

Le phénomène de harcèlement dans les Services d'Incendie et de Secours

D'un tabou vers une politique de prévention responsable



Mémoire ENSOSP – Formation d'élève-colonel – 3^{ème} promotion

Master 2 - Droit et Management Publics des Collectivités Territoriales

Année de soutenance - 2021

Auteur :

Lieutenant-Colonel Laurent COURTIAL

Directrice de mémoire :

Audrey MOREL-SENATORE

Remerciements

Mes premiers et chaleureux remerciements sont pour mon épouse qui me soutient, m'accompagne et me conseille depuis que j'ai choisi de m'engager dans cette nouvelle voie professionnelle et cette formation.

Ce travail de recherche, d'analyse et d'écriture n'est possible que lorsque l'on dispose de suffisamment de temps et d'énergie pour le produire, mais aussi grâce aux rencontres, échanges et conseils que l'on vous apporte. Aussi, je tiens à remercier sincèrement toutes celles et ceux qui ont accepté de consacrer du temps à répondre à mes questionnaires et mes demandes d'entretiens.

J'ai eu la chance de pouvoir bénéficier d'échanges francs et sincères avec des membres de l'association « harcèlement 18 » qui m'ont permis de bien mesurer les attentes et le point de vue des victimes. Je citerai notamment Eric SERRE et Alain RASTOUIL avec qui j'ai pu longuement partager sur le sujet.

Au cours des périodes d'immersion de ma formation d'élève-colonel au SDIS38, au Conseil Départemental et à la préfecture de l'Isère, j'ai pu également enrichir les concepts théoriques recueillis dans la littérature avec des partages d'expérience vécus. Je remercie à ce titre le Directeur du SDIS André BENKEMOUN, son adjoint le colonel Bertrand CASSOU et toute l'équipe de direction du SDIS, mais aussi au niveau du conseil départemental, la DGS Séverine BATTIN dont la bienveillance managériale semble rejaillir sur l'ensemble de ses cadres.

Certains intervenants du Master et de l'ENSOSP auront joué un rôle essentiel dans mes travaux et plus largement dans mon évolution personnelle :

Mr Khaled SABOUNE, pour son approche très moderne du management et du bien-être au travail, mais aussi par ses conseils sur les concepts à interroger.

Maître Xavier BONTOUX¹, pour ses apports théoriques et son regard d'expert avisé sur ce sujet.

Et bien sûr, un grand merci à Audrey SENATORE, pour ses conseils méthodologiques, ses recadrages nécessaires et surtout son soutien tout au long de cette période intense où le doute peut parfois s'inviter.

¹ Société d'avocats sur Lyon, « Fayan-Raoux/Bontoux », intervenant ENSOSP

Sommaire

Remerciements

Table des abréviations

Introduction

1ère partie : Le harcèlement : un phénomène complexe multiforme et grandissant

1.1 Une pluralité de définitions à l'origine

1.2 Les différentes formes et familles de harcèlement

1.3 Un cadre juridique uniformisé

1.4 Les obligations des employeurs à rappeler

2ème partie : Le harcèlement, sujet encore tabou dans les Services d'incendie et de secours

2.1 La spécificité du service public et la perte de sens des soldats du feu

2.2 Le risque ultime et l'issue dramatique du suicide

2.3 Une situation en voie d'amélioration dans les SIS

2.4 La situation des victimes toujours à l'isolement

3ème partie : Des mesures de prévention responsables

3.1 Les différents niveaux et phases de prévention du harcèlement

3.2 La prévention au niveau du management

Conclusion

Annexes

Résumés

Table des abréviations

ANVHPT : Association Nationale des Victimes du Harcèlement Psychologique au Travail

CAA : Cour Administrative d'Appel

CERISC : Centre d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires sur la Sécurité Civile

CHSCT : Comité Hygiène et Sécurité et Conditions de Travail

DGSCGC : Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises

ENSOSP : Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers

FNSPF : Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers de France

HALDE : Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité

MNSPF : Mutuelle Nationale des Sapeurs-Pompiers de France

LIPT : Leymann Inventory of Psychological Terror (Questionnaire de Leyman - Annexe 2)

PDG : Président Directeur Général

RPS : Risques PsychoSociaux

SDIS : Service Départemental d'Incendie et de Secours

SIS : Service d'Incendie et de Secours

SQVS : Santé et Qualité de Vie en Service

SQVT : Santé et Qualité de Vie au Travail

TA : Tribunal Administratif

Introduction

Le harcèlement dans le monde du travail, comme dans nos vies privées, est un phénomène complexe, multiple et subjectif.

Les médias évoquent régulièrement des cas de souffrances d'adolescents harcelés dans le milieu scolaire ou sur les réseaux sociaux. La crise des suicides de France Télécom (devenue Orange) a révélé en France un malaise au sein de l'entreprise, qui s'est conclu par la condamnation de son PDG et de plusieurs cadres pour harcèlement moral. Véritable électrochoc dans le secteur privé, le secteur public n'a pas été épargné par l'onde de choc. Le milieu hospitalier, le secteur judiciaire, nos collègues militaires, gendarmes et policiers mais aussi le monde des sapeurs-pompiers connaissent aujourd'hui ce phénomène, nocif pour les victimes, mais aussi pour nos organisations et le monde du travail en général.

De la violence *du* travail, à la violence *au* travail ...

Si les auteurs ne s'accordent pas tous sur la signification originelle du mot travail, certains sont convaincus que le mot viendrait du latin *trepalium* : instrument de torture. C'est d'ailleurs l'étymologie latine retenue par le dictionnaire Le Petit Larousse.

Il est vrai qu'aujourd'hui encore, lors d'un accouchement nous parlons du *travail d'une femme enceinte*, extrêmement douloureux, ainsi que du *travail de deuil*. Cette expression créée par Sigmund Freud a été reprise par de nombreux psychanalystes dont Janine Pillot qui le définit comme « *un état affectif douloureux* ²».

Le travail, tout comme notre rapport au travail, a évolué au cours des siècles. Il prend la forme de l'esclavage dans l'Antiquité, du servage au Moyen-âge, ou plus récemment du prolétariat ouvrier. « *La douleur exprimée par les travailleurs a des formes différentes, des limites qui diffèrent selon les époques et les lieux, mais elle reste un des reflets du travail. L'évolution au travers de l'histoire du rapport à la violence du travail montre que nous sommes passés de la violence **du** travail à la violence **au** travail.*³ »

Le monde du travail contemporain a changé avec l'industrialisation et la constitution de collectifs syndicaux, pour défendre les salariés et exprimer les nouvelles attentes des travailleurs. Notre relation au travail a évolué et les différents mouvements sociaux ont conduit les responsables politiques à accorder plus de congés payés, puis progressivement à baisser la durée légale du travail, à revoir les cycles de travail et à augmenter le recours au temps partiel.

² Janine Pillot, (2015) « Jusqu'à la mort, accompagner la vie »

³ « Harcèlement moral en milieu professionnel » - Les cahiers préventiques – p.7

La société a évolué et les motivations des travailleurs avec elle.

Si initialement le travail est avant tout le moyen de subvenir à ses besoins essentiels, désormais « *le salarié recherche de l'épanouissement professionnel, la réalisation de soi et la reconnaissance de ses supérieurs*⁴ ».

Lorsque nous n'arrivons plus à satisfaire nos motivations, la souffrance psychologique s'installe progressivement, sous différentes formes et avec des conséquences différentes sur chacun de nous. La souffrance psychologique a pris peu à peu le pas sur la souffrance physique.

Ainsi « *le nouveau défi des managers est désormais de donner du sens au travail de chacun, tout en préservant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, dans un cadre de bien-être au travail*⁵ ». Les Services d'incendie et de secours et leurs cadres dirigeants n'échappent pas à ces mutations de la société, au changement de notre rapport au travail et des attentes des personnels.

Les pompiers sont réputés pour leur capacité d'adaptation face à l'évolution des risques. Quelle que soit la nature du risque : naturel, industriel, sociétal, sanitaire ... nos organisations ont toujours su trouver des moyens pour lutter contre un risque et prévenir son éventuelle éclosion. Mais les mesures de prévention, que ce soit pour les incendies dans les établissements recevant du public ou en matière de feu de forêt, ont toujours succédé et non précédé des événements ou périodes dramatiques. Le harcèlement, nouveau Risque Psycho Social, n'échappe malheureusement pas à ce principe d'action/réaction.

A travers les travaux de recherche de ce mémoire, il apparaît clairement que les victimes de harcèlement sont découragées et doutent sur la capacité des directions des Services d'incendie et de secours à prendre en compte ce nouveau risque. Certains témoignages recueillis dans un questionnaire adressé à des victimes de harcèlement, mettent en évidence leurs interrogations et le sentiment d'une certaine **loi du silence** au sein des SIS. Cette **omerta** ne concernerait pas seulement les états-majors de direction et les centres professionnels, mais serait bien présente dans toute l'institution, jusqu'au plus petit centre de pompiers volontaires en milieu rural :

- *Je doute du bien-fondé de votre mémoire, car je doute encore que cela peut faire avancer les choses, car (omerta-impunité etc...).... Bon courage. Vous avez un incommensurable travail. Déni de responsabilité des cadres et politiques.*

- *Bonjour, sans être passionné par mon métier, je pense que je ne serai plus de ce monde. Encore aujourd'hui mon harceleur devenu officier et ayant muté sur un autre poste laisse des peaux de bananes. Beaucoup d'officiers supérieurs ont cautionné ses dires et ses actions au détriment d'un fonctionnement opérationnel mais surtout au détriment de la santé et de la qualité de vie des agents*

⁴⁻⁵ Cours « Gestion des ressources humaines dans le secteur public » Khaled Sabouné - Maître de Conférences en Sciences de Gestion – IMPGT Aix en Provence

sous ses ordres. L'employeur n'est-il pas responsable de la santé et de la sécurité de ses agents ? Cette seule phrase semble être vaste pour certains... Je reste à votre disposition.

- Bonjour. L'Omerta est la règle commune à tous les SDIS. Dans les petits Centres ruraux des chefs de centres sont en place depuis plus de 20 ans et s'octroient certains privilèges. Si vous avez le courage de dénoncer ces faits, la hiérarchie solidaire vous pourrit la vie : interdiction d'effectuer des missions de formation, retrait de certaines habilitations, et brandit la chartre du pompier volontaire pour ne pas renouveler votre engagement. Vous êtes ostracisé et tous les signalements faits restent sans réponse : personne dans ces SDIS ne vous écoutent. Se(sauver) ou Dé(périr).

Ces témoignages ne reflètent certainement pas la situation actuelle de tous les SIS. Mais ils évoqueront, sans doute, des situations vécues pour plusieurs cadres, et les emmèneront, peut-être, à s'interroger sur la manière dont ils ont traité certains « dossiers ».

Vingt ans après la départementalisation des Services d'incendie et de secours, dont les changements organisationnels ont pu générer un terreau fertile pour le harcèlement, il est temps de se saisir de ce fléau et de le combattre de façon collective.

Les enjeux sont nombreux et couvrent des champs d'action plus ou moins sensibles suivant le SIS.

Un enjeu humain et social ... avec le respect de la dignité et de l'intégrité de chaque agent, quel que soit son genre, son statut et son grade. L'amélioration des conditions de travail, de la qualité des relations interpersonnelles et plus largement de la Qualité de Vie et du bien-être au Service aura un impact sur la qualité des relations à la population et donc de la performance du service au public.

Un enjeu managérial ... car l'implication dans le domaine de la prévention du harcèlement peut être un réel outil de motivation, de reconnaissance et de responsabilités des personnels. Une volonté affichée de prévention et de lutte, avec des procédures garantissant la confidentialité peut rétablir la confiance parfois perdue ou délitée entre la hiérarchie et les personnels. La performance individuelle de chaque agent mais aussi la performance globale du SIS s'améliorent dans un établissement où les agents ont plaisir à venir travailler, se sentent protégés contre les risques psychosociaux en général et le harcèlement en particulier.

Un enjeu économique ... car une diminution des accidents de travail, des arrêts maladie et du *turn-over* des agents en souffrance au travail, réduisent d'autant les coûts induits pour le SIS et la société. De même, la condamnation d'un SIS à rembourser des frais de justice, des indemnités en responsabilité civile ou encore des amendes au pénal peuvent engendrer des coûts directs et parfois conséquents.

Un enjeu juridique ... que ce soit à titre de responsabilités individuelles de chaque agent devant la justice ou de la responsabilité du SIS en tant que personne morale. Vingt ans après la parution des premiers textes condamnant le harcèlement, le nombre de plaintes et de condamnations semble augmenter. Le recours au judiciaire est un aveu d'échec des politiques de prévention et de lutte, et le temps long de la justice est bien souvent synonyme d'un résultat perdant/perdant pour les victimes comme pour le service.

Face à ces nouveaux enjeux, il conviendra tout d'abord de décrire ce que recouvre ce phénomène complexe multiforme et grandissant (1^{ère} partie), de ses origines en passant par l'évolution législative et les obligations des employeurs. Ensuite, nous regarderons plus en détail la situation du harcèlement encore tabou dans les SIS (2^{ème} partie), à travers plusieurs enquêtes auprès des SIS et de victimes. Enfin, nous proposerons des mesures de prévention responsables (3^{ème} partie), à mettre en place pour éviter de tels agissements, détecter, signaler et sortir parfois de situations totalement bloquées et couteuses, sur tous les plans, pour la victime et le service.

Une enquête menée auprès de victimes, inspirée du concept de « conservation des ressources d'Hobfoll⁶ », permettra de comprendre ce que le harcèlement conduit à perdre ou gagner comme ressources. Nous partons de l'hypothèse que les personnes qui disposent de *ressources personnelles et sociales* importantes, sont mieux armées pour faire face à des agissements de harcèlement. Nous essaierons d'identifier quelles *stratégies collectives ou individuelles* les victimes mettent en place pour se protéger, se défendre et s'en sortir ?

Lors d'échanges avec des membres de l'association « harcèlement 18 » sur cette hypothèse de départ, la crainte d'une certaine acceptabilité de la présence du harcèlement dans les méthodes de management des cadres des SIS est clairement apparue.

Il paraît donc important de préciser dès cette introduction du sujet, que l'objectif plus général de ce mémoire est **d'éveiller les consciences et faire bouger les lignes**, que ce soit du côté des directions et des cadres des SIS que du côté des personnels et des partenaires sociaux.

La véritable question de fond est de savoir comment passer d'une situation de **perdant/perdant**, que ce soit pour la performance de l'organisation ou pour la victime et son harceleur, engagés dans des procédures judiciaires interminables, à une dynamique collective de **gagnant/gagnant** ?

⁶ Dans sa théorie de la conservation des ressources, Hobfoll (1988, 1989) démontre comment les fluctuations de ressources, en pertes, menaces et gains, affectent la santé mentale des individus face au stress

1ère partie : Le harcèlement : un phénomène complexe multiforme et grandissant

Si l'on qualifie de « phénomène » le harcèlement, c'est d'une part pour souligner sa complexité et la difficulté à définir un comportement aussi subjectif, et d'autre part pour soulever l'ampleur d'un « phénomène » grandissant qui touche tous les milieux sociaux et sociétaux. A travers l'évolution chronologique de la définition du harcèlement, nous allons essayer de mieux comprendre ce que recouvre cette notion et les différentes formes qu'elle peut prendre. Nous terminerons cette première partie par le cadre juridique qui est venue poser une définition légale et arrêter les sanctions encourues par les auteurs des faits.

1.1 Une pluralité de définitions à l'origine

Nous devons la première définition du concept le plus proche du harcèlement moral, au psychosociologue allemand Heinz Leyman, qui évoque la notion de « Mobbing » dans son livre paru en 1993 « *Mobbing : la persécution au travail*⁷ ». Ce terme de Mobbing, vient du verbe anglais « to mob », molester, malmener par un ou plusieurs persécuteurs. Selon Leyman, le mobbing est « *un enchaînement sur une longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne*⁷. »

La première approche en France du harcèlement moral au travail apparaît avec le 1^{er} livre de Marie-France HIRIGOYEN⁸ *le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, paru en septembre 1998. Dans son dernier ouvrage « *le harcèlement moral au travail*⁹ », elle y définit le harcèlement moral comme :

Harcèlement moral :

« Toute conduite abusive (geste, parole, comportement, attitude ...) qui porte atteinte par sa répétition ou sa systématisation, à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'un salarié, mettant en péril son emploi, ou dégradant le climat de travail.¹⁰ » (M.F. Hirigoyen)

En 1999, des victimes de harcèlement créent l'Association Nationale des Victimes de Harcèlement Psychologique au Travail (ANVHPT). Cette association récuse l'expression de harcèlement moral

⁷ « *Mobbing : la persécution au travail* » - Heinz Leyman - Edition du seuil

⁸ Marie-France HIRIGOYEN est psychiatre et psychanaliste.

^{9 9} « *Le harcèlement moral au travail* » - Marie-France HIRIGOYEN – Edition « Que sais-je ? » – 2ème édition 2017

au travail et retient celle de **harcèlement psychologique au travail** dont elle donne la définition suivante : « *Le harcèlement psychologique au travail est une violence répétée mise en œuvre par une ou plusieurs personnes à l'encontre d'une victime afin d'atteindre son seuil de déstabilisation pour mieux instituer son aliénation. Il porte atteinte à la dignité, à l'intégrité physique et psychique de la victime. Il est aggravé quand il est mis en œuvre par une ou des personnes ayant autorité sur la victime. Le harcèlement psychologique au travail est un processus institutionnel. A ce titre, il véhicule un discours manifeste ou latent qui traverse tous les acteurs de la collectivité professionnelle et qui révèle les mentalités à l'œuvre au sein de celle-ci. Le harcèlement psychologique au travail est un analyseur (révélateur) de l'institution "Travail".*¹¹ »

En 2000, deux directives européennes livrent une autre définition du harcèlement : « *le harcèlement est considéré comme une forme de discrimination [...] lorsqu'un comportement indésirable [...] se manifeste, qui a pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité d'une personne et de créer un environnement intimidant ou offensant.*¹² »

En 2001, dans un rapport au Conseil Economique et Social, Michel Debout donne une nouvelle définition, mais toujours avec les mêmes caractéristiques : « ***Constitue un harcèlement moral au travail, tous agissements répétés visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de travail d'une ou plusieurs victimes, de nature à porter atteinte à leurs droits et leur dignité, pouvant altérer gravement leur état de santé et pouvant compromettre leur avenir professionnel.***¹³ »

Alors que le harcèlement sexuel avait été défini dans le code pénal dès 1992, la première définition juridique française du harcèlement moral est introduite par la Loi dite de « Modernisation sociale » du 17/01/2002 qui intègre la notion et la définition de harcèlement moral simultanément dans le code du travail (art L.1152.1), le code pénal (art 222-33-2) et le statut général de la fonction publique (art 6 de la Loi du 13/07/1983).

Lors des débats qui ont précédé le vote de la loi, la notion de harcèlement psychologique n'a pas été retenue, au profit de harcèlement moral, car le **harcèlement psychologique** « *peut être le résultat d'un harcèlement moral ou sexuel selon le contexte particulier qui l'a généré*¹⁴ ».

Muriel TREMEUR et Karim DOVEDA, dans leur ouvrage *Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel*, montrent bien la difficulté de caractériser les faits présumés de

¹¹ « Harcèlement moral en milieu professionnel » - Les cahiers préventiques

¹² Directive 2000/43/CE du 29/6/2000 et directive 2000/78/CE du 27/11/2000

¹³ Rapport sur « le harcèlement moral au travail » du 17/04/2001 du Conseil Economique et Social – p.59

^{14,12} « *Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel* » - Muriel TREMEUR et Karim DOVEDA - p 10 et 12

harcèlement : « *Le rôle du juge est de vérifier si les faits présumés de « harcèlement moral » par un agent relèvent ou non de la définition posée par le statut des fonctionnaires (ou du code pénal).* ¹⁵»

La nature des agissements se caractérise donc par la **répétition des faits dans le temps**, et que leur objet soit une **intention de nuire** avec pour effet une **dégradation des conditions de travail**.

Ces trois caractéristiques permettent de distinguer la notion de harcèlement moral d'autres attitudes liées à des difficultés relationnelles, des situations conflictuelles ou des méthodes managériales autoritaires, certainement d'un autre temps mais pas nécessairement motivées par une volonté de nuire, spécifique au harcèlement moral.

Dans un entretien accordé à une journaliste, Marie-France Hirigoyen revient sur sa définition du harcèlement moral au travail et en précise les caractéristiques :

*« Pour moi, le harcèlement moral au travail se définit par **une conduite abusive** (des gestes, des paroles, des attitudes, des comportements...) **qui porte atteinte, par sa répétition et sa systématisation, à la dignité, ou à l'intégrité physique ou psychique d'une personne.***

Le harcèlement moral comporte des caractéristiques bien précises :

- *les attaques sont le plus souvent individualisées. Elles visent une personne en particulier, et toujours la même.*
- *ces attaques se répètent sans cesse.*
- *elles ne concernent généralement pas la qualité du travail de la personne harcelée, mais son intimité : **c'est l'être qui est pris à partie, pas son savoir-faire.***
- *enfin, le propre du harcèlement moral, c'est qu'il n'y a pas deux interlocuteurs divisés par un conflit, **il y a un dominant et un dominé**, et surtout aucune raison objective à ce soudain déferlement de mépris, voire de haine.*

*Le "harceleur" ne dit jamais à sa victime ce qu'il lui reproche, pour la bonne raison que ces reproches sont la plupart du temps indicibles. **Le harcèlement naît le plus souvent de problème de jalousie, de rivalité, ou de secrets cachés** dans une entreprise (détournements, malversations...) que certains ont le malheur d'approcher d'un peu trop près. »*

Les personnes visées sont le plus souvent celles qui ont beaucoup investi dans leur travail et qui sont conscientes de bien faire. Ou celles qui ont un profil différent des autres, de par leur trop grande aisance, leur forte personnalité voire leur couleur de peau ou leur sexualité. Ces individus gênent certains.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les "harceleurs" ne visent pas forcément quelqu'un pour ses faiblesses mais plus pour sa non-conformité. Ils appliquent dès lors un dicton japonais que je trouve très explicite : "le clou qui dépasse rencontrera le marteau".

Ils vont alors s'employer à isoler leur victime par tous les moyens possibles pour ensuite l'agresser continuellement, sans raison aucune. Et c'est cette absence de raison qui fait rapidement perdre pied. La personne harcelée ne comprend pas ce qui lui arrive, tente de trouver un sens aux attaques mais n'obtient jamais de réponse. Elle finit par douter d'elle-même, ne sait plus ce qui est normal ou non dans le comportement des autres et dans le sien. L'engrenage est malheureusement très rapide.¹⁶ »

Cette description du harcèlement est très complète et rejoint les propos d'un témoignage recueilli auprès des victimes dans une enquête du mémoire : *Dans ma situation, tout a basculé pratiquement du jour au lendemain, vous êtes quelqu'un de reconnu par la profession mais aussi par tous les services qui l'entoure et après vous n'êtes plus rien. Donc dans un premier temps, culpabilité envers soi, car vous vous dites "mais pourquoi cela m'arrive, qu'ai-je fait ?".*

Après cette variété de définitions du seul harcèlement moral, regardons comment le harcèlement peut-être encore qualifié et classifié.

1.2 Les différentes formes et familles de harcèlement

Dans son avis adopté le 11 avril 2001 le Conseil Economique et Social rappelle que la Commission nationale consultative des Droits de l'Homme a proposé une typologie selon trois formes de harcèlement :

- **un harcèlement institutionnel** qui participe d'une stratégie de gestion de l'ensemble du personnel (Cas de France Télécom avec un objectif de réduire ses effectifs) ;
- **un harcèlement professionnel** organisé à l'encontre d'un ou plusieurs salariés, précisément désignés, destiné à contourner les procédures légales de licenciement ;
- **un harcèlement individuel**, pratiqué dans un but purement gratuit de destruction d'autrui et de valorisation de son propre pouvoir, qualifié par Marie-France Hirigoyen de « harcèlement pervers ».

