

JOURNÉE D'ÉTUDE
DU FNAS 14
NOVEMBRE 2022

COMMENT RÉAGIR
FACE AUX
SITUATIONS DE
HARCÈLEMENT
MORAL OU SEXUEL



PRESENTATION

WWW.MARC-BOUCHET.COM

Consultant et coach d'équipe en organisation, en prévention des risques professionnels domaine risques psychosociaux, formateur en management et en ressources humaines.

Domaine d'intervention

- la prévention des risques et des troubles psychosociaux (**référéncé auprès de la DREETS en qualité d'IPRP**),
- l'accompagnement au changement (stratégie et opérationnel),
- la médiation et la résolution des conflits,
- les discriminations,
- les violences sexistes et sexuelles,
- la cohésion d'équipe,
- le management et les ressources humaines.



MARC
Bouchet
Coach et formateur

De quoi on parle ... en bref

Le harcèlement moral et sexuel se caractérise par toute conduite abusive (gestes, paroles, comportements, attitudes, actes) qui porte atteinte, par la répétition ou la systématisation, à la dignité, à l'intégrité psychique ou physique d'une personne, mettant en péril l'emploi de celle-ci ou dégradant le climat de travail.

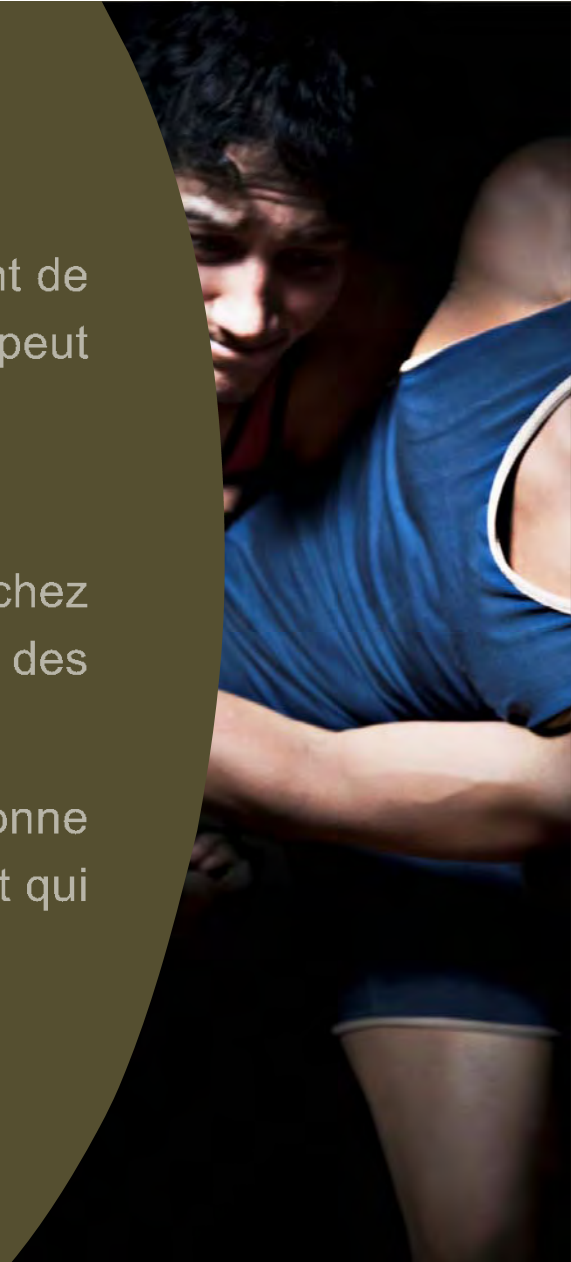


Qu'est-ce que la souffrance et la violence ?

Nous sommes en **situation de souffrance** quand nous avons le sentiment de ne plus pouvoir agir (individuellement et collectivement). Cette souffrance peut être autant psychologique que physique.

La **violence** au sens du droit civil, est l'**acte** délibéré ou non, provoquant chez celui qui en est la victime, un trouble physique ou moral comportant des conséquences dommageables pour sa personne ou pour ses biens.

En philosophie et en psychologie, c'est une atteinte portée à la personne humaine (ou à un groupe d'individus) de manière physique ou psychique et qui cause **des souffrances traumatisantes**.



Les effets et conséquences sur la santé des troubles psychosociaux

C'est l'effet cumulatif dans le temps de plusieurs facteurs qui génère des troubles psychosociaux et des situations de souffrance (psychologique et psycho-physiologique) que l'on peut associer à :

- des effets et troubles psychologiques ou anxio-dépressif (anxiété, trouble du sommeil, état dépressif, irritabilité, trouble de l'humeur, détresse, épuisement, symptômes psychosomatiques, suicide, etc.) ;
- des effets et troubles psychophysiologiques et musculosquelettiques (pression artérielle, tension musculaire, surdité, etc.) ;
- des problèmes de santé aigus et chroniques (hypertension, ulcère, maladies cardiovasculaires, etc.).



