

Harcèlement et violences au travail

Le harcèlement moral et le harcèlement sexuel sont les formes les plus connues des violences exercées au sein de l'entreprise (violences internes). Elles peuvent également se manifester par des agressions verbales ou des insultes, des brimades, des intimidations, des conflits ou des agressions physiques entre salariés... Ces agissements hostiles peuvent affecter gravement les salariés et avoir des répercussions importantes sur leur santé physique et psychologique. Elles peuvent également dégrader le climat social de l'entreprise. Il est donc important de les prévenir et de proposer, pour les situations urgentes, des réponses rapides aux salariés en difficulté.

<p>Ce qu'il faut retenir</p> <p>Points de repères</p> <p>Conséquences Pour le salarié Pour l'entreprise</p> <p>Cadre réglementaire</p> <p>Réagir à une situation de violence Salarié subissant des agissements hostiles Salarié accusé d'agissements hostiles Employeur et ressources humaines Acteurs de prévention dans l'entreprise</p> <p>Prévenir les comportements hostiles</p>

Ce dossier traite uniquement des différentes formes de violences internes, exercées au sein de l'entreprise entre salariés. Un autre dossier est consacré aux violences externes, exercées par des personnes extérieures à l'entreprise (clients, patients, usagers...) à l'encontre des salariés.

■ Ce qu'il faut retenir

Les violences internes sont exercées au sein d'une entreprise par une personne ou un groupe de personnes, détenteur ou non d'une autorité hiérarchique, à l'encontre d'autres salariés. Elles incluent les cas de harcèlement moral et/ou sexuel. Elles peuvent prendre également la forme d'agressions verbales ou d'insultes, de brimades, d'intimidations, de conflits ou d'agressions physiques entre salariés...

Pris isolément, certains de ces agissements peuvent parfois sembler sans conséquences. Mais leur répétition au quotidien peut affecter gravement les salariés et avoir des répercussions importantes sur leur santé, physique et psychologique. Ils peuvent également dégrader le climat social de l'entreprise.

La dégradation des relations de travail qu'elles entraînent s'appuie assez fréquemment sur des dysfonctionnements ou des problèmes d'ordre organisationnel. L'absence de soutien social, de solidarité, de contre-pouvoir dans l'entreprise joue également un rôle, à la fois sur la survenue de ces violences et sur la capacité des salariés à y faire face.

Les violences internes font partie de ce que l'on appelle les risques psychosociaux. Leur prévention repose sur une démarche identique à celle décrite pour le stress au travail. Elle ne peut être mise en œuvre qu'avec une implication de la direction, de l'encadrement et des représentants des salariés. C'est une démarche qui passe par un prédiagnostic, la mise en place d'un groupe projet, un diagnostic approfondi, une restitution des résultats, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action et le suivi des actions.

Pour des situations urgentes, des réponses plus rapides sont à proposer aux salariés en difficulté. Les intervenants possibles sont le médecin du travail, le responsable hiérarchique, les ressources humaines, l'employeur et les représentants du personnel.

Principaux outils de l'INRS sur la prévention des risques psychosociaux

- « Stress au travail. Les étapes d'une démarche de prévention » (ED 6011)
- « Dépister les risques psychosociaux : des indicateurs pour vous guider » (ED 6012)
- « J'ai mal au travail : stress, harcèlement, violences » (DVD Vidéo DV 0327)

■ Points de repères

En milieu professionnel, plusieurs formes de harcèlement ou de violences internes sont identifiées. Ces comportements hostiles, ponctuels ou répétés, sont régulièrement mis en évidence par des enquêtes à l'échelle nationale ou européenne. En France, **un salarié sur six estime être l'objet de comportements hostiles dans le cadre de son travail** (Enquête Sumer, 2003).

