

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Le harcèlement au travail

Partie I Comment les psychologues appréhendent-ils ce qu'on appelle le harcèlement professionnel, ses causes, ses effets et les dynamiques qui se mettent en place entre la personne harcelée, le ou les harceleurs et les collègues témoins de la situation de harcèlement ?

Partie II Quelles situations sont considérées, en droit belge, comme constitutives de harcèlement professionnel et quels sont les recours, tant internes à l'entreprise que judiciaires, offerts à la victime du harcèlement ?

Auteure : Harmony Van Muylder
Promoteurs : Patrice Gobert et Filip Dorssemont
Année académique 2020-2021
Master 60 en sciences du travail

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance aux personnes qui m'ont aidée et encouragée lors de la rédaction de ce mémoire.

Je remercie mes deux promoteurs, M. Gobert et M. Dorssemont,, pour les conseils qu'ils m'ont donnés et qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je remercie également les professeurs de l'université catholique de Louvain qui nous ont donné un enseignement de qualité malgré les circonstances particulières liées au coronavirus.

Je tiens également à remercier mes proches pour leurs encouragements et remercie particulièrement mon collègue Etienne pour son aide, sa patience et son soutien.

PARTIE I

Comment les psychologues appréhendent-ils ce qu'on appelle le harcèlement professionnel, ses causes, ses effets et les dynamiques qui se mettent en place entre la personne harcelée, le ou les harceleurs et les collègues témoins de la situation de harcèlement ?

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5
1 Définition psychologique du harcèlement au travail.....	5
1.1 Précisions sur des formes de harcèlement particulières	6
1.1.1 Harcèlement sexuel	6
1.1.2 Cyberharcèlement.....	6
1.2 Distinction des formes de harcèlement selon son origine	8
2 Facteurs qui justifient la présence de harcèlement au travail.....	8
2.1 Le harcèlement au travail peut-il être expliqué en recourant uniquement à des facteurs psychologiques?	8
2.2 Comment expliquer qu'un harceleur s'estime autorisé à harceler et comment en arrive-t-on à harceler?	11
3 conséquences psychologiques du harcèlement sur la victime et les témoins.....	14
3.1 Conséquences sur la victime.....	14
3.2 Conséquences sur la santé physique de la victime	16
3.3 Conséquences sur les témoins	17
4 Autres conséquences du harcèlement.....	17
4.1 Conséquences sur l'entreprise	17
5 Soutien et accompagnement de la victime	18
5.1 Les collègues	18
5.2 L'entreprise.....	19
6 Dénonciation du harcèlement.....	23
Conclusion.....	23
Bibliographie.....	26

INTRODUCTION

Alors que la législation prévoit depuis une vingtaine d'années des sanctions contre le harcèlement, les harceleurs continuent d'arpenter les lieux de travail.

Dans ce travail, nous aborderons l'aspect psychologique du harcèlement ; c'est-à-dire ce qui, d'un point de vue psychologique, peut expliquer la présence du harcèlement au travail, ses effets sur les différents acteurs concernés et les raisons qui poussent ces acteurs à dénoncer le harcèlement ou qui les empêchent de le faire.

Enfin, nous examinerons ensemble comment les employeurs peuvent prévenir le harcèlement ou, lorsque des faits de harcèlement ont déjà été observés, la façon dont il est possible de venir en aide aux victimes.

Comment les psychologues appréhendent-ils ce qu'on appelle le harcèlement professionnel, ses causes, ses effets et les dynamiques qui se mettent en place entre la personne harcelée, le ou les harceleurs et les collègues témoins de la situation de harcèlement ? Nous tenterons de répondre à ces questions dans notre exposé.

1 DÉFINITION PSYCHOLOGIQUE DU HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

Leymann (1996, cité par Desrumaux, 2007), définit le harcèlement au travail comme « l'enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers un tiers (la cible). »

Hirigoyen (2017) définit le harcèlement moral au travail comme « toute conduite abusive (geste, parole, comportement, attitude, ...) qui porte atteinte par sa répétition ou sa systématisation, à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'un salarié, mettant en péril son emploi, ou dégradant le climat de travail. »

Analysant cette définition d'Hirigoyen dans *Stress, burnout, harcèlement moral*, Coutanceau (2016) décrit la conduite abusive comme des agissements malveillants qui portent atteinte à la santé et à la dignité de la victime. Les agissements hostiles qu'utilise un harceleur pour harceler sont catégorisés en quatre rubriques par Hirigoyen (2001) :

- La première consiste à atteindre les conditions de travail (p. ex.: pousser à la faute professionnelle, diminuer l'autonomie du travailleur, attribuer sans arrêt des tâches inférieures ou supérieures aux compétences du travailleur, ...).

- La deuxième consiste à isoler la victime (p. ex.: ne plus lui parler, l'interrompre, l'ignorer, ...).
- La troisième revient à porter atteinte à la dignité de la victime (p. ex.: utiliser des gestes ou des propos méprisants, se moquer d'une caractéristique physique ou de ses origines, lancer des rumeurs, ...).
- La quatrième méthode dont peut faire usage le harceleur est d'utiliser la violence verbale, physique ou sexuelle en menaçant la victime, en l'agressant, en envahissant sa vie privée par des coups de téléphone intempestifs, en l'agressant sexuellement, etc.

1.1 Précisions sur des formes de harcèlement particulières

1.1.1 Harcèlement sexuel

Dans une brochure consacrée aux risques psychosociaux au travail, rédigée par la CSC (Confédération des syndicats chrétiens de Belgique) en 2018, nous découvrons que, contrairement au harcèlement moral, la notion de répétition de l'action n'est pas une condition pour que l'action soit reconnue comme harcèlement sexuel. Un seul comportement offensant, qu'il soit verbal, non verbal ou corporel, peut être jugé comme harcèlement sexuel.

Par comportement verbal, nous faisons allusion à des actes tels que des insinuations ou propositions à connotation sexuelle ou équivoques. Le comportement non verbal pouvant être interprété comme harcèlement peut être caractérisé par des regards insistants, l'affichage d'images pornographiques, etc. Le comportement corporel est, quant à lui, reconnaissable par des gestes à connotation sexuelle, tels que des attouchements, un viol, etc.

Le harcèlement sexuel peut être exercé consciemment par un auteur qui a effectivement l'intention de harceler, comme par exemple lorsqu'un individu souhaite intimider un collègue, mais il peut aussi arriver qu'un individu soit auteur de harcèlement sans le savoir.

1.1.2 Cyberharcèlement

Les nouvelles technologies (TIC – Technologies de l'information et de la communication) sont un moyen que peut utiliser un harceleur, en plus des attaques en présentiel, pour atteindre sa cible. Comme pour le harcèlement moral en présentiel, le cyberharcèlement doit se produire de façon répétée pour être considéré comme harcèlement (Dupré, 2018). Dans son article, Dupré recense les résultats de différentes recherches scientifiques anglophones desquelles il ressort que le cyberharcèlement peut se manifester par plusieurs modes opératoires:

- Surveiller de près, sans le consentement de la victime, la qualité et la cadence de travail d'un collègue. Par exemple, un supérieur qui demande sans cesse l'état d'avancement d'un travail ou qui relit les mails de son subordonné en lui faisant comprendre que le contenu ou la forme du message ne lui conviennent pas, illustrent une première manière de cyberharcèler ;
- Envoyer des messages qui font la victime se sentir dénigrée ou dévalorisée par le contenu du message qui vise à critiquer son travail. Dans ce cas, ce n'est pas uniquement l'utilisation d'un vocabulaire inapproprié qui blessera la victime, mais il peut aussi s'agir de la forme du message ; c'est-à-dire un message agressif ou qui laisse sous-entendre de l'agacement par l'utilisation de points d'exclamation, de majuscules, etc. ;
- Envoyer anonymement des menaces ou des intimidations par voie électronique ou sur les réseaux sociaux ;
- Nuire à la réputation de sa cible, notamment en blâmant par mail un collègue en mettant plusieurs collègues en copie, en diffusant des informations confidentielles, en transférant un mail reçu par sa cible en ayant pris soin de modifier son contenu avant, en critiquant sa cible anonymement sur les réseaux sociaux, etc. ;
- Isoler la victime en l'oubliant intentionnellement dans une liste de destinataires ou en ne répondant pas à ses demandes d'informations indispensables à la réalisation de son travail ;
- Pirater les données personnelles de la victime dans le but de lui nuire, comme par exemple, en supprimant de son ordinateur des fichiers importants ou en contactant anonymement l'un ou plusieurs de ses proches.

En 2019, l'IDEWE (service externe pour la prévention et la protection au travail) publiait les résultats d'une étude qu'ils ont menée en collaboration avec la KU Leuven sur le cyberharcèlement au travail. Il ressort de cette étude, sur mille et un travailleurs, 9 % d'entre eux (près de un travailleur sur 10) est victime de cyberharcèlement au moins deux fois par semaine. La forme de cyberharcèlement la plus fréquemment citée, dans 32 % des cas, est que leurs mails, appels ou messages sont ignorés.

Une autre publication de l'IDEWE, datant de 2021, nous apprend que malgré l'augmentation du nombre de travailleurs en télétravail pour tenter de diminuer la propagation du Coronavirus, la quantité de dossiers à traiter concernant le harcèlement au travail en 2020 diffère peu de celle

de 2019. La distance physique n'a donc pas fait disparaître les ragots qui, ne pouvant avoir lieu en présentiel, ont eu lieu sur des groupes de conversation Teams ou WhatsApp.

1.2 Distinction des formes de harcèlement selon son origine

Selon Hirigoyen (2001), le harcèlement peut se présenter sous quatre formes :

- le harcèlement vertical descendant, qui provient d'un supérieur hiérarchique vers son subordonné. Cette forme de harcèlement, qui est une des différentes manières d'abuser de son autorité, est celle que nous rencontrons le plus souvent (Delga et Rajkumar, 2006) ;
- le harcèlement horizontal, qui provient d'un ou de plusieurs collègues vers un autre collègue. Cette forme de harcèlement se produit au sein d'un groupe de même niveau hiérarchique (Delga et Rajkumar, 2006) ;
- le harcèlement mixte, qui provient à la fois de collègues et d'un supérieur hiérarchique ;
- le harcèlement vertical ascendant, qui provient d'un travailleur vers un supérieur hiérarchique. Cette forme de harcèlement peut, par exemple, être constatée dans des cas où un manager n'est pas apprécié parce qu'il remplace un ancien chef qui était fort aimé par ses subordonnés, ou parce que la place de manager était convoitée par l'un ou plusieurs de ces subordonnés, ou encore parce que le manager n'a pas assez d'autorité pour diriger son équipe (Delga et Rajkumar, 2006).

2 FACTEURS QUI JUSTIFIENT LA PRÉSENCE DE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

2.1 Le harcèlement au travail peut-il être expliqué en recourant uniquement à des facteurs psychologiques?

Les personnes qui étudient le harcèlement professionnel s'accordent généralement pour considérer qu'il ne peut pas s'expliquer uniquement par des facteurs psychologiques internes à la victime ou au harceleur mais qu'il s'enracine dans une multiplicité de facteurs.

Alors qu'en 2000, Coyne et al. (cités par Carrol et al., 2012) ont entrepris des recherches desquelles il ressort que tant la personnalité du harceleur que celle de la victime constituent un facteur à l'origine du harcèlement, d'autres mettent en cause l'organisation du travail. En effet, Leymann (1996), explique qu'après une analyse d'environ huit cent cas de harcèlement, il

appert que tous ces cas ont été observés dans des entreprises où l'organisation du travail¹ est en train de subir de profondes modifications et où le manager joue un rôle important dans la gestion du phénomène qu'est la harcèlement au travail. Il arrive, en effet, que le manager, plutôt que de calmer le jeu et de tenter d'arrêter les situations de harcèlement, devienne lui-même un acteur actif d'un groupe de harceleurs, ce qui a pour conséquence d'envenimer la situation. Il en va de même lorsque le manager n'intervient pas du tout et laisse la situation se dégrader.

Zapf (1999) et Vartia-Väänänen (2003) (cités par Carrol et al., 2012) s'accordent en affirmant que le harcèlement est la conséquence non pas d'une seule, mais bien de plusieurs causes différentes.

A l'aide d'un questionnaire, Zapf (1999) a mené une enquête dont les résultats démontrent que les éléments déclencheurs de harcèlement au travail sont multiples. Parmi ces causes, nous retrouvons, entre autre, les éléments suivants: premièrement, la culpabilité de l'auteur du harcèlement qui souhaite faire partir la victime de l'entreprise et dont les agissements hostiles influencent le comportement des autres membres de l'entreprise. Ensuite, c'est l'organisation du travail qui est pointée du doigt. La difficulté du travail à accomplir, le contrôle du travail et du temps d'exécution et autres conditions de travail stressantes qui mènent à un climat organisationnel négatif sont des causes souvent relevées par les participants de l'enquête.

Enfin, Hirigoyen (2016) met en évidence trois sources du harcèlement au travail, à savoir:

- les causes organisationnelles qui sont expliquées par une pression au travail devenue tellement forte qu'elle provoque un accroissement général de maladies liées au stress. La dimension humaine est mise de côté pour laisser place à un conditionnement qui formate

¹ Carrol et al. (2012) relèvent les principaux facteurs organisationnels qui peuvent avoir une influence sur la présence du harcèlement au travail suivants :

- 1) « La culture organisationnelle » qui détermine les normes auxquelles les membres du personnel doivent se conformer ;
- 2) « Le climat organisationnel » dans lequel travaillent les membres du personnel. Il existe une corrélation positive entre un environnement de travail stressant et néfaste et la présence de harcèlement ;
- 3) « Le leadership » ou autrement dit, le style de management utilisé ;
- 4) « Les caractéristiques de l'emploi », à savoir : la nature des tâches, le contrôle du temps, la charge de travail, etc. ;
- 5) « Le conflit et l'ambiguïté de rôle » qui correspond à des contradictions entre les demandes et les attentes formulées à un membre du personnel ;
- 6) « Le soutien social » qui, lorsqu'il est absent, peut provoquer de la concurrence et des conflits ;
- 7) « Le contrat psychologique » : le contrat en vigueur est-il plutôt d'ordre relationnel ou transactionnel ? ;
- 8) « Les changements organisationnels » qui soit peuvent favoriser les abus de pouvoir suite à l'ambiguïté des rôles qui en découle, soit, s'ils ont lieu suite à une restructuration, rend les travailleurs plus vulnérables.

les individus afin d'en exiger toujours plus, et toujours plus rapidement. Les travailleurs s'essouffent à vouloir montrer qu'ils sont les meilleurs et qu'ils se sont imprégnés des valeurs de l'entreprises, aux dépens de leur loyauté et de leur solidarité. Un management trop autoritaire ou, au contraire, trop permissif peut aggraver le stress lié à cette pression. « Ce style de management cautionne le harcèlement vertical de petits chefs destructeurs ou narcissiques qui profitent d'une ambiance générale malsaine pour disqualifier un rival ou acquérir du pouvoir. » (Hirigoyen, 2016, p. 3)

- Le concept des « mutations du monde moderne ». Ces mutations résultent du changement des mentalités qui est la conséquence des nouvelles technologies et des répercussions que celles-ci ont sur nos vies. Aujourd'hui, le plus important n'est plus ce que nous sommes, mais ce que nous laissons paraître sur les réseaux sociaux. Il en va de même au travail où parvenir à se distinguer et à se faire apprécier est devenu la priorité des êtres humains. Nous nous trouvons à présent dans une société anxieuse où les uns se méfient et cherchent à se protéger des autres. Alors que les entreprises mettent en place des procédures applicables à chaque travailleur, ce qui laisse peu de marge de manœuvre aux membres du personnel pour se distinguer des autres salariés, nous nous trouvons dans une situation où un individu sera plus facilement tenté de faire usage du harcèlement pour parvenir à se différencier de ses collègues.
- Les facteurs individuels, ceux qui sont propres à la psychologie de la victime et de l'auteur du harcèlement, représentent le troisième facteur. Les causes organisationnelles et les mutations du monde moderne évoquées ci-avant ont un impact sur les individus qui sont à la recherche de la réussite sociale et de leur identité, ce qui aboutit à une souffrance psychique qui les fragilise. La société actuelle est narcissique et ne laisse aucune place au dénigrement ni à sa propre remise en question. Chacun cherche à s'améliorer continuellement pour répondre aux exigences de plus en plus élevées pour faire partie des meilleurs, et cela rend les travailleurs plus vulnérables et manipulables par leur organisation.

Coronavirus

Dans un article publié en 2021, l'IDEWE explique que le Coronavirus est à l'origine de cas de harcèlement. Cela s'explique par plusieurs raisons: les divergences d'opinion quant aux mesures qui ont été prises face à la crise, la possibilité et la volonté de télétravailler ou non, le regard posé sur les collègues revenus de quarantaine, ou encore la surveillance accrue des

supérieurs hiérarchiques lorsque les travailleurs travaillent de chez eux. De plus, les personnes qui ont pu travailler ensemble pendant la crise y ont trouvé l'occasion de se rapprocher, tandis que les personnes plus en retrait ont été mises de côté par manque de contacts.