L'IDÉOLOGIE MANAGERIALE

Le caractère idéologique de la gestion et du management, c'est démontrer que derrière les outils, les procédures, les dispositifs de communication, sont à l'œuvre une certaine vision du monde et un système de croyances qui fonde les rapports et les relations au sein du monde du travail et entre les individus.

Notamment à travers les compétences dites de personnalité ou de savoir-être (soft skills). L'individu et sa personnalité prennent le pas sur la pratique effective de son métier.

Le faire savoir devient plus important que le savoir-faire !



Cadre juridique

Obligations de l'employeur

En respect des dispositions prévues par la directive européenne datant de 1989 (directive 89/391/CEE46), la politique de prévention de l'entreprise doit satisfaire à l'obligation de sécurité et de moyens renforcés en matière de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs dans l'entreprise.

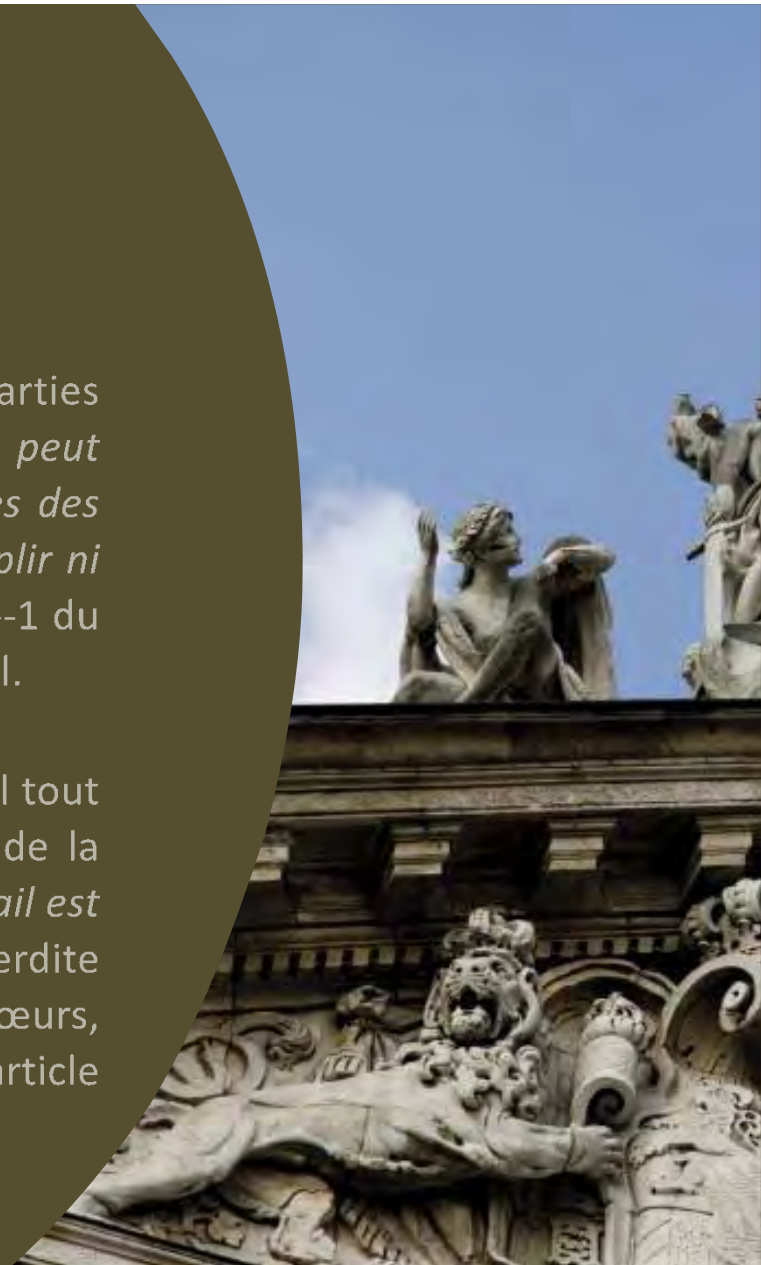
Les considérations préliminaires de cette disposition établissent que *« l'amélioration de la sécurité, de l'hygiène et de la santé des travailleurs au travail représente un objectif qui ne saurait être subordonné à des considérations de caractère purement économique »*. Les actions de l'entreprise en matière de risques psychosociaux devraient se faire de façon à satisfaire les principes généraux de prévention énoncés dans les articles L.421--1 et L.4121--2 du Code du travail.



Le respect de la dignité de la personne

Les dispositions du Code du travail régissent les droits et obligations des parties engagées dans une relation contractuelle de travail. Notamment : « *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.* » Ces termes, énoncés par l'article L.1121--1 du Code du travail, définissent les « droits à la dignité » de la personne au travail.