De manière générale, les comportements hostiles ou ressentis comme tels par les salariés peuvent être répertoriés de la façon suivante :

- **comportements méprisants** : propos désobligeants ou calomnieux, sarcasmes, mise à l'écart...
- **atteintes dégradantes** : insinuations tendancieuses ou dégradantes, humiliations ou brimades, insultes obscènes, comportements à connotation sexuelle...
- **déni de reconnaissance du travail** : critiques injustifiées, attributions de tâches dénuées de sens ou de missions inadaptées à ses compétences, « mise au placard » ou conditions de travail dégradantes...

Sur les 25 000 salariés interrogés dans le cadre de l'enquête Sumer 2003 :

- 1,9 % déclarent subir, dans leur emploi actuel, des atteintes dégradantes de la part d'une ou plusieurs personnes.
- 8,9 % déclarent être confrontés à un déni de reconnaissance de leur travail.
- 6,5 % déclarent être concernés par des comportements méprisants.

Parmi les principaux résultats de cette enquête, on peut retenir les points suivants :

- Les femmes sont en général plus nombreuses que les hommes à déclarer subir au moins un type de comportement hostile.
- Les salariés les moins qualifiés sont plus exposés que les autres.
- Les salariés des petites entreprises (de moins de 10 personnes) évoquent plus rarement ce type d'agissements.
- Les salariés qui signalent être l'objet de comportements hostiles dans leur travail se disent « *en nettement moins bonne santé que les autres* ». Ils ont également eu « nettement plus souvent des arrêts de travail pour maladie au cours des douze derniers mois ». Ils déclarent plus souvent consommer des médicaments, ou accroître leur consommation d'alcool ou de tabac, du fait de leurs soucis professionnels.

Le harcèlement moral se caractérise par la répétition d'agissements hostiles. Il a pour but ou conséquence une dégradation des conditions de travail susceptible d'affecter la dignité, la santé et le devenir professionnel de la personne. Il s'agit de la forme la plus connue et la mieux documentée des violences internes.

En France, 8 % des femmes et 7 % des hommes estiment avoir été victimes de harcèlement moral au travail (d'après l'enquête européenne sur les conditions de travail, réalisée en 2005). La France se situe dans la moyenne européenne, équivalent à 5 %.

Le harcèlement moral en entreprise peut prendre différentes formes. Il peut s'agir d'une pratique individuelle, ayant pour but de nuire ou détruire un autre salarié, ou d'une pratique plus organisée, s'inscrivant dans une politique de gestion de l'entreprise. Selon les cas, les approches de prévention diffèrent.

Le harcèlement sexuel concerne les agissements de toute personne « dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers » (d'après le Code du travail).

Les harcèlements moral et sexuel sont interdits et réprimés par le Code du travail.

Il n'existe pas de profil type des auteurs ou des victimes des différents types de violences internes. Néanmoins, on peut avancer les deux points suivants :

- L'auteur des agissements est souvent bien intégré dans l'entreprise, où il se sent suffisamment en confiance pour trouver des justifications à son action.
- Contrairement à une opinion répandue, les victimes ne sont pas forcément des personnes fragiles. Homme ou femme, jeune embauché (e), cadre nouvellement promu ou ancien approchant de la retraite, personne n'est à l'abri d'agissements hostiles dans son entreprise.

D'autre part, certaines conditions de travail dites « tendues » (rythmes de travail imposés par la hiérarchie, impossibilité de choix des horaires de travail, dépassement des horaires...) peuvent les favoriser. Les violences se manifestent également dans des situations de travail où les exigences au poste de travail sont élevées, où les marges de manœuvre et le soutien social sont faibles.

Aussi, il importe de replacer les violences internes dans le contexte de l'entreprise pour pouvoir les prévenir.

■ Conséquences

Les différentes formes de violences internes ont des répercussions importantes sur la santé physique et psychologique des victimes : symptômes de stress, dépression, isolement, tendances suicidaires... Elles ont également des conséquences sur leur devenir professionnel (départ volontaire de l'entreprise, licenciement, déclaration d'inaptitude...). Elles ont enfin un impact sur l'entreprise elle-même, en dégradant le climat social et les relations dans le collectif de travail, et en nuisant à la productivité.

