professions libérales* - MM. Chambonnaud, Guy Robert, Salustro.

## DÉCLARATIONS DES GROUPES

### Groupe de l'agriculture

L'entreprise et de façon plus générale le lieu de travail, sont régulièrement la source de tensions entre les personnes. Rien que de plus normal. Pourtant, il est des situations où ces tensions ne se traduisent plus par des conflits anodins, assez vite oubliés, mais engendrent de réelles situations de stress, atteignant les personnes au plus profond d'elles-mêmes et faisant d'elles de véritables victimes. Cela excède de façon insupportable le cadre des relations professionnelles normales et surpasse les risques inhérents à la vie professionnelle quotidienne. Cela n'est donc ni acceptable ni tolérable.

Quand il est avéré, le harcèlement moral ne peut pas laisser indifférent en raison de la gravité de ses conséquences.

Le harcèlement moral au travail peut surgir dans n'importe quelle situation professionnelle. Il peut se développer parmi les salariés du secteur privé, et les agriculteurs qui sont aussi employeurs de main d'œuvre, en savent quelque chose. Il peut apparaître dans la Fonction publique. Il peut aussi s'installer de façon insidieuse mais non moins grave, dans toute autre profession non salariée comme par exemple dans l'agriculture. Il est regrettable, à cet égard, que le rapport n'ait pas pris en compte l'ensemble de ces questions et ne se soit pas penché sur le désarroi actuel des éleveurs en proie à un véritable harcèlement moral et médiatique.

Déjà touchés de plein fouet, tant psychologiquement que financièrement, par la crise de l'encéphalopathie spongiforme bovine, les éleveurs affrontent aujourd'hui l'épizootie de la fièvre aphteuse. Les abattages systématiques de troupeaux qu'il a fallu organiser ont déclenché une émotion forte et difficilement maîtrisable chez les agriculteurs.

Les éleveurs supportent de plus en plus mal ce que certains appellent la « rage d'abattre ». La rigueur des mesures, la destruction sur place et l'élimination des carcasses en d'immenses charniers ou dans d'épais feux nauséabonds provoquent des traumatismes psychologiques profonds. Et, ce n'est pas fini. La mort administrée, la ferme est ensuite placée sous séquestre sanitaire. Seule touche d'humanité : la cellule d'aide psychologique. La douleur humaine est immense. Nous parlons de détresse.

La destruction de tout un troupeau est un acte que nous admettons difficilement, d'autant plus que l'on abat aussi des animaux sains. Nous le faisons par pure obligation sanitaire afin d'éviter la propagation de l'épizootie. C'est le travail d'une vie professionnelle qui disparaît alors. On peut peut-être s'en redresser économiquement, malgré la perte très coûteuse d'un patrimoine génétique, mais, il y a quelque chose de psychologiquement irrémédiable. Le spectacle des bûchers conduit les agriculteurs à penser qu'ils sont responsables de la mort et du risque alimentaire, et que leur activité elle-même est à détruire. Ils se sentent stigmatisés. L'angoisse des éleveurs est profonde. Les cessations

d'activités se multiplient. Des suicides sont à déplorer et font de la profession agricole l'une des plus exposées.

Non seulement c'est le drame au sein d'une famille mais celle-ci doit encore affronter le voisinage et la société.

On assiste depuis plusieurs mois à une surmédiation regrettable de ces maladies. La presse renouvelle sans cesse des images terrifiantes comme pour soulever l'opinion publique sans aucune mesure avec la réalité du risque pour le consommateur. Nous disposons en France de l'une des alimentations les plus sûres et les plus contrôlées au monde. La réapparition périodique de maladies connues depuis l'Antiquité et dans le monde entier ne saurait pas la mettre en cause pour qui veut garder un regard lucide sur toutes ces questions.

Malheureusement, on s'aperçoit aujourd'hui que, dans la présentation des images au grand public ou dans la rédaction des commentaires, la lucidité fait bien souvent défaut. Nous sommes montrés du doigt. Nous sommes accusés. Notre dignité est entachée. Notre déontologie est battue en brèche. Nous sommes ceux qui permettaient la vie, et là, nous passons pour ceux qui donnons la mort. Et, de la part de certains, cela s'apparente plus à du harcèlement et à de la persécution qu'à de l'information.

Nous ne saurions tolérer dans le milieu agricole des exactions qui ne sont pas tolérables dans d'autres milieux professionnels.

Aussi regrettons-nous vivement d'avoir été écartés des travaux, ce qui ne donne qu'une vision parcellaire du problème du harcèlement moral au travail.

### **Groupe de l'artisanat**

Bien que cette saisine exclut les agissements pouvant concerner les artisans, les commerçants et les professions libérales, le groupe de l'artisanat tient en préalable à rappeler que le harcèlement moral, dans la définition retenue par le Conseil économique et social, est un processus qui touche les travailleurs indépendants plus souvent qu'on ne le croit. A titre d'exemple, il cite le cas d'un artisan qui, à la suite d'un contrôle poussé, au contour mal défini, met fin tragiquement à ses jours avec toutes les conséquences sur l'entreprise, et sa famille.

Sur un plan plus général, le groupe de l'artisanat tient à exprimer ses craintes sur l'ampleur d'un phénomène qui, décrit par les médias, laisse supposer que le travail en France est aujourd'hui source d'agression perpétuelle partout et en tout lieu, sans d'ailleurs préciser que son origine vient, d'après les statistiques, paradoxalement en majorité du secteur public où le profit n'est pourtant pas de mise.

Si ce projet d'avis met en évidence le lien très fort entre travail et persécution et développe les évolutions du travail essentiellement par des aspects négatifs, il oublie de souligner aussi les potentialités d'épanouissement qu'il procure.

C'est pourquoi, le groupe de l'artisanat apprécie à la fois la démarche d'appréhension du phénomène dans sa dimension statistique, juridique et clinique et la définition de ce concept pour éviter à l'avenir de telles dérives

pouvant entraîner des utilisations plus ou moins intentionnelles à des fins partisans.

Les auditions n'ayant malheureusement pas levé les doutes sur l'isolement strict des faits incombant exclusivement à la sphère professionnelle, le groupe de l'artisanat confirme sa réticence à voir traité le harcèlement moral comme une maladie professionnelle. Outre le fait que le renvoi au tableau est impossible, cette approche paraît des plus hasardeuses du fait qu'elle repose sur l'identification de la maladie par une expertise médico-psychologique, obligeant au passage l'abaissement du taux d'incapacité pour tenir compte des indices matériels mal définis.

N'étant pas convaincu, par ailleurs, des conséquences positives en matière de diminution des situations rencontrées, le groupe de l'artisanat estime que la prévention doit demeurer la priorité d'autant plus que l'avis souligne, à juste titre que la législation civile et pénale existe et qu'il suffirait de la mettre en avant, de l'explicitier et surtout de l'étendre au secteur public, secteur apparemment le plus touché alors qu'il est paradoxalement à l'écart de la législation.

Conscient néanmoins du caractère difficilement acceptable du harcèlement moral, le groupe partage l'idée de développer la formation et l'information des chefs d'entreprises sur les risques encourus en cas de non respect des droits à la dignité humaine et celle des salariés sur les divers recours qui s'offrent à eux dans l'atteinte à ces droits.

Considérant, sur ce point, que la contribution au dépistage et à la prévention revient en premier lieu au médecin du travail dans les petites entreprises, le groupe de l'artisanat suggère, pour respecter son secret professionnel qu'il se rapproche de l'inspecteur du travail. Cette proposition simple d'application a le seul but, de trouver des solutions dans le cadre des textes actuels pour éviter à ces petites entreprises toute nouvelle tracasserie administrative et toute tentative d'alourdissement du droit qui est, de l'avis même de cette saisine, des plus complexes.

