

# Le harcèlement moral au travail :

## Sensibiliser *pour mieux* Protéger

01h00



# INTRODUCTION : QUELS ENJEUX ?

---

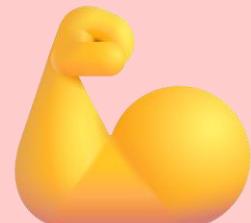
# ACTUALITÉ



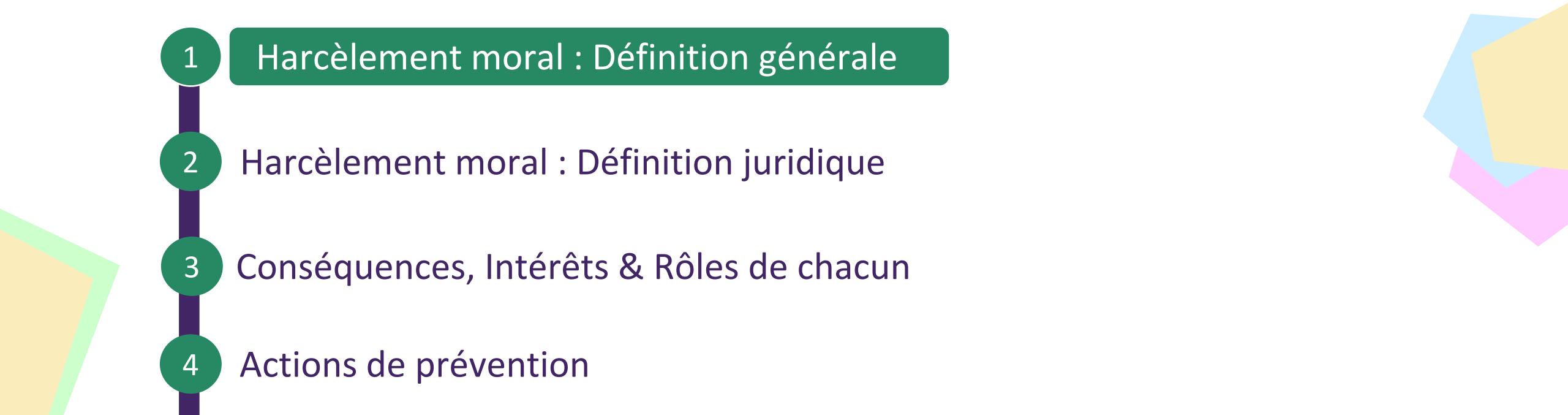
humains



juridiques



managériaux

- 
- 1 Harcèlement moral : Définition générale
  - 2 Harcèlement moral : Définition juridique
  - 3 Conséquences, Intérêts & Rôles de chacun
  - 4 Actions de prévention
  - 5 FOCUS Dispositif de signalement & Enquête administrative

- Définition quelconque



**Harcèlement**

Le fait de s'être senti offensé par autrui ⚡



À ne retenir que jusqu'à la diapositive

10 !