2.2 Comment expliquer qu'un harceleur s'estime autorisé à harceler et comment en arrive-t-on à harceler?

Derrière l'hostilité d'un harceleur se cache bien souvent un personnage qualifié de narcissique². Alors que le harceleur souffre de ce que l'on appelle un sentiment d'infériorité, il refoulera ce sentiment au travers d'humiliations, de persécution, de déstabilisation ou de toute autre technique visant à créer chez la victime un sentiment de dévalorisation et d'anxiété (Cottraux, 2017).

Les personnes narcissiques ont un besoin constant de reconnaissance. Ces personnes, dans une organisation qui met ses salariés en concurrence pour atteindre les objectifs qui leur sont imposés, n'hésitent pas à écraser leurs collègues qui sont pour eux des rivaux. La peur de perdre leur emploi s'ils n'atteignent pas la performance que l'entreprise attend d'eux les pousse continuellement à dépasser leurs limites et ils en arrivent à perdre toute personnalité en voulant s'adapter à leur organisation. Les individus pragmatiques et à la personnalité la plus forte sont ceux à qui les entreprises décernent le plus facilement les postes de manager. Ces personnes, majoritairement narcissiques, sont prêtes à tout pour parvenir à leur fin. Cherchant à gravir les échelons, elles n'ont aucun scrupule à nuire à l'image des autres pour embellir la leur. Comme les personnalités narcissiques florissent dans les postes à responsabilité, certains « cadres ou petits chefs à l'ego démesuré, sûrs de leur supériorité » cautionnent, voire encouragent, le harcèlement dans le but de se débarrasser des collaborateurs jugés peu rentables (Hirigoyen, 2019).

La Triade Noire

Dans son article³ datant de 2017, le Dr Hubert Van Gijseghem, psychologue et professeur à l'Université de Montréal, nous explique que la littérature scientifique parle de *Triade Noire* ou *Dark Triad* en anglais, termes choisis par Paulhus et Williams (2002), pour faire référence à

² Faisant référence à Narcisse, amoureux de son image, le narcissisme est le terme utilisé pour désigner l'amour qu'une personne se porte à elle-même.

³ Van Gijseghem H., « Narcissisme, machiavélisme et psychopathie : La Triade Sombre (The Dark Triad) »

trois traits de personnalité typiques de manipulateurs adoptant des comportements nuisibles, comme notamment le harcèlement. Ces trois caractéristiques sont le narcissisme, le machiavélisme et la psychopathie.

- Le narcissique a une estime de soi particulièrement haute et une confiance en soi très marquée. Sur base des définitions de Larsen et Bus et de Campbell, cités par Albertelli et Lemaitre (2017) nous pouvons affirmer qu'un individu narcissique est un être pourvu d'un ego surdimensionné cherchant continuellement l'admiration. Il manque d'empathie et, se sentant supérieur et unique, il se désintéresse des personnes ordinaires et pense que tout lui dû. Le narcissique est également reconnu pour son talent de manipulation.
- Le machiavélique est un calculateur qui a tendance à croire qu'il est nécessaire de manipuler les autres pour réussir. Les études menées par le psychologue Christie (cité par Dorna, 1996), permettent d'identifier différentes caractéristiques d'un individu machiavélique : dépourvu de moralité, il ment et triche facilement et reste campé sur ses positions. Grand manipulateur, il ne lui arrive que très rarement de perdre et, dès que l'occasion se présente, il n'hésite pas à prendre le pouvoir dans des situations ambiguës. Dominant, il est souvent désigné comme leader et est capable de passer aisément d'une attitude coopérative à une recherche de domination, en agissant dans son propre intérêt. Il ne se laisse jamais perturber ni influencer par ses sentiments, étant donné qu'il ne s'engage pas émotionnellement.

Machiavel a donné naissance à un adjectif et à un néologisme, machiavélisme, dans lequel la légende a mêlé, cruauté, méchanceté, mensonge, trahison et intelligence. Le "machiavélisme" du Prince se compose d'un arsenal technique (conseils) et d'un répertoire des habiletés sociales (stratagèmes) pour s'emparer du pouvoir et le conserver (Dorna, 1996, p. 150).

- Le psychopathe se distingue par son impulsivité. Antisocial, il manque d'empathie et manipule les autres pour parvenir à ses fins. Sa personnalité antisociale se traduit par une indifférence totale aux normes sociales et aux sentiments des individus qui l'entourent.

Hirigoyen (2001) décèle quatre raisons qui poussent une personne à en harceler une autre:

- **Le refus de l'altérité**

Il se caractérise par un manque de tolérance envers ce qui est différent. Certaines personnes ne peuvent se résoudre à accepter une apparence, une manière de penser ou un comportement qui

ne leur ressemble pas. Nous y trouvons des motifs à caractère discriminatoire, pouvant notamment se manifester au travers de propos sexistes visant à démotiver des femmes qui travaillent dans un environnement masculin, ou de moqueries infligées aux homosexuels.

Un groupe peut très vite décider de ne pas intégrer un individu qui ne provient pas de la même classe sociale, n'a pas la même façon de travailler, de s'exprimer ou diffère sur d'autres aspects avec pour conséquence que cet individu va déranger une personne ou un groupe de personnes au point de le prendre pour cible. Il peut également s'agir d'une personne dont les collègues n'apprécient pas la performance ou, au contraire, une personne qui travaille avec ardeur alors que les collègues estiment assez bien s'en sortir sans devoir fournir beaucoup d'efforts.

- **L'envie, la jalousie, la rivalité**

La jalousie peut se manifester entre collègues, mais aussi et à double sens, entre la hiérarchie et les subordonnés. L'envie est un sentiment très difficile à admettre. Comment accepter l'idée et avouer aux autres qu'une personne nous déplaît parce qu'elle dispose de qualités que l'on convoite, telles qu'un savoir-faire particulier ou la beauté, qui rendent cette personne plus populaire ou plus aimée que nous ? La rivalité qui s'installe entre deux collègues peut provoquer chez celui qui se sent en position d'infériorité la volonté de s'attaquer à l'image de son collègue, afin de réduire l'écart qu'il perçoit entre eux et d'atténuer son sentiment d'infériorité.

- **La peur**

La peur de déplaire à ses collègues, la crainte de perdre son emploi et de se retrouver au chômage si nous n'assurons pas au travail et la pression exercée par certains managers font naître chez bon nombre de personnes ce sentiment difficile à avouer. Or, « la peur est un moteur essentiel au harcèlement moral, car, de manière générale, c'est par peur que l'on devient violent: on attaque avant d'être attaqué. » (Hirigoyen, 2001, p. 35)

La peur est omniprésente dans les entreprises: certaines organisations l'utilisent de manière stratégique, ce qui finit par mettre les salariés sous pression. C'est ainsi que certains cadres, eux-mêmes victimes d'un système violent, répercuteront la violence qu'ils subissent sur leurs subordonnés.

La peur qu'un collègue puisse jouer de nos faiblesse est une autre manière de faire naître ce sentiment. En nous méfiant des autres et en les considérant comme des rivaux, le désir de conserver à tout prix notre position nous pousse à vouloir nuire à celui que nous considérons comme notre ennemi potentiel.

- **L'inavouable**

L'inavouable est cette façon avec laquelle des travailleurs, voire parfois des entreprises, ferment les yeux sur les « petites négligences de chacun ». Chaque entreprise a des règles et procédures internes formelles, mais, pour parvenir aux objectifs donnés ou encore pour respecter les « règles implicites » d'un groupe de travailleurs, il est parfois nécessaire de dissimuler et de taire des procédés dont les uns et les autres ont conscience, mais qui ne peuvent être révélés, au risque d'être dans le collimateur du groupe.

Celui qui n'est pas d'accord avec ce qu'il voit, qui pose trop de questions ou refuse d'entrer dans le jeu de ses collègues doit garder le silence, au risque de devenir une cible de harcèlement jusqu'à ce que les harceleurs parviennent à le faire tomber. Le but n'étant pas seulement de faire partir celui qui dérange et risquerait de faire des vagues, mais bien de le faire tomber pour impressionner les autres (Dejours, 2017).

Bien que, lors de son engagement, la victime de harcèlement a été jugée apte et compétente, elle devient finalement la personne qui dérange, incapable de travailler en équipe. C'est ainsi que le harcèlement lié aux dysfonctionnements d'une entreprise, peut être dissimulé en accablant les victimes, ce qui permet aux organisations de continuer leurs activités toujours avec ces mêmes dysfonctionnements (Grebot, 2007).

3 CONSÉQUENCES PSYCHOLOGIQUES DU HARCÈLEMENT SUR LA VICTIME ET LES TÉMOINS

3.1 Conséquences sur la victime

Les maladies liées au harcèlement sont en constante augmentation (Dejours, 2006). Les pathologies liées au harcèlement sont principalement liées à la solitude dans laquelle est plongée la victime confrontée au manque de solidarité de la part de ses collègues (Dejours, 2007). Si le harcèlement peut être à l'origine d'une dépression, il peut également avoir des conséquences sur la mémoire lorsque le harcèlement a atteint son paroxysme ; ces troubles sont alors qualifiés de « syndromes confusionnels ». Moins fréquemment, le harcèlement peut aussi provoquer des « syndromes de persécution », c'est-à-dire que l'individu se sent persécuté (Dejours, 2006).

Selon Hirigoyen (2001), la gravité des conséquences sur la santé va dépendre de plusieurs facteurs. Les effets du harcèlement seront plus conséquents lorsque les hostilités émanent d'un groupe plutôt que d'une seule personne. Ainsi débute un cercle vicieux qui entrainera la victime

dans un engrenage: étant donné que son état de santé se dégrade, son attitude en devient altérée, ce qui complique les relations avec les autres collègues.

En outre, ce qui a déjà pu être observé dans différents cas de harcèlement montre que les effets du harcèlement moral sur la santé sont plus néfastes lorsqu'il est exercé par un supérieur hiérarchique que lorsqu'un travailleur est victime de harcèlement de la part d'un collègue. Cela s'explique par le sentiment d'isolement qui n'en est que plus fort et par la difficulté à trouver des recours contre le harcèlement de son supérieur.

Le troisième facteur qui intensifie les conséquences du harcèlement est le fait que la victime soit l'unique cible du harceleur. Imaginons un groupe victime de maltraitances émanant d'un supérieur hiérarchique: il sera plus facile d'introduire une plainte collective et de se défendre tous ensemble.

Enfin, l'importance des conséquences du harcèlement sur la santé de la victime est liée à l'intensité de l'agression, à la fragilité de la victime (qui dépend de ses expériences passées, du soutien tant familial qu'amical sur lequel elle peut compter, ou encore de son estime de soi), et à la durée du harcèlement. La durée du harcèlement peut elle-même varier selon que la victime travaille dans le secteur public ou privé. En effet, étant donné que la majorité des travailleurs du secteur public bénéficient d'une meilleure sécurité d'emploi et qu'il est plus difficile de les licencier à moins d'une faute très grave, le harcèlement est susceptible de durer plusieurs années. Il n'y est non plus pas facile d'y déplacer un travailleur, que ce déplacement soit envisagé pour des raisons de conflits ou d'incompétence du travailleur. Dans le privé, bien que le harcèlement puisse être plus brutal, il se termine fréquemment par le départ de la victime et dure donc généralement moins longtemps.

A l'instar du stress au travail, de l'épuisement professionnel, de la violence et des conflits relationnels, le harcèlement moral fait partie des risques psychosociaux liés au travail (Hirigoyen, 2008).

Dans une publication du Centre d'éducation populaire André Grenot datant de 2019, nous découvrons que les pathologies dont souffrent les victimes de harcèlement ne sont pas uniquement liées à l'agressivité des actions du harceleur, mais avant tout au sentiment d'impuissance qui envahit la victime. Le doute et le sentiment de culpabilité provoqueront en elle de l'anxiété.

En 2016, la CGSLB (Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique) publiait un dossier *Harcèlement au travail* qui a été rédigé sur base de résultats d'enquêtes menées par le sociologue Hugo D'Hertefelt et par le médecin d'entreprise Florence Laigle. Nous y apprenons que les conséquences du harcèlement au travail sur la santé de la victime sont multiples et que les différentes pathologies découlant du harcèlement au travail se manifestent par étapes. Au début, lorsque le harcèlement ne fait que commencer et que nous nous trouvons à un stade où des solutions restent envisageables, les victimes peuvent souffrir d'insomnie, de fatigue et de nervosité.

Au stade suivant, lorsque le harcèlement se durcit et se prolonge dans le temps, la victime est alors susceptible de souffrir d'une dépression qui la fera se sentir coupable et inférieure aux autres. Un sentiment de tristesse apparaît et la victime se désintéresse de son travail, perdant toute envie de travailler. Dans les cas les plus graves, un travailleur dépressif peut en arriver à se donner la mort.

Après une longue période de harcèlement, la victime peut souffrir d'un traumatisme qui ne disparaîtra jamais, même si le harcèlement prend fin. Le sentiment d'infériorité dont souffre la victime perdurera et cela aura pour conséquence de modifier sa personnalité de façon irréversible. La déception provoquée par le manque de solidarité de l'entourage peut, dans certains cas, réveiller des sentiments enfouis d'expériences humiliantes et traumatisantes vécues dans le passé.

3.2 Conséquences sur la santé physique de la victime

Nous l'avons vu, le harcèlement peut atteindre psychologiquement une victime au point de la rendre malade. Dans un article de Eurofound (Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail) sur la violence et le harcèlement sur les lieux de travail en Europe, publié en 2015, nous découvrons une liste de symptômes psychosomatiques⁴ que peuvent ressentir les victimes de harcèlement:

- maux de tête,
- fatigue chronique,
- problèmes digestifs

⁴ Le terme psychosomatique (du grec ancien: psyché, l'esprit et soma, le corps) désigne les troubles physiques occasionnés ou aggravés par des facteurs psychiques (Wikipédia).

- maladies cardiovasculaires,
- troubles musculosquelettiques / maux de dos
- vertiges,
- surpoids,
- utilisation de drogues, d'alcool, de médicaments ou d'antidépresseurs.

Pezé (2000) parle de décompensation somatique en citant des maladies telles que des rhumes ou sinusites répétitifs, une pneumonie, des nausées, l'apparition d'aphtes et d'orgelets, la lenteur voire la perte des réflexes, des trous de mémoires, etc.

3.3 Conséquences sur les témoins

En étant témoins du harcèlement subi par un collègue, les spectateurs ont tendance à se montrer égoïstes en adoptant l'attitude du « chacun pour soi ». Bien que soulagés de ne pas se trouver à la place de la victime, cela ne les empêche pas d'avoir peur d'être pris pour cible à leur tour. Mais garder le silence et rester sans rien faire pour aider leur collègue est une réaction qui positionne les témoins en traîtres et en complices passifs. En plus de trahir la victime, il se trahissent eux-mêmes en étant infidèles à leurs propres valeurs. Alors que le harcèlement dont ils sont témoins va à l'encontre des valeurs morales qu'ils véhiculent, la lâcheté qui les pousse à garder le silence les mène vers une situation de souffrance. « La souffrance éthique est en rapport avec ce conflit éthique d'avoir à faire l'expérience de consentir à des actes que moralement on réproouve, et finalement de faire l'expérience de la lâcheté. » (Dejours, 2010, p.14) Cette souffrance a pour conséquence de rendre le témoin plus fragile s'il est à son tour pris pour cible car, en plus du mal-être émanant du harcèlement, il se retrouve accablé par ses remises en question au sujet de son identité, de ses valeurs et de sa solidité.

Lorsque les victimes de harcèlement quittent l'entreprise, les témoins se sentent soulagés de ne plus devoir assister à la souffrance de leur collègue harcelé (Grebot, 2007).

4 AUTRES CONSÉQUENCES DU HARCÈLEMENT

4.1 Conséquences sur l'entreprise

Les conséquences du harcèlement sur les entreprises sont principalement financières. Les coûts engendrés par les conséquences qu'a le harcèlement sur la santé des travailleurs sont importants de par l'impact qu'il a sur l'ensemble des travailleurs. Le harcèlement agit négativement sur le climat de travail et sur la performance des travailleurs et peut être à l'origine d'accidents, d'un taux d'absentéisme et de turnover élevés. Il faut alors que l'entreprise remplace le personnel. «

En Europe, l'absentéisme résultant d'un harcèlement moral au travail touche 34 % des salariés. » (Grebot, 2007)

Dans leur ouvrage regroupant divers travaux universitaires, Künzi, et al. (2006) nous apprennent que la productivité d'une personne harcelée diminue d'environ 50 % tandis que celle des autres membres de l'équipe diminue de 5 à 10 %. Nous y apprenons également que les coûts liés à l'absence de la victime sont dus au recrutement et à l'éventuelle formation d'un nouveau collaborateur, à la rémunération de ce nouveau collaborateur mais aussi de la personne absente, et des heures supplémentaires que les collègues du travailleur absent sont parfois amenés à devoir prêter pour assumer une plus grosse charge de travail qui résulte de l'absence de ce dernier. Sans oublier les coûts qu'engendre une procédure en justice et les éventuelles indemnités à verser au travailleur si l'entreprise perd un procès intenté contre elle après un licenciement.