L'ensemble de ces remarques explique l'abstention du groupe de l'artisanat.

### **Groupe des associations**

Le sujet traité est délicat, compte tenu du caractère diffus et souvent invisible du harcèlement moral au travail. Le rapporteur a maîtrisé cette difficulté avec lucidité et ténacité. Le sujet en valait la peine. 9 % de salariés seraient victimes du harcèlement moral au travail. La souffrance provoquée est la cause d'état dépressif, d'arrêts de travail nombreux, et plus encore.

A partir d'un rigoureux état des lieux, l'avis analyse en profondeur les conditions dans lesquelles se déclenche et se développe le harcèlement moral au travail. Il nous propose des mesures immédiates inaugurant une politique de prévention et de remédiation, en situant bien le rôle des différents acteurs.

L'avis ouvre aussi plusieurs pistes de réflexion sur la forme que pourraient prendre les réformes souhaitées, en proposant par exemple d'introduire dans le Code du Travail une disposition prévoyant de condamner, interdire et

sanctionner la pratique du harcèlement moral au travail. L'application de cette disposition devant s'étendre à tous les salariés de la Fonction publique.

Considérant le harcèlement moral au travail comme un risque professionnel, le rapporteur propose de le prévenir en appliquant les principes généraux de prévention issus du droit communautaire et du Code du Travail en matière d'hygiène et de sécurité. Enfin, au-delà du droit positif, il pose la question d'une sanction pénale, dans le cadre du droit pénal général ou d'une disposition spécifique.

Par une double approche des comportements (information, formation auprès du salariés et de leur encadrement) et de l'évolution des textes juridiques, l'avis permet d'affronter une réalité sociale insupportable ou, d'une manière sournoise, les droits de la personne sont niés et bafoués.

Notre groupe attache une attention particulière aux paragraphes relatifs aux associations. Nous observons d'abord que la création, soit d'associations de personnes ayant subi le harcèlement au travail, soit d'associations spécialisées de soutien aux victimes a souvent permis une réaction salutaire contre les pratiques de harcèlement moral au travail (lieu d'écoute des personnes harcelées, soutien psychologique, aide à l'orientation médicale, juridique...). L'avis souhaite que ces associations, réunies en réseau, bénéficient des mêmes possibilités d'ester en justice que les associations de lutte contre le harcèlement sexuel. Nous soutenons particulièrement cette proposition.

Mais nous notons que « l'entreprise associative » peut aussi être le lieu de pratiques de harcèlement moral au travail. Si les motivations des harceleurs sont parfois les mêmes que dans d'autres entreprises, il convient de s'interroger sur certains traits particuliers de ce secteur. Au nom du projet associatif qui justifierait tous les sacrifices, on peut porter atteinte à l'intégrité de personnes ... Cette situation est d'autant plus choquante lorsqu'elle s'installe dans une association qui s'est donné une mission d'intérêt général. Préoccupé par cette réalité, notre groupe appelle l'ensemble du monde associatif à la regarder en face. Pour notre groupe c'est une raison de plus d'émettre un vote positif sur l'avis.

### **Groupe de la CFDT**

La CFDT tient à saluer la tentative de l'avis de structurer la conception de harcèlement moral, jusqu'ici encore trop souvent perçue comme un phénomène de mode et qui peut aboutir à des amalgames fâcheux.

L'avis privilégie une approche essentiellement psychologique et n'aborde de ce fait le harcèlement moral que sous l'angle individuel. En l'état, il constitue un bon outil de travail.

La CFDT aurait préféré une démarche pluridisciplinaire, prenant davantage en compte l'évolution des modes d'organisation et des conditions de travail. Une telle approche aurait permis de cerner en quoi ces situations de travail peuvent susciter l'émergence de pratiques nouvelles de harcèlement.

La CFDT regrette l'imprécision de la définition, qui ne se fonde pas sur l'atteinte répétée à la dignité humaine et à l'intégrité physique et psychique des personnes au travail, ce qui la rend peu opérationnelle.

La CFDT affirme avec force que toute forme de harcèlement est intolérable et condamnable. Elle s'interroge sur la pertinence et l'efficacité d'un nouveau dispositif législatif spécifique au harcèlement moral, surtout s'il n'est pas accompagné de pratiques syndicales et de négociation au sein de l'entreprise.

Comme l'affirme l'avis, la reconnaissance du harcèlement moral comme un risque professionnel est essentiel. Les ouvertures et perspectives suggérées par l'avis lui-même vers des études complémentaires vont dans le sens souhaité par la CFDT.

Ces raisons ont conduit la CFDT à voter l'avis.

### **Groupe de la CFE-CGC**

La CFE-CGC travaille sur le sujet du harcèlement moral au travail et autres facteurs de stress depuis longtemps. L'Observatoire du stress que la confédération a créé et les sondages réalisés à cette occasion, ont montré que la gestion des salariés par le stress, en particulier celle de l'encadrement, constitue une pratique de management se révélant propice au développement du harcèlement moral au travail.

A cet égard, le travail du Conseil économique et social a paru au groupe de la CFE-CGC tout à fait opportun.

Le groupe de la CFE-CGC tient à saluer la qualité de l'avis. Il est remarquable tant dans sa recherche pour mieux comprendre le phénomène du harcèlement moral au travail que dans la formulation de propositions pour le faire cesser.

De plus l'avis met fin à bien des clichés. En effet, le harcèlement moral au travail concerne toutes les catégories de salariés. Il n'y a donc pas qu'une dimension hiérarchique descendante. Le texte du rapporteur met bien en évidence la vision systémique de la pratique de harcèlement moral au travail. Ce type de harcèlement n'est pas seulement l'affaire d'individus mais il peut être le résultat d'un système de management choisi ou toléré dans l'entreprise. En outre, les pratiques de harcèlement moral se retrouvent aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé.

L'avis du Conseil économique et social formule des propositions qui s'appuient sur des dispositifs existants en les améliorant. Ceci est de bon augure pour une mise en œuvre rapide.

Le groupe de la CFE-CGC partage le point de vue du rapporteur lorsqu'il propose de renforcer le rôle de l'employeur dans sa mission d'assurer la santé et la sécurité des salariés, d'accroître celui des institutions représentatives du personnel dans la prévention, l'information et la lutte contre le harcèlement moral et de rendre possible le recours à un tiers en cas de carence syndicale dans l'entreprise.

Le groupe de la CFE-CGC soutient les propositions de remédier rapidement à la pénurie de médecins du travail. Ils ont un rôle crucial à jouer pour s'occuper de cette pathologie et ce, dans le respect de leur éthique.

Enfin, le groupe de la CFE-CGC considère la qualification de maladie professionnelle et le renforcement des sanctions pénales comme des pistes très pertinentes.

Par cet avis, le Conseil économique et social apporte une contribution importante à la cause des victimes du harcèlement moral dans leur cadre professionnel et en ce sens, servira les intérêts même de l'entreprise.

Le groupe de la CFE-CGC a voté l'avis.

### Groupe de la CFTC

La CFTC, soucieuse du respect de la dignité de la personne humaine, juge intolérable le développement des comportements de harcèlement psychologique au travail. Le caractère insidieux et répété des méthodes utilisées pour isoler, humilier, dégrader, détruire et, finalement, exclure un salarié de son milieu professionnel, nécessite une mise à jour des mécanismes et la formulation de propositions débouchant sur une législation spécifique.

Améliorant de façon sensible les tentatives de définition et les préconisations formulées dans d'autres instances, l'avis contient des éléments que la CFTC considère comme positifs, parmi lesquels on peut noter : la prise en compte de toutes les formes de harcèlement, l'analyse du phénomène dans les entreprises privées mais aussi dans les services publics et la Fonction publique, l'accent mis sur l'importance de la prévention.