¹⁶ Laurence Ravier - 13 mai 2016 - www.psychologies.com

Les trois grandes familles de harcèlement

On peut distinguer 3 grandes familles de harcèlement que l'on retrouve dans le monde du travail et au sein des Services d'incendie et de secours :

- Le harcèlement moral
- Le harcèlement sexuel
- Le harcèlement discriminatoire

Un certain nombre de données chiffrées sur le phénomène de harcèlement, en Europe et en France figurent en annexe 1, mais observons quelques chiffres représentatifs de la situation.

Au niveau européen un rapport du Bureau International du Travail (BIT) de 2000 évaluait à plus de 15 millions les travailleurs qui se disent victimes de violences sur leur lieu de travail.

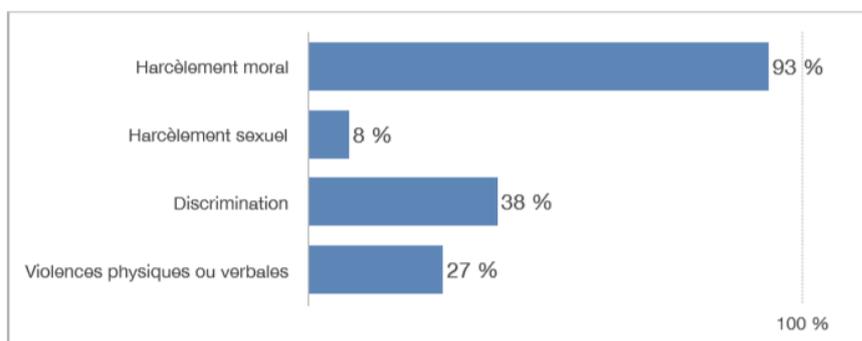
On y décrit 5 formes de violences par ordre décroissant :

- Le harcèlement sexuel à 33%
- Les agressions verbales et les brimades à 29 %
- Le harcèlement moral à 14 %
- Les menaces à 10%

En France, l'enquête SUMER¹⁷ de 2009-2010 montrait une augmentation des tensions au travail par rapport aux études précédentes (1994 et 2003). Une proportion croissante de salariés déclare subir des comportements hostiles ou ressentis comme tels sur leur lieu de travail (16% en 2003, 22% en 2010).

Même si nous aborderons plus précisément les données chiffrées du harcèlement au sein des SIS dans la deuxième partie de ce mémoire, il paraît opportun d'évoquer dès à présent les types de harcèlement qu'on y trouve.

Type de harcèlement



¹⁷ Surveillance Médicale des Expositions aux Risques professionnels

Les chiffres présentés sont issus de l'enquête réalisée par l'association « harcèlement 18 », auprès de 110 victimes présumées de harcèlement.

Il apparaît que dans les SIS c'est bien le **harcèlement moral** qui est le principal sujet de souffrance psychologique avec 93% des cas signalés dans l'enquête.

Au moment du choix de sujet de mémoire, la question de ne traiter que du harcèlement moral s'est posée. Sachant que le mode de signalement, les procédures de traitement et les mesures de prévention sont identiques, le harcèlement sexuel et le discriminatoire seront également abordés. Cependant, une partie plus importante sera consacrée au harcèlement moral, souvent plus difficile à percevoir et à dénoncer, mais aussi plus présent dans nos institutions.

1.2.1 Le harcèlement moral

Désormais la loi définit le harcèlement moral afin de pouvoir mieux le combattre et le sanctionner. Comme le rappelle le Docteur Jean-Marie STEVE¹⁸, « *le harcèlement moral n'est pas un diagnostic posé par un médecin ou un psychiatre, mais un jugement de justice* » :

Harcèlement moral : (Définition juridique)

« 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 et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »

(Code pénal, Code du travail, Statut de la Fonction Publique)

Comment reconnaître les agissements de harcèlement moral ?

Samuel Dock, Psychologue clinicien et écrivain, a retenu 11 critères qui permettent de mieux comprendre ce qui se joue dans ses relations interpersonnelles nocives et surtout aident à reconnaître la personnalité des harceleurs au travail :

- *Elle ne respecte pas sa fonction, son rôle, son statut. Le harceleur a besoin du harcelé, en l'attaquant psychiquement, il se réassure narcissiquement : "je place en toi ce que je n'aime pas en moi, en te détruisant je m'en débarrasse"....*
- *Elle mêle en permanence le registre professionnel et le registre personnel.*

¹⁸ Dr Jean-Marie STEVE, ancien médecin-chef du SDIS 06, spécialisé en médecine du travail, pilote le laboratoire santé du CERISC depuis 2021, en charge du portail « santé PNRS » de l'ENSOSP depuis 2016.

- **Ses humeurs influent sur sa conduite.** En vous rendant sur votre lieu de travail, une boule au ventre et des questions : "Dans quel état la retrouverai-je aujourd'hui ? Sera-t-elle de bonne humeur pour que je puisse passer une journée supportable ? Me saluera-t-elle ?" ...
- **Elle ne se remet jamais en cause.** Jamais elle ne vous présentera d'excuses. Jamais elle ne reviendra sur son comportement. A moins que vous ne puissiez trouver un appui sur un cadre qui lui est supérieur, auquel cas elle s'exécutera en apparence mais vous le fera payer dans l'après-coup. Ce mécanisme est d'autant plus redoutable si le harceleur est votre supérieur...
- **Elle vous attribue la responsabilité de ses erreurs.** Ce procès, quasiment systématique dans les situations de harcèlement moral et en apparence banal participe à la perversification de la relation professionnelle et surtout de la parole de l'autre....
- **Elle vous demande de réaliser une action sans vous en donner les moyens.**
- **Elle entretient un climat de menace.** Mais les réalise rarement puisqu'elle a tout de même besoin du harcelé pour régler ses conflits internes....
- **« Il y a des antécédents.** La personnalité harcelante s'édifie sur la durée et si un jour vous consultez la médecine du travail, il y a fort à parier que l'on vous apprenne que cette personne est "connue comme le loup blanc".
- **Elle vous atteint psychiquement et ne respecte pas votre altérité.** Vous sortez en larme, les jambes tremblant d'un entretien avec elle, vous y pensez le week-end et cela détériore vos relations avec vos proches, vous êtes comme "hanté" par cette personne. Rappelons que le harceleur moral peut conduire, à force de férocité psychique contre les fondations de la personnalité de l'autre, à des passages à l'acte suicidaire, à détruire complètement "son " objet.
- **Vos efforts aggravent le problème.** Votre assurance (le narcissisme de vie) est vécue comme une menace par la personnalité harcelante, fragilisée narcissiquement (narcissisme de mort). Voilà pourquoi elle tente de vous briser. De plus, puisqu'elle doute de façon plus ou moins inconsciente de son utilité, votre énergie, votre dynamisme peut être perçue comme une menace puisqu'elle vient rompre l'isomorphisme sécuritaire qui sigle son mécanisme maltraitant...
- **Elle ne respecte pas la Loi.** Ce critère peut sembler évident mais hélas il n'en est rien. Alors qu'il devrait être la cause principale d'alerte. ... La violation du cadre est le premier indice, le premier signe d'une dysfonction. ... Le harceleur ne respecte pas la loi car il pense ETRE la loi dans une dynamique purement perverse, ce qui explique son sentiment d'impunité et les propositions parfaitement aberrantes qu'il formule parfois. Il peut également avoir trouvé des complices dans

*l'institution, observateurs consentants qui voient mais ne font rien, par peur ou par lassitude, peut-être trop heureux de ne pas être les victimes.*¹⁹ »

Le psychologue précise bien que tous ces critères n'alertent pas sur une situation de harcèlement et que tous les harceleurs n'obéissent pas uniquement à ses critères. Toutefois, leur conjonction devrait nous mettre en garde, que l'on soit victime potentielle, employeur ou simple témoin.

La difficulté lorsqu'un agent se dit victime de harcèlement moral ou lorsqu'un témoin signale une situation de ce type, est de matérialiser les faits car il s'agit en général de notion très subjective, de ressenti, et le terme de harcèlement est parfois employé à tort pour définir une situation de souffrance ou de simple conflit au travail.

Néanmoins, il existe des outils et questionnaires à disposition des psychologues permettant de mesurer le harcèlement. Le plus ancien et le plus complet est celui de Heinz Leymann, défini en 1996, le « LIPT : Leymann Inventory of Psychological Terror ». La version française liste **45 items correspondant à des situations de harcèlement**, classés en 5 rubriques :

- **Empêcher la victime de s'exprimer,**
- **Isoler la victime,**
- **Déconsidérer la victime auprès de ses collègues,**
- **Discréditer la victime dans son travail,**
- **Compromettre la santé de la victime.**

Il s'agit exclusivement d'actes commis par l'entourage professionnel. Il est important ici de préciser que le harcèlement moral n'est pas systématiquement lié à un lien de subordination. Il peut concerner des agissements d'un supérieur hiérarchique vers un subordonné, mais aussi entre collègues de même niveau, ou même de subordonné envers un supérieur hiérarchique.

Selon Heinz Leymann, l'exposition à cette violence psychologique se définit par l'exposition à au moins une de ces situations de violence au travail, avec une périodicité de :

- au moins une fois par semaine
- depuis plus de 6 mois au cours des 12 derniers mois.

Afin de mieux comprendre le phénomène de *mobbing* et de *harcèlement moral*, il semble utile de présenter quelques items **du questionnaire de Heinz Leymann (LIPT)**, qui permettent de distinguer les situations de simple conflit professionnel de celles de véritable harcèlement moral.

¹⁹ « reconnaitre-les-harceleurs-au-travail » - Samuel Dock - 27/11/2014 - <https://www.huffingtonpost.fr>

« Avez-vous été confronté au travail à l'une des situations suivantes au cours des 12 derniers mois ?

- 1 – Par rapport à vos relations de travail,
 - – votre supérieur hiérarchique vous refuse la possibilité de vous exprimer
 - – vous êtes constamment interrompu lorsque vous vous exprimez
 - **Etc ...**
- 2 – On vous isole systématiquement
- 3 – Vos tâches professionnelles sont modifiées comme par punition, Etc²⁰»

Le questionnaire complet de cette version française du LIPT avec les 45 items figure en annexe 2.

« Une étude conduite en France en 2006 auprès de 8 000 salariés a conclu que 10% d'entre eux étaient victimes de violence psychologique dans le cadre de leur travail après avoir observé la prévalence des 45 items sur 12 mois. Sur les 45 items les prévalences les plus élevées (supérieures à 10%) ont été observées pour les situations suivantes :

- **1** : le supérieur vous refuse la possibilité de vous exprimez
- **2** : vous êtes constamment interrompu(e) lorsque vous vous exprimez
- **5** : critique permanente à propos de votre travail
- **11** : on ignore votre présence en s'adressant à d'autres
- **24** : On dit du mal de vous dans votre dos.²¹»

A travers ces 5 items, les plus représentatifs de faits de harcèlement dans cette enquête, on perçoit bien la volonté du harceleur de nuire et d'isoler la victime.

Si les caractéristiques du harcèlement moral sont désormais bien définies, il faut veiller à ne pas confondre le harcèlement moral avec d'autres notions proches, mais cependant bien différentes.

Ne pas confondre harcèlement moral et Risques psychosociaux.

Si le harcèlement moral dispose d'une définition précise dans les textes législatifs et réglementaires, la notion de risque psychosocial qui désigne le risque plus général de **souffrance au travail**, n'a pas fait l'objet d'une définition juridique claire. En effet, elle conserve un caractère toujours très subjectif, en lien avec les états physiques et psychologiques de chacun, employé comme employeur, qui complexifie toute tentative de définition. Mais la plupart des publications qui traitent du harcèlement moral le distinguent de la souffrance au travail.

²⁰ <https://www.atousante.com> : « Violence psychologique au travail : la version française du questionnaire de Leymann, LIPT, aide à identifier les conduites de harcèlement moral- par Marie-Thérèse Giorgio - 27 février 2018

²¹ La version française du questionnaire de Leymann sur la violence psychologique au travail par I. Niedhammer, S. David, S. Degioanni et 143 médecins du travail : Le « Leymann Inventory of Psychological Terror », LIPT Rev Epidemiol Sante Publique 2006 ; 54 : 245-62

Cependant, le protocole d'accord du 22/10/13, relatif à la « *prévention des risques psychosociaux dans la Fonction Publique*²² », a retenu la définition des Risques psychosociaux (RPS) issue des travaux du collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS au travail du 11/4/11 (Gollac et Bodier) comme :

Risques psychosociaux :

« *Risques pour la santé mentale, physique ou sociale, engendrée par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental*²¹ ». (Protocole d'accord du 22/10/13)

Ce protocole a retenu 6 dimensions de risques à caractère psycho-social :

- L'exigence et l'intensité du travail
- Les exigences émotionnelles
- Le manque d'autonomie et de marges de manœuvres
- La mauvaise qualité des rapports sociaux et des relations de travail
- Les conflits de valeurs
- L'insécurité de la situation de travail

La Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique, dans son **Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement**, évoque les RPS parmi les risques professionnels. Ces risques professionnels étant définis comme « *des évènements - récurrents ou ponctuels - qui mettent en danger les personnes au cours de l'exercice de leur pratique professionnelle. Ils peuvent se traduire par une dégradation des conditions de travail et des relations sociales au travail, une dégradation de l'état de santé et peuvent dans certains cas provoquer une maladie ou un accident.*²³ »

On distingue plusieurs types de risques psychosociaux dont le stress, les violences internes (harcèlement, conflits, agressions...), les violences externes (agressions verbales et physiques, incivilités...) ou encore l'épuisement professionnel bien connu sous le terme de « burn-out ». L'exposition à une situation de harcèlement moral entre donc dans cette catégorie des risques psychosociaux que les employeurs publics ont le devoir de prévenir, en faisant notamment cesser sans délai la situation de harcèlement.

²² Protocole d'accord signé entre le ministre de la Fonction Publique, 8 syndicats, l'AMF, l'ADF, l'ARF le collège des employeurs du conseil supérieur de la FPT et la fédération hospitalière de France.

²³ « Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique » - DGAFP – Ministère de la Fonction Publique, (Edition 2017)

Ne pas confondre harcèlement moral, conflit et management agressif ...

Il faut distinguer la notion de harcèlement moral de la notion de conflit au travail. Depuis que le harcèlement moral est puni par la loi, des salariés n'hésitent plus à dénoncer les agissements de leur supérieur comme du harcèlement. Car devant une notion tellement subjective, il est facile d'évoquer une situation de harcèlement dans des situations de souffrance au travail, de management tyrannique, voire de simple conflit.

Dans un conflit, lié à un désaccord d'ordre professionnel, comme lors des périodes de changement d'organisation, que l'on peut connaître par exemple dans les SIS au moment de l'arrivée d'un nouveau directeur, les choses sont dites ouvertement. A contrario, dans le cadre d'un harcèlement moral, le harceleur va jouer de sous-entendus, de non-dits. Il y a une relation dominant-dominé qui s'installe, y compris lorsque cela se passe entre collègues de travail sans aucun lien hiérarchique.

Marie-France Hirigoyen « *considère que le harcèlement se met en place là ou justement aucun conflit ne peut exister parce que la parole et le dialogue sont censurés, qu'il n'existe pas d'espaces de discussion et aucun débat collectif sur l'organisation du travail. [...] Un conflit fait lien, il oblige à prendre en compte la position de l'autre, à le reconnaître en tant qu'interlocuteur.*²⁴ »

L'idée n'est pas de faire ici l'apologie du conflit, mais comme dans un couple, dans le monde du travail il est préférable de libérer la parole, d'instaurer des espaces de dialogue et d'échanges. Même si les relations interpersonnelles peuvent parfois être tendues et vigoureuses, cela est préférable à une souffrance invisible, sournoise, bien plus destructrice, notamment lorsqu'elle a pour objectif de nuire, comme dans les cas de harcèlement moral.

Par contre il faut être vigilant sur une trop forte pression managériale sur certains cadres intermédiaires, qui peut se traduire par effet domino, par des agissements qui pourront être assimilés à du harcèlement moral sur leurs personnels. En effet, certains cadres, dans l'incapacité de gérer la pression managériale, de prioriser leurs objectifs, peuvent répercuter cette pression, avec un coefficient multiplicateur, et générer ainsi de la souffrance au travail de façon involontaire.

²⁴ « *Le harcèlement moral au travail* » - Marie-France HIRIGOYEN – Edition « Que sais-je ? » – Edition 2017 – p28

Il faut aussi différencier harcèlement moral et agressivité managériale.

Dans certains cas « *il s'agit du comportement tyrannique de certains dirigeants caractériels, qui font subir une pression terrible à leurs salariés, ou qui les traitent avec violence, en les invectivant, en les insultant, sans aucunement les respecter. Alors que les procédés de harcèlement sont occultes, la violence de ces « tyrans caractériels » est généralement repérables de tous...et tous les salariés sont indifféremment maltraités.*²⁵ »

Une nuance doit être apportée sur ces cas de **tyrans caractériels**. Car si tous les salariés sont traités à la même enseigne, ces comportements managériaux ne sont plus acceptables et plus acceptés de nos jours. Lorsqu'il s'agit de sautes d'humeur ponctuelles, on peut comprendre qu'il n'y ait pas systématiquement harcèlement moral. En revanche, lorsqu'il s'agit de comportements habituels, il n'est pas certain que le juge ne retiendra pas les caractéristiques du délit de harcèlement moral, à savoir : des agissements hostiles répétés, des conditions de travail dégradées et une atteinte à la dignité ou à la santé mentale.

D'ailleurs, récemment dans le Sud de la France, une responsable zonale de la police nationale a été relevée de ses fonctions suite à un « *rapport IGPN cinglant sur son management jugé par nombre de ses subalternes comme "tyrannique"*.²⁶ » Il convient d'attendre la suite qui sera donnée à cette affaire, et respecter la présomption d'innocence, mais force est de constater que de telles méthodes de management, même lorsqu'elles n'ont pas une intention délibérée de nuire, ne sont plus tolérées. En tout état de cause, on peut constater que face à la pression syndicale ou la dénonciation collective de tels agissements, les autorités d'institutions publiques, telles que la direction générale de la police nationale, n'hésitent plus à relever ou à suspendre de leurs fonctions les cadres suspectés de harcèlement et/ou de souffrance au travail, quel que soit leur niveau hiérarchique.

Dans cette période de changement des méthodes managériales, l'humain et son épanouissement au travail semblent désormais placés au cœur des organisations privées et publiques. Si cette évolution semble bénéfique, tant pour le travailleur que pour le rendement ou la performance de son service, le risque pressenti est la mise en retrait de certains cadres intermédiaires. En effet, les SDIS qui ont commencé à développer des formations des cadres sur la prévention des Risques psychosociaux Sociaux ont fait part de l'inquiétude de certains officiers face au risque de judiciarisation et de mise en cause de leur responsabilité. La crainte d'une suspension ou d'une mise en cause pour un management un peu trop autoritaire, ou d'une situation qui pourrait être qualifiée de harcèlement

²⁵ « *Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel* » - Muriel TREMEUR et Karim DOVEDA – p 52

²⁶ Article La Provence du 10/02/2021 « *La grande patronne des CRS du Sud relevée de son commandement* »

ou de discrimination ne doit pas conduire les cadres (notamment des cadres intermédiaires), à un désengagement de leurs responsabilités.

Comme il a été précisé plus en amont, les conflits ne sont pas à proscrire. L'exigence du travail bien fait ou des moments de tensions ou de pression ne sont pas non plus à remettre en question. Grâce à la formation et l'information de chacun sur les risques psychosociaux et notamment sur la lutte contre les violences sexistes, racistes, homophobes, etc... nous devrions retrouver plus de sérénité et de respect mutuel dans les relations interpersonnelles au travail. Les cadres, comme les agents, doivent pouvoir exercer leurs activités dans de meilleures conditions de *bien-être au travail*, tout en conservant leurs droits et obligations respectives.

1.2.2 Le harcèlement sexuel et une parole enfin libérée

Le harcèlement sexuel est le premier type de harcèlement à avoir été inclus dans le code pénal en 1992. Dix ans plus tard, la loi cadre du 17 janvier 2002, dite de « modernisation sociale », qui a inséré la notion de harcèlement moral dans la législation française, a fait évoluer cette notion de harcèlement sexuel.

Elle se caractérise désormais par « *le fait d'imposer à une personne, de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle ou sexiste, qui portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, ou créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.*²⁷ »

L'infraction est également constituée lorsque les propos ou comportements sont imposés à une même victime par plusieurs personnes, de manière concertée ou non, et de manière répétée ou non. « *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*²⁸ ».

Il n'y a pas de profil type de *harceleur sexuel*, et on distingue 2 types de harcèlements sexuels, bien décrits par le guide réalisé par le Ministère du travail ²⁹ :

1^{er} type : la pression grave dans le but d'obtenir un acte de nature sexuel (dit « harcèlement sexuel assimilé »). Ce premier type de harcèlement sexuel est relativement facile à identifier : **c'est un abus d'autorité**, concrétisé par des menaces sur les conditions de travail, des actes de chantage à la promotion ou au licenciement, pour obtenir des actes sexuels.

²⁷ Article 222-33 du Code Pénal

²⁸ Article 222-33 du Code Pénal

²⁹ Guide « *HARCÈLEMENT SEXUEL ET AGISSEMENTS SEXISTES AU TRAVAIL : PRÉVENIR, AGIR, SANCTIONNER* » sous-direction des relations individuelles et collectives du travail et Mission communication - Mars 2019

2^{ème} type : les propos ou comportements à connotation sexuelle non désirés et répétés.

« *Aucun salarié ne doit subir des faits [...] de harcèlement sexuel, constitué par des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés 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 offensant*³⁰ ».

Moins facilement appréhendable, cette seconde catégorie de harcèlement sexuel, aux effets tout aussi pernicieux, regroupe un « *ensemble de propos ou comportements qui, du fait de leur caractère répété, insistant et non désiré, créent un climat intimidant, outrageant, ceci même sans l'expression de menaces évidentes*²⁹ ».

Dans les deux cas, le harcèlement sexuel est puni quels que soient les liens entre l'auteur et sa victime, même en dehors du milieu professionnel, y compris dans le cadre strict de la vie privée (harcèlement par un proche, un voisin ...).

La Directive européenne du 5 juillet 2006, relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes, rappelle que le harcèlement sexuel constitue une discrimination : « ***Le harcèlement et le harcèlement sexuel sont contraires au principe de l'égalité de traitement entre hommes et femmes et constituent une discrimination fondée sur le sexe aux fins de la présente directive. Ces formes de discrimination se manifestent non seulement sur le lieu de travail, mais également à l'occasion de l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle. Il convient donc que ces formes de discrimination soient interdites et fassent l'objet de sanctions effectives, proportionnées et dissuasives***³¹ ».

Les auteurs de faits de harcèlement sexuel peuvent être sanctionnés sur le plan pénal mais aussi disciplinaire. De son côté, l'employeur public peut également voir sa responsabilité engagée par le juge administratif s'il s'avère qu'il n'a pas pris les mesures qui s'imposaient pour prévenir et protéger ses agents de faits de harcèlement sexuel.

Ne pas confondre « harcèlement sexuel » et « agissement sexiste » :

L'article 6 bis de la loi du 13 juillet 1983 repris de l'article L. 1142-2-1 du code du travail, interdit également **l'agissement sexiste** qu'il définit comme « *tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant*³² ».

³⁰ Article L. 1153-1 du code du travail

³¹ Directive européenne 2006/54/CE du 5 juillet 2006 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes

³² Article 6 bis de la loi du 13 juillet 1983 portant Statut Général de la Fonction Publique

Cette catégorie recouvre toutes les mauvaises blagues de comptoir ou de machine à café, qui ont fait le quotidien des casernes de sapeurs-pompiers, trop longtemps composées essentiellement d'effectifs masculins. Malheureusement pour se faire accepter dans ce milieu, les premières femmes sapeurs-pompiers ont appris à « vivre avec » et se faire une raison.

Avec la libération de la parole féminine, issue du mouvement « #MeToo » aux Etats-Unis ou de « #BalanceTonPorc » en France en 2017, les jeunes femmes sapeurs-pompiers, de plus en plus nombreuses en caserne, n'hésitent plus à faire remonter à leur hiérarchie des propos sexistes à leur rencontre.