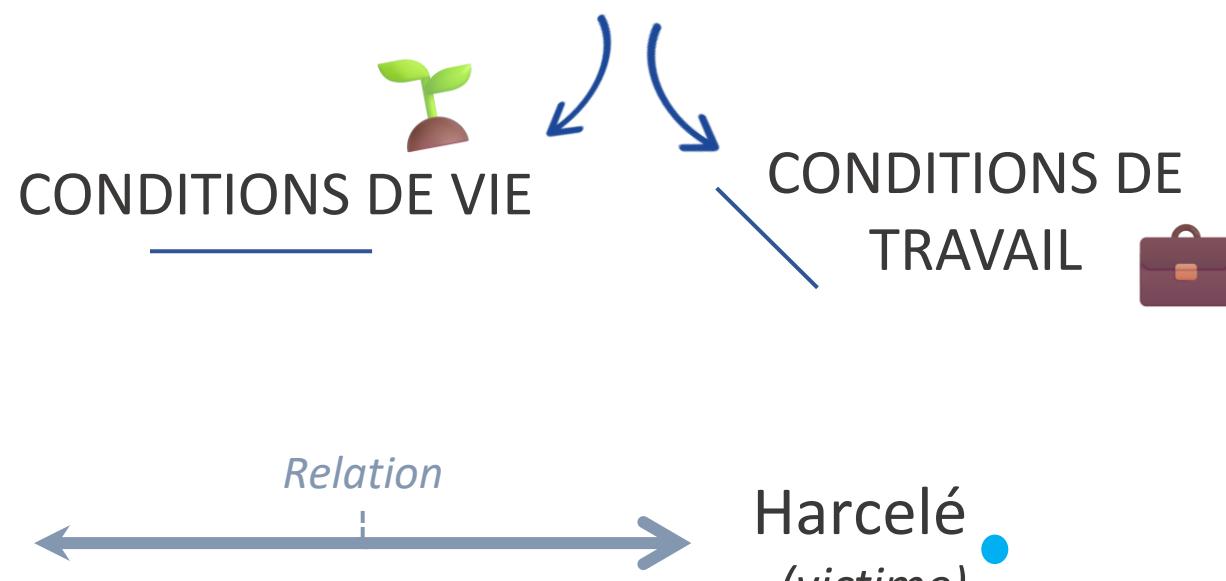
• Définition générale

## Harcèlement

- *Moral*
- *Psychologique*
- *Sexuel*

**Conduite abusive** qui vise à dégrader

• Harceleur  
(auteur)



## • Phénomènes psychologiques à l'œuvre

→ *Tous les actes visent à ... 1) isoler la / les victime(s) 2) attaquer l'image*

### Phénomènes de groupe

- **Nous Vs Eux**
- **Polarisation collective**

### Distance

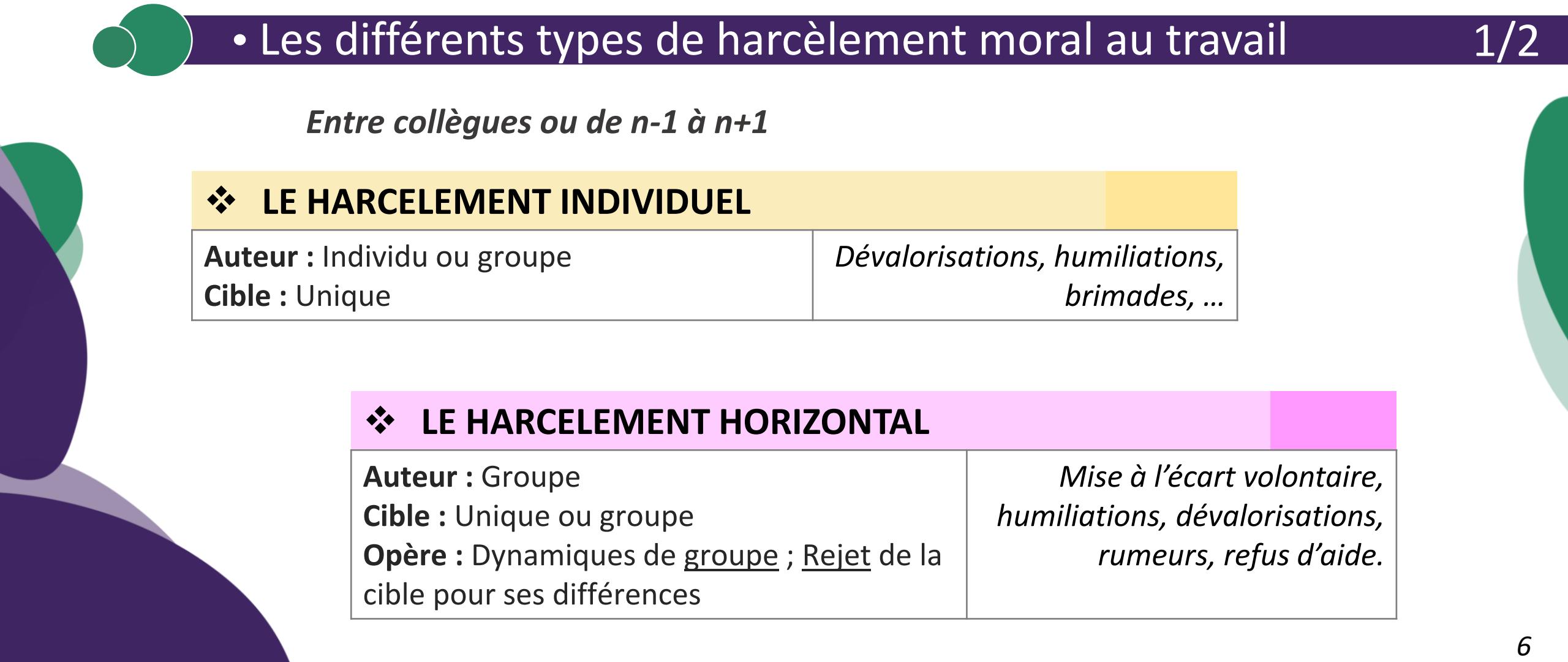
- **Physique** (éloignement géographique, d'un étage ou bureau à l'autre, internet ...)
- **Sociale** (CSP)

