



HARCÈLEMENT MORAL SUR LE LIEU DE TRAVAIL

PERSONNE N'EST À L'ABRI D'UN
HARCÈLEMENT MORAL
DANS SON SERVICE

Harcèlement moral : généralités

➤ Définition du harcèlement moral et cadre juridique

Le harcèlement moral a toujours existé en milieu de travail, mais sa dénomination est récente. Il peut prendre des formes diverses, allant du refus de communication aux menaces, en passant par la "mise au placard", ou des conditions de travail dégradantes. Les conséquences pour les victimes sont des troubles psychosomatiques, voire des dépressions pouvant aller jusqu'au suicide. Le législateur est intervenu en janvier 2002 en introduisant la notion de harcèlement moral dans le Code du travail, et sa répression dans le Code pénal (loi de Modernisation sociale).

Le harcèlement moral au travail a été défini comme un ensemble d'agissements répétés « qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié ou de l'agent et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale, ou de compromettre son avenir professionnel » (loi n°2002-73 du 17 janvier 2002)



En outre, pour les agents publics, l'**Art. 6 quinquies de la Loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires** stipule :

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.

Aucune mesure concernant notamment, le recrutement, la titularisation, 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 qu'il est témoigné de tels agissements ou les ait relatés.

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

Les dispositions du présent article sont applicables aux agents non titulaires de droit public.

- *Un constat sociétal*

Les coûts directs et indirects d'un mauvais climat de travail peuvent être énormes, non seulement pour l'entreprise ou l'administration, mais également pour la société. L'absentéisme et la détérioration du climat de travail ont des conséquences négatives pour l'administration. Il faut, en effet, tenir compte de la prise en charge des victimes de harcèlement par les organismes de Sécurité sociale.

Les effets du harcèlement moral sur la santé ne sont pas négligeables.

- *Comment le harcèlement peut-il s'installer ?*

Le harcèlement moral a toujours existé en milieu de travail. Ce n'est pas une pratique nouvelle, mais sa dénomination est toute récente. La manière d'agresser peut **se faire de façon très fine, insidieuse, très complexe**, désignée aussi sous le terme de **psychoterreur** ou « **mobbing** », elle peut prendre des formes diverses et combinées :



➤ **Le harcèlement gratuit et pervers, pour simplement détruire, un travail de sape à long terme :**

- **Contrôler l'autre**
 - Manœuvres d'intensité graduelle ;
 - Stress et surveillance ;
- **Disqualifier**
 - Nier son existence ;
 - Allusions, critiques, railleries ;
- **Culpabiliser l'autre**
 - Reproches jamais vraiment expliqués ;
 - Pousser à la faute ;
- **Discréditer et isoler**
 - Calomnies, mensonges, malveillance ;
 - Priver d'information ;
- **Brimer**
 - Tâches inutiles ou dégradantes.

▪ **Refus de toute communication :**

- Tout d'abord pratiquer la technique de l'isolement, **demander aux collaborateurs de façon discrète**, lors de séquence de travail bilatérale, avec chacun des collaborateurs, **de ne plus transmettre à la victime d'information et de ne plus la solliciter ou le** : « *Tout doit passer par Moi !* ».

C'est ce que Marie-France Hirigoyen appelle **le comblement de la faille narcissique** : « *j'ai enfin réussi à obtenir ce poste, il faut que cela se sache* ».

- **Ne s'adresser à la victime**, pour lui donner des ordres, des contre ordres, **que par l'entremise d'un tiers ou par courriels sommaires** ;
- **Ne plus la saluer** en l'évitant habilement ;
- **Lui soustraire la parole** en réunion d'équipe ;
- **Lui retirer, insidieusement**, l'ensemble de ses prérogatives ;
- **Absence de consignes ou consignes contradictoires** ;
- **Privation de réunion de travail ou surcroît de travail** ;
- **Tâches dépourvues de sens** ;
- « **Mise au placard, isolement** », **conditions de travail dégradantes** ;
- **Critiques incessantes, et sarcasmes répétés** ;
- **Brimades** (*refus de valider des congés, les faire déplacer, exiger de les prévoir sur un semestre...*) ;
- **Humiliations** ;
- **Propos calomnieux, insultes, menaces** : « *votre travail est un torchon !* » etc...