□ Pour le salarié

Les conséquences pour le salarié sont bien identifiées pour le harcèlement moral et sexuel. Pour les autres formes de violence, tout dépend de leur intensité, de leur fréquence et de la régulation qui en est faite dans l'entreprise.

Une situation de harcèlement moral peut provoquer dans un premier temps des symptômes de stress : nervosité, irritabilité, anxiété, troubles du sommeil, brûlures d'estomac, hypertension artérielle, douleurs musculaires, hypervigilance et/ou hyperactivité, fatigue, consommation d'alcool et de psychotropes...



Quand cette situation perdure, sans aucun soutien ou prise en compte, ces symptômes peuvent se transformer au bout de quelques mois en troubles psychiques manifestes.

Effets sur la santé quand une situation de violence interne perdure	
Dans les premiers temps	Les victimes peuvent être envahies par un sentiment d'épuisement et de fatigue chronique, une baisse de l'estime de soi, pouvant évoluer vers une dépression.
A moyen terme	Une névrose traumatique peut s'installer chez la victime, se caractérisant par les manifestations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ■ Retour en boucle de scènes traumatisantes, humiliantes ■ Angoisse avec manifestations physiques ■ Terreur à l'idée d'aller au travail ■ Cauchemars, insomnie ■ Sentiment de culpabilité, position défensive de justification ■ Troubles de la mémoire, de l'attention ■ Atteintes somatiques
A plus long terme	Des atteintes profondes de la personnalité peuvent être observées : bouffée délirante, dépression grave, paranoïa, désorganisation psychosomatique, conduites addictives, tendances suicidaires pouvant aller jusqu'au suicide.

Parallèlement à ces troubles psychiques, des répercussions peuvent affecter la vie professionnelle des salariés concernés : diminution de la satisfaction au travail, désinvestissement professionnel, isolement, erreur d'exécution, faute professionnelle... La qualité du travail fourni peut ainsi directement s'en ressentir : le salarié peut avoir des difficultés à prendre des initiatives ou des décisions, à se concentrer sur son activité... La situation peut se dégrader et nécessiter un retrait de la situation de travail ou un départ (déclaration d'inaptitude, licenciement, démission). La sphère familiale et sociale n'est pas épargnée non plus (isolement, désinvestissement social, conflits familiaux...).

□ Pour l'entreprise

Les conséquences des violences internes ne pèsent pas seulement sur l'individu en termes de souffrance et de préjudice pour sa santé. Elles ont également des répercussions sur le fonctionnement organisationnel et économique des entreprises : absentéisme, turnover, démotivation, baisse de créativité, perte de productivité, mauvaise ambiance de travail, détérioration du climat social, difficultés pour remplacer le personnel ou recruter de nouveaux employés, accidents du travail, atteintes à l'image de l'entreprise, litiges et procédures judiciaires... Cela représente un coût financier pour l'entreprise et un coût indirect pour la société (lié aux dépenses de santé).

■ Cadre réglementaire

La prévention des violences internes au travail s'inscrit dans l'obligation générale de santé et sécurité de l'employeur vis-à-vis de ses salariés. De plus, les dispositions législatives portant spécifiquement sur les harcèlements moral et sexuel (dans le Code du travail et/ou le Code pénal) peuvent être appliquées pour sanctionner l'auteur de tels agissements.

□ Dispositions générales

Une obligation générale de sécurité incombe à l'employeur (article L. 4121-1 du Code du travail). Il lui revient d'évaluer les risques, y compris psychosociaux, et de prendre les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale ainsi que la sécurité de ses salariés.

Par ailleurs, un **accord-cadre sur le harcèlement et la violence au travail** (physique, psychologique et sexuel, interne à l'entreprise ou impliquant des personnes extérieures) a été signé en 2007 par les partenaires sociaux européens. Cet accord a été transposé en France le 26 mars 2010 et étendu par arrêté le 31 juillet 2010. Ses dispositions sont rendues obligatoires pour tous les employeurs et les salariés de son champ d'application. Il invite les entreprises françaises :

- à déclarer clairement que le harcèlement et la violence sur le lieu de travail ne sont pas tolérés,
- à prévoir des mesures appropriées lorsque ce type de situations se présente.