L'appréciation de la CFTC est pourtant, à ce stade de nos débats, réservée.

La première réserve porte sur la définition du phénomène, à commencer par l'expression même de « *harcèlement moral* ». La CFTC préfère l'expression « *harcèlement psychologique au travail* » à celle, plus subjective de « *harcèlement moral au travail* ». La définition qui est soumise à notre approbation ne remplit pas son objectif de lisibilité. Dès lors, l'information des salariés, et à travers elle, la prévention ne s'en trouveront pas facilitées.

La deuxième réserve porte sur le dispositif de prévention préconisé par l'avis. Les propositions émises concernent, pour une grande part, des entreprises déjà dotées de représentants du personnel. Or, la CFTC le déplore, un grand nombre d'entreprises ne sont pas pourvues de délégués du personnel et encore moins de CHSCT. C'est pourquoi nous préconisons :

- l'extension des compétences du conseiller du salarié ;
- la création d'une instance de conciliation et de médiation devant laquelle le conseiller du salarié pourrait continuer à accompagner le salarié ;
- l'adaptation du code du travail sur le droit d'alerte et de retrait du salarié (article L 231-8) pour compléter la notion de danger grave et imminent pour sa vie et sa santé, par les termes « *tant physique que mentale* ».

Une troisième réserve de la CFTC porte sur la pénalisation **spécifique** des agissements de harcèlement. Une telle démarche permettrait, certes, de nommer les problèmes, de renforcer la prise de conscience. Mais cette démarche renvoie en fait à la celle de prévention. Si la sanction pénale a une valeur pédagogique, il

nous apparaît que la couverture médiatique est telle que cette mission est déjà remplie et qu'il importe plutôt de renforcer les mesures d'information et de prévention. En outre, l'appréciation qui est faite du harcèlement est essentiellement subjective : l'élément moral de l'infraction est ici plus déterminant que l'élément matériel. De plus, les éléments constitutifs de cette nouvelle infraction seront particulièrement malaisés à établir puisque la preuve de l'élément moral sera difficile à rapporter. Cette incrimination porte donc en germe le double désavantage de laisser se développer une « victimisation » des salariés (tendance à assimiler le moindre reproche professionnel à une tentative de harcèlement psychologique) tout en limitant les possibilités pour les victimes de se prévaloir de ce texte pour en obtenir la condamnation de leur harceleur. Les textes du Code pénal existent déjà, qui permettent une action suffisante pour obtenir condamnation des fautifs.

Principalement pour la deuxième réserve, le groupe de la CFTC s'est abstenu.

### **Groupe de la CGT**

Si pendant des décennies celui-ci a été longtemps réfuté. Plusieurs mouvements sociaux importants de salariés l'on mis sous les feux de l'actualité.

Le temps d'agir est donc venu pour que soit pris à bras le corps ce problème de société. C'est ce que propose l'avis. L'analyse de ce problème est difficile, les solutions à y apporter doivent contribuer à mettre en place une prévention nécessaire. La déclaration du groupe de la CGT se situe plus sur l'analyse des causes qui induisent le harcèlement, analyse décisive pour remédier de façon efficace à ces problèmes, que sur la réparation des effets dus à des personnes caractérielles ou perverses que le rapport pointe avec lucidité ; effets d'ailleurs traités avec précision.

La déclaration de la Commission des droits de l'Homme citée, dans l'avis, dit qu'en dehors de ce harcèlement individuel, nous sommes en présence de deux autres formes de harcèlement :

- harcèlement institutionnel qui participe d'une stratégie de gestion de l'ensemble du personnel ;
- harcèlement professionnel organisé à l'encontre d'un ou plusieurs salariés, destiné à contourner les procédures légales de licenciement.

Ces deux formes induisent une certitude : on ne peut étudier les causes du harcèlement moral au travail, sans parler de l'entreprise, sans parler du travail.

Comme il est souligné dans l'avis, tous les problèmes d'organisation du travail à l'origine de ces pratiques de harcèlement ne peuvent être assimilés à des défaillances.

Il faut distinguer les cas dans lesquels le management est délibérément impliqué dans la désorganisation du lien social, et ceux ambigus, où la direction déplore, voire condamne les persécutions, mais dont les choix de gestion favorisent des conflits internes dans le personnel et le harcèlement moral.

L'avis le relève à juste titre : une attitude jugée non conforme, une prise de distance vis-à-vis de l'organisation du travail et de l'idéologie qui la sous-tend

est assimilée à une véritable trahison. La désignation de son auteur comme bouc-émissaire est alors vécue comme légitime et son élimination peut devenir un projet collectif.

Et encore, on n'abordera pas le harcèlement des syndicalistes qui, dans certaines entreprises, se double de harcèlement moral au travail et parfois même hors du travail.

Si l'on veut vraiment s'attaquer à la racine du mal, il devient nécessaire de travailler autrement, de concevoir le travail autrement.

L'individu est trop absent des orientations de l'entreprise, les évolutions du travail sont menées sans prendre en compte l'évolution des salariés.

Le travail doit être reconnu comme une action humaine qui a des effets sur un individu, sur son histoire, sa santé, son statut et ses relations sociales.

Les règles de travail organisent aussi des relations que les travailleurs établissent entre eux pour se comprendre, s'entendre et coopérer.

C'est dire qu'une règle de travail est aussi une règle sociale.

En effet, travailler, ce n'est jamais uniquement produire. Travailler c'est vivre ensemble. Et vivre ensemble ne va pas de soi, cela suppose un espace de délibérations.

L'entreprise peut être un lieu essentiel d'apprentissage de la démocratie. Plusieurs travaux scientifiques le notent : plus on participe à la délibération collective de l'organisation du travail à l'intérieur de l'entreprise, plus on s'engage à l'extérieur de l'entreprise dans la vie associative, le dialogue social et la gestion des affaires de la cité.

L'avis incite à un examen beaucoup plus approfondi de la nature et des conséquences de l'organisation du travail. N'est-ce-pas, en effet, cette approche qui pourrait permettre une prévention plus efficace, alors qu'actuellement le travail ne se mesure souvent qu'à l'aune des résultats financiers ?

Il semble important d'insister sur la démocratisation de la vie dans l'entreprise, pour les salariés et leurs représentants, avec un droit au débat sur les choix, la finalité et sur les dispositifs de mise en place des organisations du travail et pour quelles finalités économiques et sociales.

L'avis pointe avec justesse les attaques psychiques et leur répercussions physiques sur la santé des salariés. Or ce débat sur la santé mentale ne fait que commencer, il devient incontournable.

Le groupe de la CGT apprécie le fait que cet avis ait intégré ses amendements concernant la situation de l'encadrement permettant ainsi d'enrichir le texte.

En définitive, cet avis répond par une analyse bien affinée, à la saisine demandée. Il émet des propositions novatrices à la veille du débat parlementaire.

La CGT souhaite que le législateur s'en empare, pas seulement en termes de recommandations ou d'incitations mais nous pensons, que la notion de dignité humaine ne doit pas s'arrêter à la porte de l'entreprise et que tout manquement à cette notion doit être sanctionné à la hauteur de ce que nos concitoyens sont en

droit d'attendre face à une mise en cause, parfois sinon souvent programmée, d'atteinte à leur dignité humaine.

### **Groupe de la CGT-FO**

Tout d'abord, le groupe de la CGT-Force Ouvrière tient à saluer le travail réalisé en section sous la conduite de ses présidents successifs, et du rapporteur.