Février 2009



*La victime ne se pose plus qu'une seule et unique question :
« qu'est ce que j'ai fait pour en arriver là ? »*

- **Le harcèlement mis en œuvre « pour pousser dehors » un agent qui, par sa compétence, pourrait faire de l'ombre au harceleur ou bien qui ne lui paraît pas assez « bien ».**
- La situation de l'emploi empêche les victimes de fuir l'environnement en allant travailler ailleurs. Les postes offerts, à niveau égal ou supérieur, se raréfient dans l'administration. La hiérarchie **n'aide pas la victime** à trouver un poste, et ne lui propose pas de solution ou pour ajouter à la violence, des emplois dévalorisants et inacceptable.
- **Le harcèlement stratégique** utilisé dans le cadre d'une *logique de gestion* ou *psychoterreur* exercée sur l'ensemble des collaborateurs «**souffler le chaud et le froid** » (réunion de travail de 3 ou 4 heures décousue, qui s'apparente à un « lavage de cerveau, ordres ou commandes sans logique ») pour maintenir une pression hiérarchique, ne visant qu'à anesthésier psychologiquement le collectif de travail et le priver de toute réaction. Cette *psychoterreur* rejaillira sur la ligne hiérarchique descendante, installant le mal être et l'isolement chez les agents.

Pris isolément, ces agissements hostiles peuvent sembler anodins. Mais leur répétition au quotidien ou périodiquement peut affecter gravement la personne et avoir des répercussions importantes, c'est une forme de violence interne qui peut avoir des répercussions sur la santé, **c'est la souffrance au travail.**

Selon Marie-France Hirigoyen : « **la victime, c'est en fait bien souvent celui qui résiste** », notamment à un supérieur hiérarchique qui cherche à mettre en place une stratégie délibérée pour se débarrasser d'elle, l'utilisation du mensonge pouvant être un moyen d'arriver à ses fins.

Circonstances

Le harceleur, au début tout au moins, est bien intégré dans la direction, à laquelle il a été imposé et bénéficie d'appuis conséquents ou ressentis comme tels à l'interne comme à l'externe (*il n'est pas arrivé là par hasard...*) où il trouve des justifications à son action (« *ailleurs c'était mieux, ici ils sont tous mauvais...* »).

De plus, la faiblesse des compétences du harceleur sur des sujets pointus peut « justifier » de tels agissements, (**combler la faille narcissique**) ajoutée à la recherche d'une autorité non partagée et donc incontestée, pendant un temps, est une des spécificités du harceleur **qui ne fait pas illusion très longtemps.**

Février 2009



Il importe de replacer le harcèlement moral au travail dans son contexte. Si, le harcèlement moral est possible dans l'administration qui en détient le record, c'est qu'il ne peut se pratiquer qu'avec **l'assentiment du collectif de travail** et d'une **hiérarchie laxiste et atone**. Car le harcèlement moral peut se structurer de telle sorte qu'il n'apparaisse pas, tout au moins au début.

L'absence de contrepouvoir dans l'administration joue également un rôle. Car la dégradation des relations du travail qu'il entretient s'appuie sur des dysfonctionnements et des problèmes d'influence politique (piston, appartenance à tels groupes influents, combines) et d'ordre organisationnel.

"Tout commence par une querelle. (...) Quelquefois, même, tout part d'un désaccord inexprimé. Suivent quelques remarques désobligeantes, des piques, (...) des sourires entendus. Très vite, la victime désignée est isolée, acculée à la défensive. (...) On cesse de s'adresser à elle. On lui fait sentir qu'elle n'a plus sa place dans le groupe, qu'on ne veut plus d'elle. Les préjugés surgissent, prennent forme, se développent(...). On la malmène donc. De plus en plus. Tant et si bien que, finalement, on doit requérir l'arbitrage du service du personnel ou celui d'un délégué d'entreprise. Alors, dans la plupart des cas, les arbitres prennent parti contre le trublion. Il gêne le bon fonctionnement du service, de l'entreprise. (...)Et l'on s'en débarrasse." (Heinz Leyman, "Mobbing. La persécution au travail")

Effets sur la santé

Le harcèlement peut provoquer dans un premier temps des symptômes de stress : nervosité, irritabilité, anxiété, troubles du sommeil, brûlures d'estomac, hypertension artérielle, douleurs musculaires, etc.

