

# Agir sur les situations présumées de « harcèlement moral » au travail, une démarche progressive

La prévention des situations de harcèlement présente des difficultés spécifiques à cause des **phénomènes de déni (refus de voir) ou des difficultés de prise de conscience**. Le sujet est souvent source de tension et les débats sur ce thème ne sont pas toujours exempts eux-mêmes de manipulation. Sur ce thème, il convient d'être particulièrement factuel et vigilant.

La prévention du « harcèlement » est difficile aussi compte tenu du **caractère insidieux** de ce type de risque. Le « harceleur » comme la victime n'ont pas toujours conscience de ce qui se passe :

- Côté « harceleur », les comportements de maltraitance ne sont pas toujours perçus si la personne est elle-même soumise à un stress intense ou si elle est portée par un discours ambiant sur « l'incompétence » des salariés.
- Côté victime, le processus est tellement incompréhensible qu'il n'est pas compris au début ni même perçu ; c'est la répétition et le malaise progressif qui amèneront une prise de conscience parfois tardive.

La prévention du « harcèlement » nécessite une **culture partagée sur les risques psychosociaux et le « harcèlement »**. Il convient alors d'**objectiver** ces situations de « harcèlement » et de mettre en lumière les processus sans accuser.

**Aussi, pour lancer une démarche de prévention, il convient d'avancer prudemment et de mener une démarche progressive.**

### Commencer par

- Parler de situations de travail difficiles et non de « harcèlement », ce qui pourrait être considéré comme une accusation, voire une diffamation, commencer par déculpabiliser.
- Rester discret tout en assurant une traçabilité (PV de CHSCT, notes, courriers) ; le cas échéant,

faire double PV de CHSCT, l'un exhaustif, l'autre à destination des salariés.

### Si ça ne suffit pas,

- Relever les faits, rechercher les éléments explicatifs, éviter de personnaliser.
- Associer à la démarche les acteurs de prévention : direction, CHSCT, préventeur, médecin du travail, éventuellement services RH, etc.
- Demander à l'employeur de solutionner le problème et de protéger la personne, éventuellement de faire intervenir un médiateur.
- Si besoin, demander une expertise CHSCT.

### Si aucune action n'est proposée,

- Revenir régulièrement sur le sujet en montrant les indicateurs d'alerte (plaintes, pleurs, remontées des salariés, traces mails...), tant qu'une solution n'a pas été trouvée.
- Déclencher un droit d'alerte selon l'article L. 4131-2 du Code du travail.
- Alerter l'inspecteur du travail.
- En dernier ressort, mener une action juridique.

### En conclusion...

L'expérience Secafi montre qu'il existe une **corrélation** entre **qualité du dialogue social** et **prévention des risques psychosociaux**. Parfois, cependant, l'intervention d'un tiers (expert, inspecteur du travail) est nécessaire.