Dans la droite ligne de son précédent rapport « violence, travail, environnement », le rapporteur a répondu à la demande du Conseil économique et social, lequel avait clairement souhaité aussi l'examen de la question de la violence au travail au sein même de l'entreprise, qui ne se résume pas, à de simples difficultés relationnelles ou à des situations de stress.

Le rapporteur a satisfait à la saisine du Premier ministre, qui a souhaité que le Conseil économique et social lui fasse des propositions pour une définition officielle de ce mal ancien, mais occulté jusqu'à ces derniers temps, qu'est le harcèlement moral au travail.

D'autant qu'il se répand actuellement par le moyen des conséquents changements d'organisation du travail résultant de l'aménagement du temps de travail.

Le projet d'avis, nous invite à agir, car il y va du respect de la dignité humaine, des droits égaux et inaliénables de l'Homme, comme les garantit justement la Déclaration universelle des droits de l'Homme.

La médiatisation de ce phénomène social et le présent avis permettront enfin, à l'instar de ce qui s'est produit pour le harcèlement sexuel, d'entrevoir les moyens de combattre cette usure psychologique, cette agression psychique et ses conséquences physiques, synonyme de misère relationnelle et, souvent, d'un usage sordide du pouvoir.

Le groupe Force Ouvrière veut être de ceux qui auront enfin mis un terme au tabou qui tendait à se banaliser, alors qu'il condamne à une souffrance intense beaucoup trop de travailleurs des secteurs public et privé, à commencer par un nombre significatif de représentants des syndicats et du personnel.

FO note ici le lourd tribut que paient les femmes à cette violence institutionnelle, puisque le projet d'avis révèle crûment que les harceleurs sont en majorité des hommes, et que les victimes sont majoritairement des femmes.

C'est pourquoi FO partage le rapprochement qui a été tenté et réussi par le Rapporteur, entre la situation de harcèlement sexuel et celle du harcèlement moral au travail.

Il en va à l'identique en ce qui concerne les preuves et les déclarations des témoins. Il est donc absolument impératif de les protéger. C'est une condition essentielle qui aidera les intéressés à briser la loi du silence, pour mieux faire valoir les droits de la victime.

S'il est évident que la meilleure réponse au harcèlement moral au travail consiste à mettre en œuvre des actions de prévention, pour empêcher qu'il surgisse, qu'il commette ses dégâts humains, il n'en demeure pas moins qu'il continuera de se développer si l'on ne considère que les effets sans agir sur les causes.

Une information est donc indispensable auprès des salariés dans les établissements et les services, réalisée par la direction et les délégués des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail - ou de ce qui en tient lieu - de manière à leur faire connaître les symptômes de ce type de harcèlement, comment on les prend en charge, et quels enjeux juridiques sont posés lorsqu'on passe à l'acte de harceler ou qu'on en devient victime.

Un registre de déclaration systématique pourrait probablement aider au repérage des premiers indicateurs du harcèlement moral au travail, et à l'élaboration d'une réponse pertinente par l'employeur et l'ensemble des salariés.

Ceci afin de prévenir, voire de réprimer, des agissements inacceptables, qui peuvent déboucher finalement sur l'éviction de salariés ou sur la privation illégale de fonctions, y compris dans la Fonction publique.

Le groupe Force Ouvrière estime que les organisations syndicales doivent être aidées pour écouter et entendre les victimes, à dépister et à traiter le harcèlement moral au travail. Dans le cadre de la formation de leurs militants et de leurs délégués, un appui supplémentaire contribuerait à la bataille contre cette forme particulière de violence au travail.

Complémentairement, il faut aller vers la recherche d'une sanction à la mesure de l'acte commis.

Il est donc nécessaire que les moyens d'y parvenir, au plan individuel, soient donnés par la loi. Mais ce n'est pas la seule mesure à prendre. En effet, il ne faut pas négliger, pour agir, le cadre de l'intérêt collectif. Une étude du Bureau international du travail nous a montré le prix que nous avons à payer.

C'est pourquoi FO souhaite, à l'instar de ce qui a été fait pour le harcèlement sexuel, qu'il soit légalement possible, pour les organisations syndicales, de mener en justice toutes actions qui naîtraient d'un harcèlement moral au travail.

S'agissant de la définition du harcèlement moral au travail que le projet d'avis formule, le groupe Force Ouvrière s'y associe pleinement.

FO espère que le rapporteur sera entendu, et que le gouvernement et le législateur tiendront le plus grand compte des propositions du projet d'avis et que sur cette base, ils réviseront les textes en discussion au parlement, qui ne nous satisfont pas en l'état.

Le groupe de la CGT-Force Ouvrière a voté le projet.

### **Groupe de la coopération**

Le groupe de la coopération est d'accord avec l'affirmation selon laquelle le salarié lorsqu'il franchit la porte de son entreprise demeure un citoyen comme les autres. Il félicite le rapporteur, pour la précision et la qualité du travail fourni. Cet avis constitue une étape essentielle dans la connaissance et l'état des lieux qualitatif et quantitatif du phénomène qualifié de harcèlement moral. Il constitue malheureusement une réalité pour certains de nos concitoyens dans leur quotidien au travail.

Le rapporteur en s'appuyant sur les travaux antérieurs sur ce sujet, en intégrant les observations des professionnels, en se mettant à l'écoute des victimes, a pu proposer une définition du harcèlement moral, précise sans être restrictive ; c'est une réelle avancée. Il a pour cela effectué un réel travail de repérage des cas d'application : « *portrait type* » des harceleurs et des harcelés, description clinique des multiples formes que peut prendre le processus, déclinaison des conséquences pour les victimes.

Les signes et la mesure réelle du phénomène sont souvent très difficiles à repérer, ce qui occulte sans doute la prise de conscience par le public de ce qui est aujourd'hui un risque professionnel. Grâce à ce travail il ne fait plus de doute que le harcèlement moral est un phénomène qui dénie toute dignité à la victime et qui est lié notamment aux nouvelles formes d'organisation du travail. Il s'inscrit dans la durée. Il ne peut être confondu avec le stress professionnel. Les conséquences professionnelles et personnelles qu'il engendre ne doivent pas être minimisées.

Outre l'intérêt de focaliser l'attention sur le phénomène du harcèlement moral, l'avis apporte des éléments pour l'action et donc pour lutter contre cette forme de violence d'autant plus inacceptable que plus insidieuse : introduction dans le Code du travail et dans les textes régissant le statut de la Fonction publique ; mesures de prévention et de protection des victimes, sanction prévues par le Code pénal. Un droit d'alerte et l'intervention d'un tiers auraient, de surcroît, le mérite de rompre l'isolement des victimes.

Le groupe de la coopération partage la volonté de lier la reconnaissance du harcèlement moral comme maladie professionnelle à une méthode d'expertise individuelle, précise et rigoureuse. Dans ce domaine, c'est en effet l'établissement de la preuve qui peut poser problème. La démarche proposée semble réaliste.

Pour autant, le groupe de la coopération tient à rappeler que ces mesures justifiées ne doivent pas être de nature à remettre en cause l'autorité de gérer qui relève des mandataires sociaux.

D'une façon générale, le groupe de la coopération considère que cet avis, en attirant l'attention sur ces pratiques, participera à leur prévention.

### **Groupe des entreprises privées**

Le groupe félicite le rapporteur pour la qualité de sa contribution sur un sujet complexe, sensible, et qui touche à des réalités diverses débordant largement le périmètre du travail. Cet avis a le mérite de nous faire mieux connaître, et donc mieux comprendre le phénomène du harcèlement moral, ce qui s'avère indispensable pour combattre des faits délictueux dont une des caractéristiques est précisément de rester souvent dans l'ombre.