La question du harcèlement moral et des agissements de harcèlement sexuel tout comme de discrimination s'y rattache. Pour rappel, et dans la continuité de la doctrine en matière de droit, il convient de rappeler que « *le contrat de travail est exécuté de bonne foi* » (article L.1222--1 du Code du travail) et qu'est interdite toute discrimination qui porte sur ses origines, son sexe, ses opinions, ses mœurs, sa religion, son état de santé, son engagement politique ou syndical, etc. (article L.1132--1).



LE HARCÈLEMENT

Pour le législateur et le juge, il existe trois conditions nécessaires et cumulatives pour qualifier un harcèlement moral ou sexuel. Le harcèlement est caractérisé par des agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet :

- de dégrader les conditions de travail de la personne, ce qui est susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité ;
- d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

Les articles du Code du travail qui définissent le champ d'application et les réglementations des différents harcèlements et la nature des agissements sont les L.1151.1 et L.1152.2, qui précisent les dispositions de protection des salariés. Les articles L.1153.2, L.1153.3 et L.1153.4 recouvrent également le champ d'application, règlement et protection, mais concernent spécifiquement le harcèlement sexuel.



L. 1151-1 : définit le champ d'application de la réglementation contre les harcèlements : employeurs de droit privé et personnel des personnes publiques employé dans des conditions de droit privé.

L. 1152-1 : Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

Harcèlement sexuel / L. 1153-2 : Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat pour avoir subi ou refusé de subir les agissements de harcèlement de toute personne dont le but est d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers.

L. 1153-3 : Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire pour avoir témoigné des agissements de harcèlement sexuel ou pour les avoir relatés.

L. 1152-2 : Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat pour avoir subi ou refusé de subir des agissements répétés de harcèlement moral ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relatés .



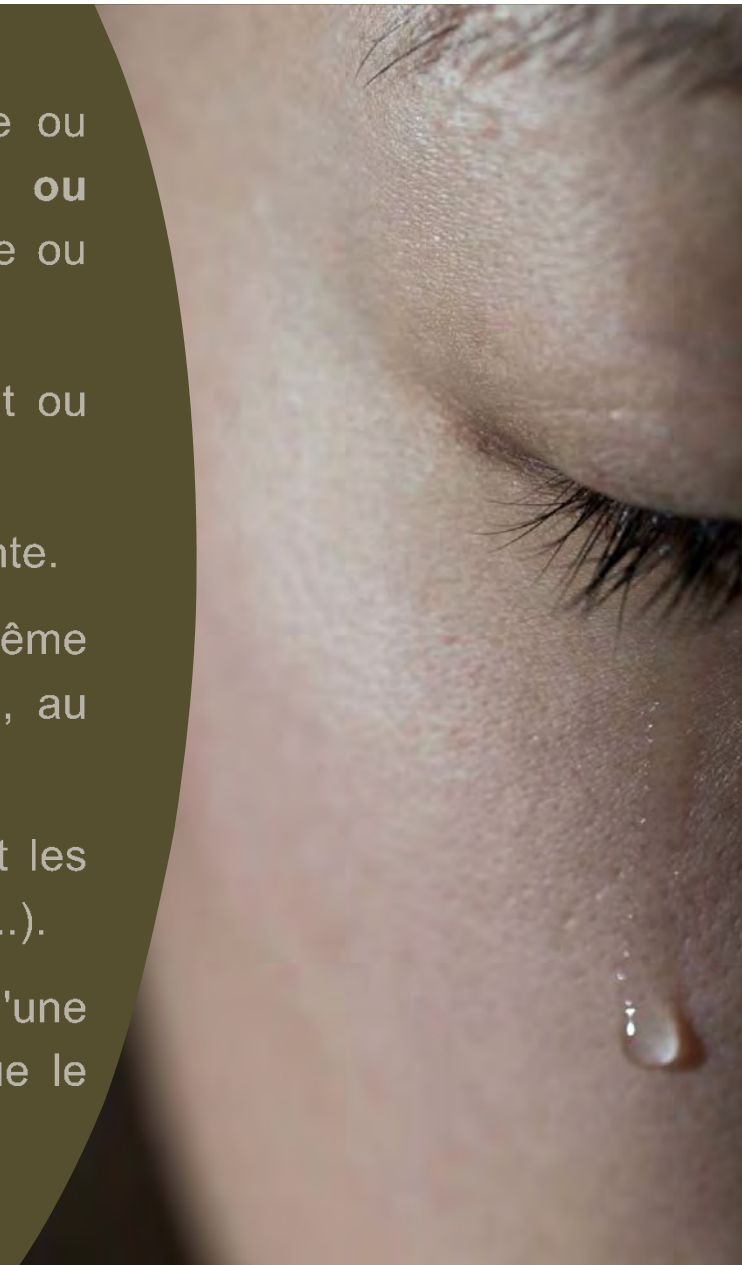
Le harcèlement sexuel se caractérise par le fait d'imposer par une ou plusieurs personnes à une autre personne, **de façon répétée ou intentionnelle**, des propos ou comportements à connotation sexuelle ou sexiste, qui :

- portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant,
- ou créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.