Cependant, contrairement au harcèlement sexuel, l'agissement sexiste n'est pas puni par la loi mais peut et doit faire l'objet de sanctions disciplinaires.

1.2.3 Le harcèlement discriminatoire, discret mais sanctionné ...

Certaines circonstances peuvent révéler que le harcèlement subi ait une connotation discriminatoire. C'est le cas par exemple lorsque le comportement à l'origine du harcèlement s'accompagne de plaisanteries ou de remarques à caractère racistes, homophobes ou encore sexistes. Les remarques formulées peuvent aussi être liées à l'apparence physique, à l'état de santé, au nom de la personne, à un handicap, à des opinions politiques, religieuses ou encore à un engagement syndical.

Dans ces cas, c'est la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité (la HALDE), haute autorité administrative créée en 2004, qui peut intervenir auprès de l'employeur public sur demande d'un fonctionnaire, d'un sapeur-pompier volontaire ou d'un Jeune Sapeur-Pompier, dans le cadre des SIS.

L'article 1er alinéa 3, de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 dispose également que « *La discrimination inclut : (...) 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.*³³»

En annexe 3 figure un cas qui n'a pas été qualifié de harcèlement sexuel par les juges, mais qui a été porté ensuite devant la HALDE. Le défenseur des droits a ainsi reconnu la discrimination à connotation sexuelle et a adressé des recommandations au Président du SDIS : d'indemnisation de la victime (assistante du chef de centre), de sanctions disciplinaires du chef de centre et des mesures de sensibilisation et formation des personnels.

³³ LOI n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations

1.3 Un cadre juridique uniformisé

1.3.1 Un cadre juridique qui évolue et des peines encourues aggravées

Comme nous l'avons vu précédemment c'est la loi-cadre dite « de Modernisation sociale » du 17/01/2002 qui intègre et uniformise la notion de harcèlement en droit français dans :

- Le code du travail (art L.1152.1)
- Le statut général de la fonction publique.

Un seul mot diffère entre les 2 textes : la désignation des personnes protégées. Le code du travail évoque la qualité de *salarié* quand le statut général de la fonction publique parle de *fonctionnaire*. En ce qui concerne les agents salariés des Services d'incendie et de secours (Sapeurs-Pompiers Professionnels, Militaires et Personnels Administratifs et Techniques Spécialisés), c'est l'article 6 quinquies de la loi du 13 juillet 83 qui vient préciser :

« 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 professionnel³⁴. »

- Le code pénal, dans son article 222-33-2 reprend les mêmes termes de cette définition uniformisée, avec toujours les trois caractéristiques et vient préciser les peines encourues :

« 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. ³⁵ »

L'article 6 ter de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983, comme l'article 222-33 du code pénal, protègent les agents publics des faits de harcèlement sexuel dont ils ou elles pourraient être victimes à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions.

Dans une décision du 15 janvier 2014, le Conseil d'Etat a précisé « *qu'il résulte de ces dispositions [de l'article 6 ter de la loi du 13 juillet 1983] que des propos ou des comportements à connotation sexuelle, répétés ou même, lorsqu'ils atteignent un certain degré de gravité, non répétés, tenus dans le cadre ou à l'occasion du service, non désirés par celui ou celle qui en est le destinataire et ayant pour objet ou pour effet soit de porter atteinte à sa dignité, soit, notamment, lorsqu'ils sont le fait d'un supérieur hiérarchique ou d'une personne qu'elle pense susceptible d'avoir une influence sur*

³⁴ Article 6 quinquies de la loi du 13 juillet 83 portant Statut Général de la Fonction Publique

³⁵ Code pénal - article 222-33-2 (modifié par la loi n°2014-873 du 4 août 2014 - art. 40)

ses conditions de travail ou le déroulement de sa carrière, de créer à l'encontre de la victime, une situation intimidante, hostile ou offensante sont constitutifs de harcèlement sexuel et, comme tels, passibles d'une sanction disciplinaire³⁶ ».

La loi n° 2012-954 du 6 août 2012 relative au harcèlement sexuel a été adoptée à l'unanimité par le Parlement. Elle clarifie la définition du harcèlement sexuel, aggrave et harmonise les sanctions.

Le premier alinéa de l'article L.1155-2 du code du travail a ainsi été rédigé : « *Sont punis d'un an d'emprisonnement et d'une **amende de 3 750 € les faits de discriminations** commis à la suite d'un harcèlement moral ou sexuel.*³⁷ »

Par ailleurs, on peut noter que la loi pénale du 6 août 2012 a procédé à une aggravation de la sanction du harcèlement moral de **1 à 2 ans d'emprisonnement et de 15 000 à 30 000€ d'amende**.

Les peines peuvent être portées jusqu' à **3 ans d'emprisonnement et 45 000 € d'amende** lorsque les faits sont commis : « ... *Par une personne qui abuse de l'autorité que lui confèrent ses fonctions.*³⁸ » Ce sera le cas dans nos SIS lors de lien de subordination mais aussi dans les cas d'encadrements de section associative de Jeunes Sapeurs-Pompiers, ou là encore la peine pourra être alourdie, en raison de la minorité des victimes.

Comme cela est précisé dans les définitions, il faut bien réunir **3 éléments pour caractériser le délit pénal de harcèlement moral** :

- **des agissements hostiles répétés ;**
- **des dégradations des conditions de travail ;**
- **une atteinte aux droits, à la dignité, à la santé physique ou mentale ou à l'avenir professionnel.**

Suite au protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes dans la fonction publique, signé avec l'ensemble des organisations syndicales et des représentants des employeurs publics, **la prévention de toutes les violences faites aux agents sur leur lieu de travail et la lutte contre le harcèlement sexuel et le harcèlement moral** ont été inscrites comme l'un des grands projets gouvernementaux. Cette priorité s'inscrit dans le 4ème plan interministériel contre les violences faites aux femmes.

Enfin, **la circulaire du 4 mars 2014** relative à la lutte contre le harcèlement dans la fonction publique précise les nouvelles dispositions relatives aux délits de harcèlement sexuel et moral prévues par la loi pénale et leur impact dans les trois versants de la fonction publique. Outre les

³⁶ Conseil d'Etat, Décision n° 362495 du 15 janvier 2014.

³⁷ Article L.1155-2 du code du travail

³⁸ Art L.1155-2 - Loi pénale du 6 août 2012

sanctions des comportements de harcèlement et les mesures de protection des victimes, elle rappelle également que les situations de souffrance liées à ces agissements au sein de la fonction publique rendent impérieuses, en amont, la mise en œuvre de mesures préventives.

En rendant plus lisibles les agissements passibles de harcèlement et les différents leviers de prévention, cette circulaire contribue directement à l'implication de tous les employeurs publics dans la mise en œuvre de leurs obligations de prévention et d'action.

Nous reviendrons sur les obligations des employeurs et les actions de prévention à mettre en place plus tard, mais il convient d'observer l'évolution d'une jurisprudence grandissante en la matière pour les services d'incendie et de secours.

1.3.2 Les affaires de harcèlement dans les Services d'incendie et de secours

Il n'a pas été possible d'obtenir des données chiffrées sur l'évolution du nombre de procédures administratives ou pénales observées dans les SIS depuis les quinze dernières années. Que ce soit au niveau de la Direction Générale de la Sécurité Civile et de Gestion des Crises, du ministère de la justice ou de l'école de la magistrature, aucune donnée ne semble disponible pour mesurer l'évolution des affaires pour harcèlement au sein de nos organisations.

C'est donc à partir d'un travail de recherche sur différents sites internet que le constat d'une recrudescence d'affaires de harcèlement, portées devant les tribunaux par des personnels de SIS, a pu être fait.

Le tableau en annexe 3³⁹ recense différents cas de harcèlement ou de discrimination, rencontrés au sein des SIS, jugés devant les tribunaux ou traités par le Défenseur des Droits. Les faits reprochés et diverses condamnations par les tribunaux sont précisés ainsi qu'une recommandation très récente de La HALDE⁴⁰ pour des faits de discrimination

On peut noter des condamnations à des peines d'emprisonnement avec sursis d'une durée de 5 à 8 mois maximum. Il faut observer également la condamnation d'un SDIS en tant que personne morale, pour des faits de harcèlement moral, condamné à 15 000€ d'amende.

Que nous apprend la presse ?

La quête d'affaires de harcèlement au sein des SIS survenus au cours de ces dernières années s'est poursuivie sur internet et au travers d'articles de presse. Un total de dix faits de harcèlements moraux et sexuels ont ainsi pu être recensés, avec des jugements rendus à l'issue de procédures longues

³⁹ Annexe 3 : « différents cas de harcèlement ou discrimination au sein des SIS, jugés devant les tribunaux »

⁴⁰ Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité créée en 2014

parfois de plus de 19 ans⁴¹ ... Certains cas ne sont pas directement en lien avec le harcèlement, mais montrent d'autres sources de souffrances psychologiques proches du harcèlement, tels que le bizutage chez les pompiers. La plus symbolique est celle qui a conduit à la dissolution de l'illustre section « spéciale » de gymnastique de la Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris, connue au-delà de nos frontières pour ces démonstrations de gymnastique publiques et télévisées.

Cette suppression radicale prouve, s'il en était besoin, qu'au-delà des condamnations de justice les responsables de nos institutions savent prendre des mesures fermes, pour dénoncer et faire cesser de tels agissements en totale contradiction avec les valeurs profondes de notre corporation.

1.3.3 La particularité des SPV et JSP : non-travailleurs et non-fonctionnaires ?

A la lecture de certains jugements de Tribunal Administratif, on peut s'interroger sur la protection de deux catégories de personnes, exerçant des activités au sein des SIS, mais qui ne semblent pas concernées par les articles précités du code du travail et du statut général de la fonction publique. Il s'agit des sapeurs-pompiers volontaires, qui exerce un engagement citoyen, et des Jeunes Sapeurs-Pompiers (âgés de 11 à 16 ans) qui exercent une activité associative encadrée par des personnels sapeurs-pompiers, dans les locaux des SIS.

En effet, le Tribunal Administratif de Toulouse a conclu en 2007 qu' « *un sapeur-pompier volontaire qui n'est ni un fonctionnaire, ni un agent non titulaire ne peut se prévaloir des dispositions de l'article 6 quinquies de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires aux termes desquelles : « Aucun fonctionnaire ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral [...] qui définissent le harcèlement moral dans le cadre spécifique d'une relation professionnelle de travail rémunéré.*⁴² »

Vis-à-vis de la menace européenne de qualification du sapeur-pompier volontaire comme travailleur cela est plutôt rassurant, mais vis-à-vis de la protection juridique des personnels face au risque de harcèlement cela est inquiétant.

Aussi, l'avis d'un éminent juriste sapeur-pompier, le colonel Marc GENOVESE⁴³, a été sollicité. Son analyse du jugement du TA de Toulouse et de la Cour Administrative d'Appel de Bordeaux de décembre 2008 confirme que, si la CAA de Bordeaux n'a pas remis en cause le jugement du TA de Toulouse, elle a bien analysé et rendu son jugement sous l'angle du harcèlement. En effet :

⁴¹ Annexe 4 : « Différents cas de harcèlement au sein des SIS recensés dans la presse »

⁴² TA Toulouse - 5ème chambre - 21 novembre 2007 - n° 0404227

⁴³ Colonel Marc GENOVESE, en retraite du SDIS 06, intervenant à l'ENSOSP, docteur en droit, et auteur de « Droit appliqué aux services d'incendie et de secours », de "Je suis SPV" et de "Textes officiels du Sapeur-Pompier et le juge" - Recueil de jurisprudences annotées aux Editions du Papyrus

« Considérant que M. B.... a intégré le centre de secours principal de X en tant que sapeur-pompier volontaire le 1er juillet 2000 puis, au sein de ce centre, le service de santé et de secours médical à compter du 22 février 2001 en tant qu'infirmier ; qu'il a présenté sa démission le 16 septembre 2003 qui a été acceptée le 23 septembre 2003 ; que M. B... fait appel du jugement en date du 21 novembre 2007 par lequel le Tribunal administratif de Toulouse a rejeté sa demande tendant à la condamnation du service départemental d'incendie et de secours (SDIS) de à lui verser diverses sommes en réparation des préjudices liés à sa démission du centre de secours principal de X **qu'il estime imputable au processus de harcèlement moral dont il aurait été victime** ;⁴⁴ »

Si la Cour Administrative d'Appel de Bordeaux a rejeté la demande de reconstitution de carrière de cet infirmier SPV, et n'a pas reconnu des agissements de harcèlement, en évoquant « que M. B... ne saurait utilement se prévaloir, **pour soutenir qu'il aurait fait l'objet de harcèlement ayant conduit à sa démission [...]** que s'il soutient avoir fait l'objet de réprimandes et rappel à l'ordre qui n'ont pas excédé, par leur contenu ou leur forme, les limites du pouvoir hiérarchique⁴³ », le fait qu'elle juge sur le fond (en évoquant le harcèlement) confirme que le statut de la Fonction Publique s'applique bien, en la matière, aux Sapeurs-Pompiers Volontaires.

De plus, plusieurs SPV ont obtenu la protection fonctionnelle de la part de SDIS, dans des cas de suspicion de harcèlement, conformément à l'article L.113.1 du Code de la Sécurité Intérieure, qui étend la protection prévue à l'article 11 de la Loi n° 83-634 du 13/07/1983 aux sapeurs-pompiers volontaires.

Concernant les Jeunes Sapeurs-Pompiers on peut imaginer par extension la même application du droit. Aucun jugement n'a été rapporté mais un jugement serait attendu au vu d'un témoignage reçu de la part d'un JSP :

« J'étais JSP pendant 2 ans à ... puis ... bizuté dès le premier jour d'intégration puis harcelé un an et 3 mois. J'ai fini à l'hôpital avec 7 jours d'ITT à la suite d'une journée de défoulement de coups et d'insultes lors de la journée de quête de la sainte barbe. J'ai parlé, mes parents ont porté plainte et l'école des JSP de a couvert mes 4 harceleurs car il y avait le petit fils de l'adjoint au maire qui est aussi adjoint pompier police association et le chef du président de l'association des JSP de et un autre était fils de pompier. Mes parents ont eu beaucoup de pressions : vingt pompiers en uniformes menaçants s'ils portaient plainte contre l'école. Mes agresseurs ont été mis en examen. On attend le procès. Ça fait plus de 3 ans... moi je suis allé à l'école des JSP de mais je n'ai pas réussi à refaire confiance à l'encadrement. Les autres de m'avaient trop plié. J'ai arrêté. J'ai fait beaucoup de psys et de l'EMDR pour aller mieux avec des cachets aussi. Maintenant je vais mieux mais mes rêves de pompier c'est fini alors que 2 de mes agresseurs portent l'uniforme et qu'on

⁴⁴ CAA Bordeaux, 2e, 16-12-2008, n° 08BX00408

a dit de moi que je n'étais qu'une merde... Mon frère a été interrogé sur cette affaire alors qu'il était en recrutement SPV, lui aussi ça a fini de lui gâcher ses rêves alors que lui avait fait ses 4 ans JSP major de promo et un an d'aide encadrant. Je m'en suis beaucoup voulu et j'ai voulu mourir mais j'ai eu l'aide de ma famille et de l'association harcèlement 18 plus le lieutenant de l'association des JSP de Merci pour ce que vous faites ... »

Au-delà de l'aspect juridique, le témoignage poignant de ce Jeune Sapeur-Pompier, permet de bien mesurer les dégâts psychologiques et physiques considérables qu'un tel phénomène peut provoquer.

1.3.4 La responsabilité pénale de l'employeur

L'auteur du délit de harcèlement moral n'est pas le seul à pouvoir être mis en cause devant la juridiction pénale.

Les préjudices importants pour la santé de la ou des victimes peuvent mettre en évidence une négligence de l'employeur dans son obligation générale de protection de la santé physique et mentale de ces agents, ainsi que dans son obligation plus particulière de prévenir ce risque psychosocial, posé par l'article 6 quinquies précité.

Ainsi, « le représentant de l'autorité territoriale peut voir sa responsabilité pénale engagée sur le fondement des articles 221-6, 222-19, 222-20 et 223-1 du Code pénal qui sanctionnent le fait de causer par maladresse, imprudence, inattention, négligence ou par un manquement à une obligation de sécurité ou de prudence imposée par la loi ou le règlement, la mort d'autrui, des blessures involontaires accompagnées d'une incapacité de travail, ou sa mise en danger. ⁴⁵»

Avoir connaissance de faits signalés de harcèlement moral et ne pas protéger la victime qui y est exposée, alors que cette dernière subit une altération grave de son état de santé, semble bien révéler d'une violation manifestement délibérée d'une obligation particulière de sécurité ou de prudence imposée par la loi ou le règlement et sanctionnée par les textes précités.

1.4 Les obligations des employeurs à rappeler

La protection de la santé des agents est une obligation statutaire légale qui s'impose notamment à l'autorité territoriale. L'article 23 de la loi du 13 juillet 1983 met à la charge de l'autorité administrative, l'obligation de donner aux agents des conditions de travail garantissant la protection de leur santé et de leur intégrité physique.

⁴⁵ Maître Bontoux « Rencontres juridiques - La gestion d'un dossier pré-contentieux et contentieux » - ENSOSP – Le 22 avril 2021

L'article 1er du décret n° 2012-170 du 3 février 2012, modifiant le décret n° 85-603 du 10 juin 1985, relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail, dans la fonction publique territoriale précise que « ... *les règles applicables en matière de santé et de sécurité sont [...] celles définies aux livres Ier à V de la quatrième partie du code du travail et par les décrets pris pour leur application ...*⁴⁶».

Tout Service d'Incendie et de Secours, en tant qu'employeur public, comme tout employeur privé, est donc tenu à une obligation générale de prévention des risques professionnels, qui lui impose de « *planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales, et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux articles L.1152-1 et L.1153-1.*⁴⁷»

Le Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique, rappelle que « *la logique préventive passe d'abord, dans la Fonction Publique, par un plein exercice de la responsabilité hiérarchique [...] et que [...] la première des obligations repose sur le devoir, pour l'autorité hiérarchique, de faire cesser l'existence de troubles dans le service*⁴⁸ ».

En cas de manquement à leurs obligations, rappelées ci-dessus, les responsabilités administratives et pénales des employeurs sont susceptibles d'être engagées.

L'article 40 alinéa 2 du Code de procédure pénale impose aux agents publics le devoir de signaler au Procureur de la République tout crime ou délit dont ils auraient connaissance au cours de l'exercice de leurs fonctions. Cette obligation s'applique donc aux différents types de harcèlements qualifiés de délit comme vu précédemment, et relève notamment des responsables des SIS que sont le Directeur Départemental et le Directeur Départemental Adjoint.

Article 40 du Code de procédure pénale

« Le procureur de la République reçoit les plaintes et les dénonciations et apprécie la suite à leur donner conformément aux dispositions de l'article 40-1. Toute autorité constituée, tout officier public ou fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, acquiert la connaissance d'un crime ou d'un délit est tenu d'en donner avis sans délai au procureur de la République et de transmettre à ce magistrat tous les renseignements, procès-verbaux et actes qui y sont relatifs.⁴⁹ »

⁴⁶ Décret n° 85-603 du 10 juin 1985, relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail

⁴⁷ Art. L.4121-2 alinéa 7 du Code du Travail modifié par la loi du 6 août 2012

⁴⁸ « *Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique* » - DGAFP – Ministère de la Fonction Publique – Edition 2017 – p25

⁴⁹ Article 40 du Code de procédure pénale

Christelle MAZZA⁵⁰ rappelle d'autres principes de droits élémentaires qui doivent être mis en œuvre dans nos collectivités et par les employeurs en général :

- **Favoriser le dialogue** : en cherchant des solutions internes et en responsabilisant les cadres dirigeants ;
- **Prendre en compte les dénonciations** : en instaurant des procédures internes contradictoires ;
- **Sanctionner les auteurs de faits de harcèlement** par des mesures exemplaires comme la radiation, les sanctions disciplinaires ou les poursuites judiciaires ;
- **Assurer la protection des agents** au titre de l'obligation de sécurité de résultat mais également à l'essence même du service public et de la fonction publique.

Enfin, le Projet de Proposition de Loi, dit « **PPL Matras** », dans son article 16 prévoit de modifier les articles L.1424-24-5 et L.1424-31 du Code Général des Collectivités Territoriales, en instaurant au sein du Conseil d'administration des SDIS et de la Commission Administrative et Technique (CATSIS) un nouveau membre de droit, aux côtés du DDSIS, du médecin-chef ou encore du Président de l'Union Départementale : le « **référé mixité** ». Ce dernier sera chargé d'assurer l'égalité entre les sexes et de lutter contre le harcèlement ou les comportements sexistes ou discriminatoires chez les sapeurs-pompiers. Ses missions et modalités de désignation seront fixées par décret après l'adoption et la promulgation de la loi.

Si le harcèlement n'est pas simple à percevoir et à définir, nous disposons désormais de notions plus précises pour mieux le connaître. Le législateur lui a donné depuis vingt ans des définitions plus claires, un champ de sanctions dissuasif et un arsenal de dispositions pour essayer de mieux le prévenir. Cette dernière mesure, prévue dans la PPL Matras, vient compléter les obligations des SIS en matière de lutte contre le harcèlement et les discriminations, qui tendent malheureusement à se développer au sein des Services d'incendie et de secours.

⁵⁰ « *Harcèlement moral et souffrance au travail dans le secteur public* » - Editions du puits fleuri - 2014

2ème partie : Le harcèlement, sujet encore tabou dans les Services d'incendie et de secours.

Pour bien appréhender la situation du harcèlement dans les services d'incendie et de secours, nous allons dans un premier temps essayer d'analyser pourquoi le service public en général semble tout particulièrement soumis à ce risque. Puis nous nous attarderons sur le risque ultime qui peut conduire dans certains cas des agents à un acte suicidaire. Enfin, à travers trois enquêtes nous regarderons la situation du harcèlement dans les SIS selon plusieurs points de vue.

2.1 La spécificité du service public et la perte de sens des soldats du feu

La définition du harcèlement moral est la même dans le code du travail (applicable aux salariés du secteur privé), que dans le statut général de la fonction publique (applicable aux fonctionnaires). C'est donc bien le même phénomène qui touche tous les milieux professionnels et toutes les catégories de personnels. Il semble même que la fonction publique soit plus propice au harcèlement : *« Les acteurs du milieu du travail sont unanimes : les pratiques de harcèlement sont bien plus présentes dans la fonction publique que dans le secteur privé. [...] Alors pourquoi un tel silence sur un phénomène bien réel ? [...] Au sein de la fonction publique ces pratiques portent atteinte à son image, et d'une manière plus générale, à celle de l'Etat qui se doit de montrer l'exemple⁵¹. »*

La différence fondamentale entre une entreprise et un organisme public relève du fait que l'entreprise répond à un objectif de rentabilité économique, sous peine de faillite ou de dépôt de bilan. A contrario, un établissement public, une collectivité territoriale ou un Service d'Incendie et de Secours sont rarement menacés de fermeture. Tous les emplois d'une entreprise participent à la productivité et à la rentabilité de la société. Dans la fonction publique, c'est la notion de **service au public** qui est la principale source de motivation des fonctionnaires. Cette différence essentielle dans la motivation des personnels et le rapport au travail dans les deux secteurs, privé et public, engendre sans doute cette recrudescence de cas de harcèlement moral dans la Fonction Publique, comme l'explique l'avocate Christelle Mazza, spécialisée en droit de la fonction publique :

« Alors que le lien entre un salarié et l'entreprise se fonde sur le contrat et la notion de travail en tant que mise à disposition d'une force de production, le lien entre un agent public et l'administration revêt une dimension idéologique, presque affective qui fait ressembler les mécanismes de harcèlement moral et les attaques qui en découlent à ceux que l'on peut retrouver dans les couples. [...] L'agent public dévoué au service, soumis à un devoir d'obéissance, entrant

⁵¹ « Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel » - Muriel TREMEUR et Karim DOVEDA p.10

par la voie d'un concours supposé lui assurer la carrière de toute une vie, peut se retrouver à un moment de son parcours comme l'enfant dont la mère se détourne, envahi d'un sentiment fort de trahison et d'abandon.⁵²»

Dans les SIS, on peut observer également une certaine ***perte de valeur*** dans la mission de service public pour laquelle le sapeur-pompier, professionnel comme volontaire, s'est engagé. En effet, l'augmentation de la part d'interventions pour secours à personne, voire d'assistance à personne, et le nombre grandissant d'interventions à caractère social, change l'image du **soldat du feu** que certains ont pu se faire de leur engagement. L'incendie ne représente plus que 8% du nombre de leurs interventions contre 84% pour le secours à personne, dont plus de la moitié sont considérées comme non-urgentes et à domicile.

