

---

GUIDE : PRISE EN COMPTE DE  
SITUATION RESSENTIE COMME UN  
HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

*CHSCTA*

*ACADÉMIE DE STRASBOURG*

---

# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Cadre juridique des harcèlements</b> .....	<b>3</b>
1.1. <i>Point de vigilance</i> .....	3
1.2. <i>Le harcèlement moral</i> .....	3
1.3. <i>Le harcèlement sexuel</i> .....	4
1.4. <i>La notion de harcèlement discriminatoire</i> .....	4
1.5. <i>Le principe du renversement de la charge de la preuve et ses conséquences pour les agents concernés</i> .	5
<b>2. Le rôle des différents acteurs</b> .....	<b>6</b>
2.1. <i>L'employeur</i> .....	6
2.2. <i>Le CHSCT</i> .....	7
2.3. <i>Les autres représentants des personnels</i> .....	7
2.4. <i>Le point d'accueil et d'écoute</i> .....	8
2.5. <i>L'inspecteur santé et sécurité au travail</i> .....	8
2.6. <i>Le conseiller prévention</i> .....	8
2.7. <i>L'assistant de prévention</i> .....	8
2.8. <i>Le psychologue du travail</i> .....	8
2.9. <i>Le médecin de prévention</i> .....	8
2.10. <i>L'assistant social des personnels</i> .....	8
<b>Liste des annexes</b> .....	<b>9</b>
<i>Annexe 1 : Guide à l'intention de l'agent qui se sent harcelé</i> .....	10
<i>Annexe 2 : Guide à l'intention des personnes susceptibles d'être mises en cause</i> .....	12
<i>Annexe 3 : Guide à l'intention du supérieur hiérarchique saisi d'une situation vécue comme du harcèlement</i> .	14
<i>Annexe 4 : Lorsque les relations au travail deviennent pathogènes</i> .....	16
<i>Annexe 5 : Définitions relatives au harcèlement sexuel</i> .....	17
<i>Annexes 6 : Tableau récapitulatif des ressources</i> .....	21

# Introduction

Les situations de travail vécues comme des harcèlements sont presque toujours le reflet d'un malaise au travail qui trouve sa cause dans une problématique de risques psychosociaux plus générale. Elles peuvent aussi répondre à la définition juridique du harcèlement moral ou sexuel. Cette définition précise que l'intentionnalité des actes n'est pas nécessaire pour que ceux-ci puissent être constitutifs de harcèlement.

Les situations rencontrées peuvent relever du harcèlement entre collègues d'un même niveau hiérarchique, du harcèlement ascendant (harcèlement exercé par une ou plusieurs personnes contre un supérieur hiérarchique) ou du harcèlement descendant (harcèlement exercé par un supérieur hiérarchique à l'encontre d'un agent placé sous son autorité). Le harcèlement exercé par une personne extérieure a également pu être reconnu dès lors que la personne mise en cause exerçait une autorité de fait ou de droit sur la personne harcelée. Le harcèlement est répréhensible sous toutes ces formes.

Les harcèlements ont des effets sur la santé physique et psychologique des victimes et des témoins, sur le travail tant qualitativement que quantitativement, sur l'absentéisme, sur la confiance entre agents. Par conséquent, même si elles peuvent ne concerner qu'un petit nombre d'individus au sein d'un service, d'une école ou d'un établissement, ces situations impactent globalement et fortement la vie de toute la structure. Savoir réagir lorsque l'on est victime ou témoin est donc essentiel tant du point de vue de la protection des individus que de la préservation de la qualité des services.

Comment traiter ce type de plaintes en respectant la dignité et les droits de toutes les personnes impliquées, qu'il s'agisse de la personne qui éprouve un sentiment de harcèlement ou de celle qui est mise en cause, comment améliorer la situation de travail sous-jacente qui a favorisé l'émergence de la plainte en harcèlement sont des questions complexes auxquelles le présent guide tente d'apporter des éléments de réponse.

Après avoir rappelé les textes juridiques définissant les harcèlements, ce document précise les rôles des différents acteurs et les ressources internes qui permettent de prévenir, désamorcer (ou à défaut régler par l'action disciplinaire) les situations de harcèlement au travail. Différents documents en annexe, fiche guide pour les différentes personnes concernées, cas pratique, tableaux de synthèse, permettront au lecteur d'approfondir les aspects les plus importants du sujet.

# 1. Cadre juridique des harcèlements

## 1.1. Point de vigilance

De nombreuses plaintes en harcèlement sont révélatrices d'une situation de souffrance au travail qui peut ne pas relever du harcèlement au sens juridique. Ce point juridique très partiel a pour objectif d'aider les personnes qui se sentent victimes et celles qui reçoivent la plainte à évaluer au mieux la situation de façon à ce qu'elles puissent faire appel aux ressources les mieux adaptées.

## 1.2. Le harcèlement moral

### ***Code pénal. Article 222-33-2***

Le fait de harceler autrui par des propos ou comportements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel, est puni de deux ans d'emprisonnement et de 30 000 € d'amende.

***L'article 6 quinquies de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires définit le harcèlement moral dans les mêmes termes :***

« Aucun fonctionnaire ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel... »

***Ce même article prévoit également la protection des personnes qui ont signalé ou témoigné d'une situation de harcèlement :***

Aucune mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la rémunération, la formation, l'évaluation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation et la mutation ne peut être prise à l'égard d'un fonctionnaire en prenant en considération :

- 1° Le fait qu'il ait subi ou refusé de subir les agissements de harcèlement moral visés au premier alinéa ;
- 2° Le fait qu'il ait exercé un recours auprès d'un supérieur hiérarchique ou engagé une action en justice visant à faire cesser ces agissements ;
- 3° Ou bien le fait qu'il ait témoigné de tels agissements ou qu'il les ait relatés.