### Banalisation du mal

- **Déshumanisation**
- **StatusQuo** des témoins

*Ces phénomènes n'excusent pas les comportements abusifs*





## • Les différents types de harcèlement moral au travail

1/2

*Entre collègues ou de n-1 à n+1*

### ❖ LE HARCELEMENT INDIVIDUEL

**Auteur :** Individu ou groupe

**Cible :** Unique

*Dévalorisations, humiliations,  
brimades, ...*

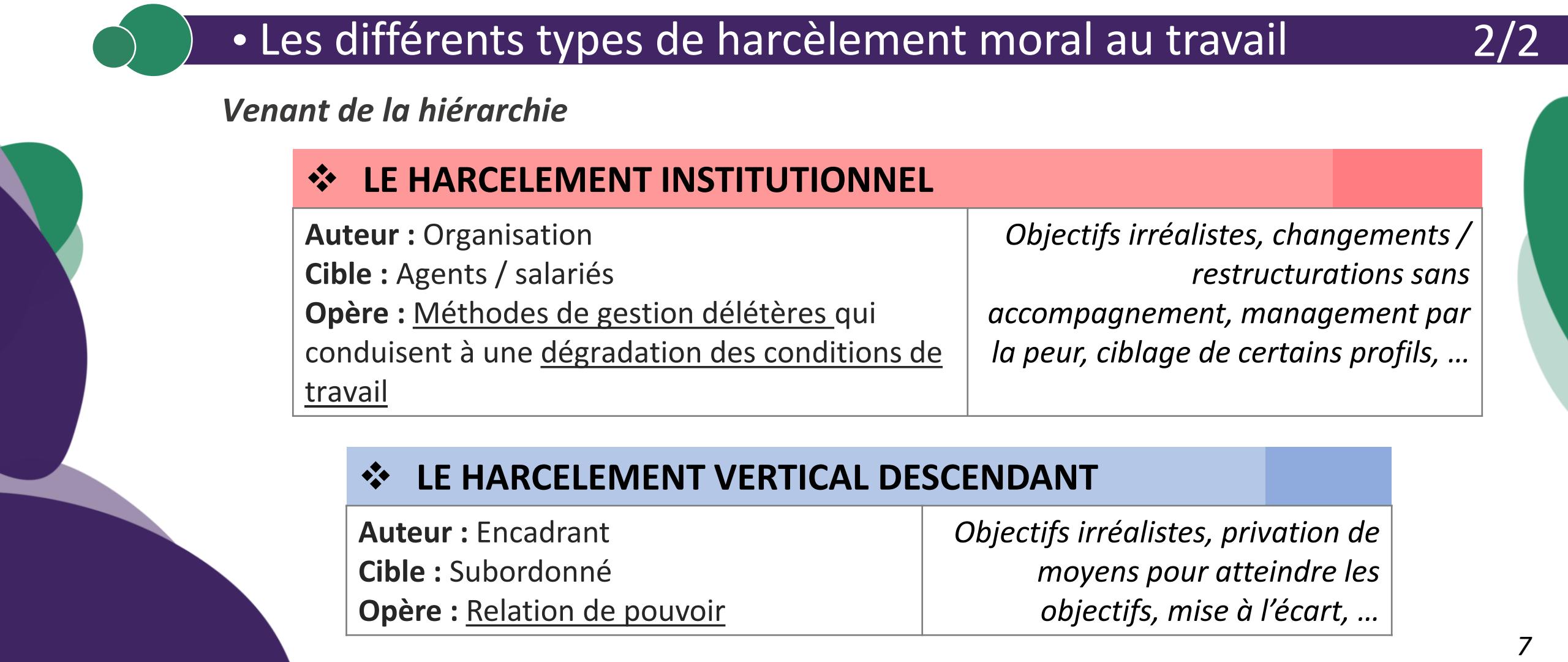
### ❖ LE HARCELEMENT HORIZONTAL

**Auteur :** Groupe

**Cible :** Unique ou groupe

**Opère :** Dynamiques de groupe ; Rejet de la cible pour ses différences

*Mise à l'écart volontaire,  
humiliations, dévalorisations,  
rumeurs, refus d'aide.*



