

# HARCELEMENT MORAL DANS LES COLLECTIVITES

## La Lettre du Cadre

28/10/2013 | par Nicolas Braemer, Maria-Gabriella Cairo |

### DOSSIER RH - MANAGEMENT



© Tof-Locoste

Le **harcèlement moral** est un fléau auxquelles la fonction publique n'échappe pas. Les harceleurs y sévissent, qu'ils soient hauts-fonctionnaires, petits chefs... où élus dans les collectivités territoriales. Ces derniers ont d'ailleurs un profil particulier, alliant **pouvoir et domination**, qui peut favoriser le harcèlement. Le problème c'est qu'il est difficile de leur résister, à eux plus qu'à quiconque. Alors que faire ? **La loi est là et elle protège**. Mais elle n'exonère pas **les managers de leurs responsabilités**.

#### SOMMAIRE DU DOSSIER :

1. [Renforcez votre blindage !](#)
2. [Le pouvoir : un permis de faire souffrir ?](#)
3. [Assumez vos responsabilités !](#)
4. [« Dans les collectivités, on peut agir »](#)
5. [Petit bilan sur le harcèlement moral dans la FPT](#)
6. [Quelles protections pour l'agent public victime de harcèlement moral ?](#)

## **1-Renforcez votre blindage !**

28/10/2013 | par Nicolas Braemer, Maria-Gabriella Cairo | TOUTE L'ACTUALITÉ

**Personne n'est égal face au harcèlement. Il existe, heureusement, des solutions pour prendre conscience de la situation et pour enclencher les bonnes actions afin de ne pas s'enfermer dans un cercle vicieux.**

Face au cas de harcèlement, d'autres solutions que la voie juridique existent. Les professionnels des différents domaines concernés par la problématique, à savoir médecins du travail, avocats, victimologues et psychologues sont tous d'accord sur le fait que, face à un cas de harcèlement, il est fondamental que la victime ait une prise de conscience rapide. C'est en effet, la victime qui doit repérer le mécanisme d'emprise et intégrer qu'elle est en danger, pour enfin réagir. En réalité, les personnes souffrent de harcèlement, sans toutefois être conscientes qu'elles courent un vrai danger. Dans bien des cas, elles tardent à réagir.

### **Êtes-vous victime de harcèlement ?**

Quels sont les éléments qui peuvent vous aider à soupçonner que vous êtes victime de harcèlement ? La réponse est d'ordre émotionnel. Si vous ressentez de la culpabilité au point de vous justifier souvent auprès d'un élu ou d'un chef exigeant, redoublez d'attention.

Si vous ressentez de la peur, et non du stress, lorsque vous êtes en contact avec cette même personne et si cette peur persiste, même à distance, dès lors qu'est mentionné son nom, il y a des risques que vous soyez sous emprise. Si vous vivez de l'angoisse, de façon constante, au point qu'il vous est difficile d'analyser la situation, si vous évitez les lieux qui pourraient vous mettre en présence de cette personne, si cette angoisse génère fréquemment des flash-back, qui vous ramènent par la pensée dans des situations qui provoquent une énième montée de peur et si vous vous sentez profondément fatigué. Réagissez !

### **À FAIRE**

- Rester vigilant, écouter ses peurs sans les confondre avec du stress
- Identifier des faits avérés et les noter
- Demander conseil à un professionnel

### **A ÉVITER**

- Ne pas tomber dans le piège de la justification
- Ne pas s'isoler dans sa souffrance

### **Réagissez !**

Vous devez identifier des faits avérés et noter scrupuleusement les moindres agissements de votre harceleur. Cette démarche étayera votre dossier dans le cas d'un procès mais surtout vous permet de prendre de la distance par rapport aux agissements malveillants, car elle s'inscrit dans une analyse rationnelle qui vous éloigne des 28 La Lettre du cadre territorial • novembre 2013 émotions négatives. Se rapprocher d'un professionnel spécialiste du harcèlement est également une solution pertinente. Des associations telles que l'Association des victimes de harcèlement au travail ou SOS harcèlement aident à constituer un dossier conséquent pour poursuivre en justice. Des professionnels proposent un accompagnement ciblé. Ils apportent des éclaircissements sur le mode de fonctionnement des harceleurs pour que la victime cerne mieux son bourreau. Ils aident à comprendre les impacts de ces agissements sur le système émotionnel, afin que les victimes maîtrisent leur détresse et sortent de l'emprise. L'écoute avertie d'un professionnel apporte un soulagement et permet de comprendre que le harceleur ne changera pas et que le deuil d'une communication normale et authentique est nécessaire. Dans cette démarche, la victime apprend des techniques, telles que la contremaniplation, ou adopte des parades au fait de se justifier.

