JSS JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS
01 47 03 10 10
contact@jss.fr

ENTREPRISE

« Plus on traite en amont la procédure de l'enquête interne, mieux elle se déroulera »

Publié le 05/06/2025 à 08:07

Ecoutez

SÉRIE (3/8). En matière d'enquête interne, l'employeur a des obligations sur la prévention des risques, notamment psychosociaux. Pour encadrer la pratique, il peut aussi décider de mettre en place des normes internes. Les spécialistes insistent en tout cas sur le besoin d'objectivité et de méthodologie dans la préparation de l'enquête.

Entreprise : dans les coulisses des enquêtes internes

- Le boom des enquêtes internes en entreprise
- Enquêtes internes : la professionnalisation croissante du poste d'enquêteur
- « Plus on traite en amont la procédure de l'enquête interne, mieux elle se déroulera »
- Entretiens lors d'une enquête interne : mode d'emploi
- Le rapport post enquête interne, un exercice d'équilibriste

L'enquête interne se déclenche généralement à la suite d'une suspicion qu'un salarié a commis des actes contraires au règlement, mettant en danger d'autres personnes, et / ou délictueux.

Une enquête interne n'a cependant pas nécessairement comme point de départ le signalement d'un salarié, qu'il soit victime, témoin, collègue ou supérieur : le CSE (conseil social et économique) peut en émettre un dans le cadre de son droit d'alerte.

Podcasts Blog Newsletter

ACTUALITÉS ILE-DE-FRANCE

(92) Quel programme pour le Congrès des professionnels du chiffres Les Estivales ?

(94) Tribunal de Créteil : « Elle a peur de moi, mais je ne sais pas pourquoi »

(93) Confisqué par la justice, un appartement à Saint-Denis affecté à une association d'aide aux victimes

(78) Tribunal de Versailles : « Ces faits auraient été montés par une organisation secrète qui vous en voudrait, c'est bien ça ? »

JSS JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS
01 47 03 10 10
contact@jss.fr

dans la façon de réagir aux alertes. »

Néanmoins, Carmen Briceno, présidente de la commission d'experts compliance de l'Association française des juristes d'entreprise (AFJE), observe « *une formalisation progressive des enquêtes internes en entreprise, avec des chartes, des procédures…* ». Selon elle, « *plus on traite en amont la procédure de l'enquête, et plus celle-ci est précise, avec l'élaboration de questionnaires standardisés et le respect des principes clés, mieux l'enquête se déroulera* ».

Avoir fait une analyse des risques

Les entreprises de plus de cinquante salariés ont l'obligation de mettre en place un dispositif de signalement à destination des salariés. C'est encadré par la loi dite « Sapin 2 », relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, promulguée en 2016. Avec cette loi, les entreprises de plus de 250 salariés ont également l'obligation d'avoir un référent harcèlement pour sensibiliser, former et mettre en œuvre les procédures.

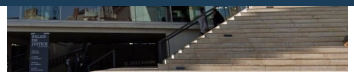
Mais certains salariés craignent parfois que leurs signalements se retournent contre eux. Pour Olivier Bailly, responsable de l'offre « Enquête harcèlement » du cabinet en ressources humaines JLO, il est important d'avoir aussi des moyens de signalement informels, et appelle à faire particulièrement attention aux travailleurs précaires (CDD, intérimaires), peu susceptibles d'émettre des signalements contre les personnes qui ont le pouvoir de renouveler leurs contrats.

Chez Raja, raconte sa directrice juridique et conformité Carmen Briceno, la plateforme de réception des alertes a été externalisée, et n'est pas rattachée au système d'information pour garantir plus de confidentialité. Les signalements peuvent être effectués par les salariés mais également par les candidats, les prestataires… Seul le comité qui pilote les alertes (directrice conformité, directeur financier, directeur des ressources humaines) y a accès.

À lire aussi : Quel impact les proxy advisors ont-ils sur la gouvernance des entreprises ?

Avant même de mettre en place des dispositifs de signalement, l'employeur a des obligations en matière de prévention des risques, notamment psychosociaux. « *Mettre en place une politique de prévention veut dire avoir fait une analyse des risques* », rappelle Blaise Deltombe.

« *Cela passe par un document unique d'évaluation des risques professionnels, éventuellement des plans de prévention, l'identification des zones, secteurs, services qui peuvent présenter des risques particuliers. Et puis un règlement intérieur et une documentation pour encadrer la vie en entreprise. Le règlement intérieur doit porter sur tout ce qui est santé, sécurité et conditions de travail et de discipline. Il doit inclure notamment, c'est obligatoire, les articles sur le harcèlement et la discrimination du Code du travail, 11-53-1 et suivants et 11-52-1 et suivants* ».