Est passible d'une sanction disciplinaire tout agent ayant procédé ou ayant enjoint de procéder aux agissements définis ci-dessus.

## 1.3. Le harcèlement sexuel

### **Code pénal Article 222-33**

I. - Le harcèlement sexuel est le fait d'imposer à une personne, de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.

II. - Est assimilé au harcèlement sexuel le fait, même non répété, d'user de toute forme de pression grave dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers.

Le code pénal et la loi n°83-634 prévoient également la protection des personnels ayant dénoncé ou témoigné de tels agissements tant pour le harcèlement moral que pour le harcèlement sexuel.

## 1.4. La notion de harcèlement discriminatoire

En matière de harcèlement moral comme de harcèlement sexuel, la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 sur la discrimination ouvre la possibilité de reconnaître au civil ou devant la juridiction administrative la faute d'un harceleur quand bien même celui-ci n'aurait commis qu'un seul agissement dès lors que cet agissement est en lien avec un motif légal de discrimination.

Les motifs légaux de discrimination sont l'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, la particulière vulnérabilité résultant de la situation économique apparente ou connue de l'auteur, le patronyme, le lieu de résidence ou de domiciliation bancaire, l'état de santé, la perte d'autonomie, le handicap, les caractéristiques génétiques, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'âge, les opinions politiques, les activités syndicales, la capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une prétendue race ou une religion déterminée.

La loi étend de fait dans son article premier le champ des agissements sexistes condamnables.

### **Loi n°2008-496 du 27 mai 2008 article 1**

La discrimination inclut :

Tout agissement lié à l'un des motifs mentionnés au premier alinéa et tout agissement à connotation sexuelle, subis par une personne et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

## 1.5. Le principe du renversement de la charge de la preuve et ses conséquences pour les agents concernés

« Il appartient à une personne qui soutient avoir été victime d'agissements constitutifs de harcèlement moral de soumettre des éléments de fait susceptibles de faire présumer l'existence d'un tel harcèlement. Il incombe à la personne mise en cause de produire, en sens contraire, une argumentation de nature à démontrer que les agissements en cause sont justifiés par des considérations factuelles et étrangères à tout harcèlement. »

### ***Conséquences pour la personne qui se sent victime :***

Si elle souhaite saisir son employeur et plus encore si elle souhaite saisir la justice, en matière de harcèlement moral comme en matière de harcèlement sexuel, elle doit établir la matérialité des agissements. Elle doit s'appuyer sur des éléments factuels dont elle peut apporter la preuve, par exemple sous la forme de courriels, de sms, de témoignages, de photos d'affichage... Il lui appartient également de s'appuyer sur des éléments susceptibles d'entraîner les conséquences en termes de dignité, de droit, de santé... exposés dans les textes ci-dessus.

### ***Conséquences pour la personne qui est mise en cause :***

Elle doit être en mesure de prouver que les agissements qui lui sont reprochés et dont la matérialité a été établie sont justifiés par la nature de la tâche et que les moyens utilisés sont adaptés et proportionnés au but recherché.

Exemple : un chef de service se voit reprocher d'exiger régulièrement un travail dans des délais trop contraints. Si cette demande est justifiée par exemple par une exigence réglementaire elle n'est pas constitutive d'un harcèlement. Le demandeur doit toutefois se soucier de la charge de travail.

## 2. Le rôle des différents acteurs

### 2.1. L'employeur

#### ***Points de vigilance***

*Comme le rappelle la circulaire DGAFP du 4 mars 2014, l'employeur peut être mis en cause par la victime si les mesures de protection de sa santé n'ont pas été mises en œuvre.*

*L'employeur a un rôle particulièrement important dans la protection des victimes et témoins prévue par la réglementation.*

#### ***Quel est son rôle ?***

Il assure la sécurité et protège la santé mentale et physique des agents quel que soit leur statut (Art. L4121-1 du code du travail). L'article L. 4121-2 du code du travail prévoit la mise en place d'une organisation du travail prenant en compte la prévention des risques liés aux harcèlements. Les mesures de prévention doivent intégrer des actions d'information et de formation ainsi que la prescription d'une organisation du travail et de moyens adaptés.

En matière de harcèlement moral ou sexuel, il veille à la mise en œuvre des dispositions de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 et exerce au besoin son pouvoir disciplinaire. Dans ce cadre, il mène l'enquête interne et prononce les éventuelles sanctions nécessaires. Il prend s'il y a lieu toutes les mesures nécessaires pour faire cesser la situation de harcèlement et assurer la protection de la victime et des témoins en application du cadre réglementaire.

Il peut être saisi d'une situation difficile soit directement soit par le biais du registre santé sécurité au travail. Ce registre est présent dans les établissements, les écoles et les services.

L'employeur public, lorsqu'il est sollicité par un agent et que les conditions d'octroi prévues par l'article 11 de la loi 83-634 sont réunies, accorde la protection fonctionnelle. Cette protection peut être accordée à tous les agents qui en font la demande.

#### ***Comment peut-il agir ?***

Les dispositions pénales concernant le harcèlement sexuel (article 222-33 du code pénal) doivent faire l'objet d'un affichage dans les lieux de travail.

L'affichage des dispositions pénales concernant le harcèlement moral (article 222-33-2 du code pénal.) prévu au code du travail, n'est pas obligatoire pour l'employeur public mais peut constituer une mesure de prévention intéressante.

Les personnes ayant délégation en matière de santé et sécurité (Recteur, DASEN, Secrétaire Général, chef d'établissement) ont en charge l'évaluation des risques professionnels et donc des risques psychosociaux dans les entités qu'ils dirigent. Au sein de l'académie de Strasbourg, elles peuvent mettre en œuvre la méthodologie développée dans le cadre de l'expérimentation menée avec l'ANACT, agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. Cette méthodologie s'appuyant sur l'analyse de « situations problèmes » peut être un outil d'action pour éviter la dégradation des conditions de travail. Il est possible pour se faire de s'appuyer sur l'assistant de prévention et/ou s'adresser au psychologue du travail.