Est assimilée au harcèlement sexuel toute forme de pression grave (même non répétée) dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte sexuel, au profit de l'auteur des faits ou d'un tiers.

Dans les deux cas, le harcèlement sexuel est puni quels que soient les liens entre l'auteur et sa victime (harcèlement par un proche, un voisin...).

Si l'auteur des faits a eu un contact physique avec la victime, il s'agit d'une [agression sexuelle](#), qui est une infraction plus sévèrement punie que le harcèlement sexuel.



Référent en entreprise violence sexistes et sexuelles

- **Le référent désigné par l'entreprise**

Dans toutes les entreprises d'au moins 250 salariés, l'employeur doit désigner un référent harcèlement sexuel. Celui-ci est chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. L'employeur peut nommer tout salarié de l'entreprise, bien que, pour des raisons de légitimité et de visibilité, le ministère chargé du travail recommande que le salarié désigné référent soit intégré au service ressources humaines de l'entreprise.

- **Le référent désigné par le comité social et économique (CSE)**

En complément du référent désigné par l'entreprise, un référent doit être désigné par le CSE, parmi ses membres, par une résolution adoptée à la majorité des membres présents, étant précisé que le président ne participe pas au vote. En l'absence de précision complémentaire au sein du Code du travail, le référent peut être désigné parmi les titulaires ou les suppléants. Par ailleurs, il est désigné pour une durée précise, qui prend fin avec celle du mandat des membres élus du CSE.

Contrairement au référent de l'entreprise, il n'y a pas d'effectif minimum exigé pour la mise en place du référent CSE. Celui-ci doit donc être désigné dans toutes les entreprises pourvues d'un **comité**.

Dans les entreprises d'au moins 11 salariés dépourvues de CSE en raison d'une carence aux élections, aucun référent CSE ne pourra être désigné.



Quelles sont les missions confiées aux référents ?

• Les missions du référent désigné par l'entreprise

Le référent désigné par l'employeur est chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Le ministère chargé du travail précise que les employeurs disposent d'une « marge de manœuvre pour déterminer le positionnement du référent dans l'entreprise et le détail de ses missions ». Il précise que ces dernières peuvent notamment porter sur :

- la réalisation d'actions de sensibilisation et de formation auprès des salariés et du personnel encadrant ;
- l'orientation des salariés vers les autorités compétentes que sont l'inspection du travail, la médecine du travail et le Défenseur des droits ;
- la mise en œuvre de procédures internes visant à favoriser le signalement et le traitement des situations de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes (modalités de signalement, d'enquête...)
- la réalisation d'une enquête interne suite au signalement de faits de harcèlement sexuel dans l'entreprise.

• Les missions du référent désigné par le CSE

Les missions du référent désigné par le CSE ne sont pas définies par le code du travail. En l'absence de précisions réglementaires, il semble opportun de distinguer leurs missions selon la taille de l'entreprise.



LE MANAGEMENT PATHOGÈNE

Ce sont des pratiques relationnelles arbitraires et dégradantes (peur, menace, harcèlement) qui vont utiliser la fonction hiérarchique du lien de subordination comme une relation de pouvoir de domination et d'écrasement de l'individu par autrui (personne ou groupe de personnes).

Ce sont aussi des pratiques organisationnelles du geste de travail qui peuvent entraîner la perte du sens du travail, du lien au réel, rendre invisible (faire disparaître) le salarié et l'épuiser.



Le harcèlement managérial et collectif

On parle de harcèlement managérial lorsque des méthodes de gestion, d'organisation du travail et de management font l'objet d'abus et virent au harcèlement moral d'un groupe de salariés. Il s'agit d'un type de harcèlement collectif.

La Cour de cassation du 10 novembre 2009 affirme que : « les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique (...) peuvent caractériser un harcèlement moral (...) dès lors qu'elles se manifestent, pour un salarié déterminé, par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel » (Cass. soc., 10 nov. 2009, n° 07-45321).

Cette évolution de la législation a permis de supprimer certaines limites de la définition du harcèlement moral :

- L'intention de nuire du harceleur : l'abandon de ce critère permet de sortir des comportements personnels et de pointer du doigt les méthodes de gestion et de management.
- La relation interpersonnelle ou directe entre le harceleur et sa victime : les actes de harcèlement peuvent passer par des intermédiaires tels que les managers appliquant les consignes données par leur direction.
- Le caractère individuel et ciblé du harcèlement moral : le harcèlement peut désormais être collectif.