En Europe, les coûts engendrés par l'absentéisme des travailleurs, les accidents de travail, la productivité en baisse, les indemnités que doivent verser les entreprises après avoir perdu un procès, les conflits et la démotivation des travailleurs qui font suite à du harcèlement sont estimés à vingt milliards d'euros (Grebot, 2007).

Enfin, au-delà des risques financiers précités, il en existe un dernier qui peut avoir des répercussions financières conséquentes sur une entreprise : l'image de marque se détériore et la clientèle, qui désapprouve les valeurs de l'entreprise, préférera se tourner vers la concurrence.

5 SOUTIEN ET ACCOMPAGNEMENT DE LA VICTIME

5.1 Les collègues

Selon Dejours (2010) , les victimes de harcèlements seraient plus en mesure de l'affronter et d'y résister si leur entourage au travail, c'est-à-dire les témoins du harcèlement auquel ils sont confrontés, montraient des signes de solidarité et de sympathie envers la victime. Un simple soutien psychologique, au travers de phrases qui témoignent de la présence des collègues qui sont spectateurs et pas forcément en position d'agir, mais qui peuvent tout du moins exprimer le mépris que leur inspire ce qu'ils voient. Cette attitude peut, à elle seule, aider le travailleur harcelé. Ce soutien peut à la fois rassurer la victime en le confortant dans l'idée que ce qu'elle vit est injuste, sans plus devoir douter du caractère fondé du sentiment d'injustice qui l'envahit, et aussi lui faire comprendre qu'il n'est pas seul. « Aujourd'hui, le problème, quand vous êtes

victimes à la fois de l'injustice et du harcèlement, c'est que personne ne bouge, les gens font comme s'ils ne voyaient pas. Chacun pour soi. » (Dejours, 2010, p.14)

Un individu consciencieux et honnête, qui s'implique dans son travail et qui est soudainement confronté à des reproches ou à des critiques, ou encore à des humiliations ou à des menaces, alors qu'il a toujours fait l'objet d'éloges pour un travail de qualité qui était apprécié, va se demander pourquoi, tout à coup, on s'acharne de la sorte sur lui. Face à ce questionnement et à l'incompréhension qui en découle, ce même individu va sonder ses collègues afin d'observer leurs réactions, ce qui lui permettra de répondre aux questions qu'il se pose. Si ses collègues se montrent indignés, le travailleur victime de harcèlement aura la confirmation que l'acharnement dont il est victime est bel et bien injuste. A l'inverse, les collègues qui évitent de prendre position laissent la victime de harcèlement dans le doute. La victime ne sait alors plus si la maltraitance qu'on lui inflige est méritée ou si elle est, au contraire, non fondée. Kreitlow (2008), psychothérapeute, affirme qu'au-delà de la domination du harceleur sur la victime, le harcèlement au travail est un phénomène dont les conséquences sont amplifiées par l'absence de moralité et d'éthique des témoins qui deviennent complices compte tenu de la violence passive de leur silence.

5.2 L'entreprise

Dans leur article paru en 2019, Le Deley et Hajjar établissent une liste d'initiatives que peut prendre la Direction des Ressources Humaines pour prévenir le harcèlement sexuel au travail:

- **Sensibiliser et former le personnel**

Il est important de former les membres du personnel à pouvoir détecter les différents comportements qui sont effectivement du harcèlement sexuel, mais aussi sur les risques qu'encourent l'auteur de harcèlement. La prévention passe donc par l'information des règles et codes que sont tenus de respecter les salariés au sein de l'entreprise, qu'il s'agisse de règles prévues dans des textes de lois, des conventions collectives de travail ou un règlement de travail qui doit mentionner clairement quelles sont les sanctions applicables au harceleur. Les salariés doivent aussi avoir connaissance des différentes options que prévoit l'entreprise pour aider une victime de harcèlement (vers qui peut-elle se tourner, de quelle manière est-il possible de résoudre le problème, etc.).

Il est évident qu'une entreprise qui ne prévoit aucune mesure contre le harcèlement est une entreprise qui laisse la liberté aux harceleurs d'agir à leur guise, sans que ceux-ci n'aient à se soucier d'éventuelles représailles, comme une sanction disciplinaire.

Alors que, bien souvent, le harcèlement prend fin pour la victime après avoir quitté l'entreprise, que ce soit après avoir démissionné, avoir été licencié ou avoir été mis en congé maladie, le harcèlement ne s'arrête pas dans les entreprises qui, plutôt que de sanctionner les auteurs de harcèlement, sanctionnent la cible. La permissivité des entreprises donne confiance aux harceleurs qui, sortant vainqueurs, continueront sur leur lancée en harcelant d'autres personnes par la suite (Grebot, 2007).

- **Qualification des faits et récolte des preuves**

Le personnel à qui s'adressent les victimes doit être compétent en matière d'écoute et de recueil de témoignages, tout en s'abstenant d'avoir un avis tranché sur la culpabilité de l'agresseur. Idéalement, il faudrait que les entretiens soient menés sur base de la technique de l'écoute active, qui consiste à reformuler les affirmations avancées par l'interlocuteur et à lui poser des questions afin d'avoir la certitude d'avoir bien compris l'information. L'entreprise devrait également prévoir des outils, tels que des questionnaires préétablis, et une mixité de genre parmi les personnes qui prennent en charge l'écoute des différents victimes et des témoins.

Toute forme de preuve écrite doit être récoltée afin de constituer un dossier qui pourra appuyer le témoignage de la victime. Ces preuves peuvent, par exemple, se présenter sous la forme d'un SMS, d'un e-mail, d'un entretien d'évaluation, de témoignages écrits de collègues, etc.

Bien que les preuves soient difficiles à obtenir, les Directeurs des Ressources Humaines ont tout à gagner à mener leur enquête lorsqu'une dénonciation de harcèlement leur est formulée. En effet, leur démarche prouvera aux salariés qu'ils sont à leur écoute et cela aura un impact bénéfique sur la confiance que les membres du personnel leur porteront (Hirigoyen, 2001).

- **Accompagner la victime en toute confidentialité**

Dénoncer est un pas difficile à franchir pour une victime qui est déjà fragilisée par le harcèlement qu'elle subit. Il est dès lors essentiel de faire preuve de bienveillance envers la victime lorsqu'elle vient se confier. Une victime va souvent penser aux impacts que pourront avoir son témoignage sur le regard de ses collègues ou sur le comportement de sa hiérarchie. Il faut donc garantir une confidentialité totale des informations tout au long de l'enquête et penser

à donner un feedback aux personnes qui ont été interrogées dans le cadre d'une enquête afin d'éviter que ne se répandent de fausses informations.

- **Rompre l'isolement**

Pour aider les victimes, les entreprises peuvent prévoir une cellule qui permettrait aux victimes de parler et d'être écoutées tout en restant anonymes. Cela pourrait soulager quelque peu les personnes qui ont décidé de ne pas dénoncer le harcèlement à l'employeur et de ne pas avoir recours à la justice.

Dans une interview, Dejours (2019) affirme que la meilleure manière de prévenir les conséquences graves résultant de la violence au travail, qui peuvent aller jusqu'au suicide, n'est pas de prévoir des cellules d'écoute, un psychologue ou tout autre moyen permettant à la victime de parler du problème auquel elle est confrontée, mais bien de promouvoir l'entente entre les collègues. En effet, lorsque des personnes sont heureuses de travailler ensemble, quand elles travaillent sur une œuvre commune et qu'il existe des règles communes, les travailleurs s'entraident et restent solidaires.

Prévention collective des risques psychosociaux

La KU Leuven, plus précisément l'Institut de recherche sur le travail et la société, a rédigé en 2019 la publication *Premiers conseils pour l'élaboration d'une politique de prévention des risques psychosociaux* qui a pour objectif de soutenir les entreprises et les organisations dans la prévention collective contre les risques psychosociaux au travail. Ils y sont définis comme des risques pouvant causer des dommages sur la santé des travailleur et doivent, pour être considérés comme tel, représenter un danger de façon objective – c'est-à-dire pouvoir nuire à la santé des travailleurs – et il doit s'agir de risques sur lesquels l'employeur a un impact. Les risques psychosociaux se manifestent le plus souvent par le stress, le burnout, la violence et le harcèlement au travail.

Dans leur publication, l'Institut de recherche sur le travail et la société nous expose des exemples concrets de politiques de prévention des risques psychosociaux mises en place dans différentes entreprises en plusieurs étapes :

- L'exploration : l'entreprise doit tout d'abord dépister les risques psychosociaux et en déterminer l'ampleur. Pour ce faire, une entreprise peut, par exemple, se servir de l'*indicateur d'alerte des risques psychosociaux au travail* que le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale a mis en ligne sur son site internet en 2015. L'analyse de la situation

permet à l'entreprise de déterminer des actions à entreprendre ou à développer tout en priorisant ces actions. Toutefois, cette étape ne décharge aucunement l'employeur de son obligation légale de procéder à l'analyse des risques au sein de son entreprise.

- L'analyse des risques : plusieurs méthodes, qu'elles soient qualitatives (par des entretiens individuels ou en groupe) ou quantitatives (via des questionnaires), peuvent être utilisées pour procéder à cette analyse qui a pour objectif de détecter les facteurs de risque en analysant les situations de travail. En fonction des entreprises, une méthode peut être plus efficace qu'une autre. Par exemple, s'il s'agit d'une grande entreprise et/ou d'une entreprise dans laquelle les membres du personnel sont occupés dans des bâtiments différents, il est préférable de commencer l'analyse des risques par une méthode quantitative garantissant l'anonymat, et de compléter les informations obtenues par le biais des questionnaires par des entretiens et des observations. L'analyse des risques doit idéalement se faire de façon continue car une récolte d'informations systématique permet à l'entreprise de réagir plus rapidement.
- La transposition des résultats dans un plan d'action : il est très important de définir un plan d'actions après la récolte d'informations découlant de l'analyse des risques. En effet, sans suivi, la frustration des membres du personnel pourrait entraver la réussite d'actions futures. Il est dès lors indispensable de travailler rigoureusement sur chaque étape du plan de prévention. La meilleure manière de procéder est d'établir une liste des différentes mesures envisageables et de décider quelles sont les actions les plus avantageuses et les plus urgentes à prévoir. Ces actions doivent avoir pour objectif de supprimer les risques à la source, de manière à avoir un effet collectif, et doivent être clairement décrites dans le plan d'action dans lequel il faut indiquer le rôle de chaque acteur, la méthodologie utilisée, les dates à respecter ainsi que les différentes ressources qui seront nécessaires à la réalisation des différents objectifs.
- La mise en œuvre et le suivi : les actions choisies et reprises dans le plan d'action peuvent ensuite être mises en œuvre. Certaines d'entre elles demanderont un suivi plus rigoureux et devront parfois être revues. Le suivi, qui doit être continu afin de pouvoir prévoir rapidement d'éventuels ajustements, est souvent réalisé par le conseiller en prévention, le service des Ressources Humaines ou bien par un groupe d'accompagnement.

6 DÉNONCIATION DU HARCÈLEMENT

Quels sont les facteurs qui influencent la décision que prend une victime ou un témoin de harcèlement de dénoncer ou non les agissements du harceleur ?

Le Deley et Hajjar (2019) expliquent qu'un frein majeur à la dénonciation du harcèlement, aussi bien du côté des victimes que des témoins, est la peur de perdre son emploi. Pour abolir cette peur et inciter davantage les personnes à témoigner, il faudrait une culture d'entreprise fermement opposée aux violences entre collègues. Les témoins ont également peur de devenir à leur tour victimes de harcèlement s'ils témoignent. C'est donc pour se protéger eux-mêmes qu'ils décident de garder le silence (Grebot, 2007).

Selon Delga et Rajkumar (2006), témoigner est une décision difficile à prendre car la protection du salarié n'est pas infaillible. Témoigner peut être dangereux pour un salarié et il faut être audacieux pour oser dénoncer des collègues ou certains procédés appliqués en entreprise. Bien que la loi prévoit des sanctions, elle ne définit pas précisément ce qu'est le harcèlement. De plus, en tant que témoin, le choix de témoigner ou non est d'autant plus difficile si la victime s'en cache et le risque est plus conséquent si le témoin ne bénéficie pas d'une protection telle que celle octroyée aux délégués syndicaux ou aux délégués du personnel.

De plus, la victime de harcèlement peut avoir une renommée de paranoïaque dans l'entreprise et cette considération peut décrédibiliser le témoin. Il se peut aussi que la victime décide de quitter l'entreprise et, si un collègue décide de témoigner sans lui en parler, il positionne d'une part la victime, qui tente de rester discrète en attendant une opportunité de départ, dans une situation embarrassante et, d'autre part, le témoin se met lui-même dans une situation où il risque de devenir une nouvelle cible.

En outre, le silence des victimes de harcèlement peut également s'expliquer par des sentiments de honte et de culpabilité. Le fait d'être dénigré et de voir ses qualifications dépréciées engendrent un repli de la victime sur elle-même. Cette dernière se demande alors ce qu'elle a bien pu faire pour se trouver dans cette situation. Les émotions négatives provoquées par cette remise en question peuvent entraîner chez la victime un sentiment d'impuissance et une image négative d'elle-même, ce qui la pousse à garder le silence (Soares, 2001).

CONCLUSION

Nous avons voulu, à travers nos recherches, comprendre de quelle manière les psychologues appréhendent le harcèlement au travail ainsi que les causes et les effets de ce phénomène et les

dynamiques qui se mettent en place entre la personne harcelée, le ou les harceleurs et les collègues témoins de la situation de harcèlement.

Les différents textes scientifiques que nous avons lus nous ont permis de prendre conscience de la complexité de notre sujet. Cette complexité peut s'observer à plusieurs niveaux.

Tout d'abord, le harcèlement peut prendre plusieurs formes et être exercé par des personnes exerçant des fonctions différentes, notamment par des managers qui sont pourtant censés être informés de l'importance de leur rôle dans la prévention des risques psychosociaux et sont donc censés veiller à ce que le bien-être des travailleurs soit préservé.

Ensuite, l'existence du harcèlement au travail trouve son origine dans plusieurs causes différentes. Il peut bien sûr s'expliquer par des facteurs psychologiques tels que la personnalité de la victime ou de l'auteur du harcèlement. Mais le harcèlement peut aussi s'expliquer par des causes organisationnelles comme notamment un environnement de travail stressant, un style de management trop permissif ou trop autoritaire, une culture d'entreprise qui favorise l'existence du harcèlement en entretenant un sentiment d'impunité ou en poussant certains acteurs à la passivité. A contrario, le fait de fixer des règles et normes explicites auxquelles doivent se conformer les travailleurs peut réduire le risque de harcèlement au travail.

Par ailleurs, les conséquences du harcèlement au travail peuvent, elles aussi, prendre différentes formes. La première est celle qui nous semble la plus évidente et qui se rapporte à la santé psychique du travailleur victime de harcèlement. Mais s'ajoute à cette première conséquence l'impact que peut avoir la souffrance psychique du travailleur sur sa santé physique. Les effets du harcèlement sur la santé de la victime varient à leur tour en fonction de différents facteurs tels que la personnalité de la victime, la durée du harcèlement, la gravité des faits de harcèlement, etc. En outre, nous avons vu que les témoins et l'entreprise peuvent aussi subir des répercussions néfastes liées à l'existence du harcèlement au travail.

Enfin, nos lectures nous ont permis de détecter un problème majeur : les travailleurs ont peur de parler du harcèlement dont ils estiment être victime et les témoins n'osent pas témoigner. Cette peur de dénoncer peut contribuer à pérenniser des situations de harcèlement au travail car le silence de ces personnes permet à l'auteur des faits de harcèlement de continuer ses agissements en toute impunité.

Pour conclure, il nous paraît essentiel de souligner l'importance du soutien et de l'accompagnement qui peuvent être offerts aux victimes tant par leurs collègues que par leur

employeur. Une communication régulière relative aux problématiques liées au harcèlement professionnel peut contribuer à responsabiliser les personnes détentrices de l'autorité hiérarchique et éviter que celles-ci adoptent ou favorisent des comportements qui peuvent être constitutifs de harcèlement. En outre, le fait de mettre à la disposition des travailleurs un grand nombre d'informations relatives aux moyens d'écoute et d'assistance qui sont à la disposition des victimes de harcèlement peut contribuer à rompre l'isolement et le silence dans lequel ces dernières peuvent s'enfoncer.