Saisi d'une situation déjà dégradée avec signalement d'un harcèlement étayé, l'employeur mène l'enquête contradictoire - et met en œuvre les mesures disciplinaires éventuelles. Il assure la protection des victimes et témoins prévue à l'article 6 quinquies de la loi 83-634.

Dans tous les cas, que la situation de harcèlement soit avérée ou non et étant donné les conséquences de ce type de situation sur les individus et sur le collectif de travail, il lui est conseillé de mettre en œuvre ou d'actualiser une démarche de prévention des risques professionnels en prenant en considération la possibilité de:

- Solliciter le psychologue du travail pour une action collective sur les risques psychosociaux ou pour une médiation.
- Solliciter le service de médecine de prévention ou le service social des personnels pour un accompagnement individuel des personnels dont l'état de santé ou la situation sociale pourrait se trouver menacés par la situation.

## 2.2. Le CHSCT

### *Quel est son rôle ?*

De la même façon que pour ses autres missions de prévention, le CHSCT aide à l'amélioration des dispositifs de prévention, ou à la proposition de dispositifs lorsqu'ils n'existent pas, en matière de harcèlements comme en matière de risques psychosociaux. Ainsi, il contribue à la protection de la santé, à l'analyse des risques professionnels, à la promotion de la prévention des risques. Il est consulté concernant les mesures de prévention, leur efficacité, leur pertinence.

### *Comment peut-il être alerté et agir ?*

Il participe à l'analyse et à la prévention des risques professionnels par le biais, notamment, de la visite régulière des sites relevant de sa compétence et d'enquêtes menées en matière d'accident de service et de maladie professionnelle.

Il prend connaissance des fiches du registre santé, sécurité au travail qui lui sont remontées. Il est également possible à tout agent de contacter directement le CHSCT. Vous trouverez les coordonnées du CHSCT compétent et la liste des membres dans chaque école, établissement, lieu de travail (affichage obligatoire).

Le CHSCT alerte l'employeur avec l'accord de la personne.

## 2.3. Les autres représentants des personnels

Représentants syndicaux, mais aussi élus au CA au sein des établissements du second degré, écoutent, accompagnent, conseillent chaque individu et peuvent participer au désamorçage d'une situation notamment par leur présence lors d'entretiens avec les personnes impliquées.

## 2.4. Le point d'accueil et d'écoute

Le point d'accueil et d'écoute peut être contacté pour tout problème concernant les discriminations, les violences sexuelles ou sexistes, les harcèlements.

Il reçoit et traite notamment tout signalement intervenant dans le cadre professionnel et vécu comme une situation de harcèlement à caractère sexuel ou de violence sexiste ou sexuelle.

## 2.5. L'inspecteur santé et sécurité au travail

Il s'assure de l'application de l'ensemble des règles en matière de santé et sécurité au travail et peut apporter, par un regard expert sur une situation de travail, des éléments permettant d'objectiver les plaintes. Dans ce cadre, il met en œuvre son devoir d'alerte et d'information du chef de service s'il constate une situation dégradée.

## 2.6. Le conseiller prévention

Le conseiller de prévention peut être informé de signalement de risques psychosociaux par le biais de remontée de fiches Santé sécurité au Travail. Cette fiche du RSST doit décrire la situation de façon factuelle et non nominative. Le conseiller prévention fera le lien avec les services compétents.

## 2.7. L'assistant de prévention

Il est présent dans les différents services et établissements, il est une ressource en santé sécurité au travail pour le chef de service ou d'établissement. Ses conseils peuvent aider l'employeur à trouver des pistes d'amélioration des conditions de travail pour désamorcer les problèmes relationnels et éviter l'émergence de situations de harcèlement.

## 2.8. Le psychologue du travail

Il peut proposer une médiation entre les personnes impliquées et proposer une analyse des conditions de travail.

## 2.9. Le médecin de prévention

Il accueille, écoute, conseille dans les démarches et évalue les conséquences de la situation de harcèlement. Il participe avec ses outils à la mise en mot de l'historique de la situation, de ses conséquences émotionnelles et de ses liens organisationnels.

## 2.10. L'assistant social des personnels

Il conseille dans les démarches et recours tous les personnels, et en ce qui concerne les harcèlements, les personnes qui se sentent victimes, sont mises en cause ou sont témoins de faits de harcèlement. Il alerte l'employeur avec l'accord de la personne.

# Annexes

## **Annexe 1**

**Guide à l'intention de l'agent qui se sent harcelé.**

## **Annexe 2**

**Guide à l'intention des personnes susceptibles d'être mises en cause.**

## **Annexe 3**

**Guide à l'intention du supérieur hiérarchique saisi d'une situation vécue comme du harcèlement.**

## **Annexe 4**

**Lorsque les relations au travail deviennent pathogènes**

## **Annexe 5**

**Définitions relatives au harcèlement sexuel**

## **Annexe 6**

**Tableau récapitulatif des ressources**

## Annexe 1 : Guide à l'intention de l'agent qui se sent harcelé

La présente fiche aborde la question du harcèlement sous l'angle exclusivement professionnel. Elle n'aborde pas la question du recours en justice que peut exercer une personne qui se sent victime de harcèlement. Le présent document ne constitue pas un mode opératoire qui devrait absolument être appliqué. Il présente des propositions susceptibles de permettre aux personnes concernées de mieux s'orienter et de mieux se positionner.

### 1.1. Discuter pour comprendre

Si la situation n'est pas trop dégradée et que je m'en sens capable, je m'adresse aux personnes concernées pour essayer de comprendre leur comportement et leur signaler que celui-ci me met mal à l'aise voire me fait souffrir. J'essaie d'exprimer mon ressenti plutôt que des critiques.