## • Les différents types de harcèlement moral au travail

2/2

### *Venant de la hiérarchie*

#### ❖ LE HARCELEMENT INSTITUTIONNEL

**Auteur :** Organisation

**Cible :** Agents / salariés

**Opère :** Méthodes de gestion délétères qui conduisent à une dégradation des conditions de travail

*Objectifs irréalistes, changements / restructurations sans accompagnement, management par la peur, ciblage de certains profils, ...*

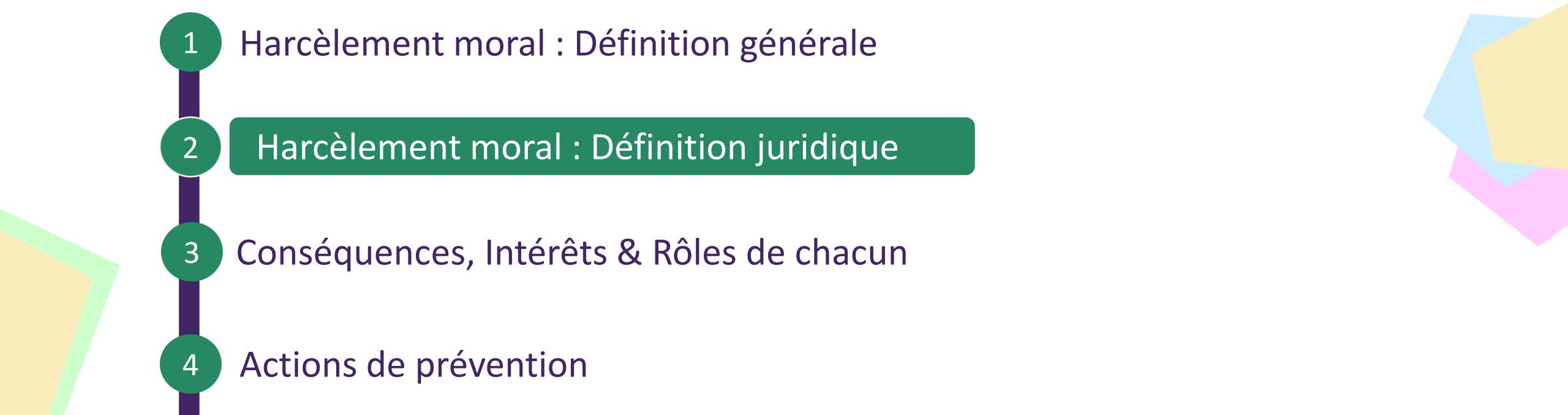
#### ❖ LE HARCELEMENT VERTICAL DESCENDANT

**Auteur :** Encadrant

**Cible :** Subordonné

**Opère :** Relation de pouvoir

*Objectifs irréalistes, privation de moyens pour atteindre les objectifs, mise à l'écart, ...*

- 
- 1 Harcèlement moral : Définition générale
  - 2 Harcèlement moral : Définition juridique
  - 3 Conséquences, Intérêts & Rôles de chacun
  - 4 Actions de prévention
  - 5 FOCUS Dispositif de signalement & Enquête administrative



- Définition juridique

## Harcèlement *moral au travail*

qui ont pour effet une dégradation des

2 **conditions de travail** 

susceptible de porter atteinte

3

droit  
dignité

santé physique  
ou mentale

avenir  
professionnel

### 1 Agissements répétés

- propos
- comportements



### Références juridiques

Code Général de la Fonction  
Publique

- Article L133-2

Code du Travail

- Article L1152-1

Code Pénal

- Article 222-33-2

 2 ans  
 30k €



- Définition quelconque



**Harcèlement**

Le fait de s'être senti offensé par autrui ⚡



À ne retenir que jusqu'à la diapositive

10

!