Cette ***perte de sens*** dans son travail ou son activité, conjuguée à d'éventuelles difficultés personnelles, peut conduire certains à une réelle ***perte de valeurs*** et malheureusement aboutir à des situations psychologiques dramatiques.

2.2 Le risque ultime et l'issue dramatique du suicide

« Leyman avait établi que 3,5 % des salariés suédois étaient victimes de harcèlement et que 15% des suicides étaient liés au mobbing⁵³ ».

Nombreux gardent en mémoire la vague de suicides chez France Télécom dans les années 2008-2011 qui a fait 39 victimes : 19 suicidés, 12 tentatives de suicide et 8 dépressions graves. Dans cette affaire, la direction a été accusée d'avoir utilisé des méthodes managériales extrêmes pour pousser les salariés à quitter le groupe, dans le cadre d'un plan social visant 22 000 personnes. Le PDG de l'époque avait déclaré : *« En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte⁵⁴ ».*

En juillet 2012, il était mis en examen pour harcèlement moral et devait répondre de sa politique de gestion des ressources humaines devant un tribunal. Même si France Télécom reste fort heureusement un cas exceptionnel par son ampleur, d'autres situations analogues peuvent être citées comme les trois suicides chez Renault au Technocentre de Guyancourt de 2006 à 2007, liés aux conditions de travail.

⁵² « Harcèlement moral et souffrance au travail dans le service public » - Christelle MAZZA p.13

⁵³ « Le harcèlement moral au travail » - Marie-France Hirigoyen – p.33

⁵⁴ Article « Des départs « par la fenêtre ou par la porte » : l'ex-PDG de France Télécom confesse "une gaffe" »- Publié le 20/05/2019 - <https://www.capital.fr/economie-politique>

Sans vouloir faire un état exhaustif, retenons que le suicide au travail existe, notamment dans les services publics, que ce soit du fait d'une réorganisation brutale ou d'exigences de performances toujours plus fortes.

Il est difficile d'obtenir des données chiffrées sur la présence et le développement des cas de harcèlement au sein des SIS mais également sur l'évolution du nombre de suicides. Il est encore plus difficile de faire le lien entre le suicide d'un agent et l'éventuel harcèlement dont il aurait été victime. Une expérimentation est en cours au niveau de l'Inspection de la DGSCGC, via le réseau des préventeurs des SIS, sur le recensement des cas de suicide au sein des SIS. Un imprimé sommaire permettra de faire remonter tout type de suicide au niveau central et d'assurer un suivi régulier et de comparer les chiffres avec ceux d'organisations similaires telles que la police ou la gendarmerie.

Le nombre d'articles de presse, de publications d'associations ou d'organisations syndicales sur internet et les réseaux sociaux⁵⁵, laisse à penser qu'il y a bien un phénomène présent et croissant au sein des SIS. Les faits les plus dramatiques qui amènent les familles ou collègues de victimes présumées de harcèlement, à communiquer et dénoncer des situations passées qui seraient à l'origine de ces drames, restent sans aucun doute les suicides d'agents en exercice ou en arrêt maladie. Si peu de cas ont été portés en justice et ont fait l'objet de condamnation, il est apparu important de faire un état des lieux des résultats des recherches en la matière. Encore une fois, il faut être prudent et rappeler que toutes ces « affaires » n'ont pas été qualifiées par la justice de harcèlement. Toutefois, cela révèle un climat ambiant et un phénomène qui semble grandissant au sein de notre institution.

Un groupe de travail national sur la ***Prévention et l'accompagnement des conduites suicidaires chez les Sapeurs-Pompiers*** avait été missionné par le président de la fédération nationale des Sapeurs-Pompiers en 2010, le Colonel Richard VIGNON. Une enquête menée auprès de 75% de la population des SDIS avait comptabilisé 37 cas de suicides avérés, soit un taux de 19/100 000, légèrement inférieur au taux général de la population en 2010.

Le chiffre de 30 à 40 suicides en 2015 dans la profession est avancé dans un article de presse sans aucune référence à une source fiable. Neuf cas de suicides ont pu être recensés dans les SIS depuis 2009, avec un lien présumé ou avéré avec du harcèlement. Les 2 derniers datent de ma dernière semaine d'immersion au sein du conseil départemental de l'Isère, parus dans la presse et sur les réseaux sociaux le 10 février 2021. Le premier concerne un Lieutenant-Colonel SPP du SDIS de l'Ain et le deuxième un sous-officier SPP du SDIS 38, en arrêt maladie depuis plus de 2 ans. Surprenante et perturbante actualité qui vient télescoper un travail de mémoire universitaire, censé

⁵⁵ Annexe 5 : « Différents cas de suicides au sein des SIS recensés dans la presse »

se dérouler avec une certaine prise de recul et de hauteur, que je vais tenter de conserver malgré tout.

Un certain nombre d'entre nous a connu le décès par suicide d'une connaissance proche. Parfois, même si leur état de souffrance psychologique était élevé, personne ne pouvait envisager une telle issue dramatique. Mais bien souvent lorsque l'on cherche des explications à l'inexplicable, il n'y a rarement qu'une seule cause liée à cette souffrance au travail (harcèlement ou autre). Si la situation professionnelle peut être la goutte d'eau du passage à l'acte, la situation de la vie personnelle (perte d'un être proche, séparation ...) constitue en général le terreau du drame.

Comme le souligne Marie-France Hirigoyen, « *Un suicide est un acte complexe conditionné par un ensemble de facteurs. Le harcèlement moral peut effectivement constituer un des facteurs, mais les vulnérabilités personnelles sont également à prendre en compte.*⁵⁶ »

En 2005 et en 2008, l'Inserm a mené deux expertises collectives sur l'intérêt de l'autopsie psychologique dans la connaissance des facteurs de risque et des événements précipitant le suicide.

Mise au point au Québec, cette méthode d'investigation indirecte est pratiquée aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Finlande. Elle s'appuie surtout sur des entretiens avec les proches, pour accéder rétrospectivement au contexte personnel, médical, social et professionnel du suicide, et reconstruire un parcours de vie de plusieurs mois. Ces études ont notamment pu montrer qu'avoir fait une tentative de suicide est le principal facteur de risque de décès par suicide, et que la très grande majorité des suicidés est atteinte de troubles mentaux. La visite médicale y apparaît aussi comme une étape souvent préalable au geste suicidaire. Tous ces résultats ouvrent donc des voies à la prévention. « *Mais le terme d'autopsie fait peur, reconnaît Louis Jehel. La méthode est coûteuse, demande beaucoup de temps et constitue une intrusion dans la vie privée des gens. Aujourd'hui, nous espérons pouvoir mener très prochainement une étude nationale sur les suicides au travail.*⁵⁷ »

Les sapeurs-pompiers et les agents des SIS plus globalement sont-ils prêts à accepter ce type de processus pour améliorer encore la prévention dans ce domaine ? La réponse est loin d'être simple et sera sans doute différente d'un établissement à l'autre, en fonction de son histoire et du climat social ambiant.

La crise sanitaire de la Covid-19, avec des périodes de confinement, de couvre-feu, d'incertitude sur l'avenir, de perte de lien social et de moments de convivialité aura certainement un impact sur l'augmentation des suicides en 2020-2021.

⁵⁶ « Le harcèlement moral au travail » - Marie-France HIRIGOYEN – Edition « Que sais-je ? » – 2017 – p. 61

⁵⁷ <https://www.ipubli.inserm.fr> « Suicide - Comprendre pour prévenir »

En effet, selon une étude⁵⁸ de la Fondation Jean Jaurès publiée le 6 novembre 2020, la crise sanitaire peut faire craindre une augmentation des cas de suicides et de pensées suicidaires.

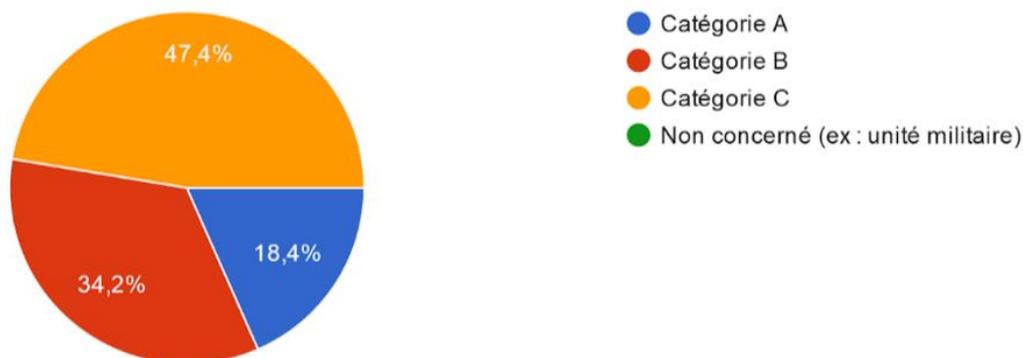
Cette étude montre que 20% des Français ont déjà sérieusement envisagé de se suicider. Parmi ceux-ci, 11% l'ont envisagé pendant le premier confinement, soit 2,2% de la totalité des Français, et 17% l'ont envisagé depuis la fin du premier confinement, soit 3,4% des Français.

Aussi, la prévention des risques psychosociaux est plus que jamais une nécessité au-delà d'être une obligation. Mais avant de se pencher sur les mesures de prévention à adopter, il est souhaitable de bien analyser la situation des SIS face au harcèlement et identifier les dispositions déjà prises.

2.3 1^{ère} enquête : une situation en voie d'amélioration dans les SIS

Méthodologie :

Un premier questionnaire sur Google Forms a été créé, avec un lien internet transmis par mail au réseau des responsables RH de l'ENSOSP. Sur 51 SIS consultés, 38 ont répondu au questionnaire (dont 2 en double), soit **36 SIS représentant 35% des SIS français**.



L'échantillon interrogé semble représentatif du paysage des SDIS, constitué à :

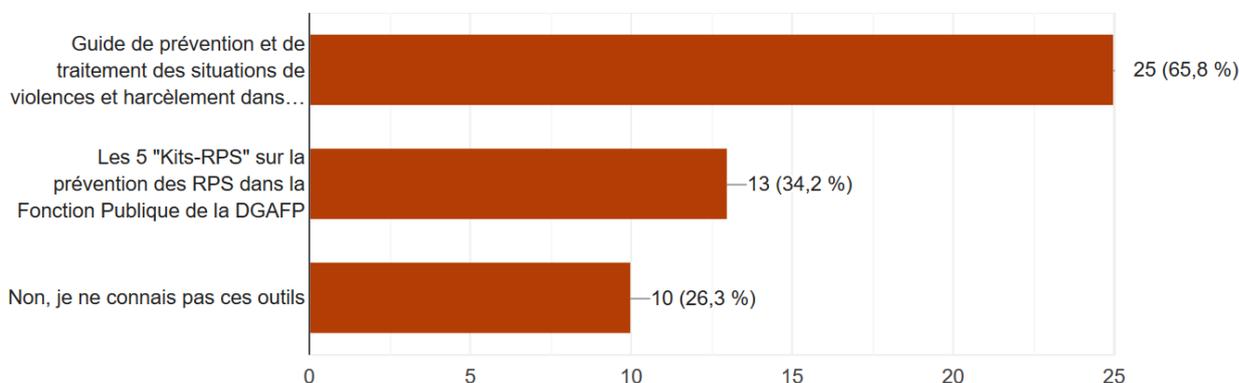
- 21% de Catégorie A (> ou égale à 900 000 habitants), pour **18,4%**
- 38% de Catégorie B (> ou égale à 400 000 et < à 900 000 habitants), pour **34,2%**
- 41% de Catégorie C (< à 400 000 habitants),pour **47,4 %**

⁵⁸ Etude dirigée par Michel Debout, professeur de médecine légale et membre de l'Observatoire national du suicide, intitulée " [Suicide: l'autre vague à venir du coronavirus ?](#) " s'appuie sur un sondage réalisé par l'IFOP.

Connaissez-vous ces outils ? Si oui, cochez l'une et/ou l'autre des cases.



38 réponses

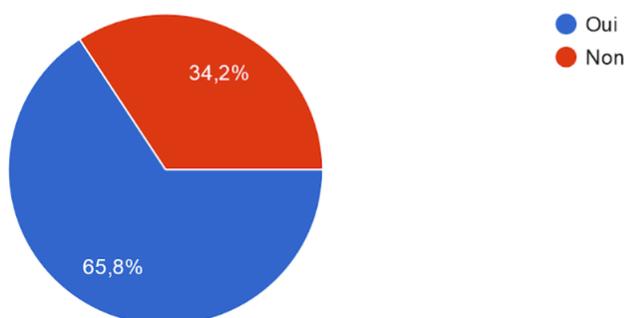


Si près de 2/3 des SIS connaissent le *Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la fonction Publique*, réédité en 2017 par la DGAFP⁵⁹, 1/3 seulement connaissent les 5 « Kits-RPS ». Ces 5 kits pratiques ont été réalisés en 2014 dans le cadre de la mise en œuvre du plan national d’action pour la prévention des risques psychosociaux dans les trois fonctions publiques et pourraient être très utiles au SIS pour les accompagner dans leur démarche d’amélioration de la Santé et la Qualité de Vie en Service.

PLAN DE PREVENTION DES RISQUES

Avez-vous élaboré un plan d'évaluation et de prévention des Risques Psychosociaux ?

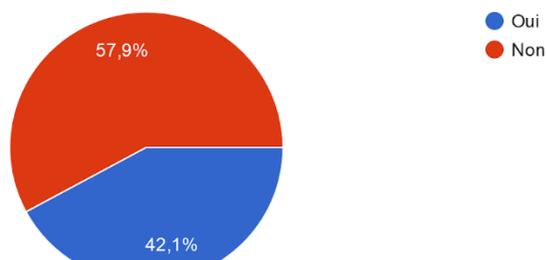
38 réponses



⁵⁹ Direction Générale de l’Administration et de la Fonction Publique – Ministère de la Fonction Publique

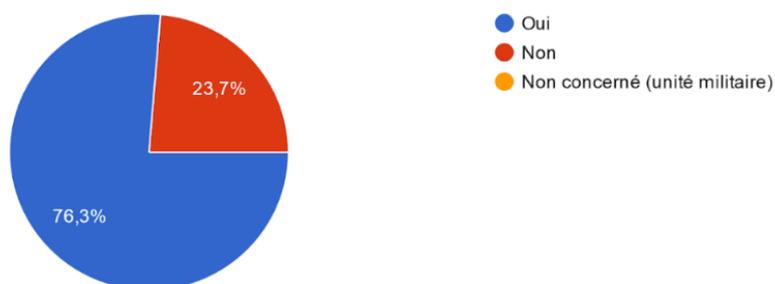
Votre plan d'évaluation et de prévention des RPS est-il intégré au Document Unique ?

38 réponses



Le CHSCT a-t-il été associé à chaque étape d'élaboration du diagnostic des RPS ?

38 réponses

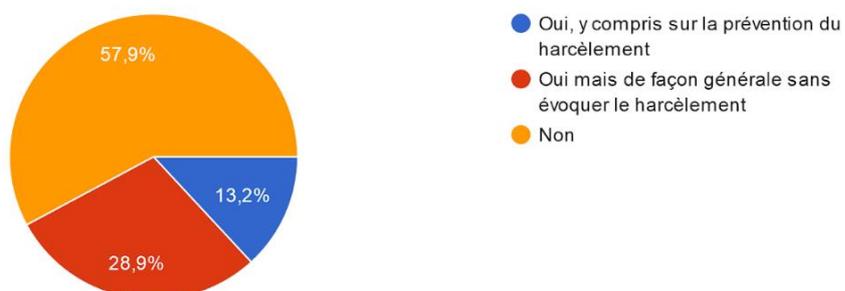


Si des plans de prévention des risques psychosociaux ont bien été réalisés pour 2/3 des SIS, seulement 42% les ont intégrés dans leur Document Unique et la moitié les ont réellement mis en œuvre. Par contre dans plus de 76% des SIS le CHSCT a été pleinement associé à la démarche.

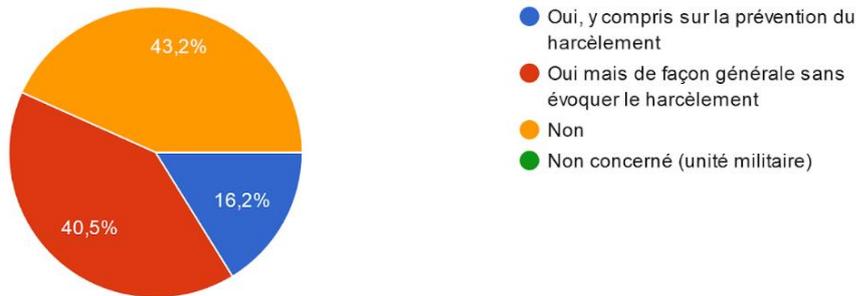
FORMATIONS

Avez-vous mis en place des formations des cadres sur la prévention des RPS ?

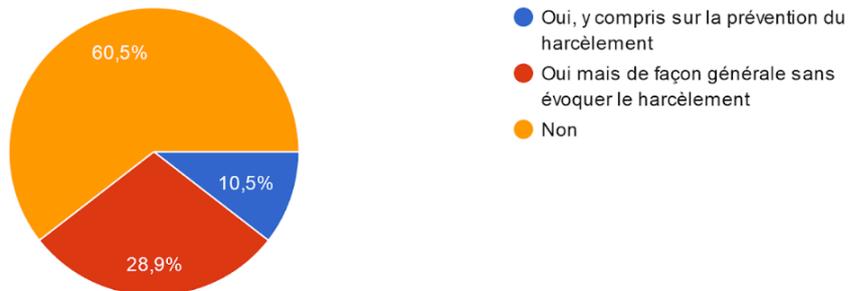
38 réponses



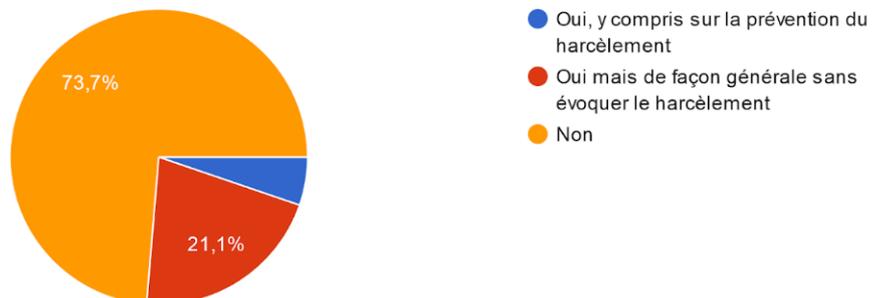
Avez-vous mis en place des formations des membres du CHSCT sur la prévention des RPS ?
37 réponses



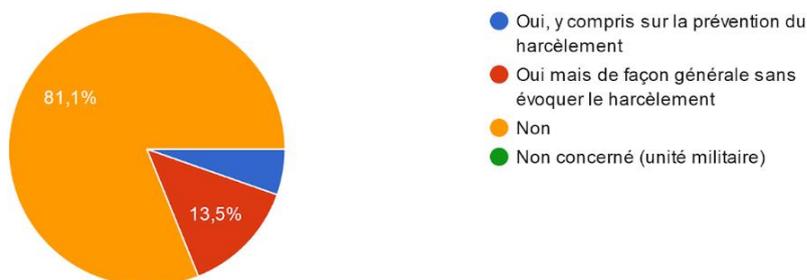
Avez-vous mis en place des formations ou sensibilisation des SPP (ou militaires) sur la prévention des RPS ?
38 réponses



Avez-vous mis en place des formations ou sensibilisation des PATS (ou agents civils) sur la prévention des RPS ?
38 réponses



Avez-vous mis en place des formations ou sensibilisation des SPV sur la prévention des RPS ?
37 réponses



Au niveau de la formation des agents à la prévention des Risques psychosociaux, on constate qu'une démarche est en cours au niveau des SIS (accompagnée pour certains par le CNFPT ou d'autres organismes externes). Mais ces formations ne semblent pas encore destinées à tous les agents :

- plus de 56 % des membres du CHSCT
- près de 40 % des cadres et des SPP
- seulement 26 % des PATS et 20 % des SPV

Il y a malheureusement encore **peu de SIS ou le harcèlement a été intégré dans ces formations** sur les risques psychosociaux. Par contre, il faut souligner la prise en compte précoce par l'ENSOSP du sujet, comme nous l'a rappelé le Docteur Jean-Marie STEVE, qui intervient personnellement au niveau des formations des officiers chefs de groupement et de chefferie de santé.

Afin de connaître la composition des cellules de veille des risques psychosociaux des différents SIS interrogés, une question à réponse ouverte était posée. Dans l'annexe 7 figure les 21 réponses des SIS qui ont précisé la composition de leurs cellules.

En l'absence de directive nationale, et suivant le principe de libre administration, chaque SIS s'est organisé, parfois en s'inspirant d'un SIS voisin, mais la notion de **composante pluridisciplinaire** semble bien intégrée par tous.

Cependant on peut noter des **caractéristiques communes et récurrences** dans la composition de ces cellules de veille, avec :

- Direction des Ressources Humaines
- Service de Santé et Secours Médical (médecins, psychologues ...)
- Service Hygiène et Sécurité

- Santé et Qualité de Vie en Service
- Service juridique
- Psychologue, assistante sociale ...

Certains SIS semblent également associer les membres du CHS ou encore des représentants du personnel.

Avez-vous un Groupement ou service en charge de la Santé, Sécurité et Qualité de Vie en Service ?

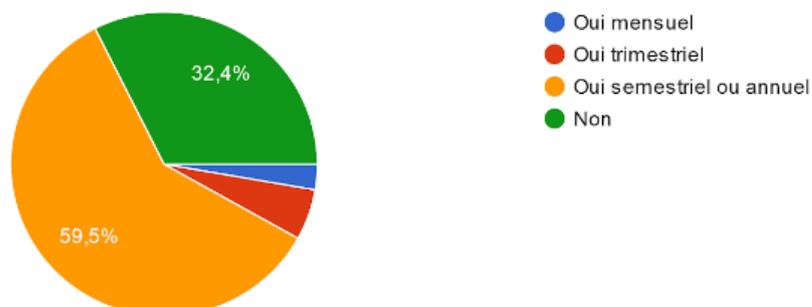
36 réponses



On peut se féliciter qu'une grande majorité de SIS a déjà opéré la mutation de son groupement ou service hygiène et sécurité en groupement ou service de la Santé et Qualité de Vie en Service (ou au Travail).

Assurez-vous un suivi régulier des 4 indicateurs RPS (absentéisme, turn-over, visite médicale sur demande et actes de violence physique) et à quelle fréquence ?

37 réponses



Avez-vous élaboré un rapport social unique avec données comparées hommes/femmes ?

37 réponses



Disposez-vous d'un dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes à disposition...faits, rendu obligatoire par décret du 13/3/2020 ?

36 réponses



Au niveau de l'organisation des SIS pour lutter et prévenir les situations de risques psychosociaux et plus particulièrement celles de harcèlement au travail, on peut se réjouir que plus de 80% des SIS dispose d'un Groupement de la Santé et de la Qualité de Vie en Service⁶⁰ (SQVS). De même, plus de 70% assurent un suivi des indicateurs RPS. Par contre, moins de la moitié ont mis en place un dispositif de signalement et très peu avec une solution externe au SIS, ce qui peut être un frein au signalement de faits.