Au bout de quelques mois, **ces symptômes peuvent se transformer en troubles psychiques manifestes**. Certains réagissent avec une hyper-combativité qui les fait souvent qualifier de paranoïaques. D'autres sont envahis par un sentiment d'épuisement et de fatigue chronique, une baisse de l'estime de soi, pouvant évoluer vers la dépression. Les états dépressifs peuvent entraîner :

- des troubles de l'attention et de la mémoire
- un sentiment de découragement, de pessimisme, de culpabilité, d'isolement
- une perte de confiance en soi, du sens du métier.
-

Leurs conséquences possibles sont une atteinte de la personnalité, la dégradation de la santé, l'invalidité, la perte de l'emploi, le suicide.

D'après Christophe Dejours, dans sa préface à son ouvrage "Travail, usure mentale", " si le harcèlement conduit aujourd'hui plus souvent que naguère à des troubles psychopathologiques graves chez les victimes, ce n'est vraisemblablement pas parce que la technique du harcèlement se serait perfectionnée (...). Ce qui a changé, semble-t-il, c'est plutôt la passivité et l'absence de solidarité de la part des collègues de la victime du harcèlement, et la profonde transformation du sens de la justice dans le monde du travail. "

Février 2009



La conséquence du harcèlement moral ou psychologique est avant tout une pathologie de la solitude, de l'isolement, qui renforce la souffrance.

Prévention

Aujourd'hui en France, si la reconnaissance du harcèlement moral au niveau individuel apparaît déjà difficile, le passage de la réparation à la prévention l'est encore davantage. En effet, à ce jour, les données publiées relèvent essentiellement d'argumentations juridiques afin que le salarié victime de telles pratiques obtienne réparation des dommages ou préjudices subis. Seules des situations entraînant des dysfonctionnements majeurs donnent lieu à des interventions ou à des tentatives de prévention de situations futures. Mais pour les victimes, les conséquences peuvent être déjà dramatiques.

La priorité doit être donnée à une démarche préventive. La loi de Modernisation sociale du 17 janvier 2002, qui a introduit le concept de harcèlement moral au travail, précise qu'il appartient au chef d'établissement de prendre toutes les mesures nécessaires à la prévention du harcèlement moral.

Effectivement, il appartient au chef de service ou au directeur de prendre toutes les mesures nécessaires à la prévention du harcèlement. Cela est-il mis en place ?

Le CHSM est le lieu où poser cette question.

Que l'on soit victime ou témoin, il ne faut plus hésiter à dénoncer de tels agissements. **Le service de ressources humaines** doit être informé du harcèlement dont vous êtes ou **la victime ou le témoin**. Le collectif de travail doit faire preuve d'une grande **détermination et de courage** pour ne pas céder à la pression hiérarchique et entourer la victime. Il ne peut plus y avoir de tolérance qui finalement aboutirait à de la complicité, sa réaction doit être compacte.

Car, une absence de soutien ou de reconnaissance, de la part de la hiérarchie ou des collègues, est un des facteurs aggravants des effets du harcèlement moral au travail.

Les organisations syndicales responsables, qui doivent reconnaître et écouter avec la plus grande attention les victimes ou les témoins, qui agissent en soutenant, encourageant et dénonçant, peuvent être un appui pour être les portes paroles des agressés ou des témoins mais à la seule condition que ces derniers en fassent la demande expresse.

Les victimes doivent être reconnues, prises en charge, aidées et doivent obtenir, si possible, réparation.

La déshumanisation des rapports de travail, l'absence de régulation des rapports humains aboutit à un abus de pouvoir. ***Aujourd'hui le harcèlement moral est réprouvé socialement, car la modification de la perception sociale fait que désormais le harcelé est reconnue comme une victime.***

Février 2009



Le harcèlement et ses victimes existent ! Et, les effets de la crise risquent d'aggraver ce fait sociétal.

Le fait pervers doit être partout dénoncé. En ayant toujours à l'esprit que les pervers, auteurs de harcèlement moral, sont des êtres humains qui savent lire et s'adapter à toutes les situations, du moment que leur faille narcissique semble se combler dans le but strictement utilitaire de rechercher le pouvoir au sein de la structure et de l'exercer selon le « droit divin »....