Cette question est d'actualité comme le montre le succès du premier livre de Marie-France Hirigoyen et la sortie récente d'un film, « *Trois huit* », qui met en évidence de façon saisissante la complexité des rapports entre harcelé et harcelant, l'importance des facteurs personnels, voire familiaux, et les graves dommages résultant d'un comportement de harcèlement dans la durée. Il est à

noter par ailleurs que ces travaux prennent place au moment où se déroulent des débats parlementaires sur le sujet.

Il est difficile de savoir si le phénomène s'est réellement amplifié ces dernières années mais il est clair qu'on assiste à une prise de conscience qui s'est progressivement renforcée. Cela tient à l'importance croissante que le corps social attache aux valeurs de libertés individuelles, d'intégrité et de dignité de la personne humaine.

Une définition claire est essentielle. Aucune définition n'étant parfaite, celle retenue dans l'avis nous convient pour deux raisons :

- elle ne se limite pas aux relations hiérarchiques, ce qui est conforme aux constats généralement faits selon lesquels le harcèlement entre collègues d'un même niveau est le plus fréquent ;
- elle concerne les entreprises mais aussi et surtout les services publics. Les experts notent en effet que les plus concernés par le phénomène sont les agents de la Fonction publique. Heinz Leymann, le spécialiste suédois de cette question, observe par exemple que le risque d'être victime du « *mobbing* » est plus faible dans les secteurs de la production, de la santé et du secteur privé que dans l'enseignement et l'administration, affirmant qu'en la matière le caractère bureaucratique de l'organisation favorise le phénomène.

Ceci étant posé, nous sommes pleinement favorables aux actions de prévention proposées dans l'avis. S'agissant d'un phénomène supposant une répétition fréquente des agressions sur une longue durée, une action précoce de dépistage, d'information, de sensibilisation, concernant notamment l'encadrement, la représentation du personnel et les CHSCT, paraît indispensable. Elle est de nature à faire cesser au plus vite le harcèlement ce qui doit être, bien entendu, notre objectif premier.

L'avis a également raison d'insister sur le rôle du médecin du travail. Ces propositions s'inscrivent d'ailleurs dans les principes que les partenaires sociaux ont voulu mettre en œuvre avec l'accord sur la santé au travail, signé en septembre dernier, en renforçant autour du médecin du travail les synergies entre les différents acteurs de la prévention et en développant une approche pluridisciplinaire.

Mais pour lutter efficacement contre le harcèlement moral, encore faut-il éviter toute ambiguïté. Or, la forte médiatisation du sujet fait courir le risque d'une utilisation abusive d'un concept aux contours encore mal définis.

Mme Hirigoyen nous alerte sur ce danger dans un nouvel ouvrage « *Malaise dans le travail - Harcèlement moral : démêler le vrai du faux* » où elle appelle à la vigilance en soulignant deux points importants :

- « toutes les personnes qui se disent harcelées ne le sont pas nécessairement », il faut prendre garde à la tendance à la « victimisation » ;
- il est nécessaire de distinguer le harcèlement du stress professionnel, de le différencier également des conflits inévitables dans le monde du travail.

Dès lors, nous ne pouvons suivre le rapporteur quant il propose de prévoir une nouvelle sanction pénale et encore moins lorsqu'il propose de reconnaître le harcèlement moral comme maladie professionnelle.

Sur le premier point, le nouveau code pénal de 1994 consacre un chapitre V aux atteintes à la dignité de la personne, l'article 222-13 prévoit la répression d'actes qui, sans atteindre physiquement la personne, sont de nature à l'affecter psychologiquement, et l'article 223-6 permet de sanctionner des témoins passifs de situations de harcèlement moral.

Sur le second point, le harcèlement moral étant un comportement délictueux qui engage la responsabilité personnelle de son auteur, à quelque niveau hiérarchique qu'il se trouve, il convient de rappeler à cet égard l'article 1383 du code civil, selon lequel « chacun est responsable du dommage qu'il a causé par son propre fait ».

L'orientation prise dans l'avis nous paraît de nature à occulter cette responsabilité personnelle en la mettant d'office à la charge de l'entreprise. Le phénomène serait ainsi banalisé, considéré comme un risque « objectif » de l'entreprise à traiter comme un risque professionnel. Le groupe des entreprises privées ne peut accepter une telle position. Plus grave, le transfert de responsabilité opéré sur l'entreprise par le jeu d'une prise en charge de la victime du harcèlement, au titre des maladies professionnelles, risquerait d'avoir pour conséquence l'irresponsabilité de l'auteur du harcèlement.

En revanche, la mise en œuvre du droit commun de la responsabilité civile permet à la victime de demander la réparation intégrale de son dommage soit à l'auteur personnel du dommage, soit, le cas échéant, à l'entreprise au titre de la responsabilité civile du fait d'autrui, mais l'entreprise dispose alors d'une action récursoire contre le préposé fautif.

Les entreprises privées sont prêtes investir dans la lutte contre le harcèlement moral tous les moyens de prévention dont elles disposent avec la collaboration des médecins du travail, des représentants du personnel, des organismes officiels... Elles ne peuvent pour autant accepter une responsabilité de principe sur la base d'une conception extensive de la notion de maladie professionnelle qui, amoindrissant la responsabilité des auteurs de tels actes, irait à l'encontre du but poursuivi. C'est la raison pour laquelle le groupe a voté contre l'avis.

### **Groupe des entreprises publiques**

Le groupe des entreprises publiques a conscience de l'important travail réalisé par le rapporteur et la section du travail, à propos d'une réalité assez largement absente, jusqu'à présent, de la réflexion collective dans le domaine de la vie au travail.

Il est positif que l'évolution des mentalités place le harcèlement moral en situation d'être révélé et combattu sans concession ni tolérance.

Notre groupe, qui pense représenter l'état d'esprit de l'ensemble des dirigeants des entreprises publiques, condamne fermement les attitudes et agissements de tout nature, pouvant porter atteinte aux droits et à la dignité des

personnes, quelles que puissent être leurs places dans la hiérarchie de l'entreprise.

Dans ces conditions, il appuie sans réserve tout ce qui peut accroître la protection des salariés en ce domaine, qu'ils appartiennent au secteur public ou au secteur privé.

Considérant, comme le rapporteur, que les dispositions à prendre doivent être les mêmes dans le secteur des entreprises publiques, l'administration ou le secteur privé, le groupe des entreprises publiques est un peu surpris d'être mis en avant sur la base d'un échantillon qui lui paraît peu représentatif et d'une conclusion quelque peu hâtive. Il trouve en outre que le fait d'un moindre recours à la procédure du licenciement dans le secteur public, ne conduit en rien à diminuer les protections et les possibilités d'expression et de recours de toute sorte, dont bénéficient les salariés et les organisations syndicales des entreprises qu'ils représentent.

Le groupe souhaite privilégier avant tout les voies de la prévention, de la formation et de la responsabilisation de l'encadrement, et de la médiation ainsi que la mise en œuvre de toutes les possibilités existantes pour les délégués du personnel, les CHSCT, la médecine du travail, les comités d'entreprise et les organisations syndicales.

Il craint par conséquent que l'adoption d'une disposition pénale condamnant le harcèlement moral ne risque de vider de leurs rôles l'ensemble de ces instances et de contribuer ainsi à la «judiciarisation» de la vie socio-professionnelle, selon une dérive à l'américaine, que l'on dénonce par ailleurs.

De la même façon, notre groupe s'interroge sur la possibilité effective de qualifier de maladie professionnelle les conséquences du harcèlement moral sur la santé des victimes.