Aborder la discussion par des reproches frontaux risquerait de générer une réaction défensive d'autojustification et de mener au conflit ou d'aggraver le conflit déjà existant.

Il est préférable de dire par exemple : « Cela m'affecte beaucoup quand tu fais ce type de remarques » plutôt que « Tu fais des remarques inacceptables ».

### 1.2. Poser des limites

Je pose des limites quand l'on s'adresse à moi où que l'on se comporte avec moi d'une façon que je juge inacceptable.

Exemple : « On peut ne pas être d'accord mais je te demande de ne pas élever la voix/de ne pas crier/ de ne pas utiliser de propos injurieux quand tu t'adresses à moi». « Si tu as des remarques concernant mon travail, je te remercie de ne pas les faire devant des tiers/ de ne pas les faire à des tiers... »

### 1.3. Objectiver la situation en réunissant des éléments factuels

Pour essayer d'objectiver la situation dont je souffre, je recueille par écrit les différents événements en prenant note de la date et des éléments de preuve dont je peux disposer.

Pour qualifier le harcèlement moral, je dois pouvoir prouver la matérialité des agissements. Ces agissements doivent être d'une nature telle qu'ils sont susceptibles de porter atteinte à mes droits, à ma dignité, à ma santé physique ou mentale ou à mon avenir professionnel.

Exemple de document de recueil :

Date	Agissement	Éléments de preuve (copie mail, témoignages...)

#### **1.4. Chercher des appuis dans l'environnement quotidien**

Je fais le point sur les soutiens dont je peux disposer dans mon environnement professionnel et personnel et j'explique mon malaise à ces personnes pour recueillir leurs points de vue et leurs conseils et solliciter leur indulgence si la situation m'a rendu particulièrement irritable.

#### **1.5. Chercher des appuis auprès des personnes en charge de l'accompagnement des personnels**

Je fais appel au besoin aux personnes chargées dans l'académie du soutien aux personnels (assistant social des personnels, médecin de prévention, représentants des personnels).

Je peux solliciter le CHSCT. La liste de ses membres figure sur le tableau d'affichage de mon lieu de travail.

#### **1.6. Décider de la suite à donner**

Au terme des différents échanges, je réfléchis à la suite que je veux donner à la situation en prenant en compte différentes possibilités :

- **Je dispose des éléments suffisants pour pouvoir établir la preuve d'agissements répétés qui dégradent mes conditions de travail**
  - Je sollicite ma hiérarchie pour lui présenter les éléments factuels dont je dispose et lui demander qu'il soit mis fin à ces agissements pour préserver ma santé physique et mentale.
- **Je ne dispose pas des éléments prouvant la matérialité des agissements**
  - Je souhaite agir sur la situation de travail : je sollicite ma hiérarchie pour demander une prise en compte des risques psychosociaux dans l'unité où je travaille ou une médiation en cas de conflit.
  - Je préfère ne pas alerter ma hiérarchie et je choisis de participer au mouvement pour échapper à la situation de travail que je juge délétère.  
Si mon état de santé est dégradé, je peux faire appel au service de médecine de prévention qui jugera, en fonction de mon état de santé, de l'opportunité de faire valoir une priorité médicale.
  - Je ne souhaite pas alerter ma hiérarchie, je ne souhaite pas changer de poste. Je reste régulièrement en lien avec une ou plusieurs personnes en charge de l'accompagnement individuel des personnels de façon à limiter le risque d'épuisement professionnel et réévaluer régulièrement la situation avec un appui extérieur.

#### **1.7. Se protéger de la situation de travail**

- Si mon état de santé est dégradé au point de ne plus pouvoir venir travailler, je contacte mon médecin traitant en vue d'un arrêt de travail.
- Si je souhaite une reconnaissance par l'administration du lien entre mon travail et mon état de santé dégradé, j'introduis une demande de reconnaissance de l'imputabilité au service (accident de service ou maladie imputable au service). Pour un avis médical à ce sujet, je consulte le médecin de prévention.

## Annexe 2 : Guide à l'intention des personnes susceptibles d'être mises en cause

*Dans le feu de l'action ou du fait d'une charge de travail importante, nous oublions souvent que le soin à apporter aux relations interpersonnelles dans le travail est une composante importante de la pratique professionnelle, qu'il s'agisse des relations avec un supérieur hiérarchique, avec un collaborateur que l'on encadre ou avec un collègue de même niveau hiérarchique. Nous souhaiterions que ces relations « aillent de soi » sans qu'il soit besoin de s'en préoccuper et d'y consacrer du temps. Savoir construire des relations de confiance, contribuer à une ambiance de travail agréable dans son environnement professionnel sont des compétences professionnelles à part entière qu'il appartient à chacun d'entretenir et de développer. A négliger cet aspect de notre travail, nous courrons le risque d'une dégradation importante de la qualité du travail et celui d'être mis en cause dans une situation vécue comme harcelante.*

*La mise en cause pour harcèlement moral repose sur le constat d'agissements répétés dégradant les conditions de travail et susceptibles de porter atteinte aux droits, à la dignité, à la santé ou au devenir professionnel de la victime. L'intentionnalité du harceleur n'est pas nécessaire. Chacun d'entre nous peut donc, en toute bonne foi, se trouver confronté à une mise en cause du fait d'un enchaînement de maladroites répétées.*

*La présente fiche donne des conseils pour éviter ce type de situation, conseils dans lesquels chacun pourra puiser à son gré pour améliorer sa pratique professionnelle. Elle ne constitue pas un mode opératoire mais indique des pistes sur les attitudes à adopter et les recours possibles si l'on est mis en cause.*

### **2.1. Favoriser l'évaluation et la prévention des risques professionnels et en particulier des risques psychosociaux**

Les plaintes en harcèlement et de façon plus générale les conflits interpersonnels émergent le plus souvent dans des situations de travail problématiques. Si un problème émerge, je contribue à la recherche collective de solutions.