BIBLIOGRAPHIE

1) Articles

- Albertelli, A., Lemaitre, B. (2017), « La montée du narcissisme ? », « *Commentaire* », 2017/2, 158, pp. 359-370.
- Carroll, T., Foucher, R., Gosselin, E. (2012), « La prévention du harcèlement psychologique au travail : de l'individu à l'organisation », « *Gestion 2000* », 2012/3, 29, pp. 115-130.
- Coutanceau, R. (2016), « Chapitre 3. Harcèlement moral. Définition, clinique et problématiques », in *Stress, burnout, harcèlement moral*, « *Psychothérapies* », pp. 35-44.
- Dejours, C. (2010), « Travail : de l'état des lieux au remaniement des principes de l'intervention », « *Connexions* », 2010/2, 94, pp. 11-28.
- Dejours, C. (2007), « Vulnérabilité psychopathologique et nouvelles formes d'organisation du travail (approche étiologique) », « *L'information psychiatrique* », 2007/4, 83, pp. 269-275.
- Dejours, C. (2006), « Aliénation et clinique du travail », « *Actuel Marx* », 2006/1, 39, pp. 123-144.
- Delga, J., Rajkumar, A. (2006), « Les protagonistes du harcèlement moral au travail », « *Journal du droit des jeunes* », 2006/1, 251, pp. 29-35.
- Desrumaux, P. (2007), « Harcèlement moral au travail, survictimation et problèmes du harceleur : quand les victimes sont jugées aussi responsables que leurs harceleurs », « *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale* », 2007/1, 73, pp. 61-73.
- Dorna, A. (1996), « Personnalité machiavélique et personnalité démocratique », « *Hermès, La Revue* », 1996/1, 19, pp.149-163.
- Dupré, D. (2018), « Cyber harcèlement au travail : revue de la littérature anglophone », « *Communication & Organisation* », 2018/2, 54, pp. 171-188.
- Hajjar, L. et Le Deley B. (2019), « Comment les directions des Ressources Humaines pourraient-elles agir contre le harcèlement sexuel ? », « *La Découverte* », 2019/2, 42, pp. 181-184.
- Hirigoyen, M-F. (2016), « Le harcèlement moral, un symptôme de la société moderne », « *Annales Médico-psychologiques* », 174, 7, pp. 575-579.
- Hirigoyen, M-F. (2008), « La souffrance au travail et les pathologies émergentes », « *L'information psychiatrique* », 2008/9, 84, pp. 821-826.

Kreitlow, C. (2008), « Le harcèlement moral au travail d'un point de vue éthique », « *Éthique et santé* », 2008, 5, pp. 129-138.

Leymann, H. (1996), « The content and development of mobbing at work », « *European Journal of Work and Organizational Psychology* », 5, 2, 165-184.

Zapf, D. (1999), « Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work », « *International Journal of Manpower* », 20, 1/2, pp. 70-85.

2) Monographie

Grebot, É. (2007), *Harcèlement au travail : Identifier, prévenir, désamorcer*, Paris : Éditions d'Organisation.

Hirigoyen, M-F. (2019), *Les Narcisse : ils ont pris le pouvoir*, Paris : La Découverte.

Hirigoyen, M-F. (2001), *Malaise dans le travail : harcèlement moral, démêler le vrai du faux*, Paris : Syros.

Hirigoyen, M-F. (1998), *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*, Paris : Syros.

3) Publication d'organismes

Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique (, *Harcèlement au travail*, Gand : Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique.

Confédération des syndicats chrétiens de Belgique (2018), *Risques psychosociaux au travail et action syndicale*, Bruxelles : Confédération des syndicats chrétiens de Belgique.

Di Nunzio, D., Giaccone, M. (2015), *Violence and harassment in European workplaces : Extend, impacts and policies*, Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Lamberts, M. (2019), *Premiers conseils pour l'élaboration d'une politique de prévention des risques psychosociaux*, Leuven : Institut de recherche sur le travail et la société - KU Leuven.

Lefèvre, V. (2019), *Le harcèlement moral au travail*, Beez : Centre d'éducation populaire André Genot.

4) Sites internet

- Cottraux, J. (2010), « Comment faire face au harcèlement moral au travail ? », Site de Google Livres, [en ligne], 2017, <https://books.google.be/>, (consulté le 19 mars 2021).
- Grenier-Pezé, M. (2000), « Le harcèlement moral : Approche psychosomatique, psychodynamique, thérapeutique », Site du Droit Ouvrier, [En ligne], https://ledroitouvrier.cgt.fr/IMG/pdf/200005_doctrine_grenier-deze.pdf (consulté le 28 mars 2021).
- Hirigoyen, M-F. (2017), « Le harcèlement moral au travail : “Que sais-je ?” », Site de Google Livres, [en ligne], <https://books.google.be/>, (consulté le 19 mars 2021).
- IDewe (2019), « Près de 1 travailleur belge sur 10 est confronté au cyberharcèlement au travail », Site de l’IDewe, [en ligne], <https://www.idewe.be/fr/-/bijna-1-op-de-10-krijgt-te-maken-met-cyberpesten-op-het-werk> (consulté le 27 mars 2021).
- IDewe (2021), « Le nombre de cas de harcèlement ne diminue pas grâce au télétravail », Site de l’IDewe, [en ligne], <https://www.idewe.be/fr/-/harcelement> (consulté le 27 mars 2021).
- Jeandet, C., Künzi, D., Künzi, G., Vicario, A. (2006), « Harcèlement sur le lieu de travail : l’entreprise en question », Site de Google Livres, [en ligne], <https://books.google.be/>, (consulté le 28 mars 2021).
- Soares, A. (2001), « Un cocktail d’émotions : la peur et la honte dans le harcèlement psychologique au travail », [en ligne], http://www.angelo-soares.ca/chapitres/Un_Cocktail_Demotions.pdf (consulté le 14 mai 2021).
- Van Gijseghem, H. (2017), « Narcissisme, machiavélisme et psychopathie : La Triade Sombre (The Dark Triad) », Site de l’Université du Québec à Chicoutimi, [En ligne], http://classiques.uqac.ca/contemporains/gijseghem_hubert_van/Narcisme_machiavelisme_psychopathie/Narcisme_machiavelisme_psychopathie_texte.html (consulté le 21 mars 2021).

5) Interviews

- Dejours, C. (2019), Interview, [en ligne], <https://www.youtube.com/watch?v=AzlqjAma4uo> (consulté le 21 mars 2021).

Dejours, C. (2019), Interview, [en ligne], <https://www.youtube.com/watch?v=L0rycUEJgRM>
(consulté le 20 mars 2021).

PARTIE II

Quelles situations sont considérées, en droit belge, comme constitutives de harcèlement professionnel et quels sont les recours, tant internes à l'entreprise que judiciaires, offerts à la victime du harcèlement ?

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	33
1 Définition légale du harcèlement au travail	33
2 Bref historique du développement de la notion légale de harcèlement en droit belge.....	34
3 Le harcèlement moral et le harcèlement sexuel au travail vu par les tribunaux	35
3.1 Le harcèlement moral	36
3.1.1 Harcèlement moral et application de la loi dans le temps.....	36
3.1.2 Quels sont les moyens de preuve les plus pertinents ?.....	36
3.1.3 Quels sont les comportements constitutifs de harcèlement ?.....	39
3.2 Le harcèlement sexuel	42
3.2.1 Moyens de preuve pertinents : déclarations, rapports rédigés par les personnes en charge du bien-être des travailleurs et témoignages.....	42
3.2.2 Comportements constitutifs de harcèlement sexuel : atteinte à la dignité	43
3.2.3 Notion de comportement unique	44
4 Moyens d'action dont dispose la personne qui se considère harcelée	44
4.1 Procédure interne	44
4.1.1 Procédure elle-même.....	44
4.1.2 Protection offerte à la personne qui fait usage de cette procédure interne.....	47
4.2 Procédure judiciaire	48
4.2.1 Pas d'obligation de principe de recourir d'abord à la procédure interne	49
4.2.2 Description de la procédure et charge de la preuve	49
4.2.3 Que peut ordonner le tribunal du travail ?.....	51
5 La gestion du harcèlement au sein de la zone de police Montgomery.....	53
5.1 Présentation des différents services mis à disposition des travailleurs	53
5.2 Intervention psychosociale informelle.....	53
5.3 Intervention psychosociale formelle.....	54

5.4 Sensibilisation.....	55
Conclusion.....	56
Bibliographie.....	58

INTRODUCTION

Le harcèlement moral et sexuel au travail est un phénomène préoccupant qui peut toucher n'importe qui. Son existence peut être à l'origine de conséquences dommageables tant pour le travailleur harcelé et pour les témoins qui en souffrent psychologiquement que pour l'employeur qui en subit les conséquences financières.

La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail qui vise à protéger les travailleurs contre les risques psychosociaux au travail et notamment le harcèlement moral et sexuel au travail a été élaborée dans le but de prévenir ces risques psychosociaux et de promouvoir le bien-être des travailleurs sur leur lieu de travail.

Nous analyserons cette loi et l'application qui en est faite par les cours et tribunaux et tenterons de comprendre quelles sont les situations qui sont considérées, en droit belge, comme constitutives de harcèlement moral ou sexuel au travail et quels sont les recours, tant internes à l'entreprise que judiciaires, qu'offre cette loi aux victimes du harcèlement présumé.

Nous tenterons de répondre à ces questions en regardant la définition que donne la législation belge au harcèlement moral et au harcèlement sexuel au travail et en examinant l'interprétation faite par la jurisprudence de ces définitions. Nous nous pencherons ensuite sur les différents moyens d'action dont dispose un travailleur qui se considère harcelé.

Nous terminerons notre exposé en expliquant la façon dont la zone de police Montgomery applique les mesures légales existantes en matière de prévention des risques psychosociaux et les mesures que la zone de police choisit de mettre en œuvre pour sensibiliser efficacement son personnel sur ce sujet.

1 DÉFINITION LÉGALE DU HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

Dans l'état actuel du droit belge, les définitions du harcèlement moral au travail et du harcèlement sexuel au travail figurent aux points 2 et 3 de l'article 32ter de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail :

- le harcèlement moral au travail est défini comme tel:

ensemble abusif de plusieurs conduites similaires ou différentes, externes ou internes à l'entreprise ou l'institution, qui se produisent pendant un certain temps, qui ont pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur ou d'une autre personne à laquelle la présente section est d'application, lors de l'exécution de son travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant,

humiliant ou offensant et qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux. Ces conduites peuvent notamment être liées à l'âge, à l'état civil, à la naissance, à la fortune, à la conviction religieuse ou philosophique, à la conviction politique, à la conviction syndicale, à la langue, à l'état de santé actuel ou futur, à un handicap, à une caractéristique physique ou génétique, à l'origine sociale, à la nationalité, à une prétendue race, à la couleur de peau, à l'ascendance, à l'origine nationale ou ethnique, au sexe, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre.

- Le harcèlement sexuel au travail est défini comme « tout comportement non désiré verbal, non verbal ou corporel à connotation sexuelle, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité d'une personne ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. »

Nous verrons dans la suite de ce travail l'interprétation que les cours et tribunaux ont donnée à ces deux définitions.

2 BREF HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE LA NOTION LÉGALE DE HARCÈLEMENT EN DROIT BELGE

La définition juridique actuelle du harcèlement ne figurait pas telle quelle dans la version originale de la loi du 4 août 1996. L'apparition de cette loi s'inscrivait cependant dans le cadre d'un mouvement de conscientisation relatif aux questions de bien-être au travail, mouvement de conscientisation qui a eu lieu à l'échelle européenne et pas seulement belge.

La conscientisation européenne conduit à la création de la loi du 11 juin 2002 relative à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail qui modifie la loi du 4 août 1996. Cette loi du 11 juin 2002 apporte le chapitre Vbis qui introduit, dans la loi du 4 août 1996, les articles 32bis à 32tredecies. Nous pouvons observer cette conscientisation européenne dans trois directives :

- la directive européenne 89/391 du 12 juin 1989 concernant la mise en œuvre des mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail ;
- la directive 2000/43 du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe d'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique ;
- la directive 2000/78 du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.

Une innovation importante de cette loi du 11 juin 2002 est la modification de la charge de la preuve en matière de harcèlement qui résulte de l'article 32undecies :

lorsqu'une personne qui justifie d'un intérêt établi devant la juridiction compétente des faits qui permettent de présumer l'existence de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail, la charge de la preuve qu'il n'y a pas eu de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail incombe à la partie défenderesse.

Tout comme d'autres aspects de la loi du 4 août 1996, les articles 32bis et suivants vont être complétés et/ou modifiés par des lois ultérieures. On observera que beaucoup d'éléments qui forment la définition actuelle du harcèlement moral au travail et du harcèlement sexuel au travail sont déjà contenus dans cette loi du 11 juin 2002.

La réflexion relative à ces questions de harcèlement ne s'est pas arrêtée après la rédaction des directives européennes précitées et de la loi du 11 juin 2002, mais s'est poursuivie, ainsi qu'en témoignent notamment, au niveau européen, la Directive 2006/54/CE du Parlement Européen et du Conseil du 5 juillet 2006 relative à la mise en œuvre du principe d'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi, et l'accord-cadre européen sur le harcèlement et la violence au travail du 26 avril 2007. Et, au niveau belge, la loi du 10 janvier 2007 « modifiant plusieurs dispositions relatives au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail dont celles relatives à la protection contre la violence et *le harcèlement moral ou sexuel au travail* » (nos italiques). Cette loi introduit à l'article 32ter de la loi du 4 août 1996 la version actuelle des définitions du harcèlement moral au travail et du harcèlement sexuel au travail, en mettant notamment l'accent sur les harcèlements liés à des facteurs discriminatoires, tels que la religion, l'orientation sexuelle, la race, etc.

Le lien entre discrimination et harcèlement sera précisé et approfondi par la loi du 28 février 2014 « complétant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail quant à la prévention des risques psychosociaux au travail dont, notamment, la violence et *le harcèlement moral ou sexuel au travail* » (nos italiques).

3 LE HARCÈLEMENT MORAL ET LE HARCÈLEMENT SEXUEL AU TRAVAIL VU PAR LES TRIBUNAUX

L'examen de la jurisprudence, notamment à travers la recension opérée en cette matière par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, permet de déterminer de quelle manière les cours et tribunaux mettent en œuvre le cadre légal décrit ci-avant, relatif à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail.

A travers l'examen d'un certain nombre de ces décisions judiciaires, nous relèverons ci-dessous les éléments qui permettent aux cours et tribunaux de présumer ou de reconnaître l'existence de harcèlement au travail, ainsi que les conséquences qu'ils en tirent.

3.1 Le harcèlement moral

3.1.1 Harcèlement moral et application de la loi dans le temps

La première question que pose l'examen des dispositions légales actuellement en vigueur est de savoir quel traitement les cours et tribunaux ont réservé aux faits antérieurs à cette entrée en vigueur.

Sur ce point, la position adoptée par les juridictions belges est assez simple. Nous constatons en effet, dans un jugement du tribunal du travail du Brabant Wallon du 28/01/2005 ainsi que dans un second jugement du 4 mars 2005 du même tribunal, que les faits de harcèlement qui ont eu lieu avant l'entrée en vigueur de cette loi (1^{er} juillet 2002) peuvent être invoqués par la partie plaignante, à condition que le harcèlement se soit poursuivi après cette date.

3.1.2 Quels sont les moyens de preuve les plus pertinents ?

3.1.2.1 Rapports des personnes chargées de veiller au bien-être des travailleurs

La première question qui se pose à la personne qui veut être reconnue comme victime de harcèlement est, comme toujours dans le cadre de procédures judiciaires, celle des moyens qui lui permettront de prouver les faits de harcèlement.

De nombreuses décisions judiciaires montrent l'importance qu'accordent les cours et tribunaux à l'existence et au contenu des rapports rédigés par le conseiller en prévention et/ou par un service médical, pour prendre la décision de présumer ou de reconnaître l'existence de harcèlement.

Nous l'observons notamment dans une décision du tribunal de travail de Bruxelles qui se base sur le rapport du conseiller en prévention pour *présumer* l'existence de harcèlement⁵. Ce rapport peut en outre, s'il évoque l'atteinte psychique que subit le travailleur se considérant comme harcelé, être utilisé pour démontrer que la situation de harcèlement a eu des conséquences sur la santé du travailleur⁶. Un rapport médical faisant état d'un syndrome dépressif et d'anxiété lié

⁵ Trib. trav. de Bruxelles, 28 juin 2006, RG 6985/05.

⁶ Trib. trav. du Brabant Wallon, 4 mars 2005, RG 40434.