## • Différence entre harcèlement et tensions

Théo, ouvres  
le chat et lis les commentaires

Merci pour le rappel Théo

### Tensions / Conflits / Injures ... :



« Mon collègue ne me dit pas bonjour »

« Je suis harcelé »

« Elle me regarde mal »

« Mon manager me  
menace de [...] »

« C'est quoi ce  
travail de @%? »

« T'es une @%? »

### Harcèlement moral :

#### 1 Agissements répétés

- Propos
- comportements

#### 2 Dégrader les conditions de travail

- |   |   |   |
|---|---|---|
| Porter atteinte<br>- aux droits<br>- à la dignité | D'altérer la santé<br>- physique<br>- mentale | Compromettre<br>- avenir<br>professionnel |
|---|---|---|

3



- Distinction entre harcèlement et management exigent

### Exigences de travail :

« *Mon manager est tout le temps sur mon dos* »

« *Mon encadrant surveille mon travail* »

« *Mon employeur contrôle et limite mes accès à internet* »

« *Mon employeur a sollicité une sanction à mon encontre* »

### Harcèlement moral : *(ou discrimination)*

#### ➤ Dégradation des conditions de travail

- *Mise au placard*
- *Absence de consignes ou consignes contradictoires*
- *Attribution d'objectifs irréalisables*
- *Absence de mise à disposition des moyens adéquats pour atteindre ses objectifs*
- ...





## • Jurisprudences

*Soyons d'accords ... Pour ne pas être d'accords*

- Chaque cas est UNIQUE
- Difficile d'avoir un CADRE COMMUN

### Ce qui est commun :

- *Il appartient à l'agent de soumettre des éléments pouvant prouver, ou non, un cas de harcèlement moral.*
- *Il appartient à l'administration de produire une argumentation contraire si elle est impliquée (dans le cadre du travail, l'employeur est TOUJOURS impliqué).*
- *Le magistrat apprécie le harcèlement moral au regard des échanges contradictoires.*
- *Le recours pour harcèlement moral doit être individuel.*
- *L'absence d'intention de nuire ne saurait excuser un harcèlement moral produit.*



## • Jurisprudences - Exemples

### ***CAA de MARSEILLE, 2ème chambre, 02/06/2023, 21MA03706***

- Réorganisation du service entraînant une dégradation des conditions de travail (charge de travail, ambiance de travail, difficultés managériales, turnover) *[appuyé de témoignages concordants]*
- Propos dégradants et insultants *[manque de preuves]*
- Dégradation de l'état de santé *[prouvé]*

#### ***→ Pas constitutif d'un harcèlement***

### ***CAA de TOULOUSE, 2ème chambre, 14/03/2023, 20TL03646***

- Absence de missions définies
- Absence de fiche de poste
- Absence de tâches confiées ou de nouvelles missions *[prouvé par basse de l'activité de l'agent démontré par ses échanges de mail]*
- Non-inscription de l'agent sur l'espace numérique de travail
- Absence d'invitation de l'agent (cadre) à participer à des réunions le concernant

