

SOMMAIRE

Préface	11
Violence et harcèlement au travail : quels dispositifs mettre en place ?	17
CHAPITRE 1 - INTRODUCTION	21
1. Les raisons de la violence et du harcèlement au travail.....	22
2. Les définitions.....	34
3. Quelques chiffres : statistiques et études sur le sujet.....	43
4. Cas médiatiques, exemples	45
5. Les causes sources, le lien avec les risques psychosociaux.....	48
6. L'approche par les risques.....	49
CHAPITRE 2 - LES ÉLÉMENTS SOCIOLOGIQUES	55
1. Ce que dit la recherche concernant les violences dans les organisations.....	55
2. Du continuum des comportements à la banalisation de la violence.....	64
CHAPITRE 3 - ÉTENDUE DU PHÉNOMÈNE ET PERCEPTION	75
1. Un phénomène massif, diffus et pourtant mal perçu	75
2. Variations sectorielles, positions professionnelles et exposition indirecte.....	78
3. La construction sociale des perceptions et la normalisation de l'intolérable	81
4. De la perception au signalement : angles morts et révélateurs organisationnels	83
5. Biais cognitifs, fatigue psychique et brouillage des repères	86
6. Collectifs, validations fragiles et disqualification de l'expérience.....	88
CHAPITRE 4 - HARCÈLEMENT INSTITUTIONNEL	93
1. Définition et cadre conceptuel	93
2. Modes de survenance et formes organisationnelles	95
3. Étendue du phénomène et perception	97

4. La notion de perception et les difficultés associées	97
5. Ce que ne sont pas la violence et le harcèlement au travail	99
6. Notion de consentement en entreprise.....	99
CHAPITRE 5 - ZONES GRISES : IDENTIFIER, PRÉVENIR, TRAITER	101
1. Harcèlement : les zones grises.....	101
2. Souffrance, fragilité et pathologisation : des écrans trompeurs	106
3. Confusions, déni et rigidification : des effets organisationnels durables.....	109
CHAPITRE 6 - CONSENTEMENT AU TRAVAIL	113
1. Le consentement sous contrainte : une évidence trompeuse.....	113
2. Fabriquer l'adhésion : loyauté, intériorisation et silence organisé	116
3. Légitimer par le consentement : un écran pour la responsabilité	118
4. Dépasser le consentement silencieux : vers une maturité organisationnelle	121
CHAPITRE 7 - PROFILS DES VICTIMES ET PROFILS DES HARCELEURS	125
1. Une illusion typologique : ce que la recherche invalide	125
2. Facteurs de vulnérabilité et d'exposition : positions, moments, configurations	127
3. Effets de rôle, dynamiques relationnelles et engrenages interactionnels	129
4. Les effets pervers des lectures par profils et les cadres alternatifs d'analyse	132
CHAPITRE 8 - UN REVIREMENT SOCIAL : VICTIMISATION, ANGOISSE... SOMMES-NOUS DANS UNE ATTENTE EXCESSIVE À L'ÉGARD DE L'ENTREPRISE ET DES MANAGERS ?	137
1. Une transformation du rapport au travail.....	138
2. L'entreprise comme instance de protection : attentes légitimes, glissements et impasses	141
3. Poser des limites sans rompre : responsabilité partagée et maturité collective.....	144

CHAPITRE 9 - LES MANAGERS : LES GRANDS OUBLIÉS DU SYSTÈME (GESTION DE L'IMPACT DES ACCUSATIONS, INTÉGRATION POSTENQUÊTE...) ...	147
Une position structurellement exposée et insuffisamment reconnue	148
L'impact des accusations : une charge psychique et professionnelle largement sous-estimée	150
L'après-enquête : un temps décisif laissé sans cadre	152
Reconnaître, accompagner, réintégrer : vers une responsabilité organisationnelle partagée	154
CHAPITRE 10 - LES DISPOSITIFS DE DÉTECTION ET DE PRÉVENTION DANS LES ENTREPRISES ET L'IMPACT DES TIC	157
1. Les évolutions légales et leurs enjeux.....	157
2. Le dispositif légal à prévoir	161
3. La notion de conflit d'intérêts.....	166
4. Les procédures associées.....	167
5. Les formations, sensibilisations et autres éléments de maîtrise associés.....	168
6. Dispositifs d'alerte dédiés.....	169
7. Les référents et personnes de confiance	173
8. L'audit du dispositif	173
9. Reporting sur le dispositif	174
10. L'utilisation des TIC dans le harcèlement et les violences au travail.	175
CHAPITRE 11 - ÉTUDE DE CAS : DÉPLOIEMENT DE LA SOLUTION SPOT DANS UN GROUPE PANEUROPÉEN	179
Chronologie de déploiement.....	180
Résultats statistiques consolidés.....	181
Où concentrer les efforts : constats et recommandations.....	184
CHAPITRE 12 - FOCUS SUR LES ENQUÊTES INTERNES	195
1. La nécessité d'ouvrir une enquête en cas d'alerte	195
2. La conduite de l'enquête interne	201
3. L'art de l'entretien : recueillir les faits, lire entre les lignes, faire parler	202
4. Les témoignages	210
5. La collecte des preuves.....	227

6. Comment l'entreprise prend ses décisions.....	228
7. Les erreurs à éviter.....	228
8. Quelques exemples.....	228
CHAPITRE 13 - LE TRAITEMENT DES SITUATIONS.....	233
1. L'importance d'un plan d'action sur les situations et leurs causes racines.....	234
2. Les erreurs à éviter et les bonnes pratiques	235
3. La traçabilité des actions et prises de décision	236
4. La communication en interne et l'effet de dissuasion.....	241
CHAPITRE 14 - LES PARTIES PRENANTES ET LES ATTENTES DE LA SOCIÉTÉ À L'ÉGARD DES ENTREPRISES	243
1. CSE, CSST.....	244
2. Associations et autres acteurs.....	245
3. Le rôle des autorités, de la police.....	246
CHAPITRE 15 - VIOLENCE ET HARCÈLEMENT AU TRAVAIL DANS LE MÉDICO-SOCIAL : COMPRENDRE, PRÉVENIR, TRAITER	249
Introduction : des regards de terrain pour un même enjeu	249
1. Un secteur structurellement exposé : vulnérabilité, pénurie, contraintes et usure	250
2. La violence dans le médico-social : une réalité multidirectionnelle.....	252
3. La zone grise : quand le terme harcèlement recouvre conflit, usure et dysfonctionnements.....	253
4. Prévenir : tenir le travail réel, soutenir les managers, organiser la vigilance.....	253
5. Traiter : la rigueur, la preuve, la confiance (et la fermeté quand les faits sont établis).....	254
6. Dispositifs : l'efficacité réelle se joue dans la confiance et la pérennité.....	256
Conclusion : un sujet de procédures... mais surtout de travail et d'humanité.....	257

CHAPITRE 16 - EXEMPLES DE DEMARCHES PRÉVENTIVES	263
1. Le cas de L'Oréal.....	263
2. Le cas des musées parisiens – résultat d'une mission d'inspection générale.....	266
3. Situations urgentes.....	268
4. Cas intermédiaire et levées de doute.....	273
5. Cas des événements professionnels : séminaire.....	274
Conclusion.....	277
Bibliographie.....	289
Postface.....	299
À propos des auteurs.....	303