Enfin, il est d'autant plus inquiet de cette tendance à la médicalisation et à la «judiciarisation» de la vie socio-professionnelle que la définition proposée du harcèlement moral qui relève principalement des rapports personnels, est susceptible d'une lecture extensive pouvant englober des conflits du travail ou des conflits collectifs, même si le rapporteur s'en défend. Une telle définition risque de ce fait de créer des conflits de compétences sur les règlements de litiges relevant des relations collectives dans l'entreprise.

A tout le moins, avant de s'engager dans ces deux voies, il demande que la définition retenue soit rendue juridiquement plus rigoureuse et que les avantages mais aussi les inconvénients de ces préconisations soient soigneusement évalués, en prenant largement en compte les projets de discussion des directives européennes en cours.

Pour ces différentes raisons, le groupe des entreprises publiques s'abstiendra.

### Groupe de la mutualité

Le harcèlement moral au travail n'est pas seulement une affaire personnelle et subjective. Si ce phénomène prend de l'ampleur aujourd'hui, c'est parce que des conditions techniques et sociales nouvelles sont apparues et que le travail a changé de nature. La déstructuration des solidarités et des groupes d'appartenance traditionnels fait des salariés des « *électrons libres* ». Le discours libéral sur la guerre économique justifie, au nom du réalisme et de l'efficacité économique, le rejet de valeurs éthiques qui servaient de bornes aux abus de toutes sortes. Le projet d'avis analyse avec clarté et précision cette situation et rappelle que le harcèlement moral est un fait social autant que personnel: sur ce dernier plan, il consiste, au moment même où le discours d'entreprise exige l'implication de la totalité du sujet dans son travail, à détruire méthodiquement l'équilibre psychosomatique des personnes.

Au-delà des aspects individuels, ce phénomène a pour conséquences des coûts sociaux et des coûts de santé importants que la collectivité nationale se trouve contrainte de prendre en charge.

Le projet d'avis rappelle justement que le principe général du respect de la dignité des personnes est affirmé par la Déclaration universelle des droits de l'homme comme la base de tous les droits fondamentaux. La Charte sociale européenne proclame également le principe du droit de tous à la dignité au travail. Enfin, les récentes propositions de loi examinées par l'Assemblée nationale prennent en compte cette forme de violence en élargissant les dispositions législatives de 1992 sur le harcèlement sexuel.

Mais c'est dans la définition et dans les moyens de preuve que la difficulté se situe. Le projet d'avis propose une définition assez large pour prendre en compte la grande diversité des situations sans toutefois englober les situations banales de stress au travail, mais assez précise pour permettre au juge de s'appuyer dessus. Une telle définition s'applique à toutes les formes de harcèlement et pas seulement celles qui sont issues de positions hiérarchiques.

Quant aux moyens de preuve, l'avis ouvre la possibilité de les constituer en insistant sur la protection des témoins.

Le projet d'avis propose, en outre, de développer les systèmes de prévention. Le groupe de la mutualité estime que les difficultés de traitement a posteriori des situations de harcèlement justifient qu'une réelle priorité soit consacrée à la sensibilisation des acteurs pour permettre un réel développement de la prévention. Se fondant sur l'information de tous les acteurs de l'entreprise et aussi sur la formation des cadres à ce concept, l'avis reprend les propositions du Conseil économique et social sur le bilan social. C'est dans cet esprit de mobilisation des acteurs autour de l'information et de la prévention que le groupe de la mutualité approuve la création, à leur initiative, d'un réseau national des associations d'aide aux victimes du harcèlement moral. Il apprécie donc positivement les analyses et les propositions de cet avis qui s'inscrivent dans le cadre de la procédure législative en cours et dont les dispositions s'étendraient à l'ensemble de la Fonction publique. En effet, les propositions sont faites assez tôt pour enrichir le débat au Parlement sur ce thème, et aboutir au vote d'une loi

de modernisation sociale adaptée aux exigences de la justice et du respect de l'Homme.

Le groupe de la mutualité a voté en faveur de cet avis.

### Groupe des personnalités qualifiées

**Mme Steinberg** : « Je voudrais d'emblée faire part de mon accord avec le projet d'avis. Il porte un regard pertinent sur l'évolution du processus de travail et montre comment notre société est passée de l'utilisation de l'homme comme machine à produire à son utilisation comme machine à penser. C'est dans ce cadre de pression maximale, et parfois maximisée que s'exerce le harcèlement moral au travail. Il est d'abord mépris de la personne, manque de respect. Il s'exerce d'autant plus aisément qu'il y a indifférence à l'autre. Il s'exerce quand la personnalisation de la demande est devenue banale et qu'aucune demande ne surprend plus tant les tâches sont indifférenciées. Il s'exerce quand ce qui surprend, ce n'est plus la demande mais le seul fait de s'interroger ou d'interroger le demandeur sur la pertinence de sa demande. Soyons donc direct, le harcèlement constitue une arme contre les personnes qui doit être dénoncée comme une arme d'autant plus inacceptable qu'elle est employée contre des personnes en situation de subordination par contrat. Dans le même temps, je souhaiterais attirer l'attention sur le fait qu'il ne faut pas considérer que l'avatar du harcèlement disparaîtrait si le salariat n'existait plus. En effet, le harcèlement moral au travail n'existe pas dans les formes énoncées chez celui qui s'emploie lui-même, qui travaille à la tâche, qui travaille à domicile, télétravaille ou chez le chômeur. Sont-ils pour autant exempts de harcèlement ? Enfin, le rapport décline juridiquement et efficacement les façons de faire échec au harcèlement moral. Peut-être aurait-il pu souligner plus que le meilleur antidote au harcèlement moral, c'est le travail collectif, le collectif de travail, la définition de projets et d'objectifs, l'évaluation collective de l'efficacité du process. Quand chacun se sait reconnu et intégré dans un processus identifié, quand le travail est remis à sa vraie place, c'est-à-dire une fonction sociale, quand les hommes sont priorisés sur l'accroissement des dividendes et qu'on ne substitue pas le son du tiroir-caisse à la réponse aux besoins, il est moins difficile de lutter contre le harcèlement moral au travail. Pour toutes ces raisons, je vote l'avis ».

**M. Mekachera** : Il m'est d'abord très agréable de présenter tous mes compliments à M. Debout pour l'excellence de son travail. Il a réussi la tâche difficile de proposer des moyens cohérents et suffisants afin d'arriver à l'éradication de cette véritable « *pathologie sociale* » appelée maintenant « *harcèlement moral au travail* ». Devant une telle situation, il fallait constater, qualifier et sanctionner au besoin. Ces trois passages essentiels ont été en effet articulés et formalisés avec subtilité et raison par M. Debout.

Dans ce travail de conception la définition paraît capitale. Où finissent les relations hiérarchiques dans l'intérêt du travail et où commence le harcèlement moral ? Le rapporteur met en relief les points importants que la future définition - qui serait éventuellement le jour venu fixée par le législateur - aura à prendre en compte, à la fois la violence et la perversité - avec son caractère répétitif - de l'atteinte à la personnalité, à la dignité et au psychisme de l'autre.

Il reste à distinguer le harcèlement moral au travail d'autres situations d'apparence voisine telles la rigueur professionnelle ou des instructions de service. Le harcèlement moral au travail a également des conséquences pour l'entourage extra professionnel de la victime et pour l'entreprise elle-même.

Selon les statistiques, la sphère professionnelle publique serait plus propice à ce phénomène que celle du privé, ce qui peut étonner a priori. Restent à saisir avec certitude les causes de cette différence.