à la situation rencontrée par le travailleur sur son lieu de travail peut également aider les tribunaux à déterminer s'il existe ou non une présomption permettant de considérer qu'une plainte apparaît fondée⁷.

Nous constatons que les rapports du conseiller en prévention ou d'un service médical sont également utilisés par les cours et tribunaux pour *reconnaitre* l'existence du harcèlement. C'est le cas notamment du tribunal du travail du Brabant Wallon⁸ (confirmé par la cour du travail de Bruxelles⁹) et du tribunal du travail de Bruxelles¹⁰, qui se basent à la fois sur le rapport du conseiller en prévention et sur les divers témoignages écrits recueillis par ce dernier. Dans une autre espèce, le tribunal de travail de Bruxelles s'est également appuyé sur les rapports du conseiller en prévention, de l'inspection du contrôle du bien-être au travail et du médecin traitant de la plaignante pour reconnaître l'existence de harcèlement et le préjudice qu'il a provoqué sur la santé de celle-ci¹¹.

Nous soulignons que, bien que ces rapports représentent des moyens de preuve importants aux yeux des cours et tribunaux, les personnes qui les rédigent ne sont pas pour autant revêtues d'une fonction de juge et qu'il ne leur appartient donc pas de trancher quant à la présomption ou l'existence d'une situation de harcèlement. Dans une espèce où le conseiller en prévention avait considéré qu'une situation n'était pas du harcèlement mais plutôt un style de management appliqué de manière générale par un supérieur hiérarchique dont les difficultés personnelles affectaient les relations avec l'ensemble des travailleurs, on voit ainsi que le tribunal du travail de Bruxelles¹² a jugé que le comportement, les mots, les gestes et les menaces de ce supérieur hiérarchique portaient atteinte à l'intégrité psychique des travailleurs de façon récurrente et a donc reconnu le harcèlement.

3.1.2.2 Manque de réactivité de l'employeur

S'agissant toujours de la preuve du harcèlement, les juridictions belges attachent également une importance particulière aux réactions ou à l'absence de réaction des employeurs confrontés à des situations de harcèlement supposé.

⁷ Trib. trav. du Brabant Wallon, 4 mars 2005, RG 308/N/2003

⁸ Trib. trav. du Brabant Wallon, 28 janvier 2005, RG 1126/N/2002.

⁹ C. trav. de Bruxelles, 3 novembre 2008, RG 46.439.

¹⁰ Trib. trav. de Bruxelles, 17 juin 2006, RG 3653/05.

Trib. trav. de Bruxelles, 11 septembre 2007, RG 10.482/06.

¹¹ Trib. trav. de Bruxelles, 13 novembre 2009, RG 03/64743.

¹² Trib. trav. de Bruxelles, 4 décembre 2007, RG 8237/05.

Pour déterminer s'il existe une *présomption* de harcèlement, les cours et tribunaux examinent ainsi le manque de réactivité de l'employeur. C'est notamment le cas lorsqu'un employeur, qui reçoit une plainte motivée introduite par un travailleur, n'a pour seule réaction que de licencier le travailleur trois jours après le dépôt de la plainte¹³. C'est aussi le cas lorsque, confrontés à une mutation qu'ils estiment injustifiée¹⁴ ou confrontés à des comportements vécus comme discriminatoires¹⁵, les travailleurs adressent des courriers laissés sans suite à leur employeur. Dans un autre cas¹⁶, le tribunal de Bruxelles présume le harcèlement en prenant en considération un ensemble de comportements individuellement anodins qui prennent un caractère abusif lorsqu'on les additionne et ce, dans un cadre où l'employeur a fait preuve d'une absence totale de réactivité.

Dans d'autres cas, le manque de réactivité des employeurs est un des éléments qui conduit les tribunaux à *reconnaitre* l'existence du harcèlement. C'est effectivement ce que nous constatons dans deux jugements en cessation du tribunal de Bruxelles¹⁷ lorsque l'employeur refuse de remplacer un membre du personnel absent, provoquant ainsi une surcharge de travail pour la personne présumée harcelée et ses collègues, ou lorsque l'employeur ne prend aucune mesure pour mettre un terme aux actes de violence infligés par un collègue à une personne qui se plaint de harcèlement. Les tribunaux considèrent alors que l'employeur ne répond pas à son obligation de prendre des mesures afin d'éviter que certains comportement n'affectent la santé psychique ou physique des travailleurs¹⁸. Dans un autre jugement¹⁹, le tribunal reproche à l'employeur d'avoir manqué à ses obligations d'accueil et d'appui sur base de l'article 32quater de la loi du 4 aout 1996.

¹³ Trib. trav. de Bruxelles, 28 septembre 2004, RE 59224/03.

¹⁴ C. trav. de Liège, 11 avril 2008, RG 34765/07.

¹⁵ Trib. trav. de Bruxelles, 11 décembre 2007, RG 10.241/05

¹⁶ Trib. trav. de Bruxelles, 29 janvier 2009, Rép. 09/002031.

¹⁷ Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 45/07.

Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 53/07.

¹⁸ Art. 32/2 §1^{er} de la loi du 4 aout 1996 « L'employeur identifie les situations qui peuvent mener à des risques psychosociaux au travail et il en détermine et évalue les risques.

Il tient compte notamment des situations qui peuvent mener au stress au travail, à la violence et au harcèlement moral ou sexuel au travail. »

¹⁹ Trib. trav. de Bruxelles, 17 aout 2009, RG 22507/05.

3.1.3 Quels sont les comportements constitutifs de harcèlement ?

Si la loi n'énumère pas les différents types de faits qui peuvent être constitutifs de harcèlement moral, on constate dans la pratique des cours et tribunaux que ces faits peuvent être regroupés en deux grandes catégories : l'abus de l'autorité patronale d'une part et l'atteinte à l'image et le discrédit du travailleur d'autre part.

3.1.3.1 Abus de l'autorité patronale

S'agissant de l'abus de l'autorité patronale, le tribunal de Namur²⁰ a, par exemple, présumé le harcèlement sur base de comportements déplacés d'une supérieure hiérarchique, à savoir des menaces de sanctions disciplinaires, des remarques injurieuses qui portent atteinte à la dignité de la travailleuse et l'interdiction faite à la travailleuse d'accéder aux locaux.

Les cours et tribunaux ont également *reconnu* l'existence d'abus d'autorité de l'employeur constitutifs de harcèlement dans les cas suivants :

- la cour du travail de Bruxelles²¹ reconnaît comme constitutif de harcèlement le fait de laisser un travailleur pendant plusieurs mois sans aucune tâche à accomplir, ce qui constitue un agissement humiliant et dégradant pour le travailleur, et le fait de refuser sans justification légitime une demande de mutation. La cour souligne cependant que le fait d'avertir un travailleur d'une possible rétrogradation à cause de lacunes managériales n'est pas, à lui seul, constitutif de harcèlement ;
- le tribunal de travail de Bruxelles²² considère comme constitutif de harcèlement le fait d'empêcher un travailleur de participer à des formations et de le priver du matériel nécessaire à la bonne exécution de son travail ;
- le tribunal de Bruxelles²³ considère également qu'interdire à un travailleur de participer à des réunions, interdire à ses collègues de communiquer avec lui et lui retirer des responsabilités constituent un harcèlement ;
- le tribunal de Namur²⁴ reconnaît que la combinaison des faits suivants constitue un harcèlement : deux évaluations négatives organisées sans respecter la procédure prévue dans le règlement de travail, engagement à durée indéterminée d'un nouveau

²⁰ Trib. trav. de Namur, 27 avril 2009, RG 05/127.511/A.

²¹ C. trav. de Bruxelles, 22 juin 2010, RG 2007/AB/50455.

²² Trib. trav. de Bruxelles, 1^{er} juin 2006, RG 73566/04.

²³ Trib. trav. de Bruxelles, 17 novembre 2006, RG 3653/05.

²⁴ Trib. trav. de Namur, 28 mars 2006, RG 121.407.

- collaborateur pour remplacer le plaignant durant un congé de maladie, à son retour de congé maladie placer le travailleur dans des conditions matérielles qui ne lui permettent pas d'exécuter son travail et répondre à une requête du travailleur qui demande à son employeur de modifier ses conditions de travail par un licenciement motivé par une prétendue réorganisation du service ;
- le tribunal de Bruxelles²⁵ considère comme constitutif de harcèlement moral le fait de rétrograder la travailleuse en engageant un nouveau collaborateur pour exécuter les tâches originellement confiées à la travailleur et en demandant à celle-ci d'exécuter des tâches pénibles, inférieures à ses qualifications et sans lien avec sa fonction de départ ainsi que le fait de modifier sans justification l'horaire de cette travailleuse tout en l'obligeant à effectuer des heures supplémentaires sans possibilité de récupération. Le tribunal relève aussi que l'employeur a tenté d'intimider le médecin traitant de la travailleuse en écrivant à l'Ordre des médecins. Saisie d'un appel contre ce jugement, la cour du travail de Bruxelles²⁶ confirme l'existence du harcèlement, tout en ne retenant pas les prestations supplémentaires obligatoires comme conduite abusive constitutive de harcèlement car cette obligation concernait tous les membres du personnel. La cour retient par contre d'autres éléments, comme le traitement inéquitable des demandes de congé, le fait des manœuvres d'intimidation dirigées plus particulièrement contre la travailleuse et le fait d'interdire à cette même travailleuse de parler avec une collègue ;
 - le tribunal²⁷ considère le harcèlement comme établi dans une affaire où la travailleuse s'est, entre autres, vue retirer des tâches valorisantes qui faisaient auparavant partie de ses fonctions, où il était interdit aux collègues de la travailleuse de communiquer avec elle et où l'horaire d'un conseil de classe a été modifié pour empêcher la travailleuse d'y exercer ses fonctions. L'existence du harcèlement a été confirmé en degré d'appel²⁸ ;

²⁵ Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 45/07.

²⁶ C. trav. de Bruxelles, 19 août 2008, Réf 311.

NB : le tribunal correctionnel, qui a été saisi des mêmes faits, n'a pas considéré le harcèlement comme établi (Corr. Bruxelles, 16 décembre 2009, n°38). Cependant, la charge de la preuve n'est pas la même dans un procès pénal que devant les tribunaux du travail : dans le premier, la partie civile doit prouver les faits, il n'y a pas partage de la charge de la preuve comme devant les juridictions du travail.

²⁷ Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 53/07.

²⁸ C. trav. de Bruxelles, 19 août 2008, Réf 310.

- le tribunal²⁹ considère comme constitutif de harcèlement le fait de menacer un travailleur à plusieurs reprises, notamment en évoquant un possible licenciement, et de faire continuellement preuve d'une attitude autoritaire et fermée à toute discussion.

3.1.3.2 Atteinte à l'image et discrédit du travailleur

On constate également que les cours et tribunaux prennent en considération les agissements qui portent atteinte à l'image et qui discréditent le travailleur pour reconnaître l'existence de harcèlement moral.

Ce type de comportement est notamment évoqué dans deux jugements du tribunal de Bruxelles³⁰ qui *reconnaissent* l'existence de harcèlement en se fondant notamment sur le fait que les travailleuses étaient volontairement discréditées aux yeux de leurs collègues au moyen de critiques et d'accusations calomnieuses provenant de leur supérieur. Cette notion de discrédit jetée sur un travailleur au moyen de déclarations injustes et non fondées figure également dans un troisième jugement du tribunal de Bruxelles³¹ ainsi que dans un jugement du tribunal de Namur³². Dans ce dernier jugement, le tribunal reconnaît comme constitutif de harcèlement l'attitude d'un chef de section qui, sans justifier d'aucun motif, demande que soit détaché de son service un travailleur dont la compétence est pourtant reconnue par ses collègues. Outre ce discrédit, le travailleur était également victime de discrimination. Cette discrimination était fondée sur son rôle linguistique puisqu'alors que le travailleur était néerlandophone, son chef avait mentionné dans une note de service qu'il ne pouvait être fait usage que du français dans ce service, avait refusé une demande de récupération introduite par le travailleur au seul motif qu'elle était rédigée en néerlandais et menait l'entretien d'évaluation du travailleur en français.

Une plainte pour harcèlement moral au travail a été considérée comme fondée par le tribunal de travail de Bruxelles³³, au motif que le burn out qui a justifié le licenciement de la travailleuse a été causé par un ensemble de faits qui portaient atteinte à l'image et au crédit de cette travailleuse : nombre conséquent de mails sarcastiques et/ou humiliants adressés par l'administrateur délégué de l'entreprise, manque de respect total de ce dernier envers sa

²⁹ Trib. trav. de Bruxelles, 13 novembre 2009, RG 03/64743.

³⁰ Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 45/07.

Trib. trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 53/07.

³¹ Trib. trav. de Bruxelles, 18 décembre 2009, RG 14361/08.

³² Trib. trav. de Namur, 13 mai 2009, Rép 09/2371.

³³ Trib. trav. de Bruxelles, 30 octobre 2007, RG 02581/07.

collaboratrice ainsi que comportement agressif et blessant. Le turnover anormalement élevé dans le service de cet administrateur a été considéré comme une preuve supplémentaire du caractère néfaste de son comportement.

3.2 Le harcèlement sexuel

On a vu ci-dessus la manière avec laquelle les cours et tribunaux appliquent la législation en vigueur relative au harcèlement au travail. Regardons à présent comment ces mêmes juridictions traitent les litiges ayant pour objet le harcèlement sexuel au travail.

Nous remarquons que les décisions judiciaires concernant le harcèlement sexuel au travail sont moins nombreuses. C'est donc sur base d'une plus petite quantité de décisions qu'on décrira ci-dessous les moyens de preuves les plus pertinents que prennent en considération les cours et tribunaux pour présumer ou reconnaître l'existence de harcèlement et les comportements qu'ils qualifient de harcèlement sexuel au sens de la définition légale.

3.2.1 Moyens de preuve pertinents : déclarations, rapports rédigés par les personnes en charge du bien-être des travailleurs et témoignages

Comme pour le harcèlement moral, on s'aperçoit que les cours et tribunaux s'appuient sur le contenu de rapports tels que ceux rédigés par le conseiller en prévention aspects psychosociaux pour présumer et donc aussi reconnaître le harcèlement sexuel au travail. Tout autre document - tel qu'un certificat médical - ou témoignage pertinents peuvent aider les cours et tribunaux à statuer sur le bien-fondé d'une plainte.

C'est notamment ce qu'on constate dans un jugement du tribunal du travail de Tournai³⁴ qui considère que la travailleuse qui s'estime victime de harcèlement sexuel décrit des faits assez précis que pour présumer l'existence de harcèlement sexuel. Le tribunal prend également en compte les déclarations pertinentes de six anciennes travailleuses qui, elles aussi, évoquent des faits de harcèlement qui appuient les déclarations de la plaignante. Le tribunal tient enfin compte du rapport du conseiller en prévention qui n'est pas parvenu à déterminer s'il était effectivement question de harcèlement sexuel ou non, étant donné que le seul témoin direct n'a pas osé témoigner de peur de perdre son emploi.

³⁴ Trib. trav. de Tournai, 28 janvier 2009, Rép. 09/443.

Dans un arrêt³⁵, la cour du travail de Mons confirme le jugement du tribunal de travail de Charleroi qui avait considéré que le comportement bien établi d'un directeur pouvait être qualifié de harcèlement sexuel. Cette décision est prise sur base de témoignages d'autres employées qui concordent avec les déclarations de la plaignante et sur base de certificats médicaux attestant d'un état neurodépressif de la plaignante qui serait lié au harcèlement sexuel dont elle est victime.

3.2.2 Comportements constitutifs de harcèlement sexuel : atteinte à la dignité

Il ressort de nos lectures que les comportements qui sont reconnus comme constitutifs de harcèlement sexuel par les cours et tribunaux sont des agissements qui ont notamment pour effet de porter atteinte à la dignité des travailleurs.

Le tribunal de Tournai³⁶ présume l'existence de harcèlement sexuel après avoir pris connaissance des comportements suivants qui portent atteinte à l'intimité et à la dignité de la plaignante, à savoir :

- proposer à la travailleuse d'avoir des rapports sexuels en échange d'argent ;
- questionner la travailleuse sur la lingerie qu'elle porte ;
- tenir des propos à connotation sexuelles ;
- demander à la travailleuse de porter des tenues sexy pour attirer la clientèle ;
- inciter les travailleuses à regarder des sites pornographiques.

Le jugement de la Cour de Mons cité ci-avant reconnaît comme comportements constitutifs de harcèlement sexuel les comportements qui s'expriment par des attitudes, des paroles et des gestes qui affectent l'intimité et la dignité des travailleuses, à savoir :

- parler constamment de sexualité avec les travailleuses ;
- procéder à un contact physique, comme le fait de toucher des parties intimes du corps des travailleuses, qui dépasse les limites de convenance sociale et qui viole le principe de respect mutuel ;
- demander aux travailleuses de montrer leurs sous-vêtements ;
- entrer dans le vestiaire des travailleuses quand elles se changent.