Différentes études montrent que ces pratiques se sont intensifiées ces dernières années et des informations récentes, remontées de nos DR, DD et de l'AC, prouvent un regain de « cette forme managériale » !!!.

En ces temps de crise pour le privé et en pleine révolution de la RGPP pour le public, la situation de l'emploi empêche la victime de fuir la situation en allant travailler ailleurs. **La faiblesse des structures de défenses collectives et les pressions à la productivité concourent à exacerber le problème.**

Un constat triste mais réel, parmi les secteurs d'activités concernés, l'administration vient en premier (14 %) pour la pratique du harcèlement moral.

OR, AU MINISTÈRE DU TRAVAIL, CES PRATIQUES ONT DROIT DE CITÉ DANS NOS SERVICES !

Que font CEUX qui sont en charge de la prévention face à de tels agissements ? La question reste posée...

RESPONSABLES ! MAIS NON COUPABLES !

*m
n*

Février 2009



ANNEXE

Question écrite n° 3765 de M. Alain Gournac (Yvelines - UMP) dans le JO Sénat du 20/03/2008

M. Alain Gournac appelle l'attention de M. le secrétaire d'État chargé de la fonction publique sur la protection des fonctionnaires contre le harcèlement moral. L'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires prévoit que le fonctionnaire bénéficie d'une protection de la collectivité publique dont il dépend dans certains cas, au nombre desquels ne figure pas expressément le harcèlement moral. Or cette atteinte est prohibée par l'article 6 de cette même loi. A ce jour, les collectivités publiques ne savent pas si elles doivent faire application de l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 dans les cas de harcèlement moral. Il lui demande donc si un fonctionnaire, victime de harcèlement moral, peut bénéficier de la protection de l'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.

Réponse du Secrétariat d'État chargé de la fonction publique dans le JO Sénat du 03/07/2008

L'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 relative aux droits et obligations des fonctionnaires dispose que : « Les fonctionnaires bénéficient, à l'occasion de leurs fonctions, d'une protection organisée par la collectivité publique dont ils dépendent, conformément aux règles fixées par le code pénal et les lois spéciales. (...) La collectivité publique est tenue de protéger les fonctionnaires contre les menaces, violences, voies de fait, injures, diffamations ou outrages dont ils pourraient être victimes à l'occasion de leurs fonctions, et de réparer, le cas échéant, le préjudice qui en est résulté. » L'article 6 quinquies de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 prévoit que : « 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. (...) Est passible d'une sanction disciplinaire tout agent ayant procédé ou ayant enjoint de procéder aux agissements définis ci-dessus. Les dispositions du présent article sont applicables aux agents non titulaires de droit public. »

La liste des attaques, figurant au troisième alinéa de l'article 11 précité et ouvrant droit à la protection fonctionnelle, n'est pas exhaustive. **Selon une jurisprudence constante, la protection est due lorsque les attaques sont en rapport avec les fonctions exercées par l'agent.** S'agissant du harcèlement moral, la jurisprudence ajoute, lorsqu'il est établi, que « le harcèlement moral tel que prévu et défini par l'article 6 quinquies de la loi du 13 juillet 1983 ouvre également droit, au bénéfice de la protection prévue à l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 » pour les fonctionnaires qui en sont victimes (cf. CAA Nancy 2 août 2007, requête n° 06NC01324).

Février 2009



Dès lors, l'octroi de la protection entraîne l'obligation pour l'administration, dès qu'elle a connaissance des faits de harcèlement, de mettre en œuvre, sans délai, tous les moyens de nature à faire cesser ces agissements.

Dans ces conditions, il lui appartient d'engager des poursuites disciplinaires à l'encontre de l'auteur du harcèlement, de l'éloigner de l'agent victime, et de rétablir l'agent dans ses droits au sein des services de la collectivité concernée, s'il en a été privé par l'effet des actes de harcèlement.

Elle pourra également, le cas échéant, faire bénéficier l'agent d'une assistance juridique, de la prise en charge des frais d'avocat et des frais de procédure, s'il souhaite poursuivre l'auteur des faits en justice aux fins d'obtenir réparation de son préjudice et la condamnation de l'auteur des agissements.