*Sous réserve que la recherche de solutions soit une volonté des deux parties, la méthodologie de prévention des risques psychosociaux fondée sur l'analyse de « situations problèmes », utilisée au sein de l'académie de Strasbourg, est particulièrement bien adaptée pour transformer les situations de tensions en opportunité d'amélioration des relations et des conditions de travail. Il est possible pour ce faire de s'appuyer sur l'assistant de prévention et de prendre l'attache du psychologue du travail.*

### **2.2. Prendre mieux en compte la dimension relationnelle du travail pour améliorer la qualité du travail et prévenir les mises en causes**

J'ai conscience que des choses qui me semblent évidentes (règles de courtoisie, disponibilité pour le travail, valeurs...) peuvent ne pas l'être pour les personnes avec lesquelles je travaille du fait de différences d'éducation, d'expérience, de culture, de positionnement dans l'institution... Je prends en compte ces différences possibles dans mes relations avec les autres, accepte que des points de vue différents du mien s'expriment et reconnais une légitimité à ces points de vue.

J'ai conscience que certaines personnes réagissent mal à l'ironie ou ne manient pas l'humour de la même façon que moi et je m'abstiens d'y recourir si je ne suis pas sûr de la façon dont cela va être perçu.

Si une personne avec laquelle je travaille me fait part de difficultés ou si je suis en situation d'arbitrer un différend professionnel, j'évite de minimiser les choses. J'écoute les différentes personnes

concernées en évitant le jugement de valeur et j'essaie de trouver avec elles la solution la mieux adaptée en prenant comme repère la mission de l'institution et la réalisation de la tâche à accomplir.

Lorsque je sens de la tension dans mes relations professionnelles avec certains collègues de travail, j'essaie de comprendre l'origine de ces tensions pour pouvoir apporter les éléments d'explication nécessaires et modifier au besoin mes façons de faire.

Si je suis en situation d'avoir à exprimer un jugement critique sur le travail d'un collaborateur :

- J'évite l'effet de surprise en informant en amont des motifs précis ; l'entretien doit pouvoir être préparé par l'ensemble des participants ;
- J'adapte le cadre de l'entretien physique et matériel de façon à ce que celui-ci puisse se dérouler dans les meilleures conditions (en fonction des contraintes des participants).
- Lors de l'entretien, je m'appuie sur des éléments factuels.
- je fais les remarques nécessaires sur un ton courtois.
- Si mon interlocuteur adopte un ton agressif, je formule, le plus posément possible, mon souhait d'apaiser l'échange.
- Je garde à l'esprit tout au long de l'entretien qu'il s'agit de permettre à la personne de progresser et m'abstiens de tout propos ou comportements (ton, mimiques...) qui pourraient être perçus comme dépréciateurs voire humiliants.

### **2.3. Réagir en cas de mise en cause**

- Je demande à connaître les « agissements » précis qui me sont reprochés ainsi que les éléments matériels qui les prouvent.
- Je me rapproche d'un collègue en qui j'ai confiance pour lui demander conseil et soutien.
- J'évite de rencontrer en tête à tête la personne qui me met en cause.
- Si la personne se présente dans mon bureau / salle de classe... de façon impromptue, je demande à un tiers de se rendre disponible pour assister à l'entretien. A défaut, je refuse ou reporte l'entretien.
- J'informe mon supérieur hiérarchique.
- Je me rapproche d'une organisation syndicale ou d'un juriste pour obtenir un soutien juridique.
- Je prépare ma défense en recherchant les éléments d'explication qui permettront d'établir que les « agissements » qui me sont reprochés étaient justifiés par la mission à accomplir, qu'ils étaient adaptés et proportionnés au but recherché.
- Je prends l'attache du psychologue du travail pour obtenir un conseil sur le recours possible à une médiation.
- Si je sens mon humeur très altérée et que je deviens irritable, j'informe mon environnement professionnel et familial que je traverse une période difficile et je prends garde à corriger cette irritabilité pour ne pas aggraver la situation.
- Si je sens ma santé menacée, je prends rendez-vous au service de médecine de prévention.
- Si mon état de santé est dégradé au point de ne plus pouvoir venir travailler, je contacte mon médecin traitant en vue d'un arrêt de travail.

## Annexe 3 : Guide à l'intention du supérieur hiérarchique saisi d'une situation vécue comme du harcèlement

La prise en compte de ce type de situation relève pleinement de l'exercice managérial. Le présent guide ne constitue en aucun cas un mode opératoire qui s'imposerait à tous en toute circonstance. Il collige des propositions articulées en une démarche cohérente dans lesquelles chacun peut puiser pour améliorer sa pratique.

### 3.1. Avant l'entretien

- Je prends connaissance de la plainte (par mail, téléphone, courrier...).
- J'organise un rendez-vous qui se tient nécessairement pour cette première rencontre en l'absence de la personne mise en cause.
  - Je sollicite une personne de mon entourage professionnel pour assister à l'entretien.
  - J'informe l'agent que j'ai sollicité un tiers et l'informe de la possibilité de se faire accompagner.