Cet accord-cadre fournit une trame d'intervention à adapter aux besoins de l'entreprise : analyse sans délai de la situation, impartialité, prise en compte des avis de toutes les parties concernées, sanction disciplinaire en cas de fausse accusation (pouvant aller jusqu'au licenciement), recours à un avis extérieur. Il attribue à l'employeur la responsabilité de déterminer, examiner et surveiller les mesures appropriées à mettre en place, en consultation avec les salariés et/ou leurs représentants.

Pour plus de détails, consultez le texte complet de l'accord-cadre national sur le harcèlement et la violence au travail.

□ Harcèlement moral

Le harcèlement moral est interdit en France par le Code du travail et par le Code pénal.

Le Code du travail stipule que « *aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses 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* » (article L. 1152-1).

Pour qu'il y ait harcèlement, il faut donc la présence :

- **d'agissements « répétés »** : un seul agissement hostile ne caractérisera pas le harcèlement, même si un tel agissement est répréhensible,
- **d'actes « susceptibles de porter atteinte »** : peu importe que le harceleur soit parvenu ou pas à ses fins, son simple comportement suffit à caractériser l'infraction.

Il peut avoir lieu sans aucun lien (hiérarchique notamment) entre les salariés concernés.

Le Code du travail précise en outre les points suivants :

- Aucun salarié ne doit subir de tels agissements, ni être sanctionné pour en avoir témoigné ou les avoir relatés (article L. 1152-2).
- L'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires à la prévention du harcèlement moral (article L. 1152-4).
- Une procédure de médiation peut être engagée par toute personne s'estimant victime de harcèlement moral (article L. 1152-6).

Il appartient au salarié d'établir des faits permettant de présumer qu'il est victime de harcèlement, tandis que le défendeur, au vu de ces éléments, devra apporter la preuve que les agissements en cause ne constituent pas un harcèlement moral « *et s'appuient sur des éléments objectifs* » (article L. 1154-1 du Code du travail).

Il faut noter également que les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise peuvent exercer, en faveur du salarié concerné, toutes les actions en justice consécutives à des faits de harcèlement moral, sous réserve de justifier, pour ce faire, de l'accord du salarié (article L. 1154-2 du Code du travail).

La répression du harcèlement moral au travail peut se faire sur les fondements du Code du travail ou du Code pénal (interdiction mentionnée à l'article 222-33-2). Elle peut donner lieu à des peines combinant emprisonnement et amende.

Pour en savoir plus, consultez la synthèse INRS « Stress et harcèlement moral. Aperçu réglementaire et jurisprudence ».

□ Harcèlement sexuel

Le harcèlement sexuel est interdit par le Code du travail :

- « *Les agissements de harcèlement de toute personne dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers sont interdits* » (article L. 1153-1).
- De la même façon que pour le harcèlement moral, l'employeur doit prendre « *toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements constitutifs au harcèlement sexuel* » (article L. 1153-5).
- « *Tout salarié ayant procédé à des agissements de harcèlement sexuel est passible d'une sanction disciplinaire* » (article L. 1153-6).

Pour toute action en justice, ce sont les mêmes dispositions que pour le harcèlement moral qui s'appliquent (articles L. 1154-1 et L. 1154-2 du Code du travail et dispositions du Code pénal).

La répression du harcèlement sexuel au travail peut se faire sur les fondements du Code du travail ou du Code pénal. Elle peut donner lieu à des peines combinant emprisonnement et amende.

■ Réagir à une situation de violence

Quand des agissements hostiles sont constatés dans l'entreprise, il est primordial de réagir rapidement : d'une part pour aider les salariés qui en sont victimes et d'autre part pour éviter que la situation n'empire ou que des situations similaires puissent naître ailleurs ou se généraliser.

Pour cela, même s'il est parfois difficile de démêler la part des facteurs individuels et professionnels en jeu, il est nécessaire d'identifier la nature des agissements hostiles pour apporter les meilleures réponses possibles.