### **Il n'est jamais trop tard**

Évidemment, la solution idéale est de s'éloigner en tout point de son harceleur lorsque c'est possible. Malheureusement, ce scénario devient probable seulement lorsque l'institution accepte la réalité du harcèlement. Le cas échéant, on observe des victimes qui sollicitent une nouvelle affectation. Il n'est jamais trop tard pour stopper d'urgence tout système aliénant. Il faut agir au plus vite car sa propre vie en dépend. Les harceleurs semblent invincibles lorsque leur emprise est instaurée. En réalité, leur narcissisme induit un excès de confiance de leur part qui peut se retourner contre eux. À condition d'user de la bonne stratégie.

## **TÉMOIGNAGE ANONYME**

### **« Pas de compromis possible »**

« Il n'y a pas d'alternative que de fuir. Lorsque vous êtes directeur, vous êtes directement exposé car il y a une proximité très forte avec le maire. Il est l'employeur, il a l'autorité disciplinaire et la légitimité démocratique. Il n'y a pas de compromis possible. L'article 40, c'est l'arme nucléaire. En pratique, il est impossible de le mettre en oeuvre car le procureur appelle directement l' élu dans ces cas-là. Cela pose un vrai problème. La loi devrait évoluer. Il faudrait d'autres outils. En attendant de partir, avoir une direction soudée pour faire bloc face au maire aide beaucoup. Il faut aussi continuer à travailler dans une forme d'hypocrisie, faire le job pour ne pas être mis en cause. »

## **TÉMOIGNAGE ANONYME**

### **« Quand votre élu vous harcèle, ou le long chemin de la perte de soi »**

« Un jour, vous héritez d'un nouvel élu. Au début, pas de quoi se méfier d'un adjoint sympathique. Puis, il commence à montrer les signes de sa perversion. Vous refusez une fois d'accéder à une de ses demandes et tout commence à se dérégler. Des actes vexatoires d'abord, puis une grave accusation, enfin des mesures punitives : retrait de la NBI, annulation d'un rappel de rémunération, diminution de prime. Petit à petit l'atmosphère devient irrespirable. Vous finissez par ne même plus oser regarder votre élu dans les yeux : vous baissez le regard, vous restez muet, littéralement incapable de parler. Au début, vous vous battez, vous déposez plainte, saisissez le tribunal administratif, diligentez une enquête auprès du Procureur de la République, consultez un avocat, vous en appelez au maire et ses adjoints. Mais au fil des échecs (un maire qui ne tranche pas, une décision de justice qui n'est pas clairement en votre faveur), vous baissez les bras, vous vous repliez sur vous-même, la souffrance physique frappe (douleurs, paniques, cancer même). Un jour, c'est l'effondrement : vous ne pouvez plus aller travailler. On a bel et bien détruit votre personnalité professionnelle. La suite ne sera qu'un long travail de reconstruction, qui passe par la reconnaissance de la maladie professionnelle : un chemin de croix, mais essentiel pour retrouver sa dignité et refaire surface. »

---

## 2-Le pouvoir : un permis de faire souffrir ?

28/10/2013 | par Nicolas Braemer, Maria-Gabriella Cairo | TOUTE L'ACTUALITÉ

**Les maires sont des politiques tout-puissants dans leur commune. Est-ce à dire que les élus sont des harceleurs en puissance ?**

Pourquoi les collectivités territoriales présentent-elles un taux de cas de harcèlement important ? La réponse à cette question est difficile : n'importe quelle investigation sérieuse sur le sujet rencontre des résistances évidentes. En revanche, comprendre la nature de la relation à la perversité apporte des éléments de réponses, notamment sur le fait que les personnalités perverses peuvent trouver dans la fonction d'élu un lieu d'expression idéal.