³⁵ C. trav. de Mons, 27 octobre 2006, RG 19.541.

³⁶ Trib. trav. de Tournai, 11 août 2008, RG 28.6111.

3.2.3 Notion de comportement unique

La définition légale du harcèlement moral fait référence à un « ensemble abusif de plusieurs conduites similaires ou différentes » alors que la définition du harcèlement sexuel ne fait pas référence à cette notion d' « ensemble abusif ». On s'interroge dès lors sur l'interprétation faite par les cours et tribunaux pour présumer ou reconnaître un cas de harcèlement sexuel. Peut-on présumer l'existence de harcèlement sexuel lorsqu'une personne adopte un comportement pouvant être caractérisé comme susceptible d'atteindre la dignité d'une autre personne à une seule reprise ?

Le tribunal du travail de Tournai répond à cette question dans le même jugement que celui cité ci-dessus en décidant que pour qu'un seul type de comportement puisse être considéré comme constitutif de harcèlement, il doit se reproduire dans la durée.

4 MOYENS D'ACTION DONT DISPOSE LA PERSONNE QUI SE CONSIDÈRE HARCELÉE

Une deuxième question qui se pose est celle des différents moyens d'actions que peuvent utiliser les personnes qui s'estiment victimes de harcèlement au travail.

4.1 Procédure interne

4.1.1 Procédure elle-même

Un travailleur qui se considère victime de harcèlement au travail peut tout d'abord décider d'en discuter avec son employeur, son supérieur hiérarchique, un délégué syndical ou une personne active au sein du Comité pour la prévention et la protection au travail.

Outre cette première possibilité, la loi du 4 août 1996³⁷ oblige les employeurs à mettre à disposition des travailleurs une procédure interne informelle et une procédure interne formelle que nous décrivons ci-dessous.

³⁷ Loi du 4 août 1996, art. 32/2 §2 « L'employeur prend, en application des principes généraux de prévention visés à l'article 5 et dans la mesure où il a un impact sur le danger, les mesures de prévention nécessaires pour prévenir les situations et les actes qui peuvent mener aux risques psychosociaux au travail, pour prévenir les dommages ou pour les limiter.

Les mesures de prévention minimum appliquées aux risques psychosociaux au travail sont celles définies à l'article 32quater, alinéa 3. Elles sont prises après avis du Comité, à l'exception des procédures.

Dans le cadre des mesures visées à l'alinéa 2 l'employeur met en place des procédures directement accessibles au travailleur qui estime subir un dommage au sens de l'article 32/1, lui permettant de demander :

a) une intervention psychosociale informelle à la personne de confiance ou au conseiller en prévention visés à l'article 32sexies qui consiste à rechercher une solution de manière informelle par le biais d'entretiens, d'une

Lorsqu'un travailleur s'estime harcelé et contacte une personne de confiance ou un conseiller en prévention aspects psychosociaux interne ou externe à l'entreprise, ces derniers doivent, après l'avoir écouté, lui expliquer les deux types de procédures internes qui s'offrent à lui : la procédure informelle ou la procédure formelle.

4.1.1.1 Procédure informelle

L'intervention psychosociale informelle est organisée sur demande du travailleur, soit avec une personne de confiance, soit avec le conseiller en prévention. En premier lieu, un entretien est organisé avec le travailleur qui est écouté et reçoit des conseils qui pourraient l'aider à résoudre le conflit. Si le travailleur le souhaite ou l'autorise, la personne de confiance ou le conseiller en prévention peut ensuite intervenir en dialoguant avec, par exemple, un supérieur hiérarchique ou tout autre acteur concerné par le conflit sans que l'employeur n'en soit informé.

La procédure informelle prend fin quand une solution a été trouvée et que le travailleur ne souhaite pas aller plus loin dans ses démarches. Dans le cas contraire, il peut décider d'introduire une demande d'intervention formelle.

4.1.1.2 Procédure formelle

Pour introduire une demande d'intervention psychosociale formelle, le travailleur doit d'abord contacter le conseiller en prévention aspects psychosociaux pour convenir d'un entretien qui doit être programmé dans un délai de dix jours maximum. La demande ne peut être introduite que par l'envoi d'un courrier recommandé qui sera considéré comme réceptionné trois jours ouvrables après la date d'envoi ou par remise de la demande directement au conseiller en prévention qui signe une copie de cette demande.

Le travailleur n'est pas obligé de commencer par une procédure informelle pour pouvoir introduire une demande d'intervention formelle. Pour que la demande soit recevable et pour éviter qu'un travailleur n'introduise ce type de demande dans l'unique but de se protéger contre

intervention auprès d'un tiers ou d'une conciliation;

b) une intervention psychosociale formelle au conseiller en prévention visé à l'article 32sexies, § 1er, qui consiste à demander à l'employeur de prendre les mesures collectives et individuelles appropriées suite à l'analyse de la situation de travail spécifique du demandeur et aux propositions de mesures, faites par ce conseiller en prévention et reprises dans un avis dont le contenu est spécifié par le Roi.

Ces procédures sont établies après accord du Comité conformément à l'article 32quater, alinéas 4 à 6, et sont, le cas échéant, conformes aux conventions collectives de travail rendues obligatoires par arrêté royal.

Ces procédures ne portent pas préjudice à la possibilité pour les travailleurs de s'adresser directement à l'employeur, à un membre de la ligne hiérarchique, à un membre du Comité ou à la délégation syndicale en vue d'obtenir une intervention de ces personnes. »

le licenciement, le travailleur doit y préciser les faits qu'il considère comme constitutifs de harcèlement et dont il s'estime victime ainsi que le moment et l'endroit où ces faits ont eu lieu. Il doit aussi y mentionner l'identité du collègue qu'il accuse d'être l'auteur du harcèlement et y inclure la demande à son employeur d'intervenir en prenant des mesures qui mettent un terme à la situation de harcèlement. Le conseiller en prévention peut refuser une demande d'intervention psychosociale formelle lorsque les faits décrits par le demandeur ne permettent manifestement pas de déterminer s'ils sont établis.

Lorsque le conseiller en prévention aspects psychosociaux accepte une demande d'intervention psychosociale formelle et qu'il fait face à une situation d'urgence ; c'est-à-dire qu'il existe un risque élevé de dommages pour la santé du travailleur et que ce risque est imminent, il est de son devoir de proposer des mesures conservatoires à l'employeur avant de remettre son avis définitif. Ce dernier n'est pas contraint de suivre les recommandations du conseiller en prévention, mais doit au minimum mettre en place une mesure alternative qui garantisse un même niveau de protection du travailleur.

Inspection du contrôle du bien-être au travail

Le conseiller en prévention doit faire appel à l'inspection du contrôle du bien-être au travail dès lors qu'il est confronté à une de ces deux situations :

- l'employeur ne met en place aucune mesure conservatoire suite aux recommandations du conseiller en prévention ou le conseiller en prévention juge cette mesure insuffisante (avant la remise de l'avis définitif du conseiller en prévention);
- le conseiller en prévention constate, après avoir remis son avis, que l'employeur ne met en place aucune mesure ou aucune mesure suffisante et qu'il existe un danger grave et imminent pour le travailleur ou que l'auteur présumé du harcèlement est l'employeur ou fait partie du personnel de direction. Dans ce dernier cas de figure, il faut entendre par personnel de direction toute personne chargée de la gestion journalière de l'employeur.

L'inspection du contrôle du bien-être au travail peut rendre obligatoires les mesures proposées par le conseiller en prévention.

Dossier individuel

Le conseiller en prévention aspects psychosociaux est chargé de créer, de compléter et de conserver pour une durée de vingt ans le dossier individuel de chaque travailleur ayant introduit une demande d'intervention psychosociale formelle. Ce dossier doit, entre autres, contenir la

demande du travailleur, les témoignages éventuels datés et signés par les personnes entendues par le conseiller en prévention dans le cadre du dossier, l'avis du conseiller en prévention et la décision motivée de l'employeur. Ces dossiers individuels doivent en outre contenir la preuve que l'employeur a bien été informé du fait qu'un travailleur est protégé contre toute forme de représailles liées au motif d'introduction de la demande d'intervention psychosociale formelle ainsi que les éventuelles propositions de mesures conservatoires rédigées par le conseiller en prévention aspects psychosociaux et ce que décide finalement de faire l'employeur.

Fin de la procédure formelle

La procédure formelle prend fin lorsqu'une solution a pu être trouvée pour améliorer la situation du travailleur qui a introduit la demande. Dans le cas contraire, ce dernier peut décider de porter plainte soit à l'inspection du contrôle du bien-être au travail, soit à l'auditorat du travail ou à la police (procédure judiciaire). Il peut aussi décider d'introduire une requête au tribunal du travail (procédure civile).

4.1.2 Protection offerte à la personne qui fait usage de cette procédure interne

Nous avons examiné les différentes procédures que les employeurs doivent légalement mettre à disposition des travailleurs qui se considèrent victimes de harcèlement au travail. Nous verrons ci-dessous les protections conférées par la loi à ces travailleurs lorsqu'ils décident d'introduire une demande d'intervention psychosociale. Courent-ils le risque de se faire licencier ? Qu'en est-il des témoins ?

La loi du 4 août 1996 prévoit en son article 32terdecies §1er/1 la protection des travailleurs qui ont introduit une demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail. Cette protection concerne également tout travailleur qui aurait décidé de porter plainte à l'inspection du contrôle du bien-être au travail, à l'auditorat du travail ou auprès des services de police ou qui a intenté une action en justice. Les témoins qui ont fait des déclarations écrites, datées et signées au conseiller en prévention aspects psychosociaux lors d'une procédure formelle ainsi que les témoins qui interviennent en justice bénéficient de la même protection.

La protection que prévoit cet article 32terdecies se traduit par l'interdiction faite à l'employeur de licencier un travailleur visé au §1er/1 et de prendre des mesures préjudiciables tant à l'égard de ce même travailleur avec qui les relations de travail auraient cessées, par exemple en refusant de signer un nouveau contrat à durée déterminée, qu'à l'égard d'un

travailleur toujours lié par un contrat de travail en modifiant unilatéralement un élément du contrat de travail. Cette interdiction concerne uniquement les décisions prises par l'employeur qui sont en lien avec la demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail, avec la plainte, avec l'action en justice ou avec un témoignage.

Un employeur qui ne respecte pas la protection du travailleur régie par cet article 32tredecies peut être condamné à payer des indemnités. C'est ce que nous constatons au §4 de ce même article qui dit qu'un travailleur peut demander des indemnités de protection et ce, sans devoir procéder à une demande de réintégration au préalable. Cette indemnité correspond, au choix du plaignant, à un montant égal à six mois de rémunération brute ou à un montant équivalent au préjudice réellement subi par le travailleur, préjudice que le travailleur doit pouvoir prouver.

Le §2 de l'article 32tredecies dit :

la charge de la preuve des motifs et des justifications visés au §1er incombe à l'employeur lorsque la rupture de la relation de travail ou les mesures interviennent dans les douze mois qui suivent le dépôt de la demande d'intervention, le dépôt d'une plainte ou la déposition d'un témoignage.

Lorsqu'un employeur viole les dispositions reprises au § 1er après qu'un travailleur ait déposé une requête en justice, c'est également à cet employeur qu'incombe la charge de la preuve et ce, jusqu'à trois mois après un jugement définitif.

Nous apprenons dans une décision du tribunal du travail de Verviers³⁸ que pour que cette protection puisse être d'application, il faut que la plainte se fonde sur la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail et pas sur l'article 442bis³⁹ du Code pénal.

4.2 Procédure judiciaire

En plus des procédures internes décrites ci-dessus qui sont mises à la disposition des travailleurs qui s'estiment harcelés au travail, il existe des voies de recours externes. Nous examinerons ci-

³⁸ Trib. trav. de Verviers, 7 janvier 2009, RG 06/1562.

³⁹ Code pénal, art. 442bis « Quiconque aura harcelé une personne alors qu'il savait ou aurait dû savoir qu'il affecterait gravement par ce comportement la tranquillité de la personne visée, sera puni d'une peine d'emprisonnement de quinze jours à deux ans et d'une amende de cinquante euros à trois cents euros, ou de l'une de ces peines seulement.

Si les faits visés à l'alinéa 1er sont commis au préjudice d'une personne dont la situation de vulnérabilité en raison de l'âge, d'un état de grossesse, d'une maladie, d'une infirmité ou d'une déficience physique ou mentale était apparente ou connue de l'auteur des faits, la peine minimale prévue à l'alinéa 1er sera doublée ».

dessous si le recours à une procédure judiciaire doit obligatoirement être précédé d'une voie de recours interne à l'entreprise, quelles sont les différentes procédures qui sont offertes au travailleur et quelles sont les mesures que peuvent ordonner les cours et tribunaux à l'issue d'un procès.

4.2.1 Pas d'obligation de principe de recourir d'abord à la procédure interne

La loi du 4 août 1996, modifiée par la loi du 6 février 2007 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail en ce qui concerne les procédures judiciaires, prévoit en son article 32decies §1er que « toute personne qui justifie d'un intérêt peut intenter une procédure devant la juridiction compétente pour faire respecter les dispositions du présent chapitre et notamment demander l'octroi de dommages et intérêts. »

Cependant, si un travailleur décide d'agir directement en justice avant d'introduire une demande d'intervention psychosociale formelle par la voie interne, le tribunal peut ordonner au plaignant d'appliquer cette procédure interne et suspendre la procédure judiciaire jusqu'à ce que la procédure interne soit terminée⁴⁰.

4.2.2 Description de la procédure et charge de la preuve

Avant d'entamer une procédure en justice et si la personne qui souhaite introduire une requête a commencé par une intervention psychosociale formelle, elle peut demander une copie du dossier que le conseiller en prévention aspects psychosociaux a rédigé dans ce contexte. La lecture de ce rapport permettra au travailleur de se faire une première idée du caractère opportun de sa démarche.

Dans le cas où le harcèlement repose sur des faits à caractère discriminatoire, le travailleur peut faire intervenir en justice Unia, une institution qui lutte contre la discrimination et défend l'égalité des chances, ou l'institut pour l'égalité des femmes et des hommes.

⁴⁰ Loi du 4 août 1996, art. 32decies al.2 « Si le tribunal du travail constate que l'employeur a mis en place une procédure pour le traitement d'une plainte motivée en application de la présente loi et de ses arrêtés d'exécution et que cette procédure peut être appliquée légalement, le tribunal peut, lorsque le travailleur s'est adressé à lui directement, ordonner à ce travailleur d'appliquer la procédure précitée. Dans ce cas, l'examen de la cause est suspendue jusqu'à ce que cette procédure soit achevée. »

4.2.2.1 La conciliation

L'article 734 du code judiciaire⁴¹ est d'application pour les litiges fondés sur le harcèlement au travail, à l'exception des litiges qui concernent le Comité pour la prévention et la protection au travail (lesquels sont régis par l'article 79 de la loi du 4 août 1996). Par conséquent, une tentative de conciliation devant le tribunal dans le but de trouver un accord entre les deux parties est obligatoire.

4.2.2.2 La médiation

Dans certains cas et si le demandeur et le défendeur sont d'accord, le juge peut désigner un médiateur agréé pour tenter de résoudre le litige qui les oppose, sur base des articles 1724 et suivants du code judiciaire.

4.2.2.3 Le référé

La procédure en référé est une procédure qui peut être sollicitée en cas d'urgence. Pour que la requête d'un demandeur puisse être jugée en référé, il faut que ce dernier prouve l'urgence en démontrant qu'il est menacé d'un préjudice grave et difficilement réparable, ce qui peut parfois s'avérer difficile.

Une telle procédure permet au Président du tribunal d'ordonner rapidement des mesures provisoires qui peuvent éventuellement être modifiées par le tribunal du travail par la suite, s'il est saisi après que le Président ait statué en référé.

4.2.2.4 L'action en cessation

L'article 32decies de la loi du 4 août 1996 permet au demandeur de demander au juge d'ordonner à l'auteur présumé des faits de harcèlement de mettre fin au comportement qui porte préjudice à la victime. Tout comme le permet la procédure en référé, l'action en cessation permet d'écourter les délais de procédure judiciaire. C'est pourquoi cette action est aussi appelée « comme en référé », avec l'avantage de ne pas devoir prouver l'urgence de la requête.

⁴¹ Art. 734 du Code judiciaire. « Devant le tribunal du travail, tout débat relatif à une des demandes prévues à l'article 578 doit être précédé, à peine de nullité, d'une tentative de conciliation, actée à la feuille d'audience. Si les parties ne peuvent être conciliées, il en est fait mention dans le jugement. »

4.2.2.5 Procédure judiciaire

En ce qui concerne l'action au fond intenté dans le cadre d'un harcèlement présumé, elle sera, sauf les particularités décrites dans le présent exposé, menée conformément aux règles ordinaires du code judiciaire.