A son niveau, chaque acteur dans l'entreprise a un rôle à jouer : salarié victime de harcèlement ou d'agissements hostiles, salarié accusé de ces agissements, employeur responsable de la santé ou de la sécurité de ses salariés, acteurs de prévention de l'entreprise.

Dans tous les cas, ces situations devront amener l'entreprise à mettre en place une démarche plus globale de prévention des risques psychosociaux (voir paragraphe Prévenir les comportements hostiles). Elle devra peut-être agir sur l'organisation et la répartition du travail, sur le style de management, sur le mode d'échanges dans l'entreprise, sur les modes de reconnaissance du travail...

□ Salarié subissant des agissements hostiles

Quand on est victime de harcèlement ou de violences internes, il est nécessaire de ne pas rester isolé et de se protéger sur les plans psychologique et juridique.

Cinq types d'actions possibles pour les victimes d'agissements hostiles

- **Rechercher une écoute** (auprès de son entourage ou d'un médecin) **et être entendu dans sa souffrance**
- **Désamorcer** si possible **la situation** par un dialogue et/ou une clarification avec la ou les personnes concernées

- **Se protéger** : dialoguer avec son supérieur hiérarchique quand c'est possible, prendre contact avec les représentants du personnel et/ou le service de gestion des ressources humaines, éviter de rentrer dans l'engrenage de l'attaque ou de la défense systématique
- **Se faire conseiller** : services de renseignements des Directions régionales des entreprises, de la concurrence et de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), associations d'aide aux victimes
- **Agir pour faire reconnaître ses droits et obtenir réparation** : rassembler des éléments de preuve, consulter un avocat (avocat personnel ou permanence juridique organisée par sa municipalité).

Un regard extérieur peut aider à prendre du recul et faire la part des choses :

- Le salarié pourra, par l'intermédiaire de son médecin traitant ou de son médecin du travail, être orienté vers un centre de consultation de pathologies professionnelles (liste disponible sur le guide en ligne des tableaux de maladies professionnelles/acès par département). Cette structure pourra guider et conseiller le salarié dans ses démarches.
- Il peut également prendre contact avec l'Inspection du travail qui peut déclencher si elle la juge justifiée une enquête sur la situation décrite.

Une action en justice pour harcèlement moral ou sexuel n'est pas forcément la première réponse à apporter :

- D'une part, le fait d'entamer rapidement une procédure judiciaire peut empêcher un processus de « reconstruction psychologique » par le salarié.
- D'autre part, pour être reconnu devant les tribunaux, il faut apporter des éléments de preuves. Rappelons qu'une situation de harcèlement moral doit remplir deux conditions : répétition des agissements hostiles et dégradation des conditions de travail.

Dans tous les cas, il est conseillé de rencontrer un professionnel (avocat) qui évaluera la situation et conseillera son client sur les voies juridiques adaptées à son cas.

□ **Salarié accusé d'agissements hostiles**

Si vous estimez être accusé à tort de harcèlement ou de comportements violents, il est nécessaire de vous faire conseiller, de vous protéger ou de constituer votre défense.

Cinq types d'actions possibles pour les salariés accusés à tort d'agissements hostiles

- **Désamorcer** si possible **la situation** par un dialogue direct avec les personnes concernées
- **En parler rapidement pour clarifier la situation** auprès de son entourage professionnel, sa hiérarchie, le service de gestion des ressources humaines, les représentants du personnel
- **Se faire conseiller à l'extérieur de l'entreprise** : services de renseignements des Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), associations spécialisées, avocat ou conseiller juridique
- **Se protéger** : éviter de rentrer dans l'engrenage de l'attaque ou de la défense systématique, évacuer les tensions ou la souffrance en recherchant une écoute auprès d'un médecin ou d'une structure de soutien (associations spécialisées, services sociaux)
- **Constituer sa défense** : rester factuel, ne pas tomber dans la surenchère, apporter des éléments de preuve pour se protéger et dégager sa responsabilité

□ **Employeur et ressources humaines**

Dans le domaine de la prévention des risques professionnels (et notamment de toutes les formes de violences internes), plusieurs obligations pèsent sur l'employeur (personne morale et physique). Elles engagent sa responsabilité civile et pénale. L'entreprise doit tout mettre en œuvre pour préserver la santé et la sécurité de ses salariés. Dans le cas d'agissements hostiles d'un ou plusieurs salariés, l'employeur ou son représentant doit répondre à l'urgence des situations et rechercher l'origine des difficultés rencontrées.