#### ***→ Harcèlement moral retenu par la CAA (« placardisation » de l'agent par son administration)***

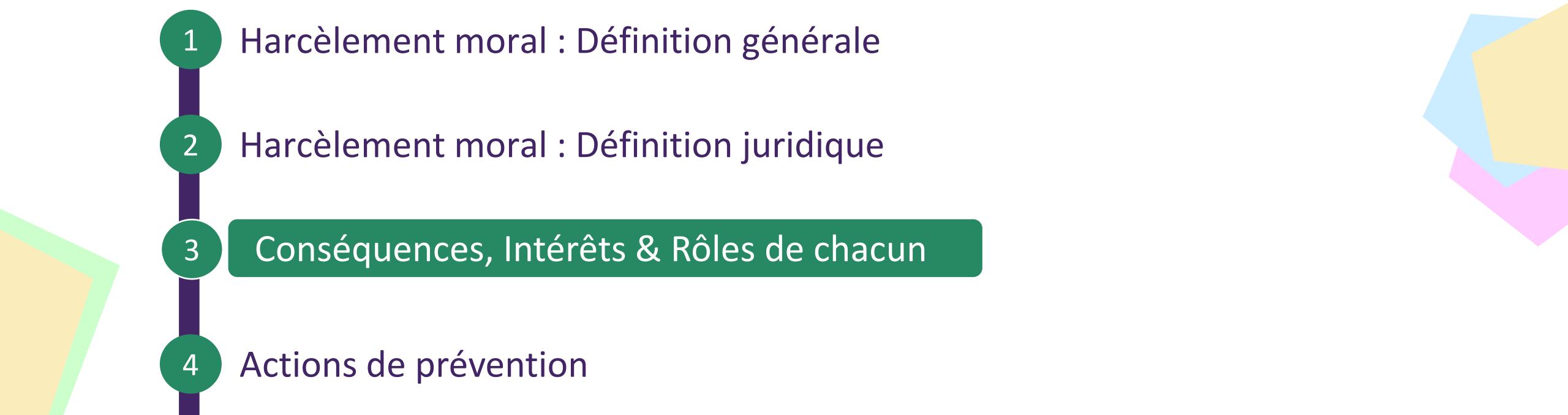


## • Jurisprudences - Exemples

***CAA de BORDEAUX, 3ème chambre, 19/12/2023, 21BX02216***

- Dégradation de l'état de santé de l'agent imputable à la situation de travail
- Dénigrement public [non-retenu car partie adverse a prouvé factuellement qu'elle employait des termes neutres concernant l'agent]
- Manques de moyens alloués [non-retenu car prouvé que l'encadrement a effectué des arbitrages budgétaires dans son service]
- Demande excessive [prouvé mais non retenu, considéré comme une erreur car non-répétée]
- Menace (de sanction disciplinaire) [non-retenu car justifiée eu égard au comportement de l'agent qui ne répondait pas à ses devoirs]

**➔ Pas constitutif d'un harcèlement**

- 
- 1 Harcèlement moral : Définition générale
  - 2 Harcèlement moral : Définition juridique
  - 3 Conséquences, Intérêts & Rôles de chacun
  - 4 Actions de prévention
  - 5 FOCUS Dispositif de signalement & Enquête administrative

## • Conséquences du harcèlement

### Victime



- Mal-être
- Baisse d'estime de soi
- Baisse de performances
- Isolement
- Troubles (dépressifs, anxieux, sommeil ...)
- Maladies cardio-vasculaires (stress)
- Comportements suicidaires
- ...

### Mis en cause

- **Conséquences administratives** (pro)  
-> *Sanctions disciplinaires*
- **Conséquences judiciaires** (perso)  
-> *Sanctions pénales*
- ...



### Collectivité



- Baisse de performance
- Dégradation de l'ambiance de travail
- Dégradation de l'image
- Condamnations administrative (*manquement à obligations*)
- ...

## • Intérêts & rôles

### Victime



- ❖ Signaler la situation
  - *Dispositif de signalement*
  - *Lettre signée avec ...*
- ❖ Établir les **faits** de façon **circonstanciés** pour prouver le harcèlement
- ❖ Déposer plainte auprès du PR



### Mis en cause



- ❖ Cesser la conduite abusive



### Collectivité

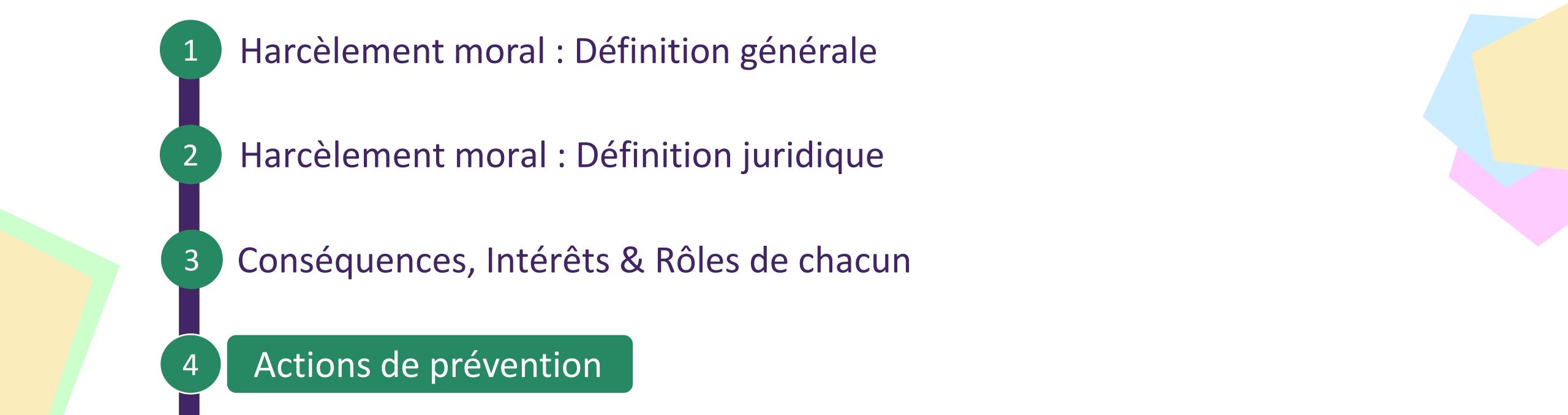
- ❖ Lever les doutes
  - *Enquête administrative*
- ❖ Si harcèlement
  - > *Faire cesser l'infraction*
  - > *Préserver santé & sécurité*
- ❖ RH : déclaration AT
  - *droits protection*
  - *élément probant*