En tout état de cause plusieurs difficultés sont à vaincre. Le domaine de la preuve est primordial. La question de la sanction pénale aussi : faut-il un délit spécifique, alors qu'il existe déjà des infractions voisines ? La gravité du traumatisme que subissent les victimes incline à proposer une action spécifique, tout en précisant que doit se dégager de l'expression hiérarchique une différence certaine avec la relation de soumission. Doit-on introduire le harcèlement moral au travail dans le dispositif qui existe pour qualifier certaines pathologies de maladies professionnelles ? La question reste posée. La proposition tendant à disposer d'une cellule composée de spécialistes au sein des centres hospitaliers régionaux semble aller dans le bon sens. Enfin, précisons que les victimes du harcèlement au travail sont aussi des cadres et même des chefs d'entreprises où encore des collègues du même niveau hiérarchique.

La qualité et la pertinence du projet d'avis sont telles que je le vote avec plaisir ».

#### **Groupe des professions libérales**

Le groupe des professions libérales tient à rendre hommage à la qualité du travail qui a été présenté par le rapporteur. Un sujet que le Conseil économique et social devait appréhender. Il le fait d'autant plus opportunément que le Parlement en est actuellement saisi.

Les exemples de harcèlement au travail sont trop nombreux pour que notre société ne s'interroge pas sur les remèdes à y apporter. Toutefois, il faut aussi les relativiser dans la mesure où le stress est un mal de la modernité. Il est la conséquence des technicités nouvelles, de l'accélération de la communication, de la nécessité croissante de la compétitivité.

Permettez-moi toutefois une observation générale. Le harcèlement au travail ne concerne pas que les salariés. Les professionnels libéraux éprouvent quelques irritations à voir attribuer la qualité de travailleur aux seuls salariés. Ils revendiquent hautement un nombre d'heures de travail à l'égard duquel les 35 heures ont la silhouette de l'inaccessible. Le stress est permanent. Le harcèlement est constant. C'est celui de la concurrence, c'est celui de la responsabilité, c'est celui de clients de plus en plus exigeants et de plus en plus vigilants. Les professions libérales regrettent quelque peu que le thème de votre rapport ne leur ait pas été étendu tout en constatant que vous avez souhaité qu'il soit généralisé.

Le sujet que vous avez étudié met une nouvelle fois en relief la relativité des choses humaines. Le mal que constitue le harcèlement moral doit être traité. Il ne faut pas que les remèdes envisagés entraînent avec eux des dérives dangereuses.

Nous saluons toutes les mesures d'ordre préventif que vous avez suggérées dans votre rapport : l'information, la formation, sensibilisant au méfait du harcèlement moral, le recours à la tentative de conciliation, de médiation, voire à un conseil tout en respectant avec une rigueur particulière les impératifs du secret professionnel.

En revanche, nous ne pouvons qu'exprimer de très expresses réserves en ce qui concerne les mesures d'ordre répressif. La création de nouveaux délits est toujours périlleuse. Elle ajoute à une réglementation générale dont tout juriste ou tout citoyen ne peut que souligner la complexité croissante. Elle ne peut être envisagée que si elle est vraiment nécessaire. Il n'est pas certain qu'il en soit ainsi en l'espèce. D'abord, parce que les articles 225-14 et R 624 du Code pénal peuvent déjà pour partie au moins régler le problème. Ensuite, parce que les Conseils de Prud'hommes ont su depuis longtemps requalifier une démission qui est la conséquence d'un harcèlement moral en licenciement.

La véritable difficulté, comme vous l'avez d'ailleurs noté, est celle de la preuve. Nous ne pouvons, à cet égard, approuver la proposition de présomption de faute à l'égard de l'employeur. Il s'agirait là d'une dérogation très grave à des principes fondamentaux de notre droit. Une preuve négative est pratiquement impossible à rapporter.

La protection du témoin que vous avez envisagée et qui a été adoptée par le législateur dans le domaine du harcèlement sexuel ne paraît pas, véritablement, correspondre à un intérêt pratique déterminant dans la mesure où le témoin n'est protégé que si le licenciement a eu pour cause son témoignage. Aucun Conseil de Prud'hommes, n'envisagerait de légitimer un licenciement dont il serait démontré qu'il aurait une telle cause. On ne pourrait davantage faire de ce témoin un salarié protégé tel que l'est un délégué syndical ou un délégué du personnel car ce serait alors une provocation ouverte à la délation et au faux témoignage.

Nous ne pouvons davantage accueillir l'idée d'une maladie professionnelle dont le taux retenu pourrait être inférieur à 66 %. Ici encore, la « subjectivité » est trop grande. Il sera, dans la pratique extrêmement difficile dans l'appréciation du dommage de faire la part entre ce qui peut être la conséquence d'une pathologie pré-existante, d'un harcèlement familial ou social extérieur et de difficultés internes à l'entreprise. Les risques de dérive sont évidemment très importantes.

La nécessité de la compétitivité amène l'employeur à se montrer inévitablement exigeant sur la qualité du travail. Où dès lors s'arrête la responsabilité légitime du chef d'entreprise, où commence le harcèlement ? Ne peut-on craindre que faire du harcèlement une infraction pénale ne soit à l'origine de réactions subjectives amenant à invoquer cette infraction dès que des observations seront formulées par l'employeur ? Les projets en cours ont provoqué, dans la pratique professionnelle, des situations où ce harcèlement est invoqué comme moyen de défense alors qu'il ne correspond à aucune réalité.

Pour toutes ces raisons, le groupe des professions libérales approuvant vos suggestions en matière de prévention, ne peut vous suivre sur celles qui concernent la répression, il s'est donc abstenu.

### Groupe de l'UNAF

Après avoir fait la une des médias, notamment par les travaux de la sociologue Marie-France Hirigoyen, le harcèlement moral au travail fait l'objet d'une proposition de loi qui sera discutée à l'Assemblée nationale dans les prochains jours. C'est dire que s'il ne constitue pas un phénomène nouveau, il s'est développé ces dernières années, comme les autres incivilités, sans doute du fait des évolutions de l'organisation du travail et de la société elle-même.

Le groupe de l'UNAF remercie le rapporteur d'avoir réalisé un travail de qualité et souligne la difficulté de cerner toutes les situations de violences développées en milieu professionnel, qui ne sauraient être confondues avec les obligations de travail et les règles habituelles de fonctionnement de l'entreprise. Il approuve que de tels agissements visant à « *dégrader les conditions humaines, relationnelles et matérielles du travail* » soient qualifiés de « *fautes graves* », en particulier lorsqu'ils sont répétés, organisés dans la durée et conscients.

Cette appréciation justifie la position prise par l'avis de considérer le harcèlement moral comme un risque professionnel, de proposer l'instauration de sanctions pénales, et donc d'en donner une définition législative. Elle justifie aussi que le Conseil économique et social préconise de porter une attention égale à tous les secteurs de l'emploi, qu'ils soient privés, publics, associatifs ou socio-professionnels. En revanche, le groupe de l'UNAF souligne la responsabilité de conscience qui doit alors incomber aux acteurs qui ont à en apprécier la réalité, la gravité et les conséquences. C'est la raison pour laquelle le groupe de l'UNAF estime qu'après la procédure d'alerte, selon le terme du rapporteur, « *l'instruction* » de tels faits devrait se faire sous contrôle judiciaire.

Le groupe de l'UNAF souhaite insister sur les conséquences de ces situations sur la vie personnelle et familiale, qui ne peut être dissociée de la vie professionnelle. L'entourage familial constitue souvent le premier refuge et la seconde victime de ces violences. A cet égard, le groupe de l'UNAF regrette que l'avis ne comporte pas des analyses plus précises des effets induits du harcèlement moral sur l'équilibre familial, en particulier sur le conjoint et les enfants des personnes concernées.

Enfin, s'agissant des associations spécialisées dans le soutien psychologique et juridique des victimes de harcèlement professionnel, le groupe de l'UNAF ne peut que soutenir la proposition, pour les associations qui le souhaitent, de créer un réseau national. Il approuve également la possibilité, pour ces associations, d'ester en justice dans les mêmes conditions qu'en matière de harcèlement sexuel.