Plusieurs niveaux d'intervention pour répondre aux situations de violences internes

- **Prendre en compte la souffrance des salariés** : éviter le déni, être à l'écoute et conseiller
- **Analyser la situation** et rechercher des éléments explicatifs
- **Désamorcer** si possible **la situation** par un dialogue direct ou un rappel de règles avec la ou les personnes concernées
- **Se faire conseiller éventuellement à l'extérieur** : syndicats, associations ou organisations professionnels, avocat...
- **Mettre en place** en premier lieu **une réponse ponctuelle**, pouvant aller jusqu'à la sanction disciplinaire ou le licenciement (lorsque les faits sont avérés)

- Formaliser systématiquement tous les agissements hostiles et leurs origines éventuelles, pour en conserver une trace (dans un « cahier d'incidents », au moyen d'une « fiche de relevé d'agression », par une collecte de témoignages par exemple)
- **Adopter une approche plus globale du problème** : déterminer si ce dysfonctionnement est ponctuel ou révélateur d'un dysfonctionnement plus important, engager une démarche de prévention globale ou l'actualiser (voir paragraphe suivant)

Pour rester impartial, l'employeur doit écouter toutes les parties concernées, en s'appuyant éventuellement sur le management, les représentants du personnel ou le médecin du travail. Il faut en effet pouvoir distinguer les situations qui relèvent de problématiques individuelles de celles qui sont liées aux modes de management, à l'organisation du travail... Quelles que soient les actions mises en œuvre, il est nécessaire d'en assurer le suivi, l'évaluation et leur généralisation éventuelle.

Attention ! Une situation de conflit peut dégénérer et se transformer en véritable situation de harcèlement ou de violence si des réponses ne sont pas apportées rapidement.

□ Acteurs de prévention dans l'entreprise

Les représentants du personnel (membres du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail / CHSCT ou délégués du personnel), les chargés de prévention et les services de santé au travail sont également concernés. Ils assurent un relais entre l'employeur et les salariés, pour aborder les questions relatives à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail. Ils conseillent également l'employeur dans la mise en œuvre d'actions de prévention des violences internes.

Relais de prévention dans l'entreprise : plusieurs niveaux d'intervention pour agir sur les situations de violences internes

- **Etre à l'écoute** de la souffrance des salariés (subissant des agissements hostiles ou accusés de tels agissements)
- **Alerter** en cas de besoin, **avec l'accord des intéressés**, l'employeur, l'encadrement ou les ressources humaines
- **Mettre en relation** le salarié avec des associations spécialisées ou une aide extérieure (prise en charge médicale ou psychologique, services sociaux ou juridiques)
- **Analyser la situation** avec le salarié et rechercher avec lui des éléments explicatifs
- Conseiller éventuellement le salarié dans la constitution d'un dossier
- **Proposer des actions** à l'employeur ou à l'encadrement **pour résoudre les cas ponctuels**
- **Envisager avec l'employeur ou l'encadrement des actions plus globales** (concernant l'organisation, le mode de fonctionnement, le type de management, les pratiques ou les relations de travail...)

Les questions de santé mentale font partie du champ de compétences des CHSCT. Les textes réglementaires lui donnent les prérogatives devant lui permettre d'intervenir sur les situations de violence, en particulier pour en élucider les causes et élaborer collectivement des réponses appropriées. Le recours à un expert externe (article L. 4614-12 du Code du travail) permet aux CHSCT de s'entourer de ressources tierces pour aider à la compréhension et à l'analyse de ces situations.