### **Narcissisme et attrait du pouvoir**

Disons-le tout de go, afficher sa figure sur des affiches électorales relève d'un certain narcissisme. L'exercice peut paraître délicat pour celui qui n'a pas ce trait de caractère. Il faut à la fois témoigner d'une profondeur sincère et d'une bienveillance invitante. En revanche, le manipulateur est à son aise quand il doit mettre en exergue ce qui est essentiel pour lui : son image. D'autre part, on peut avancer que vouloir être maire ou élu est sous-tendu par l'attrait du pouvoir. La mission d'intérêt général dans laquelle ils s'inscrivent est, certes, un levier d'implication. Mais il faut également un goût prononcé du pouvoir pour accepter le mépris des opposants, les jalousies et autres coups bas. Les personnalités perverses, de leur côté, présentent également un goût avéré pour le pouvoir. La perspective de créer une emprise sur une entité est tentante, au point qu'il est aisé d'imaginer que certains veulent à cette fin occuper des responsabilités d'élu. Notons d'ailleurs que cette ambivalence entre la fonction d'élu et la perversion narcissique, s'exprime lors des campagnes électorales. Ces dernières se déroulent souvent en dehors du respect d'autrui. Chaque camp alterne séduction et dénigrement. Ce jeu est propre au comportement du pervers narcissique qui crée une emprise en alternant phases de comportements violents et phases de reconquête par la séduction. D'une certaine manière, les campagnes électorales sont le théâtre d'expression idéal.

*« On peut tuer quelqu'un sans même le toucher du doigt, en attaquant son âme avec des armes morales : chagrin, soucis lancinants, douleurs. Et beaucoup plus de personnes sont assassinées par cette méthode que par la violence. » Jérémias Gotthelf (1797 – 1854)*

Évidemment, les maires et autres élus ne sont pas des pervers narcissiques de fait. Les hommes et les femmes qui s'investissent dans des responsabilités sociétales, mènent pour la plupart leur mission avec conscience et professionnalisme. En revanche, leur statut présente des aspects qui laissent à penser que les pervers narcissiques peuvent être attirés par cette fonction. Mais cette hypothèse n'explique pas à elle seule le taux important de cas de harcèlement professionnel.

### **Le modèle bureaucratique, un terreau favorable au harcèlement**

Des aspects structurels du système bureaucratique facilitent le harcèlement moral. La diversité des statuts est un exemple, notamment par l'émergence de statuts précaires. De nombreux fonctionnaires relèvent, en effet, de contrats précaires ou de statuts autonomes et se trouvent privés de la possibilité d'invoquer leur protection. Autre cause pour d'autres effets : un fonctionnaire ne peut contester une décision que si elle est irrégulière dans la forme, si elle émane d'une autorité incompétente, si elle relève d'une erreur de droit ou d'une erreur manifeste d'appréciation, ou si elle consiste en un détournement de pouvoir. Le harcèlement moral n'est pas identifié comme tel et, dans ce contexte, les fonctionnaires n'ont que peu de recours.

Enfin, la règle du recours administratif préalable contraint l'agent qui souhaite contester une décision à s'adresser à l'auteur de cette décision. Dans certains cas, cette règle l'obligera à s'adresser en premier à son harceleur...

---

### **3-Assumez vos responsabilités !**

28/10/2013 | par Nicolas Braemer, Maria-Gabriella Cairo | **TOUTE L'ACTUALITÉ**

**Quand les élus s'en prennent à vos collaborateurs, vous avez le devoir d'agir. Ça peut être difficile d'affronter vos élus, mais l'heure n'est pas à la timidité. Il en va de votre responsabilité, et celle-ci n'est pas seulement juridique.**

Le harcèlement moral est un enjeu de société parce que le travail est vécu comme l'unique accès à la reconnaissance sociale. Dans un tel contexte, la prévention des cas de harcèlement est une nécessité qui commence à prendre corps dans certaines collectivités territoriales.

#### **Prévention et parole**

Des décideurs instaurent le dialogue autour du thème du harcèlement moral ou plus largement autour du bien-être professionnel ou de la prévention des risques psychosociaux. Des tables rondes sont animées auprès des agents. Des cellules d'écoute internes ou externes sont créées. Des formations auprès des cadres sont organisées.