### Témoins



- ❖ Rapporter les faits à l'employeur
- ❖ Assister la victime
  - *disposée à parler*
  - *état émotionnel*
  - *besoins*
  - *démarches*
- ❖ Témoigner

- 
- 1 Harcèlement moral : Définition générale
  - 2 Harcèlement moral : Définition juridique
  - 3 Conséquences, Intérêts & Rôles de chacun
  - 4 Actions de prévention
  - 5 FOCUS Dispositif de signalement & Enquête administrative

## • Actions de prévention

### Sensibiliser

- *affichages,*
- *communications internes,*
- *rappels sur le harcèlement et les procédures internes,*
- *ateliers, ...*

### Former les managers

- *prévenir le phénomène*
- *recevoir et gérer un cas*

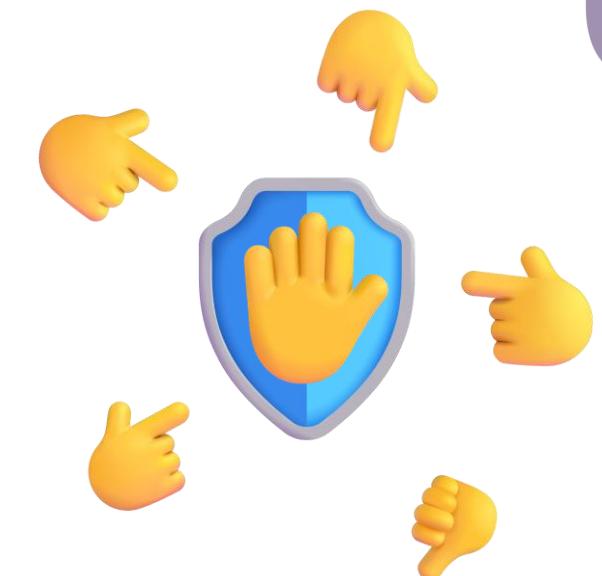
### France Victimes

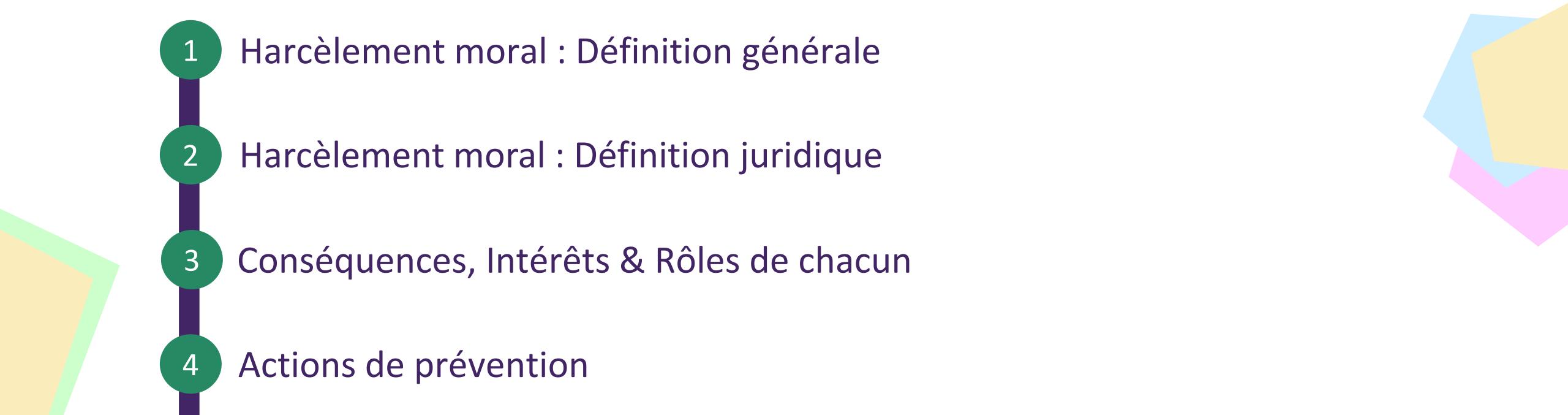
→ 116 006 7/7j gratuit

### Procédures en interne :

Dispositif de signalement

Enquête administrative



- 
- 1 Harcèlement moral : Définition générale
  - 2 Harcèlement moral : Définition juridique
  - 3 Conséquences, Intérêts & Rôles de chacun
  - 4 Actions de prévention
  - 5 FOCUS Dispositif de signalement & Enquête administrative