⁶⁰ Si on parle de SQVT dans d'autres organisations, dans les SIS, afin d'intégrer la spécificité des Volontaires qui ne sont pas des travailleurs, on remplace la notion de Travail par celle de Service.

2.4 2^{ème} enquête : la situation des victimes toujours à l'isolement

2.4.1 Les résultats de l'enquête de l'association « harcèlement 18 »

Cette enquête a été réalisée par l'association « Harcèlement 18 », auprès d'un échantillon de 110 agents des services d'incendie et de secours provenant de 51 départements, sur une période de 3 mois, du 24 novembre 2019 au 19 février 2020.

L'association « Harcèlement 18 » est une association de type loi de 1901, composée de personnels de service d'incendie et de secours sans distinction de catégorie ou de grade.

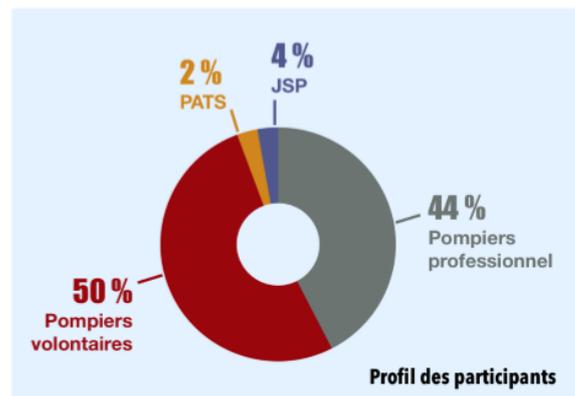
Elle a pour objet *d'aider tout personnel de service d'incendie et de secours en souffrance au travail, victime de harcèlement, discrimination, violences, diffamation...* et poursuit ainsi deux objectifs :

- Lutter contre toutes formes d'harcèlement et plus largement toutes sources de souffrance au travail ;
- Constituer un réseau solidaire, efficient et reconnu afin d'assurer la défense, la reconnaissance et la réhabilitation des victimes.

Les interviews ont été réalisées par questionnaire Google à partir d'un lien sur le site Facebook de l'Association Harcèlement 18. Les membres du bureau ont répondu favorablement à la demande de pouvoir exploiter ces données très intéressantes, qui permettront de mettre en évidence le type de harcèlement qui prédomine dans nos organisations, les profils des victimes mais aussi celui des harceleurs, ainsi que la durée d'un harcèlement.

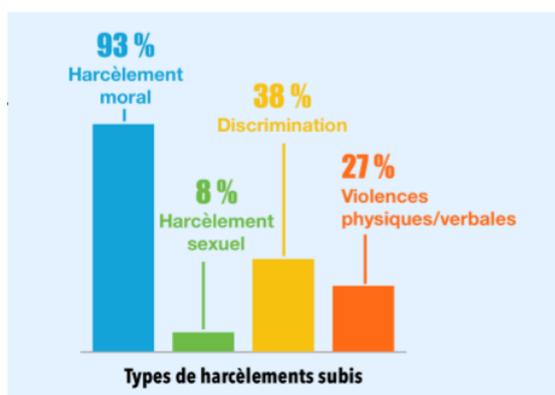
Profil des 101 participants à l'enquête :

- 50% des Sapeurs-Pompiers Volontaires
- 44% des Sapeurs-Pompiers Professionnels
- 4% des Jeunes Sapeurs-Pompiers (mineurs)
- 2% des Personnels Administratifs et Techniques Spécialisés (personnels « civils »)



Les participants étaient à 73 % des hommes et 27% des femmes, ils avaient majoritairement entre 36 et 45 ans, avec une ancienneté comprise entre 10 et 20 ans de service. Si les hommes étaient essentiellement sous-officiers (encadrement intermédiaire), les femmes étaient surtout issues du rang (personnel exécutant).

Type de harcèlements :



L'enquête révèle que si le **harcèlement moral** est largement majoritaire pour l'ensemble des participants, avec **93%** des situations signalées, le **harcèlement sexuel** touche principalement les femmes (**21%** concernées contre seulement 2,6% pour les hommes). Les femmes subiraient également plus de discrimination dans **48%** des cas signalés contre **31%** pour les hommes.

Il est important de noter que de très nombreuses victimes subissent simultanément plusieurs types de harcèlement, comme nous l'avons évoqué dans la partie *définition du phénomène*. Il est intéressant de s'attarder sur le profil des harceleurs et la durée de leurs agissements.

Profil des harceleurs :

83% des victimes ont désigné un supérieur hiérarchique comme l'auteur des faits. Pour la majorité de ces victimes, le besoin de domination (66 %) et la personnalité perverse (48 %) des harceleurs sont les éléments déclencheurs des actes de harcèlement.

Durée du harcèlement :

Les résultats montrent que la plupart des participants subissent des faits de harcèlement pendant 2 ans (16,8 %) mais qui peuvent perdurer durant de nombreuses années (jusqu'à 19 ans ou jusqu'au départ de la victime). Car si la majorité (66 %) des victimes de harcèlement reste dans la corporation, 34 % finissent par la quitter.

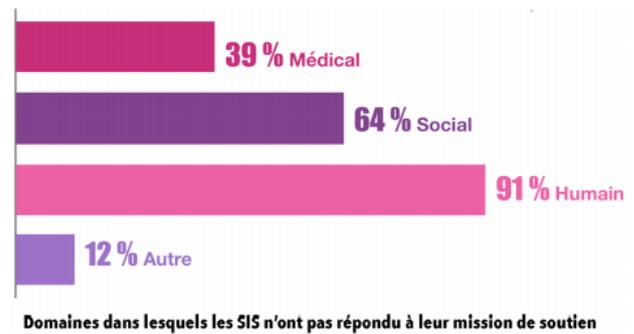
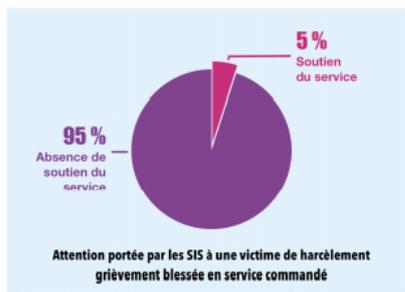
Les procédures engagées par les SIS contre les victimes protégeraient les harceleurs.

Pour 65 % des victimes, les SIS ne mettraient en œuvre aucune procédure disciplinaire contre les harceleurs. Par contre, les victimes seraient « *confrontées à des mesures administratives, médicales et disciplinaires iniques et humiliantes afin de les pousser à quitter la corporation ou à cesser de dénoncer le harcèlement* ».

	Enquête administrative	Suspension d'activité	Sanction disciplinaire	Mutation intérêt de service	Révocation	Radiation	Expertise psychiatrique	Non ré engagé	Départ en SHR	Promotion	Décoration
Victime	23 %	23 %	31 %	15 %	4 %	15 %	27 %	4 %	2 %	0 %	0 %
Harceleur	12 %	5 %	7 %	2 %	0 %	0 %	5 %	0 %	0 %	2 %	4 %

Ce point de vue des victimes, révèle une situation et des procédures mises en place dans les SIS au cours des 20 dernières années, mais ne semble plus refléter la situation actuelle.

Cependant, ces chiffres montrent combien ce risque reste encore tabou et traité avec beaucoup de méfiance au sein des SIS. Enfin, l'enquête met en évidence que pour 97 % des victimes, les SIS ne reconnaîtraient pas le harcèlement subi comme un accident de service, et note l'absence d'humanité des Services d'incendie et de secours envers les blessés graves (95 % des victimes de harcèlement grièvement blessées en service n'ont pas reçu les mêmes attentions que les autres agents gravement blessés).



Au-delà des réponses et des statistiques, à travers la formulation des questions posées, on mesure bien l'attente et le besoin des victimes de harcèlement :

- **Obtenir de l'écoute et de la compréhension** de la part de leur hiérarchie et des médecins
- **Disposer d'un soutien social**, de la part du service et du collectif de travail, mais aussi une **approche plus humaine** dans le soutien attendu.

Cela passe notamment par des mesures de prévention au niveau du management que nous proposerons dans la troisième partie.

2.4.2 Les résultats de l'enquête sur la perte ou le gain de ressources et les stratégies d'évitement des victimes

Après avoir pris connaissance de cette première enquête réalisée par l'association « Harcèlement 18 », les membres du bureau de cette association ont été sollicités, afin que nous puissions interroger par leur intermédiaire le même panel de 101 personnes.

Malheureusement l'enquête n'a enregistré que 14 réponses. Basée également sur un questionnaire Google diffusé sur la page Facebook de l'association, il a été relayé très gentiment par des membres du bureau.

On peut s'interroger sur les raisons de ce faible retour en comparaison à l'enquête propre à l'association. Est-ce le fait de la longueur du questionnaire ou bien du fait qu'il provenait d'un élève-colonel de l'ENSOSP, ce qui semble avoir surpris un certain nombre d'adhérents ... ?

Ces 14 réponses ont permis, malgré tout, de bien mesurer l'écart et la méfiance qui se creusent entre certains personnels en souffrance psychologique et les directions des SIS. Elles apportent également un éclairage sur le type de ressources qui sont le plus menacées et perdues par les victimes et le peu de ressources gagnées dans ces situations de spirales infernales de pertes de ressources et d'isolement social.

Le but était de vérifier l'hypothèse initiale qui partait du concept de conservation des ressources d'Hobfoll, selon lequel les ressources sont définies comme des « *objets, des caractéristiques personnelles, des conditions ou des énergies qui ont une valeur pour l'individu ou qui servent comme moyen d'obtenir des ressources qui sont valorisées*⁶¹ ». Le principe de base de ce modèle est fondé sur le fait que les individus sont motivés pour obtenir, garder et protéger les ressources qu'ils estiment, et que tout événement ayant des conséquences sur leur perte, réelle ou perçue, entraînera un état de stress psychologique. « ***Chaque individu cherche ainsi à développer ses ressources et à en acquérir de nouvelles, ce qui lui procure un sentiment de bien-être et de satisfaction. Lorsque celles-ci sont atteintes ou menacées, il développe des réactions de stress et tente de réduire les pertes de ressources éventuelles. Le stress psychologique est alors défini comme une réaction face à un environnement dans lequel il existe, soit une menace de perte des ressources, soit une perte effective des ressources, soit encore un manque de gain face à un investissement***⁶² ».

Hobfoll, dans son concept « CORE », distingue quatre types de ressources : les ressources matérielles, les ressources sociales, les ressources personnelles, et les ressources énergétiques. Selon lui, les pertes et les gains ont un impact différent. A proportion identique, les pertes ont un impact plus négatif que les gains n'ont un impact positif. De plus, lorsqu'une personne se met à consommer plus de ressources, pour compenser des pertes passées ou prévenir la perte d'autres ressources, elle entre dans une forme de ***spirale de pertes***. Ces spirales seront d'autant plus dramatiques pour elle que son capital initial sera limité. Des enchaînements d'événements hostiles sont donc susceptibles d'engendrer un épuisement des individus et des moyens à disposition, ainsi qu'une incapacité à y faire face.

On peut ainsi imaginer que les agissements hostiles, dans le cadre de situations de harcèlement, consomment des ressources chez les victimes et poussent les plus fragiles disposant de moins de ressources, jusqu'à l'épuisement de leur stock. À l'inverse, des individus peuvent connaître des

⁶¹ Hobfoll, 1989 - p 516

⁶² Proposition d'une version française de l'Inventaire de conservation des ressources (ICR) - Virginie Dodeler, Jean-Baptiste Lanfranchi, Charlotte Mabire, Barbara Houbre, Stevan Hobfoll - Bulletin de psychologie 2018/5

spirales de gains. En effet, certains disposant de nombreuses ressources sont plus enclins à en acquérir de nouvelles par des investissements judicieux, elles-mêmes leur permettant d'en obtenir d'autres, et ainsi de suite. Toutefois, comme les pertes sont prioritaires sur les gains, la spirale des pertes est plus rapide et plus intense que la spirale des gains, plus longue et difficile.

Ce questionnaire a été élaboré à partir d'une version française du questionnaire d'Hobfoll⁶³. Ce dernier était composé d'une liste de 74 items destinées à mesurer la disponibilité des ressources sur un panel d'étudiants, afin d'observer les changements en terme de gain ou perte de ressources, depuis la rentrée universitaire. Le nombre de ressources sollicitées a été réduit à 58, dans un but de simplification, mais aussi car certaines questions étaient inadaptées au monde des sapeurs-pompiers (religion ...) et parfois redondantes (ressources financières ...).

L'objectif du questionnaire était dans un premier temps de vérifier sur le terrain l'hypothèse selon laquelle des personnes qui disposent, conservent ou développent des « ressources personnelles et sociales », sont mieux armées pour faire face à des agissements de harcèlement. A contrario, celles qui ne disposent pas ou perdent suffisamment de « ressources personnelles et sociales », tombent dans la fameuse « spirale de perte » qui peut conduire à un état de stress intense, un « isolement social », et conduire à des situations ultimes comme la maladie ou le suicide.

Dans un second temps, l'objectif était d'identifier les stratégies collectives ou individuelles mises en place par les victimes pour se défendre et se sortir de ces spirales infernales. Pour cela, le concept de « COPING » a été mobilisé. Il est défini comme l'« *ensemble des efforts cognitifs et comportementaux, constamment changeants, déployés pour gérer des exigences spécifiques internes et/ou externes qui sont évaluées, par la personne, comme consommant ou excédant ses ressources* »⁶⁴.

Méthode d'analyse du questionnaire :

- Les réponses des 58 ressources du questionnaires Google ont été compilées dans un tableau et triées par type de ressources :
 - 10 questions sur les ressources énergétiques
 - 7 questions sur les ressources matérielles
 - 19 questions sur les ressources personnelles
 - 22 questions sur les ressources sociales

⁶³ Proposition d'une version française de l'Inventaire de conservation des ressources (ICR) - Virginie Dodeler, Jean-Baptiste Lanfranchi, Charlotte Mabire, Barbara Houbre, Stevan Hobfoll - Bulletin de psychologie 2018/5

⁶⁴ Définition du concept de Coping par LAZARUS et FOLKMAN, 1984

- Mise en évidence (rouge) des Ressources réellement perdues à plus de 60%
- Mise en évidence (vert) des Ressources gagnées à plus de 20%

N°	10 Ressources énergétiques	Non concerné	Pas de changement	Perte réelle	Menace de perte	Gain
3	Temps de sommeil	0	0	12	2	0
8	Avoir du temps libre	1	2	4	3	5
19	Résistance, endurance face à l'adversité	0	0	5	6	4
22	Avoir un quotidien stimulant	0	1	12	1	0
23	Etat de santé personnelle	0	1	10	2	1
43	Disposer d'argent pour des petits à côtés, des extras	1	4	3	4	2
46	Avoir des économies, de l'argent de côté pour les imprévus de la vie	2	7	2	2	2
50	Avoir des revenus suffisants	2	5	4	2	1
67	Avoir une sécurité financière pour ma retraite	1	5	4	4	1
67	Avoir une sécurité financière pour ma retraite	1	5	4	4	1
TOTAL des 10 Ressources énergétiques		8	30	60	30	17
		6%	21%	43%	21%	12%

Dans les trois quarts des réponses, des ressources énergétiques ont été réellement perdues ou menacées de perte, ce qui n'est pas surprenant quand on sait l'énergie que demande ce genre de « combat » sur le long terme.

Il apparaît que la **durée du sommeil**, le **quotidien stimulant** et l'**état de santé personnelle** sont les ressources énergétiques les plus « réellement perdues » par les victimes de harcèlement.

Si disposer de **temps libre** et **être endurant et résistant face à l'adversité** apparaissent à plus de 50% comme « réellement perdues » ou « menacées de perte », ces 2 ressources énergétiques font partie des rares ressources que les victimes arrivent à « gagner » dans plus de 20% des cas, malgré ces périodes difficiles.

N°	7 Ressources matérielles	Non concerné	Pas de changement	Perte réelle	Menace de perte	Gain
1	Avoir un moyen de transport personnel (voiture, moto, vélo...)	2	9	3	0	0
5	Disposer de tenues de travail en quantité suffisante	1	8	4	1	0
16	Disposer des matériels/outils nécessaires à mon travail/activité	1	3	10	0	0
24	Avoir un logement qui convient à mes besoins	4	8	1	0	1
27	Pouvoir me nourrir en quantité et qualité suffisantes	1	10	2	2	0
36	Pourvoir aux besoins essentiels de mes enfants	5	5	1	3	0
40	Pouvoir offrir des extras à mes enfants	3	5	1	4	1
TOTAL des 7 ressources matérielles		17	48	22	10	2
		17%	49%	22%	10%	2%

Au niveau des ressources matérielles seul le fait ne plus « **disposer des matériels/outils nécessaires à son travail ou activité** » semblent majoritairement ressortir. Cela peut sans doute se rapprocher du principe de l'isolement des victimes, décrit par Leyman, que ce soit par le harceleur ou par l'ensemble d'un groupe. Cela peut correspondre aussi dans certains cas à des mises au placard ou à des suppressions d'outils de travail visant à réduire le champ des missions confiées à l'individu dans le but de nuire à sa dignité ou compromettre son avenir professionnel.

N°	19 ressources personnelles	Non concerné	Pas de changement	Perte réelle	Menace de perte	Gain
2	Avoir le sentiment de réussite	0	0	13	1	0
10	Etre fier(e) de moi	0	0	10	3	2
13	Avoir le sentiment d'accomplir mes buts	0	1	11	3	1
17	Avoir de l'espoir dans l'avenir	0	0	11	3	0
21	Avoir le sentiment que mes succès futurs dépendent de moi	1	6	4	3	0
25	Avoir tendance à l'optimisme	0	1	10	3	1
29	Avoir le sens de l'humour	0	2	10	2	1
33	Sentiment d'avoir le contrôle sur ma vie	0	1	8	4	1
35	Capacité à bien communiquer	0	5	6	3	1
37	Sentiment d'avoir une vie paisible	0	2	10	1	1
39	Avoir la capacité d'organiser mes activités	1	2	5	6	0
41	Avoir le sens de l'engagement	0	2	9	3	1
44	Avoir de l'autodiscipline	0	5	3	4	3
47	Avoir la motivation suffisante pour mener à bien mes projets	0	1	8	4	1
51	Avoir le sentiment de savoir qui je suis	0	1	5	6	2
54	Avoir le sentiment d'être indépendant	1	3	6	3	1
57	Avoir le sentiment de savoir où je vais dans ma vie	0	2	9	3	1
60	Avoir le sentiment que ma vie a un sens, un but	0	1	9	3	1
61	Avoir des sentiments positifs envers moi même	0	1	7	4	2
TOTAL des 19 ressources personnelles		3	36	154	62	20
		1%	14%	58%	23%	8%

Nous constatons qu'en moyenne, 58% des réponses sont dans la rubrique « réellement perdues » et 23 % dans la rubrique « menace de perte ». Cela représente **près de 80% des réponses** aux 19 questions sur les ressources personnelles. Aussi, nous pouvons affirmer sans conteste que les « ressources personnelles » sont les plus concernées par la fameuse « spirale des pertes ».

Tous les sentiments **de réussite, de fierté, d'accomplissement de soi, d'espoir ou d'optimisme** semblent réduits dans la plupart des cas. De même, l'impression **d'avoir le contrôle sur sa vie, une vie paisible ou l'on sait où l'on va et quels sont nos buts** semblent totalement remis en question. Il n'y pas seulement une perte de sens dans son travail ou son activité de sapeur-pompier, mais plus généralement une perte de sens dans sa vie personnelle.

N°	22 ressources sociales	Non concerné	Pas de changement	Perte réelle	Menace de perte	Gain
4	Etre heureux en ménage	2	3	6	2	1
6	Sentiment d'avoir de la valeur pour autrui	0	1	10	3	0
7	Avoir une stabilité familiale	0	4	7	3	0
11	Me sentir proche d'un ou plusieurs membres de ma famille	1	5	4	2	4
15	Passer du temps avec des êtres aimés	0	2	4	5	3
26	Avoir de la reconnaissance (professionnelle)	0	1	13	0	0
30	Avoir un emploi stable	3	3	4	3	1
31	Avoir des moments d'intimité avec mon (ma) conjoint(e)	3	3	5	3	1
34	Avoir un rôle de leader	1	1	10	2	0
38	Etre reconnu pour ce que je fais (actions, réalisations)	0	1	13	0	0
42	Se sentir proche ou intime avec au moins un(e) ami(e)	0	6	4	1	3
45	Avoir le sentiment d'être écouté et compris par mes supérieurs	0	0	14	0	0
48	Etat de santé du conjoint(e)	2	5	2	4	1
49	Bénéficier du soutien de mes collègues de travail/activité	0	4	7	3	1
52	Progrès dans l'acquisition des compétences nécessaires à mon travail/activité	0	3	9	2	0
55	Avoir des relations de camaraderie, d'amitié	0	3	7	4	0
58	Recevoir des signes d'affection de la part des autres	0	3	7	5	2
62	Connaître des personnes dont je peux apprendre	1	6	1	2	4
64	Avoir de l'aide dans mon activité professionnelle	0	4	9	0	2
69	Loyauté de mes ami(e)s	0	5	7	1	4
72	Etre impliqué dans des associations ou organisations avec des personnes ayant les mêmes centres d'intérêts	2	5	3	0	5
74	Santé de ma famille, de mes ami(e)s proches	1	7	3	5	0
TOTAL des 22 ressources sociales		16	75	149	50	32
		5%	24%	48%	16%	10%

Dans ce dernier type de ressources, 64 % sont menacées de perte ou réellement perdues. Comme pour les *ressources personnelles*, les *ressources sociales* sont durement touchées lors d'un harcèlement.

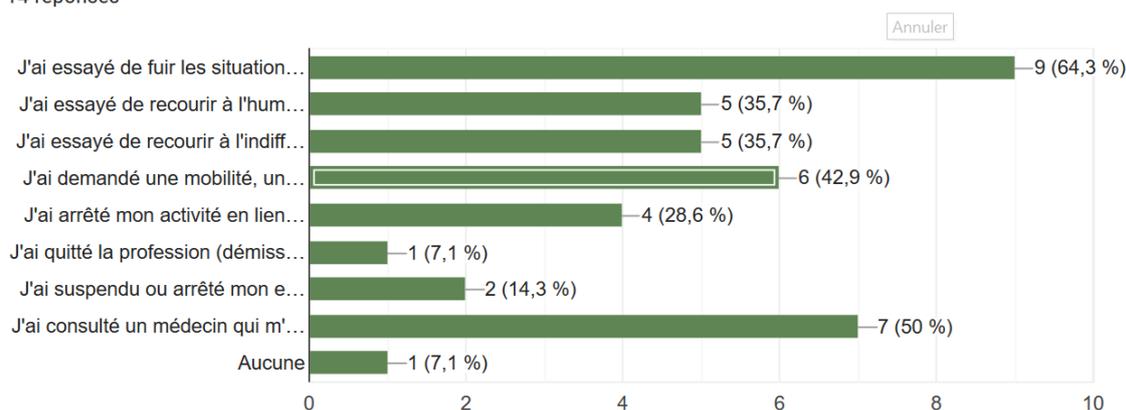
Nous pouvons observer que *la reconnaissance professionnelle*, la *valeur que l'individu* représente pour les autres, la *reconnaissance de son travail* ou de ses actions sont particulièrement réduites dans ces phases de harcèlement. Le positionnement en tant que *leader d'un groupe* est bien entendu atteint, du fait de l'isolement de la victime. Enfin *l'absence d'écoute et de compréhension des supérieurs hiérarchiques* est un élément déjà noté dans le questionnaire de l'association « harcèlement 18 ».

Cependant, comme pour les « ressources énergétiques » on retrouve au niveau des « ressources sociales » quelques ressources gagnées par les victimes, leur permettant de tenir : *se sentir proche d'un ou plusieurs membres de sa famille, conserver la loyauté de ses ami(e)s, connaître des personnes dont on peut apprendre*, ou encore faire partie *d'associations ou organisations avec des personnes ayant les mêmes centres d'intérêts*.

En fin de questionnaire, les victimes étaient interrogées sur les *stratégies collectives ou individuelles* mises en place pour se défendre et se sortir de ces spirales infernales de perte.