*Point de vigilance :*

- *Le tiers que je sollicite doit être indépendant de l'agent et de la personne mise en cause.*
- *J'ai connaissance de la réglementation qui précise qu'aucune mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la rémunération, la formation, l'évaluation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation et la mutation ne peut être prise à l'égard d'un fonctionnaire en prenant en considération le fait qu'il ait exercé un recours auprès d'un supérieur hiérarchique ou engagé une action en justice visant à faire cesser des agissements de harcèlement.*

### 3.2. Pendant l'entretien

- Je manifeste de l'empathie à l'égard de l'agent dès le début de l'entretien sans prendre parti dans la situation. *Exemple : « Il me semble que vous êtes en souffrance. Nous allons faire le point ensemble et voir ce que nous pouvons faire. »*
- Je fixe le cadre de l'entretien :
  - Je précise la durée de l'entretien. Si cette durée est courte, il peut être utile de préciser d'emblée qu'un nouvel entretien sera programmé si le temps est insuffisant.  
*Exemple : « je dispose d'1/2 heure pour vous aujourd'hui, si cela ne suffit pas nous conviendrons d'un deuxième entretien ».*
  - Je précise que nous parlerons des difficultés dont l'agent a fait état dans son signalement en essayant de rester le plus factuel possible.
- Je l'écoute de la façon la plus objective possible, en suspendant le jugement de valeur et je reformule régulièrement pour m'assurer que j'ai bien compris. Si l'entretien est trop embrouillé, je lui demande de reprendre son récit de façon chronologique et de s'en tenir aux éléments factuels.
- J'informe l'agent que pour établir le harcèlement, il faut prouver la matérialité des agissements dont il fait état et lui demande les éléments de preuve dont il dispose.
- A la fin de l'entretien, je fais la synthèse de ce qu'il m'a dit et l'informe de la suite que j'envisage de donner.

*Si les éléments recueillis ne permettent pas de définir à ce stade la suite qu'il convient de donner à son signalement, je l'informe que j'ai besoin de réfléchir à la situation et que je le tiendrai informé ultérieurement de la suite donnée.*

### 3.3. Suites possibles

**3.3.1. Je dispose d'éléments probants concernant des agissements répétés** (exemple : copie de mails injurieux, témoignages de collègues concernant des faits dont ils ont été directement témoins, copie de mails ou de courriers portant atteinte à la dignité ...).

- Je rencontre la personne mise en cause pour recueillir ses explications concernant les agissements. Pour écarter le harcèlement, les explications doivent permettre d'établir que les agissements étaient justifiés par la mission à remplir, adaptés et proportionnés au but recherché.
- J'informe l'administration qui jugera de l'opportunité d'engager une procédure disciplinaire.
- J'informe le plaignant que j'ai transmis son signalement à l'administration.
- J'évalue la nécessité de mettre en place une démarche de prise en charge des risques psychosociaux au niveau collectif en prenant au besoin conseil auprès du psychologue du travail.
- J'adresse les personnels en souffrance au service de médecine de prévention pour un accompagnement individuel.

**3.3.2. Je ne dispose pas d'éléments suffisants pour juger que la situation pourrait relever de la procédure disciplinaire** (absence ou insuffisance d'éléments matériels).

- J'informe la personne que je ne dispose pas des éléments suffisants pour prendre en compte sa plainte en harcèlement. Je lui demande de me fournir les éléments complémentaires dont elle pourrait disposer et de me tenir informé des événements nouveaux qui pourraient survenir.
- J'évalue la nécessité de mettre en place une démarche de prise en charge des risques psychosociaux au niveau collectif en prenant au besoin conseil auprès du psychologue du travail.
- J'adresse les personnels en souffrance au service de médecine de prévention en vue d'un accompagnement individuel.

## Annexe 4 : Lorsque les relations au travail deviennent pathogènes

Dans le cadre d'une relation hiérarchique entre la personne mise en cause et la personne harcelée, il peut être parfois difficile de distinguer en pratique les agissements constitutifs de harcèlement des agissements relevant de l'exercice « normal » de la fonction hiérarchique.

Face à la judiciarisation des situations de harcèlement, des experts ont proposé une classification des comportements au travail pouvant constituer des agissements qui, s'ils sont répétés, peuvent relever du harcèlement. La jurisprudence sociale s'appuie sur ce type d'analyse. Selon Marie Pezé, Rachel Saada et Nicolas Sandret (« Travailler à armes égales », édition Pearson, 2011, page 35-36) on peut distinguer différentes catégories dans les agissements qui pourraient être constitutifs d'un harcèlement moral :

### **Le détournement du lien de subordination**

Quelques exemples :

- Incivilités à caractère vexatoire.
- Refus de dialoguer.
- Remarques insidieuses ou injurieuses.
- Mots blessants.
- Dénigrement et volonté de ridiculiser.
- Moqueries.
- ...

### **Le détournement des règles disciplinaires**

- Sanctions injustifiées basées sur des faits inexistantes ou véniels.
- Atteinte à l'avancement de grade ou d'échelon, aux demandes de formation professionnelle.
- Evaluations et notation abusives.
- ...

### **Le détournement du pouvoir de direction**

- Isoler.
- Ne pas donner de travail.
- Fixer des objectifs irréalisables.
- Confier du travail inutile.
- Changer arbitrairement d'affectation.
- ...

### **Le détournement du pouvoir d'organisation**

- Modifier arbitrairement les conditions de travail
- Modifier arbitrairement les attributions essentielles du poste de travail.
- ...

L'utilisation de ces pratiques, lorsqu'elle est ponctuelle, ne constitue pas en elle-même un cas de maltraitance ou de harcèlement. Néanmoins, cette liste a pour vocation d'aider à définir les situations qui pourraient en relever.

## Annexe 5 : Définitions relatives au harcèlement sexuel

Les informations figurant sur la présente fiche s'appuient très largement sur le guide « *Conduite à tenir dans les situations de harcèlement sexuel au sein de la fonction publique* » et en particulier la fiche « cadre juridique » élaborée par le défenseur des droits.

Le code pénal, le code du travail et la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires donnent une double définition du harcèlement sexuel : celui qui repose sur la répétition d'actes (1) et celui qui résulte d'une pression grave sur la victime dans le but d'obtenir un acte de nature sexuelle (2). Par ailleurs, une troisième définition du harcèlement sexuel découle du droit de la non-discrimination (3). En effet, en droit français le harcèlement sexuel est assimilé à une discrimination liée au sexe.