- Les focus

## Dispositif de signalement



- ✓ Acte administratif
- ✓ Prise en compte du cas
- ✓ Faire un premier état des lieux
- ✓ Traitement du cas : *réorientation vers le moyen le plus approprié*

## Enquête administrative



- ✓ Impartiale ou Indépendante
- ✓ Mise en place au plus tôt
- ✗ Ne constitue pas un acte juridique



- FOCUS : Le dispositif de signalement



## Dispositif de signalement

- 1 Convention avec CDG28
- 2 Mise en place du dispositif + communication aux agents



### 1/2 Procédure de signalement : Victime ou Témoin

↳ Se rend sur le site du CDG28, thématique Santé & Sécurité au Travail, partie « Je suis agent », rubrique « Dispositif de recueil des signalements »

↳ Rempli le formulaire de signalement et le transmet au CDG28

↳ Réception & traitement du signalement par le PST



...



- FOCUS : Le dispositif de signalement



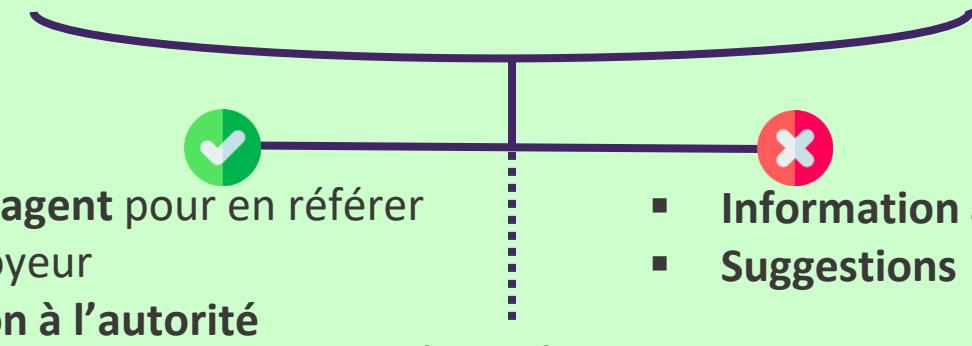
## Dispositif de signalement



### 2/2 Procédure de signalement : Victime ou Témoin



*Réception & traitement du signalement par le PST*

- 
- Accord de l'agent pour en référer à son employeur
  - Transmission à l'autorité
  - Suggestions
  - Information à l'agent
  - Suggestions

Orientation ✓



- FOCUS : L'enquête administrative



## Enquête administrative

⚠ Pour les collectivités affiliées de -50 agents

- Buts :**
- Effectuer une levée de doutes
  - Faire cesser l'infraction si caractérisée
  - Préserver la santé et la sécurité des agents

**Moyens :**

➤ *Entretiens individuels*



- Faire la lumière sur les faits signalés
- Caractériser les faits

*Victime déclarée / Mis.e en cause / Potentiels témoins*

➤ *Rapport d'enquête*



- Proposer des éléments de qualification des faits
- Permettre une décision fondée

✓ *Indépendant*



- Pourquoi faire appel au CDG28 pour vos démarche RPS ?

- ✓ *Proximité et connaissance de la fonction publique territoriale*
- ✓ *Expertise d'un psychologue du travail*
- ✓ *Indépendance, neutralité, confidentialité*
- ✓ *Plusieurs disciplines à votre service*
- ✓ *Une tarification avantageuse et adaptée à vos besoins*



4

## services à votre disposition



Ergonomie



Maintien dans l'emploi  
Handicap



Prévention des risques  
professionnels



Psychologie du travail



18

## prestations pour les collectivités affiliées et non-affiliées d'Eure-et-Loir

*Étude de poste*

*Amélioration des conditions de travail  
Sensibilisation*

 02 19 16 00 56  
 ergonome@cdg28.fr

*Conseil - expertise*

*Accompagnement personnalisé  
Sensibilisation*

 02 37 91 50 06  
 handicap@cdg28.fr

*Document Unique d'Évaluation des Risques*

*Intervention ACFI  
Sensibilisation*

 02 37 91 55 08  
 conseil.prevention@cdg28.fr

*Accompagnements individuels / collectifs*

*Diagnostic RPS  
Accompagnement managérial*

 02 37 91 43 44  
 psychologue@cdg28.fr