Ces formations apportent un éclairage sur la notion souvent mal comprise de harcèlement moral. Il est vrai que le harcèlement est devenu fait de société, pour le meilleur et parfois le pire, donnant naissance à des amalgames. Le harcèlement moral diffère de ce qu'on appelle communément harcèlement professionnel qui se caractérise par une insistance maladroite à caractère professionnel. Un maire qui appelle dix fois dans la journée pour savoir si le dossier a été clôturé, transmet un stress important, mais cette pression n'a rien à voir avec du harcèlement moral. Le Code du travail et le Code pénal livrent aujourd'hui une définition claire : le harcèlement moral relève d'agissements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail, susceptibles de porter atteinte au droit et à la dignité d'une personne, d'altérer sa santé physique et mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

#### **A FAIRE**

- Écouter avec empathie, démontrer de la bienveillance
- Favoriser la séparation physique de la victime et son bourreau
- En parler aux élus afin qu'ils actent des décisions

#### **A ÉVITER**

- Ne pas se positionner en médiateur
- Ne pas oublier que sortir d'une emprise psychologique passe avant tout par une démarche personnelle de la victime

#### **La spirale de l'isolement**

Les formations permettent également de déjouer ce qui ne relève pas de harcèlement car les fausses accusations sont légions. Cela est sans doute dû au fait que les médias se sont approprié le thème car il recèle des malheurs qui font bon ménage avec l'audimat.

Par voie de conséquence, le fonctionnaire de mairie qui, la veille en regardant la télévision, s'est épanché sur la douleur de personnes harcelées, aura tendance à accuser son chef de service de harcèlement si ce dernier se permet une blague scabreuse.

Pour appréhender la notion de harcèlement moral, il faut comprendre les agissements complexes, subtils et opaques, des harceleurs qui construisent une emprise sur la victime par le biais d'une invasion du territoire psychique, alternant séduction et agression. Leur arme favorite est le dénigrement. Ils usent de remarques culpabilisantes qui déstabilisent et entament sa confiance. Ils menacent pour installer la peur au coeur de la relation. Dans ce contexte de tension, la moindre remarque a priori inoffensive, impacte profondément la victime. C'est la force du manipulateur qui peut ainsi agir à découvert sans que personne ne s'en rende compte. La victime est isolée, mise au placard, car elle ne peut obtenir de soutien.

## **TÉMOIGNAGE ANONYME**

### **« Il faut multiplier les formations »**

« Pour pouvoir tirer la sonnette d'alarme, il faut avoir conscience du harcèlement. Lorsqu'il n'y a pas de formation des agents ni des cadres, il est difficile de se rendre compte de la situation, surtout si la personne victime de harcèlement intériorise. Il faut vraiment multiplier les formations pour que les cadres identifient les signaux. Côté victime, il faut interpeller l'entourage avant de se retrouver en situation de burn-out. Certains signes ne trompent pas : perte de sommeil, perte de poids, perte de joie de vivre. Dans le cas que j'ai vécu, l'élu encensait la victime, mais pouvait l'insulter dans les minutes suivantes. Elle ne savait plus où étaient les repères. En tant que cadre, il serait bizarre de ne pas intervenir. Trouver des stratégies de contournements, c'est une forme de médiation. Le pire serait de ne rien faire. Avec d'autres cadres, nous sommes allés voir le maire pour lui proposer de se séparer de l'agent, il a refusé. Il faut proposer de la mobilité dans ces cas-là. Nous avons fait en sorte que la personne soit la moins seule possible avec lui, avons institué des garde-fous. Il ne faut pas rester à tout prix dans son poste car le harceleur recommence toujours. »

## **TÉMOIGNAGE ANONYME**

### **« Ce qui m'a manqué quand j'étais harcelé »**

- Un maire et un DGS qui prennent leurs responsabilités et fassent preuve d'humanité et d'écoute.
  - Un maire et un DGS qui sachent taper du poing sur la table et dire STOP à l'élu harceleur, en lui démontrant qu'il risque gros à continuer ses manoeuvres.
  - Plus que l'écoute ou la compassion, l'aide et le soutien de vos collègues et l'appui de votre hiérarchie. Lutter contre un harceleur, c'est presque toujours lutter seul.
  - L'intervention d'une autorité extérieure qui me protège du harceleur et qui fasse entendre au maire qu'il doit protéger ses agents et sanctionner les fautifs.
-