### 5.1. Le harcèlement sexuel constitué par des actes répétés

« Le harcèlement sexuel est le fait d'imposer à une personne, de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle qui :

- soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant ;
- soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante. »

#### 5.1.1. Les agissements constitutifs d'un harcèlement sexuel

Ils peuvent être de différents types :

Les formes les plus fréquentes de harcèlement sexuel sont verbales : plaisanteries obscènes, compliments appuyés ou critiques insistantes sur le physique, le comportement, la tenue vestimentaire ; questions intrusives adressées à la personne harcelée sur sa vie sexuelle et confidences impudiques de la personne harceuse sur sa propre vie sexuelle ou amoureuse ; dénigrement de la conjointe ou du conjoint de la personne harcelée ; volonté de la personne harceuse de créer une intimité inadaptée, incongrue, précipitée.

Des signes non verbaux ou des attitudes peuvent également être explicites : dévisager ou détailler avec insistance le physique de la personne, siffler, adopter une gestuelle à connotation sexuelle, imposer continuellement sa présence en dehors des nécessités professionnelles ou rechercher une promiscuité physique (volonté d'embrasser systématiquement à titre de salut ou poignée de main insistante, se positionner de sorte que la personne harcelée n'ait pas d'issue physique, sollicitation pour réajuster des vêtements ou une coiffure, recherche d'une proximité dans les ascenseurs, les files d'attente, les véhicules, près de l'espace de travail).

Des contacts physiques non constitutifs d'agressions sexuelles peuvent caractériser sous couvert de gestes anodins, désintéressés, bienveillants ou accidentels un harcèlement sexuel : poser la main sur l'épaule ou sur le genou, toucher les cheveux ou un vêtement, jambes qui se heurtent ou se frôlent sous la table, chatouillis, pincements, chahuts, etc.

Ces faits peuvent également s'exprimer par écrit (lettres, SMS, courriels) ou à travers des supports visuels. Dans ces derniers cas, il peut s'agir d'images ou vidéos à caractère pornographique, érotique ou suggestif directement envoyées à la personne harcelée, volontairement laissées à sa vue ou montrées depuis son ordinateur, sa tablette numérique, son téléphone. La réalisation d'un origami en forme de sexe féminin ou masculin peut également être un agissement constitutif de harcèlement sexuel.

Les agissements peuvent ne pas être directement sexuels mais « connotés » sexuellement. Ainsi, des agissements non explicitement sexuels (propositions d'aller au restaurant, au cinéma, de partir en week-end) peuvent être considérés comme du harcèlement sexuel dans certains contextes.

Le harcèlement sexuel peut être commis hors du temps et lieu de travail. Une personne harcelée est donc légitime à se plaindre d'agissements qui interviendraient soit dans son environnement professionnel, soit dans sa vie privée, soit concomitamment dans les deux cadres. La responsabilité de l'employeur est tout de même engagée. La Cour de cassation considère, en effet, que des propos à caractère sexuel et les attitudes déplacées qui sont commis par un salarié ou une salariée à l'égard de personnes avec lesquelles il ou elle est en contact en raison de son travail ne relèvent pas de sa vie personnelle. *Cass. soc. 19 octobre 2011, n°09-72.672*

#### **5.1.2. La condition de répétition des actes**

La condition de répétition des actes exige simplement que les faits aient été commis à au moins deux reprises. Elle n'impose pas qu'un délai minimum sépare les actes commis. Les actes peuvent être répétés dans un très court laps de temps.

#### **5.1.3. L'absence de consentement**

La loi n'exige pas que la victime ait fait connaître de façon expresse et explicite à l'auteur des faits qu'elle n'était pas consentante. Le terme « imposer » écrit dans les textes signifie que les agissements sont subis et non souhaités par la victime. Un silence permanent face aux agissements, une gêne manifeste, des conduites d'évitement (comme éviter les déplacements professionnels en présence de la personne harceuse ou éviter les déjeuners collectifs auxquels elle participe) sont assimilables à une absence de consentement.

Le lien professionnel tend à empêcher les salariées et salariés et agentes et agents d'exprimer leur absence de consentement aussi explicitement qu'elles/ils le souhaiteraient, car elles/ils craignent, souvent à juste titre, des représailles professionnelles.

#### **5.1.4. Le lien entre la victime et l'auteur de l'agissement**

Il n'est pas nécessaire qu'il y ait une relation hiérarchique entre l'auteur des faits et la victime. L'auteur peut être un collègue, un formateur, un fournisseur, un client ou un usager du service.

#### **5.1.5. Les effets des agissements**

Pour être punissables, il faut également que ces propos ou gestes produisent un effet négatif sur la personne harcelée :

- une atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant,
- et/ou l'instauration d'une situation intimidante, hostile ou offensante.

Chacun de ces effets est constitutif d'un harcèlement sexuel.

L'atteinte à la dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant peut être constituée par des propos ou comportements ouvertement sexistes, grivois, obscènes.

## 5.2. Harcèlement sexuel résultant de la commission d'un seul acte

« Est assimilé au harcèlement sexuel le fait, même non répété, d'user de toute forme de pression grave, dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers. »

La notion de pression grave recouvre des situations très variées, dans lesquelles une personne tente d'imposer un acte de nature sexuelle à la victime en contrepartie :

- Soit d'un avantage comme l'obtention d'un emploi, d'une augmentation ou d'un contrat à durée indéterminée ;
- Soit de l'assurance qu'elle évitera une situation particulièrement dommageable telle qu'un licenciement ou une mutation dans un emploi non désiré.

La pression peut être constituée par un acte unique !

La finalité peut être réelle ou apparente. Autrement dit, il n'est pas nécessaire que l'auteur ou l'auteure recherche véritablement un acte de nature sexuelle à partir du moment où il ou elle l'a laissé entendre. Il n'est pas non plus nécessaire que l'acte soit recherché directement au profit de l'auteur ou auteure du harcèlement. Il peut l'être au profit d'un tiers.

