

Reconnaître les signes de harcèlement sexuel en entreprise

Le harcèlement sexuel en entreprise ne se manifeste pas toujours par des faits immédiatement identifiables. Il peut s'installer de manière progressive, à travers des comportements banalisés.

Avant même qu'un signalement n'intervienne, certains signes peuvent être observés. Ces signaux ne représentent pas nécessairement une preuve juridique en eux-mêmes, mais ils doivent susciter une certaine vigilance. Cet article a pour objectif d'aider les managers et les ressources humaines à identifier ces signaux d'alerte, afin de prévenir l'installation de situations de harcèlement sexuel.

Ce que dit la loi

Selon l'article L.1153-1 du Code du travail¹, le harcèlement sexuel se caractérise par des paroles ou des comportements à connotation sexuelle ou sexiste, répétés ou d'une particulière gravité, qui portent atteinte à la dignité de la personne ou créent une situation intimidante, hostile ou offensante.

La qualification juridique repose sur les faits et leurs effets, indépendamment de l'intention de la personne à l'origine des comportements. Cette approche objective signifie que des comportements présentés comme "humoristiques" ou "sans mauvaise intention" peuvent néanmoins être juridiquement qualifiés de harcèlement. La loi protège également les personnes ayant témoigné ou relaté de tels faits.

Repérer les signes de harcèlement

Les situations de harcèlement sexuel ne prennent pas toujours la forme d'agissements explicites. Elles peuvent se manifester sous des formes banalisées, présentées comme de l'humour ou des comportements relationnels considérés à tort comme acceptables. Certaines personnes peuvent également minimiser les faits ou ne pas se reconnaître immédiatement comme victimes, par crainte de représailles ou par peur de ne pas être prises au sérieux. Ce mécanisme peut retarder la détection de situations problématiques.

Ces éléments expliquent pourquoi la vigilance repose souvent sur de l'observation, notamment de la part des managers et des RH qui sont au contact des équipes au quotidien, et capables de repérer les changements de comportements.

Les signes liés aux comportements

Certains comportements représentent des signaux d'alerte lorsqu'ils s'inscrivent dans la durée ou ciblent une même personne. Il peut s'agir de remarques répétées à connotation sexuelle ou sexiste, même présentées comme des plaisanteries.

Des regards insistants, des gestes déplacés ou l'envoi de messages à caractère sexuel

dans un cadre professionnel constituent également des indices. L'utilisation d'outils numériques professionnels (messageries, visioconférences...) pour diffuser des contenus inappropriés est aussi un comportement à prendre en compte. La répétition ou la persistance de ces comportements, malgré un inconfort perceptible ou exprimé par les personnels est un signal d'alerte.

Les signes liés au fonctionnement de l'équipe

Le harcèlement sexuel peut avoir des répercussions visibles sur le fonctionnement de l'équipe. Une mise à l'écart progressive de la personne concernée peut être observée, que cet isolement soit imposé par l'environnement professionnel ou résulte d'un retrait progressif face à la situation.

Des modifications des relations professionnelles au sein de l'équipe ou une dégradation du climat de travail peuvent également apparaître. Des tensions, des conflits récurrents ou un malaise peuvent parfois révéler une situation de harcèlement, même en l'absence de signalement formel.

Ces éléments doivent alerter lorsqu'ils concernent de manière répétée une même personne, ou lorsqu'ils surviennent après des comportements à connotation sexuelle ou sexiste signalés.

Les signes observables chez la personne concernée

Certaines manifestations individuelles peuvent apparaître sans être immédiatement verbalisées. Il peut s'agir d'un mal-être exprimé de manière indirecte, d'un repli sur soi ou d'une perte de confiance. Une augmentation de l'absentéisme, des retards répétés ou une baisse soudaine de l'engagement professionnel peuvent également être observés.

Des demandes de changement de service ou de modification d'organisation peuvent aussi représenter des indicateurs indirects, notamment lorsqu'elles sont formulées sans motif professionnel clair. Ces signaux doivent être analysés avec prudence, car ils ne suffisent pas à caractériser un harcèlement, mais peuvent justifier un échange confidentiel et bienveillant avec la personne concernée.

Le rôle de vigilance des managers et des RH

Les managers et les RH sont en première ligne pour observer les évolutions de comportements et de dynamiques collectives. Leur rôle, à ce stade, consiste à repérer les signaux sans banaliser ni interpréter hâtivement, et sans chercher à qualifier juridiquement les faits.

Dès lors que des faits susceptibles de représenter un harcèlement sexuel sont portés à leur connaissance, l'employeur est réputé informé². À ce stade, une réaction adaptée et

rapide devient une obligation légale et non une simple recommandation managériale. Les actions engagées doivent être proportionnées.

Prévenir le harcèlement sexuel en entreprise

L'identification précoce des signes permet d'agir avant qu'une situation ne se dégrade. Une absence de vigilance peut représenter un manquement à l'obligation de sécurité de l'employeur³.

La prévention passe également par la mise en place de procédures de signalement et d'information des équipes sur leurs droits, ainsi qu'une communication claire sur les comportements interdits.

Il est recommandé de former ses équipes de managers et de ressources humaines à la [prévention du harcèlement sexuel et sexiste](#) grâce à À Compétence Égale, afin de leur donner des repères juridiques et des bonnes pratiques. Cette formation, d'une durée de 10 heures, se déroule à distance et peut être prise en charge par votre OPCO.

Reconnaître les signes de harcèlement sexuel en entreprise repose sur une vigilance constante et une compréhension des signaux. Les comportements et les dynamiques d'équipe doivent être observés avec attention. Pour les managers et les ressources humaines, être formés sur le sujet permet de prévenir l'installation de situations de harcèlement.

Sources

¹ Code du travail – Article L.1153-1 : Définition du harcèlement sexuel

² Code du travail – Article L.1153-2 : Protection contre les discriminations liées au harcèlement sexuel

³ Code du travail – Article L.4121-1 : Obligation de sécurité et de prévention de l'employeur