## 4- « Dans les collectivités, on peut agir »

28/10/2013 | par Séverine Cattiaux | TOUTE L'ACTUALITÉ

**Philippe Bombardier est chargé de mission pour l'Amélioration de la qualité de vie au travail au conseil général de l'Isère. Il accompagne depuis 13 ans des stratégies de « modernisation » dans les services RH (fonction publique d'État et territoriale).**

### **Qu'est-ce que la qualité de vie au travail ?**

Existe-t-il aujourd'hui des critères pour la mesurer ? Non, il n'y a pas de critères officiels. Mais un accord professionnel a été signé, il y a peu, et il est intéressant... Il est cependant surtout axé sur la prévention des risques psychosociaux. Toutefois la qualité de vie au travail va bien au-delà de la « simple prévention » des RPS. La qualité de vie au travail concerne aussi tout le champ de la motivation. On peut, dans une collectivité, travailler la prévention des risques, c'est-à-dire faire en sorte qu'il n'y ait pas de souci, mais aussi aller plus loin en essayant de renforcer les motivations des collaborateurs... Aujourd'hui le constat est unanime, dans l'ensemble de la fonction publique, il y a une vraie problématique de « sens »...

### **Au conseil général de l'Isère, vous avez décidé d'agir...**

Oui, début 2012, le président du conseil général, André Vallini, faisant suite aux différentes alertes syndicales, a souhaité engager une démarche d'amélioration des conditions de travail. Nous avons déjà en 2010 élaboré un diagnostic culturel de la collectivité, qui a mis en valeur un problème de cohésion. Nous avons aussi précédemment engagé l'élaboration du document unique d'évaluation des risques professionnels. Enfin, nous avons mené une démarche d'amélioration des conditions de travail des agents des collèges. Nous avons relevé en CHSCT un taux d'absentéisme deux fois supérieur à la moyenne départementale...

### **Quelle est votre méthode d'approche ?**

L'idée d'avoir un état des lieux partagé entre élus, direction et organisations syndicales... de façon à faire rentrer tout le monde dans la même réalité, parce que la difficulté, quand on discute de ces choses-là, est qu'il y a ceux qui voient le verre à moitié vide, et ceux qui le voient à moitié plein. Sont aussi présents dans le comité de pilotage les préventeurs, ainsi que des personnalités extérieures qui nous font part de leur expertise. Pour la méthode de l'enquête, nous nous sommes rapprochés de Science Po Grenoble, en relation avec les chercheurs québécois du Clipp. Le Clipp a construit l'ossature de l'enquête (réalisée au printemps 2013, les agents ont été tirés au sort), en utilisant le modèle dit ISQVT (Inventaire systémique de qualité de vie au travail). Les résultats ont été rendus en juillet, partagés par le comité de pilotage, et portés à la connaissance des agents en septembre.

### **Et concrètement, que veulent les agents territoriaux du conseil général pour améliorer leur qualité de vie au travail ?**

Depuis début octobre jusqu'à mi-novembre, chaque famille de métiers (sept au total, soit 180 agents) va se réunir fois pour répondre à : Comment améliorer les relations de travail ? Comment adapter l'organisation du travail pour prendre en compte la relation du terrain ? Comment maintenir la motivation ? Ce qui se dessine... ce ne sont pas les questions matérielles qui sont pointées, même si elles sont évoquées, ce sont les pratiques et postures managériales qui sont mises en cause. Les agents disent que les managers ne régulent pas assez les relations entre les personnes, que leurs compétences ne sont pas assez valorisées, qu'ils ont des idées, mais qu'ils ne sont pas entendus. Ils veulent qu'on leur fasse confiance, et qu'on leur donne de l'autonomie...

## 6-Quelles protections pour l'agent public victime de harcèlement moral ?

12/05/2015 | par Pierre Larroumec | RH

L'augmentation des affaires contentieuses, tant pénales qu'administratives, relatives au harcèlement moral n'a pas pour cause unique la multiplication des situations de harcèlement, notamment générées par un durcissement des relations de travail. Elle s'explique aussi par l'évolution et la meilleure connaissance de la jurisprudence, en particulier administrative, qui facilite la révélation et la reconnaissance de telles situations.

La protection de l'agent contre les faits de harcèlement moral doit être assurée le plus efficacement possible en interne par les personnes publiques. À défaut, ou par volonté de faire reconnaître ses droits, l'agent recourra à la protection juridictionnelle.