Le groupe de l'UNAF s'est prononcé en faveur de l'avis.

### Groupe de l'UNSA

L'avis arrive à son heure avant le débat, en seconde lecture, à l'Assemblée nationale, sur la loi de modernisation sociale. En effet, il eut été fâcheux qu'un problème aussi important que le harcèlement moral au travail ne trouve une solution législative qu'au détour d'un petit amendement déposé en première lecture. Il apportera une indispensable contribution au travail du Parlement.

Résultat d'une large consultation, il éclaire bien l'état des lieux et le diagnostic, et débouche sur des propositions auxquelles l'UNSA souscrit.

L'avis a su éviter certains écueils qui peuvent se révéler dangereux.

En premier lieu, il ne cède pas à l'effet de mode qui s'empare si souvent des nouveaux concepts, mais il ne fait pas l'impasse sur le contexte général des conditions de travail et de l'organisation des entreprises. De plus en plus, le développement du modèle de la performance pèse sur les individus au travail.

Il faudrait sans doute s'interroger sur l'érosion du collectif, la montée de l'individualisme et des pratiques managériales qui, peut-être pour la bonne cause, voulant estomper ou masquer les signes du pouvoir et de la hiérarchie, transforment les rapports sociaux en relations interpersonnelles. La psychologie ne se substitue pas sans danger aux relations institutionnelles, dans l'entreprise comme dans la société.

L'UNSA pense que la première des préventions passe par des relations sociales et une gestion des ressources humaines aux pratiques saines : définir les fonctions, identifier les projets et les procédures, mais aussi négocier des contrats qui intègrent du suivi et de l'évaluation, constituent autant de conditions plus favorables à un bon arbitrage entre le collectif et l'individuel.

C'est donc à juste titre qu'une place importante est accordée à la prévention dans l'entreprise où tous ceux qui y exercent une part de responsabilité sont concernés : la hiérarchie, les institutions représentatives et en premier lieu le CHSCT, les syndicats, mais aussi le médecin du travail et l'inspecteur du travail, chacun dans son rôle respectif.

Cette prévention qui doit s'exercer dans tous les secteurs d'activité professionnelle concerne évidemment tout autant les fonctions publiques. Il est en effet préoccupant de constater que les enquêtes menées convergent pour nous alerter tout particulièrement sur la situation dans les collectivités territoriales, la santé et l'action sociale, ainsi que dans le secteur éducatif.

Au-delà, à partir de la définition du harcèlement moral qui est proposée et qui rejoint celle formulée par la Commission consultative des droits de l'homme, la pénalisation de ce qu'il faut bien appeler un délit doit être préconisée.

Actuellement, on assiste à une montée de l'externalisation du phénomène. Cet avis et les dispositions législatives qui suivront devraient permettre la prise de conscience qui contribuera à combattre efficacement et à faire reculer durablement le harcèlement moral au travail.

Si personne ne peut se réjouir de voir une 10 101<sup>e</sup> infraction retenue dans le code pénal, faisons en sorte que les pratiques et les comportements de harcèlement ne soient que quelques rares accidents.

L'UNSA a voté l'avis.

DOCUMENT ANNEXE



Annexe 1 : Liste des personnalités rencontrées ou consultées<sup>1</sup>

Mme Annie Ber-Schiavetta	Association « Mots pour maux au travail » (Antenne de Paris)
M. Dominique Bertrand,	Responsable des relations humaines, Bourjois Paris
M. Paul Bouaziz	Avocat au barreau de Paris, spécialiste en droit social
Mme Bénédicte Bouché,	Directrice des ressources humaines, CS communication & systèmes
Mme Guilaine Carrard-Blazy,	Association « Mots pour maux au travail » (Antenne de Paris)
M. Jean Catherine,	Directeur des ressources humaines
M. Damien Cru,	Chargé de mission à l'Action régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT)
Mme Michèle Drida,	présidente de l'association « Mots pour maux au travail »
M. Jean Louis Duvillard	Président de chambre au tribunal administratif de Paris
Mme Françoise Foata	Syndicat SPAC-CFDT, ministère de l'Agriculture
M. François Mancy,	Président de l'Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel (ANDCP)
Mme Jacqueline Morel,	Conseil en gestion de ressources humaines
M. Michel Pauron	Syndicat SPAC-CFDT, ministère de l'Agriculture
M. Philippe Ravisy	Avocat au barreau de Paris
Mme Marie-Christine Soula	Médecin inspecteur régional du travail à la direction régionale au travail, de l'emploi et de la formation professionnelle de la région Ile- de-France

---

<sup>1</sup> Liste par ordre alphabétique avec l'indication des fonctions exercées au moment du contact ou de l'entretien.



## LISTE DES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Association santé et médecine du travail, *Souffrance et précarité au travail : paroles de médecins du travail*, Editions Syros, Paris, 1994.
- Association santé et médecine du travail, *Des médecins du travail prennent la parole. Un métier en débat*, Editions Syros, Paris, 1998.
- Bardot Fabienne, *L'auscultation de la violence dans l'entreprise. Des médecins du travail parlent*, Travail, Genre et Sociétés – mars 2001 - n° 5, pp. 43-55.
- Bouaziz Paul, *Harcèlement moral, harcèlement sexué ? Les difficultés d'une approche juridique*, Travail, Genre et Sociétés – mars 2001 - n° 5, pp. 75-89 ; *Harcèlement moral dans les relations de travail. Essai d'approche juridique*, Le droit ouvrier, mai 2000, n° 621, pp. 192-216.
- Chappell Duncan et Di Martino Vittorio, *La violence au travail*, Bureau international du travail, Genève, 2000.
- Cru Damien, *Le mal-être au travail, comment intervenir ?*, Travail, Genre et Sociétés – mars 2001 – n° 5, pp. 57-73.
- Dejours Christophe, *Travail usure mentale*, Bayard Editions, 1993 ; *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Editions du Seuil, Paris, 1998.
- Grenier-Pezé Marie, *Contrainte par corps : le harcèlement moral*, Travail, Genre et Sociétés – mars 2001 - n° 5, pp. 29-41.
- Hirigoyen Marie-France, *Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien*, Editions Syros, 1998. *Malaise dans le travail - Harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, Editions Syros, 2001
- Leymann Heinz, *Mobbing. La persécution au travail*, Editions du Seuil, Paris, 1996.
- Lyon-Caen Gérard, *Les libertés publiques et l'emploi*, Rapport au ministre du Travail de l'Emploi et de la Formation professionnelle, La documentation française, Paris, 1992.
- Petit Michel et Loubat Jean-René, *Le harcèlement psychologique au travail : un phénomène de société (dossier : Analyses et témoignages)*, Management et conjoncture sociale, 15 janvier 2001, n° 596.
- Ravisy Philippe, *Le harcèlement moral au travail*, Editions Dalloz, Paris, 2000.

## TABLE DES SIGLES

ANDCP	: Association nationale des cadres de la fonction personnel
ANVHPT	: Association nationale des victimes de harcèlement psychologique au travail
ARACT	: Agence régionale des conditions de travail
BIT	: Bureau international du travail
CEC	: Contrats emploi consolidé
CHSCT	: Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CRRMP	: Comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles
CSPRP	: Conseil supérieur de la prévention et des risques professionnels
DARES	: Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques
DRH	: Directeurs des ressources humaines
FNATH	: Fédération nationale des accidentés du travail et des handicapés
INAVEM	: Institut national d'aide aux victimes et de médiation
JAT	: Juste à temps
OMS	: Organisation mondiale de la santé
SDF	: Sans domicile fixe