Quelles "stratégies d'évitement" avez-vous essayé de mettre en place pour faire face à vos pertes de ressources ?

14 réponses



Dans les « **stratégies d'évitement** » on retrouve par ordre d'importance à :

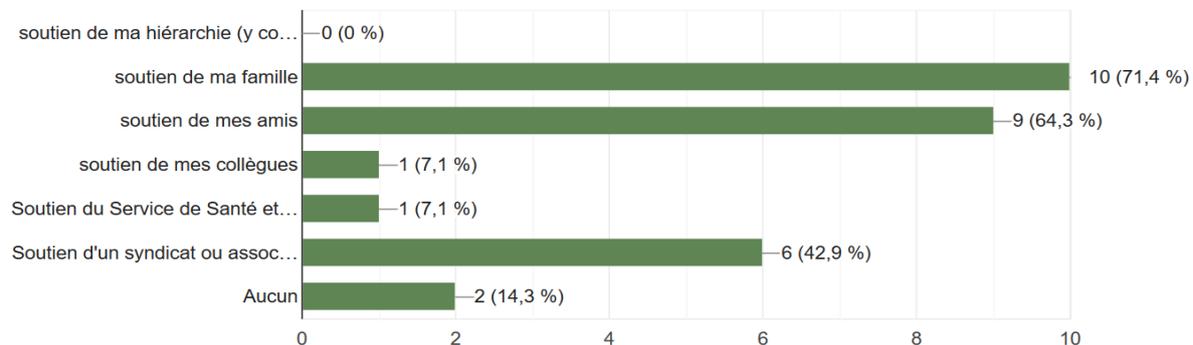
- 64,3% : la **tentative de fuite** des situations de harcèlement
- 50 % : le **placement en arrêt maladie** suite à la consultation d'un médecin
- 42,9% : une **demande de mobilité**, un changement d'affectation

De quels soutiens avez-vous bénéficié pour faire face à vos pertes de ressources ?

Annuler



14 réponses



Pour les « **soutiens** » dont ont bénéficié les victimes on retrouve pour :

- 71,4 % : le **soutien de la famille**
- 64,3 % : le **soutien des amis**
- 42,9 % : le **soutien d'un syndicat ou d'une association**

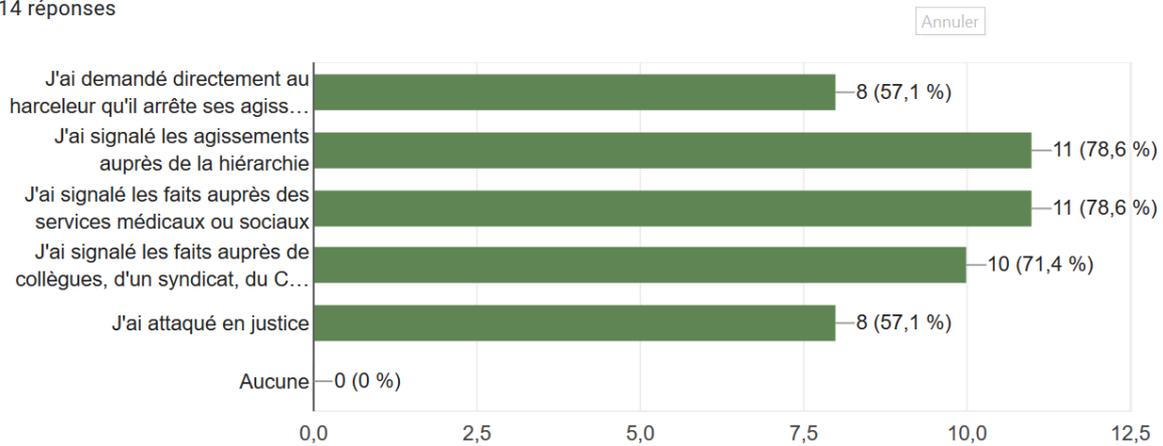
On peut observer que le *soutien du Service de Santé et de Secours Médical* du SIS, n'est pas obtenu ou n'est peut-être pas recherché par les victimes, car souvent considéré comme étant en lien trop étroit avec la hiérarchie. De même le *soutien de la hiérarchie* apparaît comme nul, soit car il n'est pas recherché, considéré comme une partie du problème, soit par manque d'intérêt de la hiérarchie vis-à-vis de la santé mentale de ses personnels. Dans tous les cas cela démontre une nouvelle fois le fossé qui se creuse entre les victimes et l'institution, dans ces cas de souffrance psychologique au travail, et peut-être plus largement sur le plan du dialogue et des relations humaines et sociales.

Ce qui paraît plus surprenant dans ces résultats, c'est le **soutien quasi nul apporté par les collègues**, mais qui correspond bien à l'isolement des victimes décrit par tous les auteurs sur le sujet : Heinz Leyman, Marie-France Hirigoyen ou encore l'avocate Christelle Mazza.

Que l'entourage de travail soit témoin ou complice volontaire ou involontaire du harcèlement, la victime finit toujours par se retrouver isolée du reste du groupe, ce qui est l'objectif du harceleur.

Quelles "stratégies offensives" avez-vous essayé de mettre en place pour faire face à vos pertes de ressources ?

14 réponses



Sur les 14 personnes qui ont répondu au questionnaire, aucune n'est restée sans rien faire. Toutes les *stratégies offensives* possibles semblent utilisées dans la plupart des cas, y compris *le signalement des faits auprès de la hiérarchie et du service médical* dans près de 80% des cas. Ceci est plutôt encourageant et source d'espoir pour l'avenir, sous réserve que les SIS s'engagent et mettent en œuvre des dispositifs de signalement et de traitement adaptés et réactifs.

Dans le temps contraint de cette formation il a été difficile de vérifier l'hypothèse selon laquelle des personnes qui disposent, conservent ou développent des *ressources personnelles et sociales*, sont mieux armées pour faire face à des agissements de harcèlement. Et inversement, il est difficile de confirmer que celles qui ne disposent pas ou perdent suffisamment de *ressources personnelles et sociales*, tombent dans la fameuse *spirale de perte des ressources*.

Le faible échantillon de victimes interrogées doit nous amener à rester prudent sur ces conclusions. Malgré tout, il ressort que *la perte des ressources personnelles et sociales* apparaît comme le **facteur déterminant** qui conduit à cette détresse psychologique, qui arrive sans prévenir, comme l'ont confié les quelques victimes interviewées.

De même, le *gain de certaines ressources* telles que *les relations avec ses amis et sa famille*, ou la pratique d'un sport, d'une activité artistique, toute implication sociale en dehors des sapeurs-pompiers, apparaît comme indispensable pour pouvoir tenir face au risque de chute dans cette *spirale infernale*, dont l'issue peut parfois être dramatique.

Enfin, cette analyse des stratégies mises en place par les victimes pour se protéger, mériterait sans doute une recherche plus approfondie, par des stagiaires chefs de groupement ou des stagiaires en psychologie du travail, par exemple.

3ème partie : Des mesures de prévention responsables

Face aux enjeux sociaux, managériaux, juridiques et économiques du harcèlement au sein des services d'incendie et de secours, seule la voie de la prévention permettra de passer d'un dispositif **perdant/perdant** à un dispositif **gagnant/gagnant**, pour toutes les parties prenantes. Rappelons que la première des obligations pour l'autorité hiérarchique repose sur le devoir de faire cesser l'existence de troubles dans le service, sous peine de voir sa responsabilité pénale et administrative engagée. Mais de façon plus générale, la prévention des risques professionnels lui impose de planifier les mesures de prévention et notamment celle des risques liés au harcèlement.

Cela ne veut pas dire qu'il suffit de cocher des cases, établir un diagnostic et rédiger un plan d'action à intégrer dans son document unique. Il est réellement temps pour les SIS de passer d'une logique de réparation à une culture de prévention des risques psychosociaux. Comme nous l'a montré l'enquête adressée aux SIS, nombreux ont commencé à mettre en place des mesures de prévention, de façon disparate, en fonction de leurs moyens et de leurs histoires. Un SIS qui a été confronté à une affaire de harcèlement sera certainement plus sensible et plus convaincu de la nécessité de développer la prévention des RPS à tous les niveaux de son organisation.

3.1 Des niveaux de prévention du harcèlement en phase

La prévention du harcèlement doit s'intégrer dans une vision globale de prévention des risques psychosociaux, sans oublier d'aborder ce phénomène destructeur et difficilement perceptible. Pour être efficace, une politique de prévention des RPS doit intervenir à différents niveaux et selon différentes phases.

On distingue trois phases dans la prévention des Risques psychosociaux que l'on qualifie de primaire, secondaire et tertiaire.

3.1.1 Prévention primaire :

Cette première phase de prévention se situe bien en amont. Elle s'attaque à la source des causes de souffrance. Elle peut être développée suite à des situations de harcèlement déjà intervenues dans un SIS. Les mesures prises visent à éviter que des situations identiques déjà vécues ne se reproduisent. Cela peut concerner par exemple l'aménagement d'un lieu de travail, en évitant des salles de réunions ou couloirs isolés, mal éclairés ou encore à l'aménagement de vestiaires pour les personnels féminins ou des Jeunes Sapeurs-Pompiers.

Un diagnostic mené dans le cadre de la prévention des RPS doit intégrer un certain nombre d'indicateurs. Afin d'en faire une consolidation au niveau national, quatre indicateurs doivent impérativement être suivis au sein de chaque collectivité :

- taux d'absentéisme pour raison de santé,
- taux de rotation des agents (mobilité, turn over)
- taux de visite médicale sur demande de l'agent
- taux de violences sur agents

Cependant pour être vraiment efficace, et pouvoir déceler le groupement, le service ou le centre dont les indicateurs pourraient nous alerter, il ne suffit pas de remplir un questionnaire annuel pour répondre aux obligations. Il convient de disposer d'une analyse détaillée par unité de travail et d'une cellule de veille susceptible d'engager des reconnaissances plus approfondies sur le terrain, si besoin, pour chercher à comprendre pourquoi ces *taux RPS* sont plus élevés ici qu'ailleurs.

L'analyse du questionnaire adressé aux victimes nous montre qu'elles mettent en place des stratégies d'évitement qui s'appuient sur 3 de ces 4 indicateurs : la consultation d'un médecin hors visite périodique, le placement en situation d'arrêt maladie et le recours à la mobilité pour fuir son harceleur.

Il y a donc bien un réel intérêt à déceler les signaux faibles d'un éventuel « cluster » de harcèlement, si l'on veut pouvoir agir rapidement et y mettre fin le plus rapidement possible. Cela ne veut pas dire qu'un service qui enregistre plusieurs mobilités successives est un service dans lequel le ou les cadres ont recours au harcèlement, moral ou sexuel. Mais cela doit nécessiter une réelle vigilance et une recherche d'éléments supplémentaires, notamment lorsqu'on constate également des arrêts maladie en cascade.

3.1.2 Prévention secondaire :

Cette deuxième phase de prévention a vocation à s'attaquer aux conséquences du problème identifié. Le but est d'accompagner les personnels face à des situations à risques qui n'auraient pu être évitées par les mesures de prévention primaire, dans le but d'en limiter les impacts négatifs.

Cela va se traduire par de l'information, de la sensibilisation et de la formation des personnels. Il est important d'informer l'ensemble des acteurs de l'établissement sur les différentes formes de harcèlement et les sanctions auxquelles s'exposent les harceleurs. La communication sur des cas vécus dans d'autres SIS (cf. annexes 3 et 4) permettra de montrer que le risque est bien présent dans

nos organisations, et que personne ne doit rester dans une situation de victime isolée et résignée ou de témoin passif.

Une attention particulière doit être apportée également à la formation des cadres intermédiaires qui peuvent être tentés d'adopter une *posture de prudence* voir de *désengagement* dans leur management, pour éviter tout risque de mise en cause.

Plusieurs mesures de prévention sont préconisées dans les différents ouvrages et notamment dans le Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique. Mais un groupe de travail de la fédération française des sapeurs-pompiers, piloté par le Colonel Jérôme COSTE en 2011, avait formulé 5 axes d'améliorations et 13 propositions⁶⁵ pour prévenir le risque de suicide dans les SIS. Ces préconisations paraissent très pertinentes et adaptées au contexte sapeurs-pompiers. On peut regretter qu'un certain nombre de ces propositions n'aient pas été encore mises en action car au-delà de lutter contre le risque de suicide elles contribuent plus largement à la prévention des risques psychosociaux et du harcèlement en particulier.

Nous retiendrons 4 objectifs issus de ces propositions qui pourraient contribuer à inverser la tendance et tenter de maîtriser le risque de harcèlement dans les SIS :

- *Lutter contre l'individualisme*, qui est certainement l'une des causes de l'augmentation de la souffrance psychologique au travail, notamment par l'isolement des victimes de harcèlement. Le groupe de travail indiquait à juste titre que « *le collectif Sapeur-Pompier constitue un milieu protecteur* ». Quoi de mieux que le collectif, le groupe social ou professionnel, pour lutter contre l'individualisme et sa forme subie : l'isolement ? Le collectif fait partie de l'ADN des sapeurs-pompiers, comme le rappelle le Lieutenant-Colonel Olivier RIQUIER en citant l'ouvrage du Capitaine Hamon « **Le sapeur « évite tout ce qui peut être une cause de désunion** ». *Ce métier d'équipe par excellence impose une solide cohésion entre les membres d'une même section qui vivent ensemble jour et nuit, d'un même engin pompe qui part combattre souvent l'inconnu, d'un même binôme d'attaque qui pénètre dans l'appartement embrasé.*⁶⁶»

Mais malheureusement le collectif peut aussi s'avérer très nocif lorsqu'il s'en prend à un **bouc-émissaire, isolé et en marge du groupe**. Le collectif agit alors comme une meute de loups, qui a besoin de son bouc émissaire, « *sur lequel converge toute l'agressivité sociale du reste de la meute. Les spécialistes du comportement le nomment le loup oméga. Il semble être le bouc émissaire, et il arrive même qu'il soit complètement banni. C'est sans doute une des raisons qui poussent certains membres de la meute à se disperser et devenir indépendants, plutôt que de rester au bas de la*

⁶⁵ Annexe 6 : Propositions du groupe de travail national de la fédération nationale des SP de France « *Prévention et accompagnement des conduites suicidaires chez les Sapeurs-Pompiers* ».

⁶⁶ Cdt Olivier Riquier (SDIS 06, conférencier à l'ENSOSP) - Sapeur-pompier magazine (janvier 2004)

hiérarchie ou en retrait de la meute. Un bouc émissaire a toujours la fourrure aplatie et les oreilles baissées, il rase pratiquement le sol, et a souvent la queue repliée entre les jambes.⁶⁷ » L'ensemble de la meute se défoule sur ce bouc émissaire tout en veillant à le nourrir suffisamment afin de le maintenir en vie, pour pouvoir continuer à se défouler dessus le moment venu.

Il faut noter que le Groupe de travail national, souhaitait que la charte nationale des SPV puisse utilement venir conforter l'importance du **collectif sapeur-pompier**, comme facteur de solidarité et de lien social. Cette proposition s'est traduite simplement par cette phrase : « *En tant que SPV j'œuvrerai collectivement avec courage et dévouement* ».

- ***Mieux sensibiliser et former les sapeurs-pompiers, encourager les bonnes pratiques de management pour lutter contre le stress.***

La nécessité d'informer et de sensibiliser davantage l'ensemble des sapeurs-pompiers, afin de mieux préserver la santé mentale et de prévenir toutes les formes de souffrances psychiques, doit être mieux prise en compte dans les contenus des formations dispensées. Cette sensibilisation doit renforcer et encourager les bonnes pratiques de management pour éliminer au maximum les causes de stress inutiles relevant de l'organisation du travail, et promouvoir une logique de coopération, gage d'épanouissement individuel, indispensable à la performance collective. Si l'on peut se féliciter que l'ENSOSP ait intégré dans ses différentes formations d'officiers, de tout niveau et de tout statut, une sensibilisation aux RPS, l'analyse des questionnaires destinés aux SIS nous montre que la situation est très différente d'un département à l'autre.

- ***Instaurer une démarche pluridisciplinaire et transversale en lien avec le CHSCT***

Cet objectif reprend l'idée d'une cellule de veille et/ou de soutien pluridisciplinaire du point suivant. Mais le groupe proposait également de développer au profit des sapeurs-pompiers des nouvelles pratiques comme l'autopsie psychologique ou le soutien par les pairs pour lutter contre le risque de suicide. Un groupe national de médecins psychiatres, médecins et psychologues, formés à la méthode d'autopsie psychologique, aurait permis, à partir de cas avérés, de « *faire le lien entre la survenue d'évènements et l'acte suicidaire, et comprendre les comportements qui précèdent le passage à l'acte.*⁶⁸»

Cette méthode d'autopsie psychologique a été mise au point au Québec, elle est pratiquée dans certains pays anglo-saxons. Elle se base sur la conduite d'entretiens avec les proches de la victime, pour essayer de reconstruire le chemin qui l'a conduit au geste ultime.

Encore un sujet tabou qui mettra un certain temps à être déployé en France et dans les SIS ...

⁶⁷ <http://www.loup.org/spip/La-meute>

⁶⁸ ⁵³ <https://www.ipubli.inserm.fr> : Autopsie psychologique : mise en œuvre et considérations méthodologiques

- ***Mettre en place un comité de veille, de suivi et d'évaluation pour mieux anticiper les risques qui menacent les sapeurs-pompiers demain.***

Ce type de démarche, initiée par la FNSPF et la MNSPF, devait être pérennisée par la mise en place d'un comité de veille, de suivi et d'évaluation, à élargir à toutes les politiques de « santé sécurité prévention » chez les sapeurs-pompiers. Il semble que la DGSCGC se soit récemment emparée de ce projet pour créer une telle instance au niveau national.

Mais plus généralement, la mise en place d'une cellule de suivi, de veille et d'écoute doit se généraliser dans chaque SIS, et l'on a pu constater dans l'enquête auprès des SIS, que le mouvement est en route.

Il n'y a pas de composition type, mais elle doit être impérativement pluridisciplinaire et réunir à minima les différentes fonctions suivantes :

- Direction (Directeur Adjoint ou Sous-directeur/Chef de pôle)
- Ressources Humaines
- Médicale (médecin et psychologue)
- Prévention des RPS (Hygiène et Sécurité ou Santé et Qualité de Vie en Service)

Lorsqu'une commission pluridisciplinaire est réunie dans le cadre d'une enquête administrative, un exemple récent au sein d'un SDIS a montré tout l'intérêt d'y associer 2 représentants du personnel du CHSCT, un vice-président ou élu désigné par le président du Conseil d'Administration du SDIS ainsi qu'un médecin extérieur à la structure. En fonction du risque de contentieux, un conseiller juridique interne ou externe sera associé aux travaux de la commission.

Mais il faut se rappeler qu'une procédure judiciaire est souvent synonyme d'échec, car le temps long de la justice n'est pas celui des victimes. Pour éviter les conséquences graves et persistantes de ces souffrances au travail il faut une forte réactivité et un traitement limité dans le temps.

3.1.3 Prévention tertiaire :

Cette troisième phase de prévention est en réalité le moment de l'intervention dans l'urgence. On s'éloigne de la prévention, il peut s'agir de prendre en charge médicalement ou psychologiquement la ou les victimes. C'est également la période où l'on apporte tout le soutien social nécessaire aux agents déjà en souffrance, si cela n'a pas été réalisé préalablement.

Dans cette phase on peut citer un certain nombre de procédures qui peuvent être toutes utilisées ou seulement en partie. Elles sont présentées dans un ordre d'application chronologique.

- **L’alerte ou la procédure de signalement :**

La procédure de signalement est l’une des pistes d’amélioration très importante dans le dispositif de lutte contre le harcèlement dans les SIS. L’alerte peut être donnée par la victime ou par des témoins à l’autorité hiérarchique ou parfois à l’extérieur de l’organisation. C’est le cas notamment lorsque la hiérarchie est directement impliquée. Car si le service médical est parfois sollicité par les victimes, il ne peut être qu’un élément du dispositif. En effet, comme nous l’avons déjà évoqué, dans nos organisations hiérarchisées les services de santé sont perçus comme trop proche de la hiérarchie. Aussi, les victimes ne se confieront pas plus à leur médecin professionnel qu’à leur supérieur hiérarchique sur une suspicion de harcèlement.

Il existe plusieurs dispositifs permettant de donner l’alerte sans recourir à la voie hiérarchique qui peut s’avérer être un frein pour de nombreuses victimes. Par exemple, l’association « harcèlement moral STOP » intervient dans des actions préventives en proposant des stratégies défensives à l’attention des employeurs. L’association a été contactée, à ce titre, par la ville de Paris pour recevoir les signalements ou plaintes des agents reçus de manière anonyme, grâce à un contrat « écoute et conseil ».

Autre exemple, le ministère de la Défense a été l’un des premiers à élaborer en 2004 un guide sur le harcèlement moral au travail, dans lequel la procédure d’alerte activait la voie hiérarchique, avec possibilité de passer au niveau N+2 lorsque le N+1 ne donnait pas suite. Dix ans plus tard, la cellule THEMIS⁶⁹ a été créée au sein du contrôle général des armées, dans le cadre du *plan d’action ministériel contre le harcèlement, les discriminations et les violences sexuelles*. Cette cellule centrale présente l’avantage d’une certaine indépendance et neutralité, avec des obligations de discrétion et de confidentialité. Elle peut être saisie soit directement par une victime présumée (téléphone, courriel ou courrier) soit indirectement par un tiers, soit s’autosaisir suite à un signalement dont elle pourrait avoir connaissance.

Le 13 mars 2020, un décret⁷⁰ est venu préciser les modalités d’un nouveau « **dispositif de signalement** » au sein de la Fonction publique. Ce tout nouveau dispositif prévoit :

- « **Une procédure de recueil des signalements** effectués par les agents s’estimant victimes ou témoins de tels actes ou agissements,

⁶⁹ « *Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique* » - DGAFP – Ministère de la Fonction Publique – Edition 2017 - Annexes

⁷⁰ Décret n° 2020-256 relatif au dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d’agissements sexistes dans la fonction publique

- **Une procédure d'orientation** des agents s'estimant victimes de tels actes ou agissements vers les services et professionnels compétents chargés de leur accompagnement et de leur soutien,
- **Une procédure d'orientation** des agents s'estimant victimes ou témoins de tels actes ou agissements vers les autorités compétentes pour prendre toute mesure **de protection fonctionnelle** appropriée et assurer le traitement des faits signalés, notamment par la réalisation d'une enquête administrative ».

Encore plus récemment, l'arrêté du 26 mai 2021 du ministre du travail, de l'emploi et de l'insertion et du ministre des solidarités et de la santé, définit les « *procédures de recueil et d'orientation des signalements effectués par les agents s'estimant victimes ou témoins d'actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes*⁷¹ ». Cet arrêté et les modalités qu'il prévoit ne sont malheureusement destinées qu'aux agents des ministères chargés des affaires sociales. Cependant les SIS, en l'absence d'autres mesures règlementaires qui pourraient leur être appliquées, pourraient s'en inspirer pour mettre en place leurs propres modalités d'alerte. Ce dispositif prévoit :

- **une ligne d'écoute et d'alerte** dénommée « LEA », animée par un organisme indépendant et extérieur aux ministères sociaux, accessible par un numéro vert (0800 007 120), par messagerie électronique (lea@sg. social.gouv.fr) ou par courrier.
- **une procédure interne de prise en charge des signalements** opérés par tout agent s'estimant victime ou témoin d'un ou des actes susmentionnés, sur son lieu de travail ou dans l'exercice de ses fonctions. Cette procédure comporte le déclenchement d'une enquête administrative et d'une prise en charge ou d'un soutien psychologique, le cas échéant. Elle garantit la mise en place des mesures conservatoires et de protection appropriées, notamment en cas de situation d'urgence ;
- **une procédure interne de recueil et de suivi des demandes de bénéfice de la protection fonctionnelle** telle que prévue par l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 susvisée.

Les SIS, ne dépendant pas hiérarchiquement du ministère de l'intérieur, disposant chacun de leur autonomie, ne pourront pas disposer d'une telle structure d'écoute et d'alerte externe, comme cette « LEA » ou la cellule « THEMIS » des militaires.