Par ailleurs, les délégués du personnel peuvent conseiller les salariés victimes d'agissements hostiles dans la constitution d'un dossier réunissant des éléments de preuve.

Le chargé de prévention a également un rôle à jouer. Il peut s'agir, selon les dénominations dans l'entreprise, de l'animateur en santé sécurité, de l'ingénieur sécurité ou dans les fonctions publiques, de l'agent chargé de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Il a pour rôle de mettre en œuvre la politique de prévention de l'entreprise, d'analyser les situations de travail en collaboration avec d'autres acteurs, de participer à l'élaboration de propositions de prévention adaptées... A ce titre, en cas de harcèlement, il participe à la préservation de la santé et de la sécurité des salariés.

Les services de santé au travail, qui peuvent être externes ou internes à l'entreprise, jouent quant à eux un rôle majeur dans la prévention des risques professionnels. Les données recueillies auprès des salariés en consultation peuvent leur permettre de repérer des signes de souffrance et d'alerter sur des situations de violences au sein de l'entreprise. Ils peuvent ainsi constituer un dispositif de veille sur les situations à risque et agir au plus tôt des événements.

■ Prévenir les comportements hostiles

La prévention des situations de violences internes s'inscrit dans le cadre général de la prévention des risques psychosociaux, telle que présenté dans les deux guides de l'INRS « Stress au travail. Les étapes d'une démarche de prévention » (ED 6011) et « Dépister les risques psychosociaux : des indicateurs pour vous guider » (ED 6012).

Cette démarche de prévention se base sur :

- une prise en charge immédiate des salariés en souffrance (actions ponctuelles et délimitées dans le temps),
- un diagnostic approfondi suivi d'un plan d'actions à moyen ou à long terme, pour agir directement sur l'origine des violences internes dans l'entreprise (organisation du travail, management, modes relationnels, répartition des tâches, clarification des rôles de chacun...).

Les actions de prévention à visée collective sont à privilégier car elles sont plus efficaces dans le temps. La mise en œuvre et le suivi de ces actions relèvent de la responsabilité de l'employeur, en concertation avec les services de santé au travail et les instances représentatives du personnel (CHSCT, délégués du personnel...).

Principales mesures pour prévenir les violences internes à l'entreprise

- Avoir une politique de prévention globale des risques dans l'entreprise, recouvrant les aspects de stress, de harcèlement et de violences, avec des moyens de suivis adéquats (enquêtes régulières, analyse d'indicateurs, mise à jour régulière du document unique...)
- Assurer un suivi des actions entreprises en matière de prévention des violences internes, et évaluer leur efficacité
- S'appuyer sur les structures représentatives du personnel (CHSCT, délégués du personnel), en les formant si besoin aux risques psychosociaux, pour élaborer des actions de prévention adaptées
- Faire appel aux compétences des services de santé au travail
- Repérer les dysfonctionnements au niveau de l'organisation du travail (ambiguïté ou conflit de rôles, déséquilibre dans la répartition de tâches, moyens inadaptés pour atteindre les objectifs fixés...), pouvant être à l'origine de tensions ou de violences
- Sensibiliser et accompagner l'encadrement (repérage des situations problématiques, gestion de conflits, application de bonnes pratiques managériales...)
- Mettre en place des modes de management dits « participatifs », basés sur la cohésion d'équipe et la motivation...
- Impliquer et former les salariés (importance de leur contribution à l'élaboration de mesures de prévention adaptées)
- Favoriser les échanges sur les conditions de travail, notamment dans les petites entreprises

Le règlement intérieur rappelle les dispositions relatives à l'interdiction du harcèlement sexuel et moral (L. 1321-2 du Code du travail). Des codes ou chartes de bonne conduite peuvent également compléter le dispositif afin de prévenir les situations de violences internes. Pour autant, ces violences ne doivent pas être réduites exclusivement à des problèmes de comportement, et en faire porter la seule responsabilité aux salariés.