## 5.3. La définition du harcèlement sexuel selon la loi du 27 mai 2008

À côté de ces deux définitions énoncées dans le code pénal, le code du travail et dans la loi du 13 juillet 1983, une troisième définition est énoncée à l'article 1er de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008. En effet, le harcèlement sexuel est assimilé à une discrimination fondée sur le sexe. La loi interdit ainsi « (...) tout agissement à connotation sexuelle, subi par une personne et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. »

Deux arrêts rendus en matière de harcèlement sexuel respectivement par le Conseil d'État et la Cour de cassation confirment que le harcèlement peut être constitué par un acte unique.

### **Exemple**

*La Cour de cassation a considéré que l'invitation à venir partager une sieste adressée par un particulier employeur à la personne qu'il emploie à son domicile pour garder ses enfants constitue bien, au sens de la loi, un agissement à connotation sexuelle ayant pour effet de créer un « environnement hostile et offensant à son égard ». Cour de cassation, 17 mai 2017, n° 15-19300*

Ainsi, trois définitions du harcèlement sexuel coexistent en droit français. Celle visée à l'article 1er de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 est plus large que celles du code pénal, du code du travail et de la loi du 13 juillet 1983 en ce que d'une part, elle n'implique pas que les agissements soient répétés et d'autre part, elle ne requiert aucune pression grave sur la victime. Elle permet donc d'inclure des cas d'actes uniques de harcèlement sexuel, sans qu'il y ait nécessité de pression « grave ».

#### **5.4. Les infractions apparentées qui ne relèvent pas du harcèlement sexuel**

L'expression « harcèlement sexuel » est parfois indûment employée en lieu et place d'une pluralité de violences qui vont des injures sexistes au viol.

Outre le harcèlement sexuel, les principales violences à caractère sexuel sont :

- L'injure (Article R. 621-2 du code pénal)
- La pornographie/messages contraires à la décence (Article R. 624-2 du code pénal)
- L'exhibition sexuelle ou sa tentative (Article 222-32 du code pénal)
- L'agression sexuelle ou sa tentative (Article 222-22 du code pénal)
- Le viol ou sa tentative (Article 222-23 du code pénal)

Plusieurs formes de violences peuvent se cumuler. Il importe de veiller à retenir la qualification la plus haute dès lors que les éléments constitutifs de cette violence seront réunis.

#### **Les agressions sexuelles**

L'agression sexuelle est définie par les articles 222-27 à 222-30 du code pénal comme « un acte à caractère sexuel sans pénétration commis sur la personne d'autrui, par violence, contrainte, menace ou surprise ». Un attouchement sur une partie intime du corps (fesses, seins, parties génitales) réalisé par surprise, violence, menace ou contrainte est une agression sexuelle.

#### **Les viols et tentatives de viols**

Le viol est défini par l'article 222.23 du code pénal comme « Tout acte de pénétration sexuelle, de quelque nature qu'il soit, commis sur la personne d'autrui, par violence, contrainte, menace ou surprise ».

Le viol concerne tout acte sexuel avec pénétration « de quelque nature qu'il soit » : ceci désigne toute pénétration sexuelle, qu'elle soit vaginale, anale (sodomie) ou orale (fellation), ou pénétration sexuelle par la main ou des objets.

## Annexe 6 : Tableau récapitulatif des ressources

EN INTERNE	
<p><b>La médecine de prévention</b>  <a href="mailto:ce.medecine-prevention67@ac-strasbourg.fr">ce.medecine-prevention67@ac-strasbourg.fr</a>  <a href="mailto:ce.medecine-prevention68@ac-strasbourg.fr">ce.medecine-prevention68@ac-strasbourg.fr</a></p>	<p>Études des conditions de travail, écoute et conseil de l'ensemble des personnels qui le demande</p>
<p><b>Le service social des personnels</b>  <a href="mailto:ce.santesocial@ac-strasbourg.fr">ce.santesocial@ac-strasbourg.fr</a></p>	<p>Écoute et aide dans les démarches administratives et les recours</p>
<p><b>Le point d'accueil et d'écoute</b>  <a href="mailto:pae@ac-strasbourg.fr">pae@ac-strasbourg.fr</a>            0388233699</p>	<p>Écoute les personnes victimes de discriminations, comportements sexistes ou harcèlements.</p>
<p><b>Le psychologue du travail</b>  <a href="mailto:psychologue-travail@ac-strasbourg.fr">psychologue-travail@ac-strasbourg.fr</a></p>	<p>Étude des conditions de travail, écoute et conseil des personnes qui se sentent victime et des personnes mises en cause, médiation entre les deux partis</p>
<p><b>Les représentants des personnels</b></p>	<p>Écoute, accompagnement de l'un ou l'autre des partis dans les tentatives de désamorçage des situations</p>
<p><b>Le CHSCT</b>   <a href="mailto:chscta-sec@ac-strasbourg.fr">chscta-sec@ac-strasbourg.fr</a>  <a href="mailto:chsctd-sec-67@ac-strasbourg.fr">chsctd-sec-67@ac-strasbourg.fr</a>  <a href="mailto:chsctd-sec-68@ac-strasbourg.fr">chsctd-sec-68@ac-strasbourg.fr</a></p>	<p>Étude et propositions d'amélioration des conditions de travail, des dispositifs de prévention, d'information aux personnels</p>
<p><b>La direction des ressources humaines</b>  <a href="mailto:ce.drh@ac-strasbourg.fr">ce.drh@ac-strasbourg.fr</a></p>	<p>Accompagne et conseille les personnels, met en place des sanctions disciplinaires lorsque les tentatives de désamorçages ont échouées et que les faits de harcèlement sont caractérisés.</p>

EN EXTERNE	
<p><b>Les prestations de la MGEN et du Réseau PAS</b></p>	<p>Met à disposition une écoute et un conseil par des psychologues, rembourse jusqu'à 3 consultations chez un psychologue.</p>