Attention, les méthodes de gestion peuvent caractériser un harcèlement moral dès lors qu'elles se manifestent, pour un salarié déterminé, par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

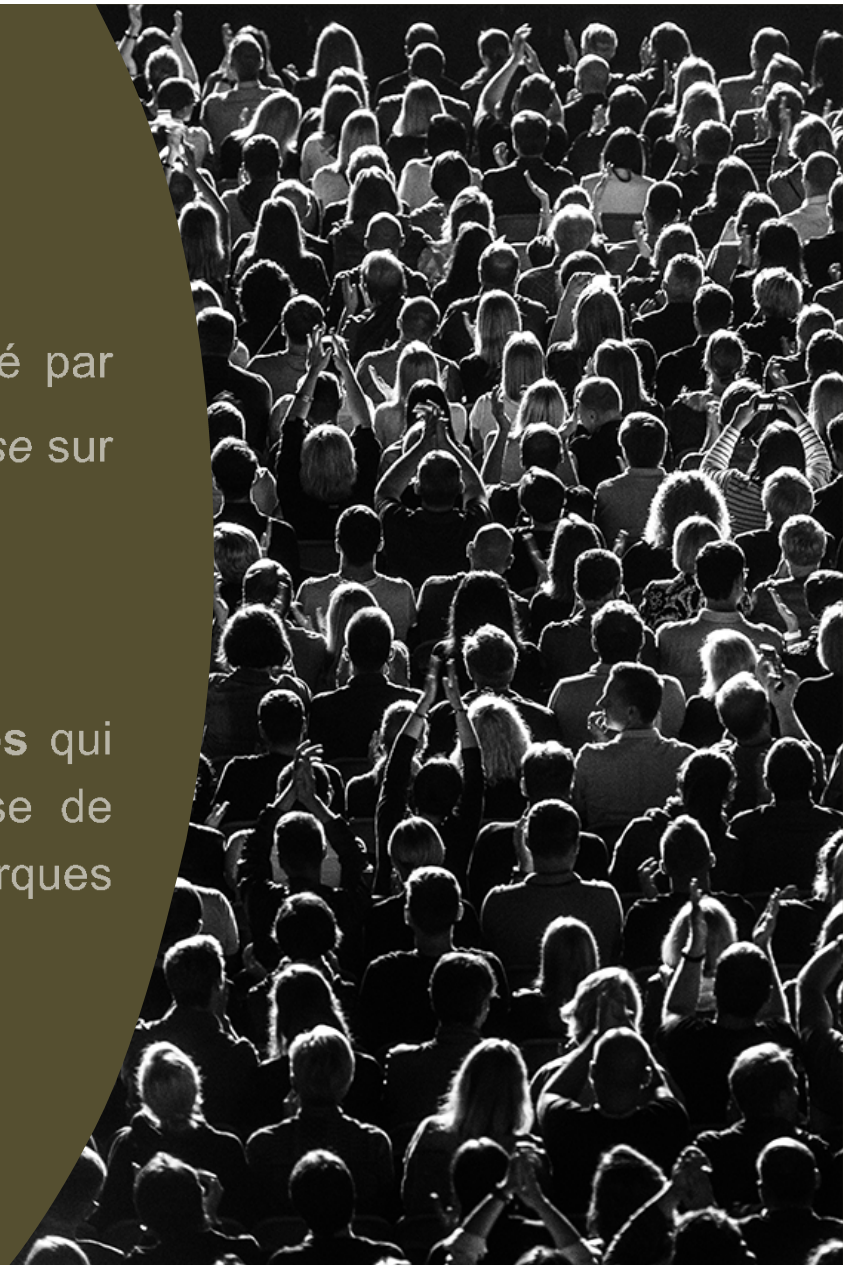
Attention, l'exercice du pouvoir de direction, même de manière autoritaire et générant du stress au travail, n'est pas systématiquement qualifié de harcèlement moral. Dans d'autres affaires, des agissements patronaux ressentis comme du harcèlement par certains employés ont été considérés comme la simple manifestation du pouvoir de direction de l'employeur.

L'EMPRISE

Une emprise est un ascendant intellectuel ou moral exercé par quelqu'un ou quelque chose sur un individu. Avoir de l'*emprise* sur quelqu'un. Ce n'est ni positif, ni négatif par essence.