### Les outils de prévention

Le premier outil de prévention est l'information des agents sur le harcèlement (consistance, voies de recours, risques pour le harceleur). Cette information devrait être généralisée dans toutes les collectivités publiques au profit des agents, voire incluse dans les journées de formation d'intégration obligatoires pour les fonctionnaires stagiaires.

Le deuxième consiste à former aux techniques de management les agents, notamment ceux qui encadrent. Cette formation doit être complétée par une meilleure connaissance des profils des agents afin de limiter les situations de tension et par une vigilance accrue de la vie du service.

Le troisième outil est l'incitation des agents à informer la hiérarchie des situations à risque.

### Que faire en interne pour lutter contre le harcèlement ?

L'établissement d'une procédure interne de signalement à une cellule chargée de traiter les cas est souhaitable dans les collectivités employant de nombreuses personnes. Cette cellule peut utiliser la méthode dégagée par la jurisprudence Montaut <sup>(1)</sup> afin de savoir si la situation signalée peut être qualifiée de harcèlement (analyse des faits, motifs objectifs fondant les agissements, bilan). Elle doit être sensible, comme l'autorité hiérarchique, aux environnements professionnels dégradés et en tenir compte pour évaluer la réalité du harcèlement <sup>(2)</sup>.

Si le harcèlement est établi, des mesures immédiates doivent être prises : séparation physique du harcelé et du harceleur, écoute du harcelé et si besoin mise en place d'un suivi psychologique et médical. S'il ne l'est pas, des explications doivent être fournies à la personne concernée et/ou au donneur d'alerte.

*Les poursuites disciplinaires permettent de sanctionner le harceleur, qu'il s'agisse d'un élu ou d'un agent public.*

Les poursuites disciplinaires permettent de sanctionner le harceleur, qu'il s'agisse d'un élu ou d'un agent public. La charge de la preuve de l'existence du harcèlement pèse sur l'administration. Il faut noter que des agissements peuvent constituer une faute disciplinaire sans être qualifiable de harcèlement (menaces verbales ou physiques, commandement agressif...). Le harceleur encourt une sanction lourde, notamment la révocation considérée par le juge comme non entachée d'une erreur d'appréciation, le harcèlement étant grave, quelle que soit la nature des agissements.

Le harcelé bénéficie de la protection fonctionnelle régie par l'article 11 de la loi de 1983, qui concerne les agents victimes de menaces, violences, injures, diffamations et outrages. La protection fonctionnelle doit faire l'objet d'une demande motivée de l'agent <sup>(3)</sup>. Il faut remarquer que le harceleur, agent public, bénéficie également de la protection fonctionnelle s'il fait l'objet de poursuites pénales ou s'il s'estime victime d'une dénonciation calomnieuse.



## Le recours à la protection juridictionnelle

### • Les actions devant le juge judiciaire

Les **poursuites pénales** visent à obtenir la condamnation sur le fondement de l'article 222-33-2 du Code pénal qui prévoit comme sanction un an d'emprisonnement et 15 000 euros d'amende. Le paiement de l'amende est à la charge de l'agent coupable et non de la collectivité employeur. Une enquête préliminaire et l'instruction permettent de réunir des charges ou d'asseoir l'innocence de la personne poursuivie. Une demande de condamnation civile peut être faite, mais il appartient à la victime d'établir l'existence et l'importance des préjudices dont il demande réparation. Le fait de déposer **plainte pour harcèlement moral** ne justifie pas une sanction, même si la plainte est classée sans suite <sup>(4)</sup>.

*Le fait de déposer plainte pour harcèlement moral ne justifie pas une sanction, même si la plainte est classée sans suite.*

### • Les actions devant le juge administratif

La procédure du **référé liberté** a été ouverte en 2014 par le Conseil d'État <sup>(5)</sup>. Pour la Haute juridiction, le droit de ne pas être soumis à un **harcèlement moral** constitue une liberté fondamentale au sens l'article L.521-2 du Code de justice administrative. L'intérêt de cette procédure est la reconnaissance rapide du harcèlement, le juge devant statuer dans les 48 heures. Le juge du référé liberté adressera des injonctions à la collectivité employeur visant à faire cesser immédiatement le **harcèlement**, mais aussi s'il y a lieu des mesures d'accompagnement comme un suivi médical régulier. Il ne peut pas imposer à l'autorité exécutive d'engager des poursuites disciplinaires