⁷¹ Arrêté du 26 mai 2021 relatif aux procédures de recueil et d'orientation des signalements effectués par les agents s'estimant victimes ou témoins d'actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes. Il a pour objet de « *recueillir les signalements des agents qui s'estiment victimes d'un acte de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissements sexistes et de les orienter vers les autorités compétentes en matière d'accompagnement, de soutien et de protection des victimes et de traitement des faits signalés. Ce dispositif permet également de recueillir les signalements de témoins de tels agissements.* »

Cependant, dans l'esprit des collectivités territoriales, une mutualisation avec les services des Centres de Gestion ou des Conseils Départementaux pourrait être envisagée. Par exemple, le Conseil Départemental de l'Isère a mis en place un référent déontologue qui réceptionne, trie, réoriente ou fait remonter à la hiérarchie tout signalement, que ce soit sur le plan « éthique/conflits d'intérêt », avec le dispositif « lanceurs d'alerte », que pour des faits de violence, discrimination, harcèlement ou sexisme. Le choix de mutualiser et simplifier les différents modes de signalement paraît ici judicieux, simple et efficace. Il faut bien prendre conscience que dans ses affaires de harcèlement la victime ou le témoin ont besoin de garantie de confidentialité pour dénoncer de tels faits aussi graves. Si les victimes et témoins sont protégés par la loi et ne pourront pas être sanctionnés pour avoir signalés des faits, par contre des faux signalements pourront être poursuivis et condamnés le cas échéant.

- **L'enquête administrative :**

Il n'existe pas à ce stade de procédure d'enquête administrative règlementaire ou formalisée. Certains SIS, comme celui de la Haute-Garonne, ont mis en place une procédure écrite très complète et précise. La DGSCGC travaille également à l'écriture d'une procédure d'enquête administrative. Le dénominateur commun à toutes ces procédures doit être le volet « pluridisciplinaire », car on touche à plusieurs domaines. Cependant, un autre maître mot doit être impérativement la « confidentialité », et les deux notions peuvent paraître parfois difficiles à concilier, car plus il y a de personnes au courant des faits et plus la discrétion sera menacée.

- **La suspension :**

Dans les cas de suspicion de harcèlement, l'employeur peut soit procéder à une mesure d'éloignement de la victime et de son agresseur, soit suspendre l'agresseur présumé à titre conservatoire et par mesure de précaution. Mais bien souvent, c'est la victime qui subit une mobilité pour être protégée. C'est ce que les victimes qualifient à juste titre de « double peine ». Aussi, désormais les employeurs et notamment les SIS n'hésitent plus à suspendre à titre conservatoire le « harceleur soupçonné », et parfois également « la victime présumée », afin de ne pas prendre parti. C'est un véritable changement dans l'approche de ce genre de dossier, mais qui peut conduire le harceleur à se positionner à son tour en victime.

La présomption d'innocence doit être cependant rappelée et maintenue dans les esprits de tous, mais la protection des victimes s'avère désormais prioritaire, car prévus par les textes.

- **La médiation :**

C'est une procédure prévue par le code du travail qui « *peut être mise en œuvre par toute personne s'estimant victime de harcèlement ou par la personne mise en cause*⁷² ». Cela passe par la nomination d'un tiers « médiateur » extérieur au service qui invite les parties à trouver une solution, par le dialogue et l'écoute. C'est une bonne alternative, non pas pour étouffer l'affaire ou protéger les harceleurs, mais bien parce que le contentieux n'est pas toujours la solution et peut durer parfois de nombreuses années, sans que personne n'en sorte gagnant, notamment la victime.

- **La transaction :**

Autre procédure peu connue qui pourrait pourtant être une solution efficace pour mettre fin à un conflit managérial ou dans le cadre d'un harcèlement. Il s'agit d'un contrat co-construit issu d'un accord entre le salarié et l'employeur, qui met fin à un conflit sans attendre un jugement. Elle est établie sous la forme d'un protocole transactionnel, rédigé par écrit et signé par le salarié et son employeur.

L'assistance des parties par un avocat durant la négociation est facultative, mais elle semble préférable pour s'assurer de la validité de la transaction signée par le salarié et l'employeur.

- **Le suivi psychologique :**

C'est un élément primordial tant pour la « victime présumée » que pour le « harceleur présumé », mais aussi pour l'ensemble des collaborateurs, témoins, qu'ils aient été témoins actifs ou passifs. Ce type de procédure peut engendrer des dégâts irréparables sur le plan psychologique, de part et d'autre, et conduire à des situations dramatiques.

Ce soutien psychologique peut-être individuel, à la demande de tout agent rencontrant une difficulté d'ordre professionnel ou personnel, à la demande de tout encadrant, ou acteur de prévention, souhaitant signaler une difficulté rencontrée par un agent. Il peut être aussi collectif et mis en place via des groupes de parole ou d'une cellule de crise à la demande d'un chef de service ou d'un chef de centre.

- **La protection fonctionnelle :**

Cette protection fonctionnelle peut bénéficier à tous les agents publics victimes de harcèlement conformément à l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 : « *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*

⁷² Article L.1152-6 du code du travail

échéant, le préjudice qui en résulte. ⁷³» La protection fonctionnelle devient ainsi un outil permettant de démontrer l'implication de l'administration dans la prévention des risques psychosociaux. Cependant Christelle Mazza relève que « *dans la quasi totalité des cas, la protection fonctionnelle est refusée de façon expresse et encore plus souvent de façon implicite.* ⁷⁴ » L'avocate évoque deux raisons majeures à ses refus systématiques. La première est que lorsque l'agent engage la responsabilité de son administration, lui accorder la protection fonctionnelle reviendrait à reconnaître, avant tout litige, la part de responsabilité de l'administration. Maître BONTOUX, saisi régulièrement pour défendre les intérêts des SIS dans ce genre d'affaires, confirme cette position de prudence qu'il leur recommande. La deuxième raison serait d'ordre budgétaire, car bien que les administrations soient assurées contre ce type de risque, la provision de dépenses pour couvrir les frais de procédures et de réparation du préjudice, pourrait mobiliser des sommes non négligeables pour certains budgets.

3.2 Prévention au niveau du management

L'analyse des ressources perdues ou gagnées par les victimes nous conforte dans l'hypothèse initiale que les personnes qui disposent de « ressources personnelles et sociales » en quantité suffisante, se défendent mieux face à des agissements de harcèlement. Il paraît difficile d'intervenir sur la qualité et la durée du sommeil des personnels (à moins d'organiser des séances de sieste ...). Néanmoins par le biais d'un management ou la bienveillance est une valeur essentielle, en étant plus à l'écoute des personnels à tous les niveaux, nous devons pouvoir réduire le risque de harcèlement.

Le manque d'implication des managers et des employeurs dans cette lutte contre le harcèlement vient souvent du fait qu'ils sont souvent démunis face au phénomène de harcèlement.

Aussi des préconisations en matière de management peuvent être formulées à partir du rapport « *bien-être et efficacité au travail* ⁷⁵ », remis au premier ministre en 2010, qui proposait des pistes qui semblent très adaptées au contexte des SIS :

1°) Soutenir les cadres de proximité.

Les officiers et sous-officiers au plus près des équipes de garde, mais aussi les cadres intermédiaires des services d'état-major ont un rôle primordial dans la stratégie de prévention du harcèlement. Ils sont les mieux placés pour veiller à la santé psychique de leurs agents et signaler si besoin tout anomalie dans le fonctionnement d'un service ou d'une équipe. Ils doivent disposer de suffisamment

⁷³ Article 11 - Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires

⁷⁴ « Harcèlement moral et souffrance au travail dans le service public » - Christelle MAZZA

⁷⁵ Rapport de Henri Lachmann, Christian Larose et Muriel Penicaud remis au 1^{er} ministre en février 2010 – « 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail ».

d'autonomie, de marges d'adaptation et de décision pour optimiser l'efficacité et la cohésion de leur équipe. La crise sanitaire, avec ses mesures de confinement et d'isolement pour lutter contre la COVID 19, est venue compliquer le travail de management de ces cadres. Le besoin de soutien s'est fait d'autant plus ressentir dans ce contexte particulier qui a accentué les disparités selon la catégorie des personnels dans la relation et l'environnement au travail avec des risques psychosociaux induits, y compris dans les SIS (diminution des moments collectifs et festifs, pertes des repères, isolement au travail, management mal préparé ...).

2°) Mettre en place des espaces de discussion.

La départementalisation a conduit nos organisations à déplacer le dialogue social de proximité, qui avait lieu dans chaque corps communal autour des comités techniques, devenus désormais départementaux au niveau du SIS. Il faut veiller au maintien voir à l'élargissement de ces espaces de discussion sur l'organisation du travail collectif, aux échanges verbaux de groupe, notamment avec l'avènement de la messagerie et autres réseaux sociaux, qui laissent à croire que la communication et les échanges sont désormais plus importants. Or, rien ne remplace des échanges directs en petit groupe, où la parole peut se libérer et permettent de déceler des difficultés et souffrances parfois insoupçonnées. Le dialogue social départemental est important et indispensable pour évoquer les sujets collectifs départementaux, mais chaque équipe, chaque service et chaque centre, qu'il soit composé essentiellement de volontaires ou de professionnels, doit disposer de ces espaces collectifs de discussion.

Le manager moderne ne peut plus se concevoir avec des concepts tels que « diviser pour mieux régner ». Il faut bien comprendre que la division, l'individualisme et l'isolement des uns par rapport autres peut réellement représenter un danger face au risque de harcèlement.

3°) Redonner du sens au travail.

Notre rapport au travail et nos attentes et motivations au travail ont évolué. Il ne suffit pas d'améliorer les conditions matérielles et organisationnelles pour satisfaire les besoins de nos agents. Il est important, dans notre métier face à la menace de perte du sens de la mission du sapeur-pompier, face à l'assistanat de certains citoyens et aux incivilités d'autres, de redonner du sens et d'expliquer les orientations du service. Dans le questionnaire adressé aux victimes on constate que les « Ressources personnelles » sont les plus menacées ou perdues dans ces phases de harcèlement. On a pu mesurer la forte attente des victimes du besoin de reconnaissance de leur travail et au-delà de leur personne. Ils expriment clairement leur besoin d'être écoutés et compris par leur supérieurs hiérarchiques.

4°) Etre vigilant en période de changement.

Les changements ou adaptations structurels doivent être accompagnés. Le changement organisationnel est un moment propice à la souffrance au travail et un terreau fertile pour le harcèlement. C'est une période d'interrogations et de perte de repères qu'il faut intégrer dans tout projet de réorganisation. Il est important d'être conscient et bien attentif, aux impacts humains de ces changements pour les organisations mais surtout pour les femmes et les hommes qui les composent.

Les directeurs de demain que nous sommes, mais aussi les directeurs actuels, avec qui nous avons pu échanger, semblent convaincus de la nécessité de mettre en place des organisations et des mesures de prévention responsables pour lutter contre le harcèlement.

Mais avec la fonctionnalisation de nos emplois et la réduction de nos périodes d'affectation à une durée maximale de cinq ans, ne serons-nous pas tentés, à notre tour, de vouloir réformer nos organisations à tout prix et trop rapidement ? Serons-nous capables de résister à la pression politique et ministérielle et ne pas la répercuter sur nos collaborateurs, au détriment de leur santé physique et psychiques ?

Les pistes d'amélioration de la prévention des RPS et plus particulièrement du harcèlement au sein des SIS sont multiples et n'ont certainement pas toutes été abordées. Mais la prévention au niveau du management a un rôle essentiel dans le dispositif. Ce combat contre le harcèlement est l'affaire de tous, et surtout celle de chacun au sein du collectif, quel que soit notre statut ou notre position hiérarchique au sein de l'organisation.

Ce nouveau mode de management qui replace l'humain au cœur de l'organisation, qui prône la co-construction (sans tomber dans la cogestion ...), l'écoute et le dialogue, doit s'inscrire dans la durée et ne doit pas dépendre exclusivement du binôme de direction. Mais ce changement de paradigme, vis-à-vis de notre rapport au travail, et l'attention permanente que l'on doit porter à nos collaborateurs, proches ou plus éloignés, doivent être véhiculés et incarnés avant tout par le directeur et son adjoint.

Conclusion

L'objectif de ce mémoire était « **d'éveiller les consciences et faire bouger les lignes** ». En expliquant le phénomène du harcèlement et son évolution au sein des Services d'incendie et de secours (SIS) le but était de démystifier ce risque difficile à cerner et briser un tabou. L'avenir nous dira, si à son humble niveau, ce mémoire aura contribué au mouvement qui semble se dessiner au sein des SIS.

Au cours de cette formation nous préparant à nos futurs emplois supérieurs de direction, il n'y a pas eu une semaine sans que le sujet du harcèlement ne soit abordé par un intervenant, qu'il soit issu du monde universitaire ou des sapeurs-pompiers.

Le harcèlement est bien présent au sein des SIS, sous toutes ses formes. Si on observe une prédominance du harcèlement moral au cours des dernières années, on perçoit une progression récente des affaires de harcèlement sexuel. L'augmentation des effectifs féminins et la libération de la parole dans le sens des mouvements « #MeeTo » et « #BalanceTonPorc » expliquent sans doute cette évolution.

Aussi, face à la montée du phénomène et suite à la parution de textes destinés à renforcer et à rappeler les obligations de prévention et de protection des personnels aux employeurs, les SIS se sont organisés. Un grand nombre dispose de plans de prévention des RPS, et on peut se réjouir qu'une partie se soit réellement attaquée au harcèlement. L'espoir est bien là, avec notamment la création de Groupement chargé de la Qualité de Vie en Service et l'émergence d'un véritable réseau de « préventeurs », animé depuis peu au niveau national par des inspecteurs de la DGSCGC.

Les lignes bougent, à tous les niveaux ...

C'est un véritable tournant que l'on peut observer dans le management des SIS, ou l'humain semble peu à peu repositionné au centre de l'organisation.

Dans les esprits des nouveaux dirigeants, le bien-être au travail ne se réduit pas à des espaces de sport, de loisirs et de détente. Donner du sens au travail, être à l'écoute de ses personnels et reconnaître à sa juste valeur le travail réalisé, participent à la motivation des nouvelles générations. Au-delà d'améliorer la performance de l'organisation, ce type de management basé sur des valeurs de bienveillance et de respect mutuel, permet aussi de travailler en collectif et nous protège de l'isolement, favorable au harcèlement.

Est-ce que ce mémoire aura aussi un impact sur l'état d'esprit des personnels et de leurs représentants : les partenaires sociaux ? On a pu mesurer une certaine prudence, voire de la méfiance vis-à-vis de ce travail et de la hiérarchie en général. Les organisations syndicales et certains

personnels restent très réactifs et vindicatifs sur les réseaux sociaux à la moindre parution d'une affaire de suicide et/ou de harcèlement dans les SIS. On peut d'ailleurs regretter la faible participation des victimes au questionnaire sur le concept de Conservation des ressources. Cela s'explique sans doute par cette méfiance des personnels vis-à-vis d'un élève-colonel, qui décide librement d'aborder un sujet aussi tabou. Espérons que les tensions et la méfiance laissent place à un dialogue social constructif et apaisé, au sein des prochains Comités Sociaux Territoriaux qui remplaceront les CHSCT et les Comités Techniques, dès 2022.

Il faudra donc être prudent avec les analyses du questionnaire destiné aux victimes et les enseignements tirés. Néanmoins, certaines pistes comme *combattre l'individualisme et revenir aux valeurs collectives* qui est au cœur de notre ADN de sapeur-pompier, où chacun veille sur l'autre pour sa sécurité, paraît pourtant évident et primordial à mettre en œuvre.

En marge du débat parlementaire sur le Projet de Proposition de Loi « Matras », un débat s'anime autour du numéro unique « 112 », afin de simplifier l'alerte pour le citoyen. L'alerte ou le *signalement des faits de harcèlement* doit également être simplifié et surtout garantir la confidentialité de l'appelant, victime ou témoin. C'est une des clés de la réussite de cette bataille contre le harcèlement. La deuxième clé de réussite est **la réactivité**. Nous l'avons vu le temps de la justice n'est pas celui des hommes et des victimes, qui attendent réparation, mais surtout qui espèrent que les agissements s'arrêtent et qu'ils soient punis. Les sanctions ne doivent pas être nécessairement celles de la justice, souvent inadaptée en raison de sa complexité et de sa lenteur. Des sanctions administratives et disciplinaires, prises dans des délais rapides, seront beaucoup plus efficaces que des décisions de justice.

Le temps contraint de cette formation d'élève-colonel n'a pas permis d'investiguer davantage le réseau des préventeurs de SIS. Sous l'animation de l'inspection de la DGSCGC ce réseau semble partager de bonnes pratiques et coordonner leurs méthodes et modes d'organisation, pour améliorer les conditions de travail et d'emploi des personnels de tous les SIS de France. Il serait intéressant que le réseau se penche sur l'analyse de l'impact de la crise sanitaire sur l'évolution des risques psychosociaux en général et sur un nouveau type de harcèlement à distance, ou la limite vie professionnelle/vie privée aura été mise à rude épreuve.

Il reste donc du chemin pour progresser dans le domaine général de la prévention des Risques psychosociaux et plus particulièrement dans celui de la lutte contre le harcèlement, mais le mouvement est lancé. En réduisant le nombre de personnes en souffrance au travail on améliore la performance globale des Services d'incendie et de secours, dont les missions premières sont (faut-il le rappeler ?) : **prévenir et protéger**. En s'appuyant sur les valeurs collectives de leur ADN, les SIS disposent des atouts nécessaires pour passer d'une situation de « perdant/perdant », à une dynamique positive de « **gagnant/gagnant** ».

Table des matières

Remerciements.....	3
Sommaire	5
Table des abréviations	7
Introduction	9
1ère partie : Le harcèlement : un phénomène complexe multiforme et grandissant	13
1.1 Une pluralité de définitions à l'origine	13
1.2 Les différentes formes et familles de harcèlement	16
1.2.1 Le harcèlement moral	18
1.2.2 Le harcèlement sexuel et une parole enfin libérée.....	25
1.2.3 Le harcèlement discriminatoire, discret mais sanctionné	27
1.3 Un cadre juridique uniformisé	28
1.3.1 Un cadre juridique qui évolue et des peines encourues aggravées.....	28
1.3.2 Les affaires de harcèlement dans les Services d'incendie et de secours	30
1.3.3 La particularité des SPV et JSP : non-travailleurs et non-fonctionnaires ?	31
1.3.4 La responsabilité pénale de l'employeur.....	33
1.4 Les obligations des employeurs à rappeler	33
2ème partie : Le harcèlement, sujet encore tabou dans les Services d'incendie et de secours.	36
2.1 La spécificité du service public et la perte de sens	36
2.2 Le risque ultime et l'issue dramatique du suicide	37
2.3 1^{ère} enquête : une situation en voie d'amélioration dans les SIS	40
2.4 2^{ème} enquête : la situation des victimes toujours à l'isolement ...	47
2.4.1 Les résultats de l'enquête de l'association « harcèlement 18 »	47
2.4.2 Les résultats de l'enquête sur la perte ou le gain de ressources et les stratégies d'évitement des victimes	49

3ème partie : Des mesures de prévention responsables	59
3.1 Des niveaux de prévention du harcèlement en phase	59
3.1.1 Prévention primaire :	59
3.1.2 Prévention secondaire :	60
3.1.3 Prévention tertiaire :	63
3.2 Prévention au niveau du management	68
Conclusion	71
Bibliographie	77
Résumés	79
Table des annexes	81
Annexes	83

Bibliographie

- Debout M., (2020), “ Suicide : l’autre vague à venir du coronavirus ? ”, Article
 - DGAFP – Ministère de la Fonction Publique, (Edition 2017), « Guide de prévention et de traitement des situations de violences et de harcèlement dans la Fonction Publique », Guide pratique
 - Dock S., (2014), "reconnaitre les harceleurs au travail", article, <https://www.huffingtonpost.fr>
 - Dodeler V., Lanfranchi J.B., Mabire C., Houbre B., Hobfoll S., (2018), "Proposition d’une version française de l’Inventaire de conservation des ressources (ICR)", Article, Bulletin de psychologie
 - Giorgio Marie-Thérèse, (2018), « Violence psychologique au travail : la version française du questionnaire de Leymann, LIPT", Article, <https://www.atousante.com>
 - HIRIGOYEN Marie-France, (2ème édition 2017), « Le harcèlement moral au travail », Ouvrage - Edition « Que sais-je ? »
 - La Provence, (2021), « La grande patronne des CRS du Sud relevée de son commandement » Article de presse
 - Lachmann H., Larose C. et Penicaud M., (février 2010), « 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail », Rapport
 - Les cahiers préventiques, « Harcèlement moral en milieu professionnel »
 - Leyman H, (1996), « Mobbing : la persécution au travail », Ouvrage - Edition du seuil
 - Mazza Christelle, (2014), « Harcèlement moral et souffrance au travail dans le secteur public », Ouvrage - Editions du puits fleuri
 - Ministère du travail, (2019), « HARCÈLEMENT SEXUEL ET AGISSEMENTS SEXISTES AU TRAVAIL : PRÉVENIR, AGIR, SANCTIONNER », Guide pratique
 - Niedhammer, S. David, S. Degioanni, (2006), "La version française du questionnaire de Leymann sur la violence psychologique au travail", Revue Epidemiol Sante Publique
 - Pillot J., (2015), « Jusqu’à la mort, accompagner la vie »
 - Rapport Conseil Economique et Social, (2001), " le harcèlement moral au travail »,
 - Ravier L., (2016), "mieux se connaître pour mieux vivre sa vie", <https://www.Psychologies.com>
 - Riquier O., (2004), Article Sapeur-pompier magazine
 - Sabouné Khaled, (2021), « Gestion des ressources humaines dans le secteur public » - Cours Management - IMPGT Aix en Provence
 - TREMEUR M. et DOVEDA K., (2008), « Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel », Ouvrage
- Sites internet :**
- <http://www.loup.org/spip/La-meute>
 - <https://www.capital.fr/economie-politique>, (2019), « Des départs « par la fenêtre ou par la porte » : l’ex-PDG de France Télécom confesse “une gaffe” », Article Publié le 20/05/2019
 - <https://www.ipubli.inserm.fr>, "Autopsie psychologique : mise en œuvre et considérations méthodologiques"
 - <https://www.ipubli.inserm.fr>, « Suicide - Comprendre pour prévenir »
 - <https://www.legifrance.gouv.fr>

Résumé

Le monde des sapeurs-pompiers n'échappe pas aux évolutions de la société. Notre rapport au travail et la souffrance au travail ont changé. On est passé au fil du temps d'une violence **du** travail, essentiellement physique, à une violence **au** travail, davantage psychologique.

Depuis plus de 20 ans, les Services d'incendie et de secours connaissent de nombreuses réorganisations, en lien avec leur départementalisation commencée à la fin du XXème siècle. Ces changements d'organisation ont pu être sources de tensions et favorables au développement du harcèlement sous toutes ces formes. Après avoir bien défini les notions complexes de harcèlement, plusieurs enquêtes ont permis de mesurer la situation du harcèlement au sein des SIS.

De nombreuses affaires ont éclaté au grand jour, dans la presse, et d'autres sont arrivées devant les tribunaux, suite à la parution de plusieurs textes de loi. Face à cette évolution et aux obligations de plus en plus précises et importantes sur leurs épaules, les dirigeants des SIS ont commencé à prendre des mesures de prévention et de lutte contre le harcèlement. Trois niveaux de prévention, primaire, secondaire et tertiaire, sont proposés et adaptés au contexte des SIS, ainsi que des mesures spécifiques autour d'un management prônant la valeur de bienveillance.

Abstract

The world of firefighters is not immune to changes in society. Our relationship to work and suffering at work have changed. Over time, we have moved from violence to work, which is essentially physical, to violence at work, which is more psychological.

For more than 20 years, the Fire and Rescue Services have known many reorganizations, in connection with their departmentalization which began at the end of the 20th century. These organizational changes may have been sources of tension and favorable to the development of harassment in all these forms. After having clearly defined the complex notions of harassment, several surveys made it possible to measure the situation of harassment within the SIS.