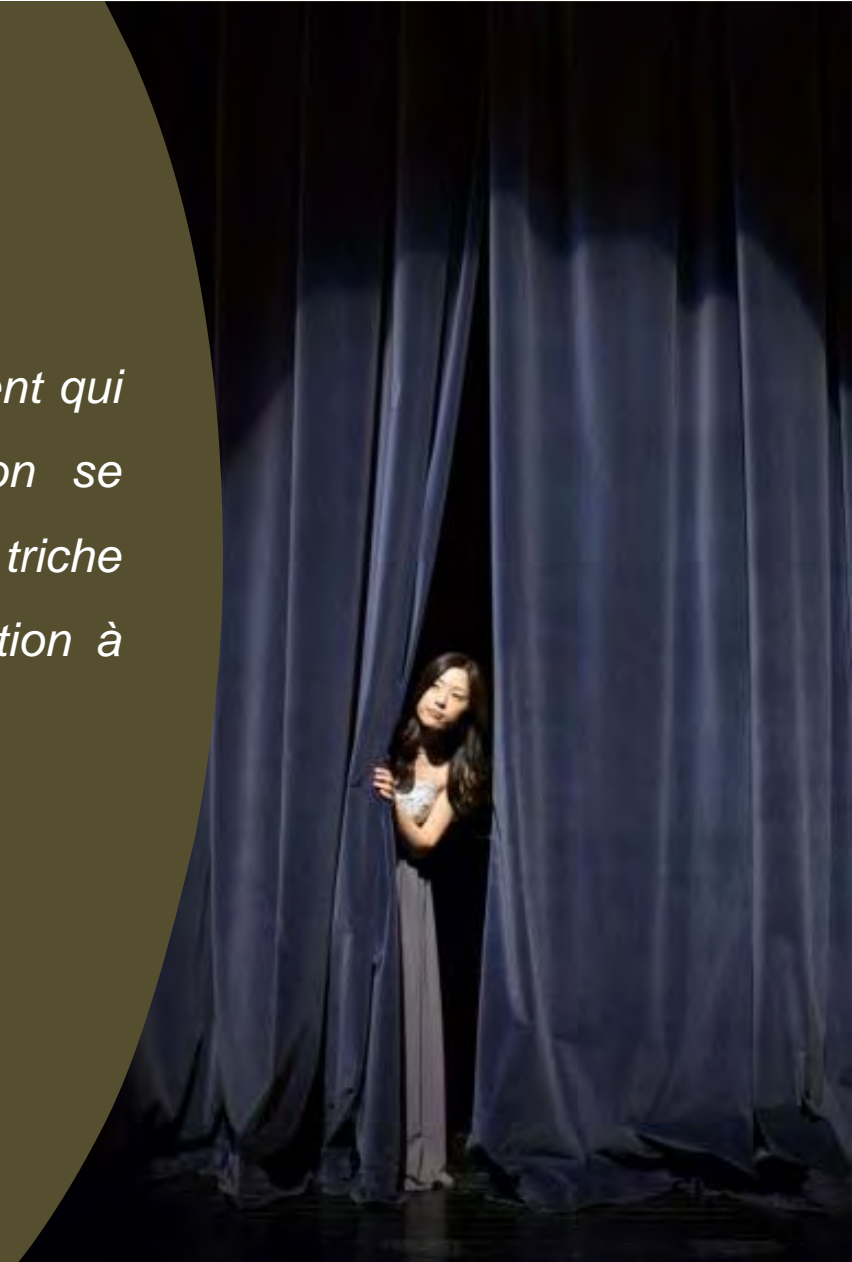
C'est quoi l'emprise psychologique ?

L'**emprise** est un phénomène de violences **psychologiques** qui s'installent dans le temps. Cela commence par une phase de séduction narcissique, une alternance de violences et de marques d'affection. Un brouillage s'opère.



LA MANIPULATION

La manipulation « vise à obtenir de l'autre un comportement qui n'aurait pas été spontanément le sien. La manipulation se construit sur une relation mensongère, sur un trucage, une triche de la parole et de l'échange ». *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens / Joule et Beauvois*