(95) Tribunal de Pontoise : « Bouche ouverte, langue sortie, c'était atroce »

(91) Evry-Courcouronnes accueille une exposition-hommage aux journalistes tués à Gaza

ACTUALITÉS DU JSS

JSS JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS
01 47 03 10 10
contact@jss.fr
Se connecter S'abonner
ACTUALITÉS JOURNAUX ANNONCES LÉGALES FORMALITÉS LÉGALES FORMATION DOMICILIATION MON COMPTE

systématiquement déclencher une enquête. En effet, l'alerte peut porter sur des faits qui ne sont pas condamnables, ou au contraire être tellement étayée qu'il n'y a pas besoin d'enquête.

« *Une première réponse peut être de recevoir le salarié lanceur d'alerte pour essayer de comprendre ou d'avoir des éléments plus précis, de manière à éviter un malentendu et être sûr que le niveau de gravité est tel que cela justifie une enquête* », conseille Blaise Deltombe, ou au contraire que cela mérite simplement « *une bonne discussion* ».

De son côté, Orange assure prendre en charge toutes les alertes relatives au harcèlement, au sexisme ou aux violences au travail dans un délai de sept jours, avec une investigation « *simple* » ou « *approfondie* ».

L'entreprise de télécommunication dispose d'un « pôle des affaires complexes », qui gère les enquêtes internes liées à la probité (vols, fraude…), et est rattaché à l'audit ; et d'un pôle HSVT (harcèlement, sexisme, violences au travail) rattaché aux ressources humaines, où « *un binôme d'investigateurs RH* », formés en interne intervient sur « *chaque situation qui nécessite une investigation* », selon l'entreprise.

Pour déterminer s'il y a ou non besoin d'une enquête puis choisir à qui la confier, le CSE peut être consulté. Si celui-ci a émis un signalement, une enquête doit d'ailleurs être automatiquement enclenchée. Si l'employeur ne le fait pas, il est possible de saisir le conseil de prud'hommes pour statuer sur la nécessité de mener une enquête (article L2312-59 du Code du travail).

Plusieurs intervenants insistent d'ailleurs sur l'importance d'une approche paritaire, quand c'est possible, car elle donne plus de légitimité à l'enquête, qui sera probablement considérée comme plus objective, et ses conclusions seront plus susceptibles d'être bien acceptées. Même si d'autres notent que cela augmente les risques de briser la confidentialité.

Olivier Bailly recommande systématiquement la mise en place d'une commission présidée par l'employeur, avec des personnes les plus éloignées possibles de celles impliquées, avec des profils RH, juridiques, QVTC.

« *Ma première préoccupation quand je suis appelée, ce sont les 'gestes de premier secours', que dire à qui, comment gérer les arrêts maladie, par exemple de quelqu'un qui se met en arrêt maladie alors qu'un signalement est fait à son encontre ? C'est très courant* », assure de son côté la psychologue clinicienne Emma Pitzalis.

Cela concerne aussi la façon de gérer les personnes, aussi bien accusées que mises en cause. Par ailleurs, dans les enquêtes de droit social, pour harcèlement par exemple, la Défenseure des droits recommande d'isoler la personne mise en cause, alors que certaines sociétés vont plutôt isoler la victime présumée.

Besoin d'objectivité et de méthodologie

JSS JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS
01 47 03 10 10
contact@jss.fr
Se connecter S'abonner
ACTUALITÉS JOURNAUX ANNONCES LÉGALES FORMALITÉS LÉGALES FORMATION DOMICILIATION MON COMPTE

une certaine discrétion, voire confidentialité, est conseillée, même s'il est compliqué de dissimuler ce genre d'enquête à toute l'entreprise.

Avant de lancer l'enquête, les enquêteurs ont besoin de comprendre le contexte, encore plus pour les intervenants externes, qui ne connaissent pas l'entreprise. Dans ce cas, sonder les représentants du personnel peut s'avérer pertinent.

> **À lire aussi : Normaliser le salaire versé en plusieurs fois, une fausse bonne idée pour les employeurs ?**

Tous les intervenants insistent sur le besoin d'objectivité et de méthodologie dans la préparation - comme dans le déroulement - de l'enquête, mais affirment avoir assisté à des pratiques loin de ces idéaux, menées par d'autres enquêteurs dont les biais étaient manifestes. Ce que confirment certains salariés interrogés.