Les conditions dans lesquelles une telle action sera considérée comme fondée sont décrites dans le chapitre IV.

4.2.2.6 Charge de la preuve

Toute personne qui justifie d'un intérêt et qui, après avoir introduit une procédure en justice, établit des éléments qui laissent présumer l'existence de harcèlement moral ou sexuel au travail provoque un renversement de la charge de la preuve qui incombe alors au défendeur. C'est dès lors au défendeur de prouver qu'il n'y a pas eu de harcèlement⁴².

4.2.3 Que peut ordonner le tribunal du travail ?

Maintenant que nous connaissons les différents moyens d'action dont disposent les personnes qui se considèrent harcelées et plus particulièrement la procédure judiciaire, que nous savons que l'action en cessation permet d'obtenir une ordonnance exigeant l'arrêt des faits de harcèlement, examinons ci-dessous quelles sanctions ou autres décisions peuvent être prises par le tribunal.

4.2.3.1 Non-respect de la protection prévue à l'article 32tredecies

Lorsqu'un employeur n'a pas respecté ses obligations en matière de protection des travailleurs qui ont introduit une plainte pour harcèlement, le tribunal peut le condamner à payer des indemnités pour licenciement abusif ou pour avoir pris des mesures qui portent préjudice au travailleur ou au témoin.

C'est ce qu'on constate dans deux jugements du tribunal de travail de Bruxelles⁴³ qui ont condamné l'employeur à payer des indemnités au demandeur pour licenciement abusif. C'est ce qu'on constate également dans un jugement du tribunal de Namur⁴⁴ qui sanctionne

⁴² Loi du 4 août 1996 art. 32undecies. « Lorsqu'une personne qui justifie d'un intérêt établit devant la juridiction compétente des faits qui permettent de présumer l'existence de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail, la charge de la preuve qu'il n'y a pas eu de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail incombe à la partie défenderesse. »

⁴³ Trib. trav. de Bruxelles, 28 septembre 2004, RG 59224/03.

Trib. trav. de Bruxelles, 17 novembre 2006, RG 3653/05.

⁴⁴ Trib. trav. de Namur, 28 mars 2006, RG 121.407.

l'employeur qui n'a pas pris les mesures adéquates pour éviter que le travailleur ne subisse des dommages psychiques ou physiques et a décidé de licencier ce dernier. Dans une autre affaire, le tribunal du travail de Bruxelles⁴⁵ condamne à nouveau l'employeur à des indemnités de protection sur base de l'article 32tredecies car, plutôt que de licencier le travailleur qui, d'après lui, ne s'adaptait pas à la nouvelle organisation du travail, il lui a fait subir des faits de harcèlement dans l'espoir de recevoir la démission de ce travailleur.

Il peut arriver que les cours et tribunaux n'accordent aucune indemnité au demandeur s'ils considèrent que, bien qu'il y ait présomption ou reconnaissance de harcèlement, l'employeur n'est pas resté indifférent face à la situation de harcèlement et a, par exemple, suivi les recommandations du conseiller en prévention aspects psychosociaux et eu un entretien avec la travailleuse avant de prendre des mesures⁴⁶.

4.2.3.2 Dommages et intérêts pour réparation du préjudice moral et/ou matériel

Les cours et tribunaux peuvent condamner l'employeur à verser des dommages et intérêts à la victime de harcèlement en réparation du préjudice moral et/ou corporel . C'est notamment le cas du tribunal du travail de Tournai⁴⁷ qui, en réparation du dommage moral occasionné au demandeur, a condamné l'employeur à payer des dommages et intérêts sur base de l'article 1382 du Code civil⁴⁸.

4.2.3.3 Cessation des faits de harcèlement

Comme indiqué ci-avant, les cours et tribunaux peuvent également ordonner à l'auteur du harcèlement ou à l'employeur la cessation du comportement constitutif de harcèlement sous peine d'astreinte. Nous illustrons cette mesure par la décision du tribunal du travail de Bruxelles⁴⁹ qui ordonne à l'auteur du harcèlement la cessation des faits de harcèlement sous peine d'une astreinte pendant 12 mois. Dans un autre jugement, la cour du travail de Liège⁵⁰ a également ordonné à l'employeur de mettre fin au comportement constitutif de harcèlement en appliquant, entre autres, les mesures suivantes : retirer la mesure de suspension prise par l'employeur à l'encontre du travailleur et permettre à ce dernier de reprendre ses fonctions telles

⁴⁵ Trib. trav. de Bruxelles, 1^{er} juin 2006, RG 73566/04.

⁴⁶ Trib. trav. de Verviers, 7 février 2007, RG 0766/2004.

⁴⁷ Trib. trav. de Tournai, 26 janvier 2007, RG t82200.

⁴⁸ Code civil art. 1382. « Tout fait quelconque de l'homme, qui cause à autrui un dommage, oblige celui par la faute duquel il est arrivé, à le réparer. »

⁴⁹ Trib. trav. de Bruxelles, 29 janvier 2009, Rép. 09/002031.

⁵⁰ C. trav. de Liège, 31 janvier 2017, 2016/CN/3.

qu'il les exerçait auparavant dans un délai maximal de quatre mois et mettre à la disposition du demandeur et des travailleurs sous sa direction un soutien psychosocial accessible pendant les heures de travail pour ceux qui le souhaiteraient.

5 LA GESTION DU HARCÈLEMENT AU SEIN DE LA ZONE DE POLICE MONTGOMERY

Le zone de police Montgomery, et plus particulièrement son Chef de Corps, accorde une grande importance au bien-être de ses travailleurs. Nous décrivons dans cette dernière partie la manière dont le harcèlement est géré au sein de la zone de police et les moyens de prévention qui sont mis en place pour éviter les risques psychosociaux au travail.

5.1 Présentation des différents services mis à disposition des travailleurs

La zone de police Montgomery emploie trois psychologues qui forment la cellule d'aide psychosociale. Cette cellule dépend du service interne pour la prévention et la protection au travail qui est dirigé par le conseiller en prévention interne. Chaque membre du personnel qui en ressent le besoin peut prendre contact avec l'une de ces psychologues pour bénéficier d'un soutien psychologique, recevoir des conseils ou simplement pour se livrer à une personne bienveillante et à l'écoute.

Deux personnes endossent le rôle de personne de confiance : la cheffe de la cellule d'aide psychosociale et le chef du service interne pour la prévention et la protection au travail. La zone de police envisage de former d'autres personnes qui pourraient renforcer cette équipe de personnes de confiance. Il n'y a pour l'instant aucun conseiller en prévention aspects psychosociaux interne ; les membres du personnel qui veulent faire appel au conseiller en prévention aspects psychosociaux peuvent cependant prendre contact avec le CESI, service externe de prévention et de protection au travail. Cependant, l'une des trois psychologues suit actuellement une formation dans le but de renforcer l'équipe du SIPPT en devenant la nouvelle conseillère en prévention aspects psychosociaux interne.

5.2 Intervention psychosociale informelle

Les interventions psychosociales informelles peuvent être organisés soit avec une personne de confiance, soit avec le conseiller en prévention aspects psychosociaux. Durant ces entretiens, la personne qui se considère harcelée est écoutée et reçoit des conseils pour améliorer sa situation de travail. Si le travailleur qui se considère harcelé le souhaite, le conseiller en prévention ou la personne de confiance peut accompagner ce dernier dans des démarches qui

ont pour but de l'aider à se sentir mieux, comme par exemple prévoir un entretien avec le supérieur hiérarchique ou un collègue ou encore organiser une conciliation.

Aucun rapport n'est rédigé à l'issue de ce type d'entretien et les personnes de confiance ou le conseiller en prévention ne doivent et ne peuvent pas parler de cet entretien avec le Chef de Corps ; c'est donc de manière tout à fait anonyme que les travailleurs s'entretiennent avec l'un des intervenants précédemment cités. Seules les données chiffrées, qui sont un indicateur de bien-être, sont communiquées à la fois dans le cadre d'un rapport annuel et d'une communication bimensuelle au chef de corps et aux syndicats.

La procédure informelle se termine comme le prévoit la loi quand le travailleur dit ne pas vouloir entamer de démarche supplémentaire ou qu'il estime que son problème est résolu. Dans de très rares cas, il arrive que le travailleur décide d'introduire une demande d'intervention psychosociale formelle.

5.3 Intervention psychosociale formelle

Les interventions psychosociales formelles ne peuvent se dérouler qu'avec le conseiller en prévention aspects psychosociaux. Lorsqu'un travailleur prend contact avec ce dernier, un entretien est planifié dans un délai maximum de dix jours. Si le travailleur souhaite toujours introduire une demande d'intervention psychosociale formelle à l'issue de cet entretien, le conseiller en prévention lui donnera un formulaire à remplir. Le Chef de Corps est directement averti qu'une nouvelle demande pour intervention psychosociale formelle a été formulée. Après que l'intervention formelle a eu lieu, il appartient au Chef de Corps de décider s'il souhaite prendre des mesures, soit en suivant les conseils du conseiller en prévention, soit en décidant d'appliquer les mesures qu'il juge les plus adéquates.

A l'issue d'une intervention psychosociale formelle, le conseiller en prévention aspects psychosociaux doit obligatoirement rédiger un rapport résumant à la fois la situation et les résultats de l'enquête qu'il a conduite dans un délai de trois mois maximum.

Dans la pratique, la cellule psychosociale et les personnes de confiance conseillent toujours aux travailleurs qui prennent contact avec elles de commencer par une procédure informelle. En effet, les interventions psychosociales formelles sont plus délicates car la procédure est plus lourde pour tout le monde mais aussi car ce type de procédure peut placer le travailleur dans une situation peu confortable : il doit continuer de travailler avec la personne qu'il accuse de harcèlement alors que cette personne a dû être informée de la procédure en cours contre elle.

Dans des cas plus graves, le Chef de Corps peut décider de déplacer une des parties concernées par le harcèlement présumé le temps que l'enquête interne suive son cours, mais cette démarche n'est pas évidente à mettre en œuvre et il n'a encore jamais été nécessaire de recourir à une telle mesure, en tout cas depuis l'arrivée du nouveau Chef de Corps en 2016.

A titre d'information, 9 personnes sur 567 membres du personnel actifs au sein de la zone de police Montgomery ont sollicité une intervention psychosociale informelle et 3 personnes ont introduit une demande d'intervention psychosociale formelle auprès du conseiller en prévention aspects psychosociaux externe pour des faits de harcèlement supposés en 2020.

5.4 Sensibilisation

Suite à un reportage sur un cas de harcèlement moral dans la zone de police Montgomery diffusé en 2020, le Chef de Corps, qui n'était pas en fonction au moment des faits, et le service interne pour la prévention et la protection au travail ont décidé de sensibiliser les membres du personnel de la zone de police. Une meilleure sensibilisation passe par une meilleure information ; c'est pourquoi, depuis plusieurs mois, un projet de communication est actuellement en cours de discussion et de validation. Pour parvenir à l'objectif visé, c'est-à-dire pour prévenir les risques psychosociaux et plus particulièrement ceux liés au harcèlement et à la violence au travail qui constitue un risque quotidien pour un policier, la zone de police a décidé de :

- rédiger une nouvelle note zonale mise à jour, qui sera accessible pour tous les membres du personnel sur l'intranet zonal ;
- créer et distribuer des flyers évoquant cette question à tous les membres du personnel ;
- organiser des séances d'information destinées aux cadres et aux chefs de service de la zone de police, ceci dans le but de leur faire prendre conscience de l'importance du rôle du supérieur hiérarchique dans la prévention du harcèlement et de son obligation d'agir pour que les faits de harcèlement qu'il constate prennent fin ;
- organiser des midis de l'information, qui sont des séances d'information organisées sur le temps de midi par le Chef de Corps et destinées à l'ensemble des membres du personnel, tous les mois depuis le mois de mars 2021. Ces séances d'information sont notamment organisées dans le but de partager des informations relatives au bien-être au travail ;
- rédiger des petits rapports mensuels qui reprennent entre autres le nombre d'interventions psychosociales qui ont été sollicitées sur le dernier mois écoulé ;

- en mai 2021, la zone de police a lancé une analyse de risques aspects psychosociaux dont une partie des questions ont été formulées de manière à détecter la présence de harcèlement.

CONCLUSION

La prise de conscience des conséquences que peut avoir le harcèlement moral ou sexuel sur les travailleurs a permis d'apporter progressivement un certain nombre de précisions et d'améliorations aux textes légaux relatifs au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail.

Le harcèlement au travail est un sujet complexe pour lequel il est difficile d'élaborer une définition précise qui puisse recueillir l'assentiment de tous les acteurs potentiellement concernés par ce phénomène car chaque individu interprète et ressent d'une façon qui lui est propre les comportements de son entourage professionnel.

Nous avons cependant pu nous faire une première idée des éléments que les travailleurs peuvent utiliser avec fruit comme preuves devant les cours et tribunaux afin que ces juridictions déclarent leur demande en justice recevable. Nous avons également passé en revue les comportements que ces mêmes cours et tribunaux considèrent comme effectivement constitutifs de harcèlement moral ou sexuel.

En outre, notre recherche nous a également permis d'examiner les différents moyens d'action dont disposent les travailleurs qui se considèrent harcelés. Ces moyens d'actions peuvent être soit internes à l'entreprise, à savoir les demandes d'intervention psychosociale informelles ou formelles, soit externes à l'entreprise, il s'agit alors des procédures judiciaires telles que l'action au fond classique (avec cependant quelques particularités en matière de harcèlement), la conciliation, la médiation, le référé ou encore l'action en cessation.

Nous avons également identifié les mesures que peut ordonner le juge à l'issue d'une procédure judiciaire. Ces mesures peuvent prendre la forme d'indemnités à payer par l'employeur lorsque la protection des travailleurs n'est pas respectée, de dommages et intérêts pour réparation du préjudice moral ou matériel infligé à la victime, ou encore la cessation des faits de harcèlement en indiquant les mesures que l'auteur présumé des faits de harcèlement ou que l'employeur doivent respecter (éventuellement sous peine d'astreinte).

Comme nous l'avons souligné, les mesures que la zone de police Montgomery a récemment choisi de mettre en application pour sensibiliser efficacement son personnel en matière de

harcèlement au travail nous montrent clairement que, lorsqu'un employeur souhaite préserver au maximum ses travailleurs, il est indispensable qu'il prévoie une communication efficace, notamment sur les responsabilités qui incombent aux membres de la chaîne hiérarchique et sur les différentes procédures et protections offertes aux travailleurs qui s'estiment victimes de harcèlement professionnel.

BIBLIOGRAPHIE

1) LÉGISLATION

Code civil du 8 mars 1804, M.B., 3 septembre 1807, article 1382.

Code pénal du 8 juin 1867, M.B., 9 juin 1867, article 442bis.

Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, M.B., 18 septembre 1996.

Loi du 11 juin 2002 relative à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, M.B., 18 juillet 2002.

Loi du 10 janvier 2007 modifiant plusieurs dispositions relatives au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail dont celles relatives à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, M.B., 6 juin 2007.

Loi du 28 février 2014 complétant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail quant à la prévention des risques psychosociaux au travail dont, notamment, la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, M.B., 28 avril 2014.

2) PUBLICATION D'ORGANISME

Direction générale Humanisation du travail du Service public fédéral emploi, travail et concertation sociale, Violence et harcèlement moral ou sexuel au travail – Jurisprudence, Bruxelles, 2011.

3) JURISPRUDENCES

- Tribunal du travail

Trib. Trav. de Bruxelles, 28 septembre 2004, RE 59224/03 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. du Brabant Wallon, 28 janvier 2005, RG 1126/N/2002 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. du Brabant Wallon, 4 mars 2005, RG 40434 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. du Brabant Wallon, 4 mars 2005, RG 308/N/2003 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Namur, 28 mars 2006, RG 121.407 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 1er juin 2006, RG 73566/04.
(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:TTBRL:2006:JUG.20060601.13/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

Trib. Trav. de Bruxelles, 17 juin 2006, RG 3653/05 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 28 juin 2006, RG 6985/05 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 17 novembre 2006, RG 3653/05 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Tournai, 26 janvier 2007, RG t82200 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Verviers, 7 février 2007, RG 0766/2004 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 11 septembre 2007, RG 10.482/06 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 30 octobre 2007, RG 02581/07.
(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:TTBRL:2007:JUG.20071030.7/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)¹ Tribunal du travail de Tournai, 28 janvier 2009, Rép. 09/443.

