



BUCHINGER & RUBIN  
— AVOCATS —

## **HARCELEMENT SEXUEL AU TRAVAIL :**

**« AU-DELA DE LA SANCTION, LA PREVENTION EST AUJOURD'HUI  
INDISPENSABLE »**

Arnaud Gilberton, président du cabinet de conseil en ressources humaines idoko, évoque la démission du directeur général de McDonald's pour expliquer, dans une tribune au « Monde », pourquoi il faut intervenir en amont par la formation et l'information des managers dans les cas de harcèlement sexuel au travail.

Le récent licenciement de Steve Easterbrook, directeur général de McDonald's, au motif d'avoir eu une relation avec l'une de ses employées, a connu un retentissement mondial. Au même moment, Katie Hill, élue démocrate de la Chambre des Représentants annonçait à son tour sa démission pour des raisons similaires. Depuis l'affaire Weinstein, les entreprises américaines ont pour la plupart élevé le niveau de vigilance et adopté des mesures draconiennes pour prévenir tout risque de sexisme et d'agressions sexuelles, allant même jusqu'à bannir certaines relations pourtant consenties.

Si ses répercussions n'ont été aussi importantes au sein des entreprises françaises, le mouvement Metoo a permis – et c'est heureux – de libérer la parole au sujet du harcèlement sexuel au travail, déchirant le voile d'opacité sur l'ampleur du problème. Pour cause, 32 % des femmes ont déjà été confrontées à au moins une situation de harcèlement sexuel sur leur lieu de travail, selon une étude réalisée par l'institut IFOP en février 2018.

Derrière ce terme se cachent en réalité des situations très diverses qu'il faut rappeler : agressions sexuelles, chantages à la promotion, agissements sexistes répétés, ou encore tentatives de séduction inappropriées sur le lieu de travail. Elles touchent toutes les entreprises, avec une prédominance notable dans des organisations peu féminisées au sein desquelles une culture sexiste a gagné les esprits. Par ailleurs, contrairement à une idée répandue, le harcèlement vient moins de supérieurs hiérarchiques que de collègues, de clients ou de fournisseurs, ce qui le rend d'autant plus difficile à détecter.

Cabinet d'Avocats BUCHINGER & RUBIN

66 Avenue Victor Hugo - Immeuble Léonard de Vinci - 75116 PARIS

Tél : 01.45.00.90.97 | Port : 06.21.50.70.79 | [avocats@buchinger-rubin.com](mailto:avocats@buchinger-rubin.com) & [judith@buchinger-rubin.com](mailto:judith@buchinger-rubin.com)

[www.buchinger-rubin.com](http://www.buchinger-rubin.com)



BUCHINGER & RUBIN  
— AVOCATS —

## **Crainte de la médiatisation**

Dans la plupart des cas, les directions des ressources humaines réagissent promptement par des sanctions internes, allant du simple avertissement disciplinaire au licenciement pour faute grave. La crainte de la médiatisation et des risques pour la réputation de l'entreprise a sans aucun doute durci les réactions des organisations concernées.

Cependant, les cas de harcèlement restent trop souvent identifiés tardivement, alors que les préjudices sont déjà réels. En cause d'abord, la crainte des répercussions pour certaines victimes qui tendent à minimiser les faits ou espérer que la situation rentre dans l'ordre. Ainsi, Marie, cadre d'une grande entreprise rencontrée lors d'une enquête, nous confiait récemment : *« Pendant longtemps, j'ai passé sous silence des propos déplacés, en minimisant leur portée, de peur également que cela ait des impacts trop importants sur ma réputation professionnelle »*.

Comme le confirme la même enquête IFOP, selon la gravité de la situation, moins de 16 % des femmes victimes se sont confiées à un interlocuteur susceptible de résoudre le problème au sein de l'entreprise, supérieur hiérarchique ou représentant du personnel. Ainsi, il faut malheureusement en arriver à une situation très dégradée pour que les entreprises réagissent.

Dans ces conditions, il est impératif d'intervenir en amont par la formation et l'information des managers, salariés et représentants du personnel. Au-delà de la sanction, la prévention est aujourd'hui indispensable pour lutter contre le harcèlement sexuel qui frappe les organisations au cœur.

## **Bienveillance et fermeté**

Pour que les salariés et managers soient capables de réagir dès les premiers signaux faibles, il faut aider les femmes et hommes victimes de propos déplacés à en parler rapidement et sans crainte. S'il ne s'agit pas là de sanctionner toutes les maladroites commises sur le lieu de travail, il est impératif de nommer les comportements inappropriés, d'ouvrir le dialogue avec bienveillance et fermeté, et de faire preuve de pédagogie pour faire évoluer des habitudes parfois ancrées.

Plusieurs entreprises ont déjà tenté l'expérience, en mettant en place des groupes de parole, des actions de sensibilisation, ou en rédigeant des guides de bonne conduite. Ainsi, le DRH d'un groupe industriel a récemment décidé d'initier des ateliers de formation et de débat autour des différentes formes de sexisme et de harcèlement, à destination des managers de proximité et représentants du personnel. L'objectif était bien d'aider les participants à détecter les signaux faibles d'une situation à risque et de savoir réagir rapidement, en privilégiant le dialogue avant d'envisager des sanctions, en fonction de la nature des faits.

Cabinet d'Avocats BUCHINGER & RUBIN

66 Avenue Victor Hugo - Immeuble Léonard de Vinci - 75116 PARIS

Tél : 01.45.00.90.97 | Port : 06.21.50.70.79 | [avocats@buchinger-rubin.com](mailto:avocats@buchinger-rubin.com) & [judith@buchinger-rubin.com](mailto:judith@buchinger-rubin.com)

[www.buchinger-rubin.com](http://www.buchinger-rubin.com)



BUCHINGER & RUBIN  
— AVOCATS —

Généralement bien accueillies par les salariés, ces actions portent leurs fruits et permettent de lutter contre une culture du déni et d'encourager les victimes d'agissements inappropriés à se manifester. Surtout, ces formations répondent à un réel besoin des managers de proximité en difficulté pour réagir à des situations qu'ils considèrent parfois comme à la frontière entre vie professionnelle et vie privée.

Erigé en priorité par un nombre croissant d'entreprises de notre pays, le travail de prévention des risques psychosociaux se doit donc d'intégrer des moyens robustes pour annihiler les situations de harcèlement sexuel dont les conséquences sont irréversibles.

Cabinet d'Avocats BUCHINGER & RUBIN

66 Avenue Victor Hugo - Immeuble Léonard de Vinci - 75116 PARIS

Tél : 01.45.00.90.97 | Port : 06.21.50.70.79 | [avocats@buchinger-rubin.com](mailto:avocats@buchinger-rubin.com) & [judith@buchinger-rubin.com](mailto:judith@buchinger-rubin.com)

[www.buchinger-rubin.com](http://www.buchinger-rubin.com)