Les enquêteurs préparent en amont leurs questionnaires. Blaise Deltombe conseille de préparer un questionnaire type pour les témoins, permettant « *d'avoir des séries de réponses qui permettent par le nombre de corroborer ou pas les propos accusatoires, la situation de la victime ou les répercussions sur une équipe* ». Si certains intervenants s'appuient sur des questionnaires standardisés, il est toujours nécessaire de les adapter à chaque enquête.

Aude David

Quel impact du cadre juridique sur les pratiques ?

L'enquête interne est une pratique en progression mais n'est pourtant pas encadrée par la loi : le Code du travail ne mentionne pas ce procédé, et se contente d'affirmer (article L4121-1) que « *L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs* ».

Il en résulte une grande diversité des pratiques. Cependant, les intervenants interrogés observent que le milieu oscille entre une grande hétérogénéité, avec parfois des enquêteurs internes perdus ou des cabinets externes aux enquêtes dénuées de méthodologie et d'objectivité, et une volonté de standardisation de certains organismes.

« *Les grandes étapes méthodologiques de l'enquête interne sont les mêmes que celles des enquêtes internes pratiquées y a vingt ans aux États-Unis,* rappelle Roxane Castro, avocate en contentieux des affaires au cabinet Navacelle. *Après, il y a des outils et un cadre français spécifiques* ». Selon elle, certains standards existent déjà, il a simplement fallu les adapter au droit français – et les diffuser, un processus toujours en cours.

En effet, avocats et juristes expliquent que les enquêtes internes sont encadrées par

JSS JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS
01 47 03 10 10
contact@jss.fr

jugement », résume Daphné Latour.

Les textes spécifiques

Des textes spécifiques sur l'enquête interne sont apparus ces dernières années. L'Accord national interprofessionnel de 2010 incite les entreprises à lancer une enquête interne dès qu'un signalement est émis. Il existe aussi pléthores de recommandations de divers organismes : l'Afa et le PNF ont publié un guide concernant les enquêtes internes liées à l'éthique (fraude, corruption), la Défenseure des droits de manière globale sur les droits des salariés, qu'ils soient plaignants, témoins ou mis en cause.

Le barreau de Paris et le Conseil national des barreaux ont également publié des recommandations. Certains organismes plus petits s'y sont aussi mis, par exemple l'Association française des juristes d'entreprise (AFJE) en collaboration avec le Cercle d'éthique des affaires, le FIRPS, la Fédération des intervenants des risques psychosociaux. Le but : définir des standards de qualité dans la pratique des enquêtes.

Et la jurisprudence commence à être relativement fournie. Ce sont donc les praticiens qui forgent des règles. Pour Daphné Latour, « *ce n'est pas forcément plus mal, car souvent, ceux qui créent les lois ne sont pas juristes. Ils peuvent écrire des dispositions très compliquées à mettre en œuvre* ».

Mais la jurisprudence ne se construit pas automatiquement. « *Jurisprudence, cela signifie dire le droit, poursuit Daphné Latour. Pour cela, les magistrats doivent être saisis. Tant qu'une juridiction n'est pas saisie, personne ne dit le droit* ».

Difficulté ou liberté

Tout cela semble baliser la voie pour une pratique plus sûre juridiquement, plus fiable, plus standardisée. Les pratiques d'enquêtes internes semblent d'ailleurs au moins en partie converger entre les avocats en droit social, notamment droit du travail, et les avocats en droit pénal ou spécialisés en conformité. Et la majeure partie des avocats interrogés estiment que leur pratique et leur connaissance de la soft law créent une sécurité juridique suffisante pour le déroulement des enquêtes.

Néanmoins, outre le fait que certains textes sont contradictoires, tous n'ont pas de valeur contraignante. Si certains points font consensus, d'autres sont au contraire sources de désaccord, ou en tous cas de pratiques hétérogènes. Et l'absence de texte « *rend l'enquête moins légitime, elle est plus facilement attaquable, n'importe qui peut la contester, en justice ou de façon informelle* », note cependant Daphné Latour.

Pour Wafa Ayed, responsable juridique experte éthique et conformité de Capgemini et membre de la commission compliance de l'Association française des juristes d'entreprise (AFJE), il y aurait intérêt à légiférer plus précisément. « *Le droit doit assurer la sécurité des justiciables. Là, on laisse les gens dans le flou. Quand le droit se tait, cela permet que les règles ne soient pas les mêmes pour tout le monde* ».