Trib. Trav. de Bruxelles, 4 décembre 2007, RG 8237/05.
(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:TTBRL:2007:JUG.20071204.16/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

Trib. Trav. de Bruxelles, 11 décembre 2007, RG 10.241/05 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 45/07.
(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:TTBRL:2008:ORD.20080110.8/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

Trib. Trav. de Bruxelles, 10 janvier 2008, RG 53/07.
(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:TTBRL:2008:ORD.20080110.9/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

Trib. Trav. de Tournai, 11 août 2008, RG 28.6111 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Verviers, 7 janvier 2009, RG 06/1562 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 29 janvier 2009, Rép. 09/002031 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Namur, 27 avril 2009, RG 05/127.511/A (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Namur, 13 mai 2009, Rép 09/2371 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 17 août 2009, RG 22507/05 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 13 novembre 2009, RG 03/64743 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

Trib. Trav. de Bruxelles, 18 décembre 2009, RG 14361/08 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

- **Cour du travail**

C. trav. de Mons, 27 octobre 2006, RG 19.541 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

C. trav. de Liège, 11 avril 2008, RG 34765/07 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

C. trav. de Bruxelles, 19 août 2008, Réf 310.

(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:CTBRL:2008:CONC.20080819.1/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

C. trav. de Bruxelles, 19 août 2008, Réf 311.

(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:CTBRL:2008:CONC.20080819.2/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>)

C. trav. de Bruxelles, 3 novembre 2008, RG 46.439 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

C. trav. de Bruxelles, 22 juin 2010, RG 2007/AB/50455 (cité par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale).

C. trav. de Liège, 31 janvier 2017, 2016/CN/3

(<https://juportal.be/content/ECLI:BE:CTLIE:2017:ARR.20170131.9/FR?HiLi=eNpLtDKwqq4FAAZPAf4=>).

4) Site internet

<https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail/risques-psychosociaux-au-travail/moyens-daction-du-travailleur-les-3>

http://www.droitbelge.be/fiches_detail.asp?idcat=25&id=425

NOTE D'ARTICULATION

Table des matières

Introduction	64
1 Accords entre les approches psychologiques et juridiques	64
1.1 Définitions du harcèlement au travail.....	64
1.2 Prise en compte du vécu du travailleur.....	64
1.2.1 Elaboration de la loi	65
1.2.2 Prise en compte du rapport du conseiller en prévention	65
1.2.3 Action en cessation et procédure « comme en référé ».....	65
1.2.4 Renversement de la charge de la preuve	65
1.2.5 Protection du travailleur qui s'estime harcelé et des témoins	66
1.2.6 Mesures conservatoires	66
2 Désaccords entre les approches psychologiques et juridiques	66
2.1 Témoignages.....	66
2.2 Formation et sensibilisation.....	67
2.3 Demande d'intervention psychosociale.....	68
2.4 Reconnaissance du harcèlement	68
Conclusion.....	69
Bibliographie.....	71

INTRODUCTION

Notre lecture de la littérature scientifique relative aux aspects psychologiques du harcèlement au travail d'une part et de différents textes légaux et décisions judiciaires d'autre part nous permet d'établir des liens entre la vision psychologique et la vision juridique du harcèlement au travail.

Elle nous permet également de voir à quel point les réactions des différents acteurs telles que décrites dans la littérature psychologique peuvent être influencées par les différents moyens d'action, tant internes à l'entreprise que judiciaires, qui existent en droit belge pour protéger un travailleur se considérant harcelé.

Sur quels points les approches psychologiques et juridiques du harcèlement au travail sont-elles en accord ou en désaccord ?

1 ACCORDS ENTRE LES APPROCHES PSYCHOLOGIQUES ET JURIDIQUES

Nous allons commencer par mettre en évidence les concordances et points d'accord qui existent entre la vision psychologiques et la vision juridique du harcèlement au travail et montrerons dans quelle mesure on peut considérer que les moyens juridiques peuvent réduire le fardeau que représente les conséquences psychologiques résultant du harcèlement au travail.

1.1 Définitions du harcèlement au travail

Une première similarité peut être observée dans les définitions du harcèlement moral et du harcèlement sexuel au travail que l'on retrouve dans les deux branches citées ci-avant. On constate effectivement qu'en plus du caractère hostile que doivent présenter les agissements reprochés à un auteur présumé de harcèlement, les définitions du harcèlement moral en psychologie (« qui porte atteinte par *sa répétition ou sa systématisation* [Hirigoyen, 2017, *nos italiques*])» et en droit (« qui se produisent pendant un certain temps ») font référence à la notion de répétition. Cette notion de répétition est absente dans les définitions psychologique et juridique du harcèlement sexuel.

1.2 Prise en compte du vécu du travailleur

Un deuxième point commun qu'on peut observer dans l'approche psychologique et l'approche juridique du harcèlement au travail est qu'elles abordent toutes deux cette problématique en prenant en compte le vécu du travailleur. Cette approche se retrouve par essence dans la vision psychologique du harcèlement, mais aussi sur le plan juridique dans la manière avec laquelle

la loi relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail a été pensée et élaborée.

1.2.1 Elaboration de la loi

La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail et plus particulièrement son chapitre Vbis relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail dont le stress, la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail est une loi qui porte une attention particulière au bien-être des travailleurs. C'est d'ailleurs sur base d'une conscientisation européenne relative au bien-être au travail que la loi du 11 juin 2002 relative à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail (qui ajoute ce chapitre Vbis à la loi du 4 août 1996) a été élaborée.

1.2.2 Prise en compte du rapport du conseiller en prévention

La prise en compte du vécu du travailleur dans l'approche juridique peut s'observer dans l'importance donnée par les juges au rapport rédigé par le conseiller en prévention aspects psychosociaux. En effet, lorsque les juges lisent ce rapport qui contient les récits et témoignages relatés par les personnes directement concernées par le harcèlement présumé, ils prennent leur décision en se basant sur la situation vécue par le travailleur telle qu'elle a été appréhendée par le conseiller en prévention et les témoins.

1.2.3 Action en cessation et procédure « comme en référé »

La mise à disposition de l'action en cessation et le fait que celle-ci se déroule « comme en référé », c'est-à-dire dans l'urgence, témoigne également de la prise en considération du vécu du travailleur dans la législation en reconnaissant la souffrance à laquelle ce travailleur peut être confronté et la nécessité de prévoir une procédure comme en référé pour tenter de mettre fin rapidement à cette souffrance.

1.2.4 Renversement de la charge de la preuve

Le renversement de la charge de la preuve est une innovation positive pour le travailleur qui introduit une procédure en justice car il a pour effet d'obliger le défendeur à prouver qu'il n'y a pas eu de harcèlement lorsqu'un tribunal a établi la présomption de harcèlement. Cette règle témoigne à nouveau de la prise en considération du vécu du travailleur dans les textes légaux car elle montre que le pouvoir législatif avait conscience de la difficulté pour le travailleur se considérant harcelé d'apporter des éléments qui prouvent qu'il est effectivement victime de

harcèlement et qu'il serait trop facile pour l'auteur présumé de pouvoir simplement se contenter de démentir les accusations du demandeur.

1.2.5 Protection du travailleur qui s'estime harcelé et des témoins

Même si, comme nous le verrons dans la partie suivante, la protection du travailleur qui porte plainte pour harcèlement ainsi que des témoins conférée par la loi du 4 août 1996 est limitée, on peut tout de même souligner l'intention du pouvoir législatif d'éviter que les personnes précitées subissent d'éventuelles représailles. La loi du 28 février 2014 qui complète la loi du 4 août 1996 et notamment son article 32tredecies montre, en ajoutant des précisions quant aux différentes personnes et aux différentes voies utilisées qui permettent de bénéficier de cette protection, que les textes légaux continuent d'évoluer dans l'optique de préserver le bien-être des travailleurs.

1.2.6 Mesures conservatoires

On peut aussi observer cette même volonté de préserver le bien-être des travailleurs dans le texte de l'article 32quinquiesdecies que la loi du 28 février 2014 ajoute à la loi du 4 août 1996 : si les faits de harcèlement sont graves, le conseiller en prévention est désormais tenu de transmettre à l'employeur des propositions de mesures conservatoires avant la remise de son avis définitif⁵¹.

2 DÉSACCORDS ENTRE LES APPROCHES PSYCHOLOGIQUES ET JURIDIQUES

2.1 Témoignages

Nous avons constaté en examinant certaines décisions judiciaires que le témoignage des collègues peut être décisif dans la décision des cours et tribunaux de présumer l'existence du harcèlement dont se plaint un travailleur. Or, nous avons appris dans l'article scientifique de Le Delay et Hajjar (2019) que tant les personnes qui s'estiment harcelées que les témoins ont peur de dénoncer ou de témoigner car ils craignent de perdre leur emploi ou, s'agissant des témoins, il ont également peur de devenir à leur tour victimes de harcèlement.

La loi du 4 août 1996 prévoit certes, sous certaines conditions, la protection des travailleurs qui dénoncent des faits de harcèlement dont ils s'estiment victimes ainsi que des témoins. Le fait

⁵¹ Art. 32quinquiesdecies, 3°, c) de la loi du 4 août 1996 : « il transmet des propositions de mesures conservatoires à l'employeur avant la remise de son avis visé au point 2°, c, si la gravité des faits le requiert ».

que cette peur subsiste chez les travailleurs malgré l'existence de cette protection est probablement dû au fait qu'elle n'est pas suffisante et qu'il existe toujours un risque de perdre son emploi ou de perdre en crédibilité et d'être considéré comme importun (Delga et Rajkumar, 2006). Nous pouvons notamment imaginer que l'employeur réfléchisse à des motifs différents de ceux liés au dépôt de la plainte ou attende que le délai de protection soit écoulé pour licencier le travailleur.

La peur de témoigner peut être à l'origine d'un cercle vicieux car il est déjà assez difficile de prouver l'existence d'un harcèlement et l'absence de témoignage rend cette preuve encore plus compliquée à apporter aux juges.

2.2 Formation et sensibilisation

Nous avons constaté au travers de nos lectures de la littérature scientifique relative aux aspects psychologiques du harcèlement au travail et de la description des moyens de prévention mis en œuvre au sein de la zone de police Montgomery que tant la formation des personnes en charge du bien-être des travailleurs que la communication et la sensibilisation de tous les acteurs d'une entreprise sont indispensables pour le recueil de témoignages et pour reconnaître des situations de harcèlement. On peut supposer qu'une grande partie des travailleurs n'est pas forcément informée de la protection dont elle peut bénéficier en tant que dénonciateur ou témoin, ce qui pourrait pourtant rassurer ces derniers et les inciter à témoigner.

En outre, informer les travailleurs permet à un employeur qui ne tolère pas la présence de harceleurs dans son entreprise de leur faire prendre conscience des différentes sanctions qui peuvent s'appliquer à un auteur présumé de harcèlement et à un supérieur hiérarchique qui ne fait rien pour arrêter la situation de harcèlement dont il est témoin. De cette manière, le sentiment d'impunité des auteurs présumés de harcèlement disparaîtrait et les témoins seraient plus disposés à dire la vérité.

Or, la loi oblige les employeurs à mettre en place des mesures collectives pour prévenir les risques psychosociaux au travail, mais ne met pas l'accent sur l'importance, voire la nécessité de prévoir une communication efficace qui permette de nous assurer que tous les travailleurs disposent des informations nécessaires pour savoir ce qu'est le harcèlement au travail et les différents moyens dont ils disposent pour s'en prémunir.

2.3 Demande d'intervention psychosociale

Un autre élément qui peut porter préjudice au travailleur qui souhaite porter plainte pour harcèlement est que, comme la procédure d'intervention psychosociale formelle est une procédure lourde et qui présente plusieurs inconvénients (comme par exemple le fait de positionner le travailleur qui s'estime harcelé dans la situation délicate de devoir continuer à travailler avec l'auteur présumé) les conseillers en prévention et personnes de confiance conseillent aux travailleurs de commencer par une procédure informelle. Or, la protection contre les représailles offerte au travailleur qui se considère harcelé et aux témoins n'est pas d'application lorsqu'on entame une procédure informelle. De plus, comme nous l'avons appris dans notre examen de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, un juge peut imposer au demandeur de passer par une demande d'intervention psychosociale formelle avant de se prononcer sur une requête introduite en justice.

Nous pouvons facilement nous imaginer qu'un travailleur qui entame des démarches dans le but de recevoir un soutien psychologique est en situation de souffrance. Le fait de commencer par une procédure informelle peut allonger les délais de procédure si aucune solution n'est trouvée par cette voie. Le mal-être du travailleur risque dès lors de s'amplifier, ce qui aura pour conséquence de nuire à sa santé et donc d'amoindrir sa motivation et sa performance. Cette situation peut être défavorable pour le travailleur car elle donne la possibilité à l'employeur de prendre des mesures préjudiciables au travailleur en souffrance en toute légalité, étant donné que ce travailleur n'est pas protégé par la loi tant qu'aucune procédure formelle n'est en cours.

2.4 Reconnaissance du harcèlement

La littérature psychologique recense un certain nombre d'agissements hostiles pouvant être a priori considérés comme du harcèlement. Cette approche ne se retrouve pas dans les textes juridiques qui régissent le harcèlement au travail. En droit, il est en effet nécessaire de réserver une place à la libre appréciation du juge qui doit pouvoir estimer en âme et conscience si les faits reprochés sont effectivement constitutifs de harcèlement au sens légal. Mais, lorsque les juges considèrent ne pas être en possession d'éléments assez solides pour présumer d'un harcèlement au sens légal, le travailleur en souffrance qui n'a pas réussi à rassembler assez de preuves pour convaincre les juges du harcèlement dont il s'estime victime sera finalement envahi d'un sentiment d'injustice.

CONCLUSION

Il ressort de notre analyse une incontestable volonté du pouvoir législatif de promouvoir le bien-être et de préserver la santé des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Cette volonté peut notamment se percevoir à travers l'importance que la loi relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail donne au vécu du travailleur.

On constate toutefois dans la pratique que la formulation de la loi, faite en termes généraux et qui ne décrit donc pas quels faits sont à considérer comme constitutifs de harcèlement, et l'impossibilité de déterminer avec certitude au préalable l'appréciation que le juge va faire de la situation et donc sa décision de considérer ou non une requête en justice comme fondée ou non peuvent pénaliser un travailleur qui s'estime harcelé. En outre, nous avons vu que ce dernier a souvent peur de parler et que les témoins ont eux-aussi peur de témoigner malgré la protection que leur confère la loi.

Comme il n'est pas possible de retirer à la loi son caractère général et au juge son pouvoir d'appréciation, il nous paraît indispensable de prendre des mesures qui agiraient sur la peur que peuvent ressentir les travailleurs, mais surtout de sensibiliser au maximum les travailleurs et les employeurs au sujet du harcèlement au travail, des conséquences qu'il peut occasionner sur la santé de la victime et des possibles répercussions qu'il peut avoir sur l'auteur. Une information continue de la part de l'employeur et du conseiller en prévention pourrait faire partie des solutions. Il pourrait par exemple devenir obligatoire pour chaque employeur d'organiser des séances d'information destinées à l'ensemble du personnel déjà actif dans l'entreprise et de prévoir ces séances d'information de manière continue pour les nouvelles recrues, ce qui permettrait de systématiser et d'aligner l'attitude des différents employeurs sur ces questions.

Une autre solution serait de prévoir une protection des travailleurs lorsqu'ils entament une procédure d'intervention psychosociale informelle. Cette protection ne serait pas systématique, mais pourrait, par exemple, être d'application lorsque le conseiller en prévention ou une personne de confiance estime que le travailleur est bien confronté à des faits constitutifs de harcèlement et qu'il existe un danger pour ce travailleur. Dans ce cas, et si la loi le prévoit, le conseiller en prévention ou la personne de confiance avertirait l'employeur (qui n'a pas connaissance de l'identité des travailleurs qui introduisent une demande d'intervention psychosociale informelle) du fait que ce travailleur bénéficie dorénavant d'une même protection que celle déjà prévue dans le cadre des autres procédures ; c'est-à-dire l'interdiction faite à l'employeur de licencier ou de modifier unilatéralement un élément du contrat du

travailleur qui s'estime harcelé et qui décide de porter plainte ainsi que des témoins entendus dans ce cadre.

BIBLIOGRAPHIE

- Delga, J., Rajkumar, A. (2006), « Les protagonistes du harcèlement moral au travail », « *Journal du droit des jeunes* », 2006/1, 251, pp. 29-35.
- Hajjar, L. et Le Deley B. (2019), « Comment les directions des Ressources Humaines pourraient-elles agir contre le harcèlement sexuel ? », « *La Découverte* », 2019/2, 42, pp. 181-184.
- Hirigoyen, M-F. (2017), « Le harcèlement moral au travail : “Que sais-je ?” », Site de Google Livres, [en ligne], <https://books.google.be/>, (consulté le 19 mars 2021).
- Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, M.B., 18 septembre 1996.
- Loi du 11 juin 2002 relative à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, M.B., 18 juillet 2002.
- Loi du 10 janvier 2007 modifiant plusieurs dispositions relatives au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail dont celles relatives à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, M.B., 6 juin 2007.