Une procédure visant à l'**annulation des mesures constitutives du harcèlement** peut également être engagée. L'annulation de ces mesures sera prononcée par le juge, quand bien même elles rempliraient les conditions habituelles de la légalité, sur le fondement de l'article 6 quinquies de la loi du 13 juillet 1983, selon lequel aucune mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la formation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation et la mutation ne peut être prise à l'égard de l'agent qui a refusé de subir les agissements de **harcèlement** ou qui a exercé un recours administratif ou contentieux. Cette protection légale concerne aussi les témoins et les donneurs d'alerte.

Par ailleurs, à défaut d'engagement de poursuites disciplinaires contre le harceleur, la victime peut saisir la juridiction administrative pour obtenir l'annulation du refus ou de la carence assortie d'une injonction de faire.

La voie indemnitaires est ouverte, la collectivité employeur commettant une faute en ne prenant pas les mesures adéquates pour faire cesser la situation de **harcèlement** <sup>(6)</sup>, ou si les agissements du harceleur agent public constituent une faute de service, laquelle peut se cumuler avec la faute personnelle.

La faute de l'administration peut être constituée par une absence totale de prise en compte du harcèlement signalé, par le fait de l'avoir favorisé par des mesures de gestion ou en ne prenant que des mesures inappropriées ou insuffisantes comme une note de service menaçant les harceleurs de poursuites disciplinaires... jamais engagées <sup>(7)</sup>.

Le défaut d'engagement de **poursuites disciplinaires contre le harceleur** est fautif, mais il peut être difficile pour la victime d'établir l'existence de préjudices ayant un lien direct et certain avec cette faute.

La mise en œuvre de protections internes et la plus grande sévérité des juges devraient conduire à une réduction sensible des situations de harcèlement au sein de l'administration, si toutefois les acteurs sont attentifs et réactifs face aux formes pernicieuses du harcèlement.

## Une approche concrète du harcèlement moral

- Le juge administratif, s'il ne peut pas atténuer la responsabilité de l'administration du fait du comportement du harcelé, prend en compte en amont ce comportement pour **caractériser le harcèlement moral**.

Le comportement agressif et la mauvaise volonté dans l'accomplissement des tâches ont conduit le juge à ne pas admettre le harcèlement (CAA Paris, 12 juin 2014, L n° 13PA00320).

- Le harcèlement ne peut résulter d'un acte unique, quelle qu'en soit sa violence (CAA Marseille, 24 avril 2012, n° 10MA00247).

- Les agissements doivent concerner des fonctionnaires identifiés.

- Les actes tels que les directives et les ordres, s'ils ne sont que l'expression du pouvoir hiérarchique, ne sont pas constitutifs de harcèlement quand bien même certains porteraient atteinte au statut.

- La dégradation des conditions de travail doit être sensible, puisque susceptible de :
  - porter **atteinte aux droits et à la dignité** : les droits sont ceux inscrits dans des textes comme la loi du 13 juillet 1983 mais aussi ceux dont bénéficient chaque personne comme le droit d'être respecté (ce qui fait obstacle à la formulation répétée de menaces ou à la dévotion de tâches dégradantes) ;

- **altérer la santé physique ou mentale** : des congés maladie ne sont pas nécessaires pour établir l'altération. En revanche, des certificats médicaux sont quasiment indispensables ;

- **compromettre l'avenir professionnel**, soit directement par les actes constitutifs du harcèlement (mauvaise notation, refus d'avancement...), soit aussi indirectement, la victime étant dans un état psychologique tel qu'elle ne peut plus assurer l'exercice normal de ses fonctions.

### Note

(01)CE, 11 juillet 2011, M. Montaut, req. n° 321225. -

(02)CE, 7 juillet 2010, Commune de Mailleroncourt-Saint-Pancras, req. n° 316668. –

(03)CAA Versailles, 27 juin 2013, G n° 12VE00554.

(04)CAA Nantes, 4 décembre 2009, S n° 09NT01302.

(05)CE, 19 juin 2014, Commune du Castellet req. n° 381061.

(06)CE, 11 juillet 2011, M. Montaut, req. n° 321225

(07)CAA Lyon, 8 juillet 2014, B n° 12LY25018.