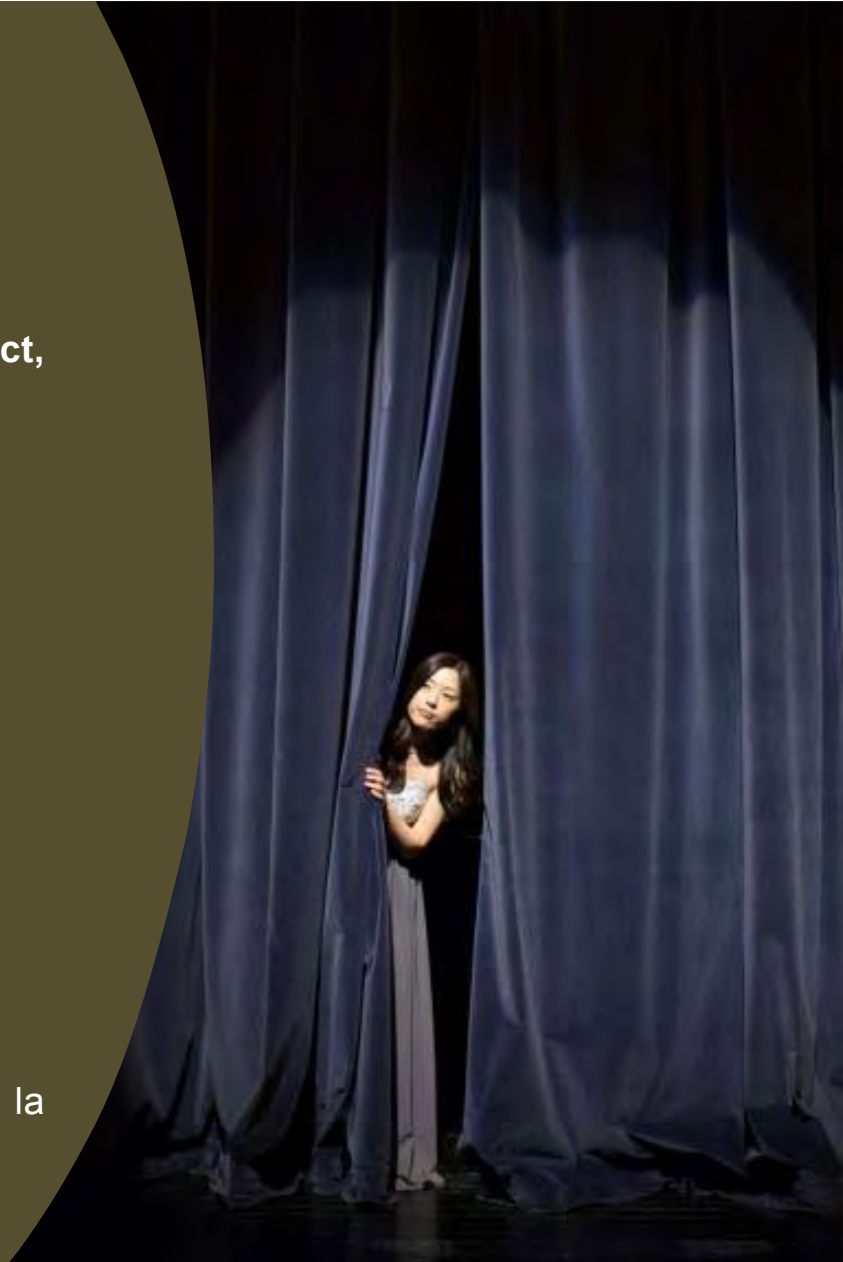


LES PRINCIPES DE MANIPULATION

- La manipulation d'ordre comportementale (manque de respect, agressivité, cris...)
- Mensonge et contre-vérité
- La culpabilisation
- L'injonction paradoxale
- Isolement , dénigrement, dévalorisation

Les techniques classiques

La technique du pied dans la porte, la technique de l'amorçage, le leurre, la technique de la porte dans le nez.



LES TECHNIQUES DE CONTRE- MANIPULATION

Quels sont les signes d'un manipulateur (escroc ou pervers) ?

La personne ne communique pas clairement ses demandes, ses besoins, ses sentiments et opinions. La personne répond très souvent de façon floue. La personne change ses opinions, ses comportements, ses sentiments selon les personnes ou les situations. La personne invoque des raisons logiques pour déguiser ses demandes.

Comment déjouer un manipulateur ?

Procédez à cela en répondant avec des phrases toutes faites. Par exemple : « Personne n'est parfait », « Tu as le droit de croire en ton avis », « Pourquoi tu me viens me dire cela ? ». Ce que déteste un **manipulateur**, c'est aussi le fait de répéter en boucle les mêmes phrases et de lui opposer des éléments factuels. Eclaircissez aussi le flou et mettez un coup de projecteur sur lui !



Le triangle dramatique

LE TRIANGLE DRAMATIQUE STEPHEN KARPMAN

PERSÉCUTEUR



Rabaisse la valeur des autres.
Critique, juge, punit, dénigre, reproche.
"C'est de ta faute."
"Tu fais n'importe quoi!"
Persécute pour se valoriser.

SAUVEUR



Rabaisse les capacités des autres.
Intervient sans qu'on le lui demande.
"Laisse-moi t'aider."
"Tu n'y arriveras pas."
Est serviable pour se valoriser.

VICTIME



Se rabaisse elle-même.
Se sent désespérée et impuissante, se plaint, manipule, rejette.
"Je n'y arriverai pas."
"Pauvre de moi."
Evite les responsabilités pour se dévaloriser.



© 2010 Sofiane Jégo

QUE FAIRE ? PLAN D'ACTION EN SOUS-GROUPE

Sur un plan politique ?

Sur un plan syndical ?

Sur un plan individuel ?

Sur un plan de la prévention ?

Sur un plan juridique ?

À chacun ses réponses et à tous d'agir collectivement !

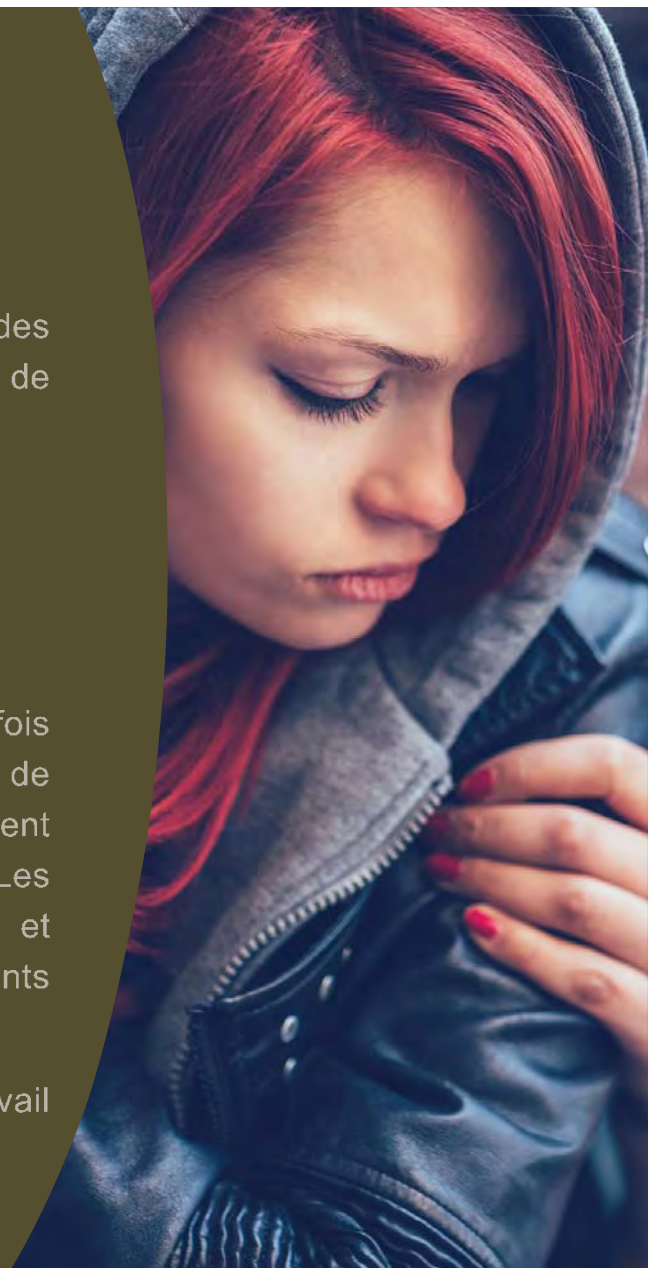


QUE FAIRE EN CAS DE HARCÈLEMENT

L'important en cas de situation de harcèlement est de ne pas rester isolé et d'en parler à des personnes de confiance et qui peuvent agir, auprès des représentants du personnel, de l'inspection du travail ou auprès de l'employeur qui assure la fonction de chef d'établissement.

L'employeur est tenu de mettre en place des mesures qui comprennent :

1. des actions de prévention des risques professionnels ;
2. des actions d'information et de formation ;
3. la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Parmi ces mesures, il est parfois conseillé à l'employeur, au représentant du personnel, ou à la salariée victime ou témoin de harcèlement de mettre en œuvre une procédure de médiation. Les salariés peuvent également effectuer une demande auprès de leur CSE pour un recours à un expert CSE ou IPRP. Les représentants du personnel et les salariés peuvent aussi alerter l'inspection du travail et effectuer une démarche tant préventive que coercitive, en s'appuyant sur des éléments tangibles (faits et preuves) ;
4. en raison de ses obligations, il est conseillé à l'employeur de solliciter l'inspection du travail pour une intervention ou une médiation avec les auteurs des faits.



RESSOURCES

Acteurs ressources nationaux

- Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail : www.anact.fr
- Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles : www.inrs.fr

Bibliographie/ressources/outils

- www.souffrance-et-travail.com : le site de Marie Pezé propose des guides pratiques et des informations sur le harcèlement et la souffrance au travail.
- www.prevention-spectacle.fr créé par l'agence Auvergne Rhône-Alpes Spectacle Vivant, les Nuits de Fourvière et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (dispositif FACT)
- Actes des rencontres « Prévention des risques dans le spectacle vivant » 2018 et 2019 : www.prevention-spectacle.fr/categorie-ressource/actes-des-rencontres/
- Rubrique « Qualité de vie au travail » du site d'Opale : www.opale.asso.fr/rubrique229.html
- Marc Bouchet, «Prévenir les RPS dans le spectacle vivant » 2021
- « Prévenir les risques psychosociaux au sein des associations artistiques et culturelles » (2008).
- « La santé du musicien dans les musiques actuelles » (2018). Actes du colloque, Fédéli
- « La culture & les conditions de travail des artistes », Unesco, 2019.
fr.unesco.org/creativity/publications/culture-conditions-de-travail-artistes