Many cases have come to light in the press and others have reached the courts following the release of several pieces of legislation. Faced with this development and the increasingly precise and important obligations on their shoulders, the leaders of the SIS have started to take measures to prevent and combat harassment. Three levels of prevention, primary, secondary and tertiary, are offered and adapted to the context of the SIS, as well as specific measures around a management promoting the value of benevolence.

Table des annexes

Annexe 1 :

Données chiffrées du harcèlement moral en Europe et en France.....83

Annexe 2 :

Questionnaire de LEYMANN - Situations de violence au travail
« Leymann Inventory of Psychological Terror » (LIPT) 85

Annexe 3 :

Différents cas de harcèlement ou discrimination au sein des SIS jugés..... 91

Annexe 4 :

Différents cas de harcèlement au sein des SIS recensés dans la presse 93

Annexe 5 :

Articles de presse sur le suicide de pompiers en lien avec des souffrances au travail..... 97

Annexe 6 :

Propositions du groupe de travail national de la Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers de France « Prévention et accompagnement des conduites suicidaires chez les Sapeurs-Pompiers »..... 99

Annexe 7 :

Liste des entretiens individuels.....101

Annexe 8 :

Composition des cellules de veille des RPS dans les SIS interrogés103

Annexe 1

Les données chiffrées du harcèlement moral en Europe et en France

Des recherches menées par la fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (fondation de Dublin)⁷⁶ révèlent :

- En 1998 : 9% des salariés français (1,9 millions de personnes) auraient été victimes d'intimidations et brimades sur leur lieu de travail au cours des 12 mois précédents
- En 2000 : 28% des salariés en Europe souffriraient de troubles liés à un état de stress professionnel
- En 2005 : le stress serait le deuxième problème de santé dû au travail et concernerait 22% des travailleurs européens

Un rapport du Bureau International du Travail (BIT) de 2000 évaluait à plus de 15 millions les travailleurs exerçant au sein de l'Union européenne qui se disent victimes de violences sur leur lieu de travail. On y décrit 5 formes de violences⁷⁷ par ordre décroissant :

- Le harcèlement sexuel (33% des actes de violence)
- Les agressions verbales (29 %)
- Le harcèlement moral et les brimades (14 %)
- Les menaces (10%)

Selon la 5^{ème} enquête européenne sur les conditions de travail publiée en 2010 par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail :

- 4,5% des travailleurs européens se plaignaient d'intimidation ou harcèlement moral
- 9,5 % pour la France

En France l'enquête SUMER (SURveillance Médicale des Expositions aux Risques professionnels) de 2009-2010 montrait une augmentation des tensions au travail par rapport aux études précédentes (1994 et 2003). Une proportion croissante de salariés déclare subir des comportements hostiles ou ressentis comme tels sur leur lieu de travail (16% en 2003, 22% en 2010)

⁷⁶ « Fonction publique : prévenir et gérer le harcèlement moral et sexuel » - Muriel TREMEUR et Karim DOVEDA – p 9

⁷⁷ « Le harcèlement moral au travail » - Marie-France Hirigoyen – p.27

ANNEXE 2
Questionnaire de LEYMANN - Situations de violence au travail
« Leymann Inventory of Psychological Terror » (LIPT)

Il liste 45 items correspondant à des situations de violence, classés en 5 rubriques visant à :

- Empêcher la victime de s'exprimer,
- Isoler la victime,
- Déconsidérer la victime auprès de ses collègues,
- Discréditer la victime dans son travail,
- Compromettre la santé de la victime.

Les 14 questions et 45 items du questionnaire de Heinz Leymann (Le « LIPT ») :

Avez-vous été confronté au travail à l'une des situations suivantes au cours des 12 derniers mois ? Merci de cocher la ou les cases qui correspondent à votre situation

1 – Par rapport à vos relations de travail

1– Votre supérieur hiérarchique vous refuse la possibilité de vous exprimer

2– Vous êtes constamment interrompu lorsque vous vous exprimez

3– D'autres personnes vous empêchent de vous exprimer

On exerce sur vous une pression de diverses manières :

4– On crie après vous, on vous injurie à haute voix

5– Critique permanente à propos de votre travail

6– Critique permanente à propos de votre vie privée

7– Harcèlement téléphonique

8– Menaces verbales

9– Menaces écrites

On vous refuse le contact de diverses manières

10– Regards ou gestes méprisants

11– On ignore votre présence en s'adressant exclusivement à d'autres

2 – On vous isole systématiquement

12– On ne vous adresse pas la parole

13– On ne veut pas être abordé par vous

14– On vous a mis à un poste de travail qui vous isole des autres

15– On interdit à vos collègues de vous parler

16– On fait comme si vous n'existiez pas

17– On s'adresse à vous seulement par écrit

3 – Vos tâches professionnelles sont modifiées comme par punition

- 18**– On ne vous confie aucune tâche, vous n’avez pas de travail
- 19**– On vous confie des tâches sans intérêt
- 20**– On vous confie des tâches très inférieures à vos compétences
- 21**– On vous donne sans celle de nouvelles tâches
- 22**– On vous confie des tâches humiliantes
- 23**– On vous confie des tâches très supérieures à vos compétences

4 – Attaques sur votre personne

- 24**– On dit du mal de vous dans votre dos
- 25**– On propage des rumeurs fausses sur vous
- 26**– On vous ridiculise devant les autres
- 27**– On vous soupçonne d’être psychiquement malade
- 28**– On veut vous contraindre à un examen psychiatrique
- 29**– On se moque d’un handicap que vous avez
- 30**– On imite votre allure, votre voix et vos gestes afin de vous ridiculiser.
- 31**– On attaque vos opinions politiques ou religieuses
- 32**– On attaque ou on se moque de vos origines
- 33**– Vous êtes obligé (e) de mener des travaux qui blessent votre conscience
- 34**– On juge votre travail de façon injuste et blessante
- 35**– On met vos décisions en question
- 36**– On vous injurie dans des termes obscènes ou dégradants
- 37**– On vous fait verbalement des allusions ou propositions sexuelles

5 – Violences et menaces de violence

- 37**– On vous oblige à faire des tâches qui nuisent à votre santé
- 38**– Malgré votre mauvaise santé, vous êtes obligé (e) de faire un travail nuisible à votre santé.
- 39**– On vous menace de violences corporelles
- 40**– On utilise des violences légères contre vous à titre d’avertissement
- 41**– Vous êtes physiquement maltraité(e)
- 42**– Quelqu’un vous occasionne des frais afin de vous nuire
- 43**– Quelqu’un occasionne des dégâts à votre domicile ou sur votre lieu de travail.
- 44**– On en vient à des agressions sexuelles envers vous

6 – autres évènements ou situations que vous souhaiteriez citer :

.....

Si vous n'avez été confronté(e) à aucune des situations précédentes (questions 1 à 6) au cours des 12 derniers mois, merci de passer directement aux questions 13 et 14 ci-dessous

7 – A quelle fréquence avez-vous été confronté(e) à une ou plusieurs de ces situations (question 1 à 6) **au cours des 12 derniers mois**

- 1– Tous les jours
- 2– Presque tous les jours
- 3– Au moins 1 fois par semaine
- 4– Au moins 1 fois par mois
- 5– Rarement

8 – Pendant combien de temps avez-vous été confronté à ces situations

__ années __ mois

9 – Etes-vous encore aujourd'hui confronté(e) à ces situations ?

- 1– Oui, confronté(e) encore aujourd'hui
- 2– Non, confronté(e) antérieurement dans le même emploi
- 3– Non, confronté(e) antérieurement dans un emploi précédent

10 – Qui dans cette période s'est mis contre vous ?

- 1– Collègues
- 2– Supérieur (s) hiérarchique(s) ou personne(s) ayant une position hiérarchique supérieure à la votre
- 3– Subordonné(s)

Sexe de cette (ces) personne(s)

- 1– Homme(s)
- 2– Femme(s)
- 3– Aussi bien des hommes que des femmes

11 – Combien de personnes se sont mises contre vous durant cette période ?

__ personnes

12 – Avez-vous une (des) personne(s) vers qui vous avez pu vous tourner pour parler de ces problèmes ?

Oui

- 1– Collègue
- 2– Supérieur
- 3– Responsable du personnel/des ressources humaines

- 4– Représentant du personnel, militant syndical
- 5– Inspection du travail, prud'hommes, avocat
- 6– Médecin du travail
- 7– Autre médecin
- 8– Assistante sociale, infirmière
- 9– Amis ou connaissances en dehors de l'entreprise
- 10– Membres de la famille, parents

Non

- 11– Non, je n'ai personne vers qui j'ai pu me tourner mais je l'aurais souhaité
- 12– Non, je n'ai personne vers qui j'ai pu me tourner mais je n'en avais pas besoin.

13 – La violence psychologique au travail peut se définir par une situation où une personne est sujette à des comportements hostiles de la part d'une ou plusieurs personnes de son environnement de travail, qui visent de manière continue et répétée à la blesser, à l'oppresser, à la maltraiter ou encore à l'exclure ou à l'isoler, pendant une longue période de temps.

En utilisant cette définition, considérez-vous que vous avez fait l'objet de violence psychologique au travail au cours des 12 derniers mois ?

- 1– Oui
- 2– Non

Si oui, à quoi attribuez-vous ces comportements hostiles envers vous ?

- 1– A une mauvaise ambiance générale au travail
- 2– A une mauvaise organisation du travail
- 3– A des problèmes de management, d'encadrement
- 4– A des problèmes de compétition entre les gens
- 5– A l'envie, la jalousie
- 6– A un conflit ou un différend non résolu au travail
- 7– Parce que l'on veut me faire partir de l'entreprise
- 8– Parce que je suis différent(e) des autres à cause de mon âge, sexe, nationalité, ou handicap
- 9– ne sait pas

14 – En utilisant également la définition précédente (question 13), pensez-vous avoir été témoin de violence psychologique envers une autre personne sur votre lieu de travail **au cours des 12 derniers mois ?**

- 1– Oui
- 2– Non

Une étude conduite en France en 2006 a utilisé et validé le LIPT

Une étude conduite en France en 2006⁷⁸ auprès de 8 000 salariés a conclu que 10% d'entre eux étaient victimes de violence psychologique dans le cadre de leur travail après avoir observé la prévalence des 45 items sur 12 mois.

Les prévalences les plus élevées (supérieures à 10%) ont été observées pour les situations suivantes :

- 1** : le supérieur vous refuse la possibilité de vous exprimer
- 2** : vous êtes constamment interrompu(e) lorsque vous vous exprimez
- 5** : critique permanente à propos de votre travail
- 11** : on ignore votre présence en s'adressant à d'autres
- 24** : On dit du mal de vous dans votre dos

Les prévalences les plus faibles (inférieures à 1%) ont été observées pour les situations suivantes :

- 18** : Aucune tâche, pas de travail
- 28** : On veut vous contraindre à un examen psychiatrique
- 29** : On se moque d'un handicap que vous avez
- 37** : On vous fait des allusions ou propositions sexuelles
- 40** : On vous menace de violences corporelles
- 42** : vous êtes physiquement maltraitée(e)
- 43** : quelqu'un vous occasionne des frais afin de vous nuire
- 44** : Dégâts à votre domicile ou sur votre lieu de travail
- 45** : On en vient à des agressions sexuelles envers vous

⁷⁸ La version française du questionnaire de Leymann sur la violence psychologique au travail par I. Niedhammer, S. David, S. Degioanni et 143 médecins du travail : Le « Leymann Inventory of Psychological Terror », LIPT Rev Epidemiol Sante Publique 2006 ; 54 : 245-62

Annexe 3

Différents cas de harcèlement ou discrimination au sein des SIS jugés

Type de harcèlement	Date des faits	Date de la décision	Faits reprochés	Condamnations / Recommandations	Sources
Harcèlement moral	2005 - 2006	Octobre 2019	Difficultés rencontrées par une SPP au cours de sa formation initiale avec son instructeur, licenciement dont elle a fait l'objet en cours de stage. Lors de sa réintégration dans un service elle a été confrontée à de nouvelles difficultés avec une personne qui avait été elle-même condamnée pour harcèlement moral à l'égard d'autres agents. Tracts diffamants, dénonçant notamment l'arrêt maladie dont elle avait bénéficié et ses absences répétées, et la dégradation de son casier de cuisine	La SPP a été initialement suspendue puis la décision a été annulée par le TA les 6 juin 2005 et 7 février 2006 « les faits de harcèlement moral dont Mme E... s'est plainte de la part du SDIS doivent être regardés comme suffisamment caractérisés » le SDIS n'est pas fondé à soutenir que c'est à tort que, par le jugement attaqué, le TA a annulé sa décision du 11 décembre 2015, lui a enjoint de régulariser la situation financière de Mme E... et a condamné le SDIS à lui verser une indemnité de 15 000 € et 1 500 € pour frais de justice	CAA de NANCY, 24/10/2019
Harcèlement moral	2008 - 2010	2013 à 2017	Méthodes managériales manifestement inappropriées du Directeur Départemental Adjoint A vis-à-vis des agents placés sous sa propre responsabilité, notamment exercés à l'encontre de la DAF du SDIS en fonction au cours des années 2008 à 2010, afin de la pousser à quitter l'établissement.	Condamnation pénale à trois mois d'emprisonnement avec sursis , aggravée à huit mois d'emprisonnement avec sursis par arrêt de la Cour d'appel de ..., en raison de faits de harcèlement moral. Le SDIS a diligencé en novembre 2014 une enquête administrative. Au terme de cette enquête, une procédure disciplinaire a été enclenchée pour des agissements répétés et délibérés ayant entraîné une souffrance particulière au travail de plusieurs collègues. Conformément à l'avis émis par le conseil de discipline du 27 mai 2016, le ministre de l'intérieur et le président du conseil d'administration du SDIS ont, par un arrêté du même jour, prononcé la révocation de M. H au 1er juillet 2016. Le conseil de discipline de recours national a, par un avis du 14/10/16, proposé de retenir la sanction de mise à la retraite d'office .	Tribunal correctionnel du 7/11/13 Arrêt de la cour d'appel du 27/11/14 Décision de la Cour de cassation du 28/03/17
Harcèlement moral	< 2013	TC 12/9/13 CAC 27/11/14 et Cour d'appel de 2017	Le Cdt X, officier SPP, exerce ses fonctions au sein du SDIS Y, reproche au colonel Z des comportements humiliants et constitutifs de harcèlement ayant eu des répercussions sur son état de santé.	Contre l'arrêt de la cour d'appel de ... chambre correctionnelle en date du 27 novembre 2014 qui, pour harcèlement moral , a condamné le Col Z à 8 mois d'emprisonnement avec sursis	COUR D'APPEL 1ère Chambre ARRÊT DU 16/05/2017 Dossier 16/03744
Harcèlement moral	2014 - 2017	9/7/2015	Agressions, moqueries, et isolement de la part de ses collègues elle (contrôleur de gestion) est par ailleurs elle-même à l'origine du climat de tension régnant au sein du SDIS dès lors qu'elle a mis en cause certains de ses collègues en remettant au directeur du SDIS un rapport concernant " les agissements douteux et frauduleux " d'un agent	Le TA de ... a partiellement fait droit à ses demandes en condamnant le SDIS de à lui verser la somme de 5 000 euros au titre du préjudice moral et des troubles dans les conditions d'existence subis du fait du harcèlement moral et a rejeté le surplus de la requête	Jugement du 9 juillet 2015, le tribunal administratif de ... Et CAA Bordeaux, du 10-04-2017

Type de harcèlement	Date des faits	Date de la décision	Faits reprochés	Condamnations / Recommandations	Sources
Harcèlement moral	2014	21/12/15	M. B. soutient avoir été victime de la part de ses supérieurs hiérarchiques d'agissements constitutifs de harcèlement moral se manifestant par un blocage de carrière et un refus de mobilité et une affectation non souhaitée en centre technique de l'alerte	les allégations du requérant ne permettent pas, toutefois, de faire présumer qu'il a subi des agissements répétés de harcèlement moral, excédant les limites de l'exercice normal du pouvoir hiérarchique, de la part de ses supérieurs, ni d'ailleurs, que ses conditions de travail se soient significativement dégradées, qu'une atteinte ait été portée à ses droits ou à sa dignité, ou que sa santé physique ou mentale ait été altérée par les faits dont il se plaint ; les conclusions indemnitaires présentées à ce titre, doivent dès lors être rejetées	TA Besançon, du 21-12-2015
Harcèlement sexuel et discriminatoire	2016 - 2017	octobre 2020	Gestes déplacés d'un chef de centre envers son assistante - si elle avait accepté, dans un premier temps, une claque sur les fesses en 2016 dans le cadre d'une blague faite par M. A, les claques sur ses fesses se sont, par la suite, répétées, seraient devenues plus insistantes, plus fortes et connotées sexuellement en quelques mois et Mme X ne les aurait alors plus acceptées. - en février/mars 2017, les choses seraient allées plus loin, lorsque M. A a passé sa main sous la jupe de l'intéressée en remontant le long de sa cuisse droite, jusqu'à la culotte.	La Défenseure des droits a recommandé au Président du SDIS : - d'indemniser Mme de préjudices subis - de prendre les mesures disciplinaires appropriées à l'égard de M. A. - de mettre en place une formation spécifique à destination des encadrants ... - de communiquer à l'ensemble des agents de l'équipe présents au moment des faits et à ce dernier un courrier rappelant les règles de comportement à observer - de rendre obligatoire le déclenchement d'une enquête administrative dès lors que des faits discriminatoires sont signalés - d'adresser à l'ensemble des agents du SDIS un questionnaire visant à recueillir de façon anonyme leur témoignage sur les situations de violences sexuelles et sexistes dont ils ont pu être témoin ou victime, afin de compléter le plan de risques psychosociaux établi par le SDIS en 2018.	Décision du Défenseur des droits n°2020-192

Annexe 4

Différents cas de harcèlement au sein des SIS recensés dans la presse

Type de harcèlement	Date des faits	Date du jugement	Faits reprochés	Condamnations	Sources
Harcèlement sexuel	2015	Mars 2021	Une jeune femme de 22 ans, SPV à la caserne de ... depuis 1,5 ans accuse un de ses chefs d'équipe, SPV lui aussi, de harcèlement sexuel . Elle décrit des blagues lourdes, des intrusions dans sa vie privée et même des gestes déplacés. Des faits répétés qu'une autre collègue, âgée elle aussi de 22 ans, dénonce quelques jours plus tard.	Le tribunal le condamne à une peine de 8 mois de prison avec sursis et une interdiction d'être pompier pendant un an . 2000€ à verser à la première victime, 1000€ à la seconde pour le préjudice moral, 200€ au SDIS pour l'atteinte à son image et 2000€ pour les frais d'avocat. Le prévenu est marié, 30 ans, père de famille et travaille dans la fonction publique territoriale.	Mardi 23 mars 2021 France Bleu Normandie
Harcèlement moral et sexuel	décembre 2018	Mars 2021	L'affaire avait démarré par un courrier d'un autre adjudant adressé au SDIS, dans lequel il indiquait avoir recueilli les témoignages de plusieurs collègues s'estimant « persécutées », par le gradé mis en cause. Entendue, l'une des femmes concernées, alors SPV depuis deux ans, dénonçait faire l'objet d'un « dénigrement systématique » sur ses compétences professionnelles en raison de son sexe et de ne jamais être appelée par son nom et prénom.	La cour d'appel a relaxé un ancien adjudant pour les premiers faits reprochés, mais l'a condamné à 3 mois de prison avec sursis sur le volet <u>harcèlement sexuel</u> . Les juges ont estimé que ces « <i>mauvaises blagues de pompiers</i> », pour reprendre les propos de son collègue, « <i>de la part d'un homme de 38 ans, gradé de surcroît, vis-à-vis de jeunes femmes, répétées dans le temps, constituent le délit de harcèlement sexuel</i> ». Pour la cour, le pompier, jamais condamné auparavant, « <i>n'a pas compris par son comportement le respect dû aux personnes de sexe féminin, plus jeunes que lui et de plus placées sous son autorité</i> ». Il est condamné à leur verser 1 € symbolique au titre des dommages et intérêts, et à leur verser 1 500 € pour les frais d'instance.	Rédaction La Presse de la Manche Publié le 9 Mars 2021
Bizutage humiliant	Novembre 2012	Février 2021	4 pompiers avaient réveillé 2 de leurs nouveaux collègues pour un bizutage. Ils les emmènent ensuite au réfectoire, en plein petit-déjeuner. Devant d'autres SP, les 2 victimes sont alors déshabillées et un attaché à une table avec de la cellophane. Un œuf est alors placé dans son postérieur, avec ordre de le casser afin que le jaune s'écoule sur le visage de l'autre recrue, tête-bêche	Devant le tribunal correctionnel, les prévenus, aujourd'hui âgés de 36 à 45 ans, avaient avoué être « <i>allés un peu trop loin</i> ». Condamnés pour un <u>bizutage humiliant</u> à 90 jours-amendes à 5 euros et devront verser 250 euros de dommages et intérêts à une des victimes, la seule à avoir porté plainte.	Publié le 05/02/21 https://www.20minutes.fr/justice
Harcèlement sexuel	Fin 2018	Janvier 2021	3 sapeurs-pompiers ont été poursuivis pour des faits de harcèlement et d'agression sexuelle sur 3 de leurs collègues féminins Mains aux fesses, blagues salaces, invitations sexuelles, attouchements intimes... notamment lors de la Ste Barbe	Les mis en cause âgés de 25, 29 et 38 ans avaient été suspendus avant que des procédures disciplinaires soient engagées. L'un d'entre eux, ancien sergent-chef, avait été définitivement radié. Celui âgé de 29 ans, a été relaxé. Les 2 autres ont été reconnus coupables de harcèlement sexuel par le tribunal avec des peines de 60 jours amende à 10 € et	Presse : https://www.dici.fr/actu https://www.ledauphine.com/faits-divers-justice

				interdiction d'exercer la fonction de SP durant un an. L'autre à 180 jours amende à 10 € et à une interdiction d'exercer lui aussi la fonction de SP pendant 3 ans.	
Harcèlement sexuel	entre les mois d'août 2018 et novembre 2018	Novembre 2020	harcèlement sexuel et propos à connotation sexuelle ou sexiste imposés de façon répétée sur une de ses collègues SPV, infirmière hospitalière. Le harcèlement a commencé par des SMS graveleux et des messages sur Snapchat. Des messages plus que directs, voire grossiers.	Un pompier volontaire âgé de 30 ans a été condamné ce lundi à un an de prison avec sursis Interdiction d'exercer au sein des pompiers pour une durée de 5 ans.	Alexis Constant Publié le 10/11/2020 https://www.lavoixdunord.fr
Harcèlement	2017	Décembre 2019	Une plainte en 2017 d'un pompier dénonçant des faits de harcèlement à l'encontre de l'ancien chef de groupement territorial, officier SPV. Quatre autres suivront.	Le parquet avait réclamé « une peine d'avertissement solennel » de huit mois de prison avec sursis assortis d'une inéligibilité et l'interdiction d'exercer une fonction publique. Le tribunal l'a seulement déclaré coupable concernant deux des plaignants, il a été condamné à 6 mois d'emprisonnement avec sursis et à leur verser 3 000 euros pour préjudice moral.	https://www.lardennais.fr Mis en ligne le 13/01/2020
Harcèlement sexuel	2015, 2016 et 2017	Avril 2019	Propos et comportements à connotation sexuelle (gestes obscènes, propos dégradants, des blagues lourdes...) proférées par un SPV devant des stagiaires, en tant qu'instructeur, ayant autorité sur ces personnes.	Le SPV instructeur a été suspendu de ses fonctions, jusqu'au prononcé du jugement du tribunal correctionnel. Sur 4 faits, l'homme a été relaxé. Le tribunal correctionnel a en revanche retenu sa responsabilité pour un 5ème fait et l'a condamné à 5 mois de prison avec sursis et une interdiction définitive d'exercer le métier de sapeur-pompier.	Rédaction Cahors Publié le 15/04/19 Et Ouest France avec AFP Publié le 10/05/2019
Harcèlement moral	2001	Mars 2019	Faits de harcèlement moral sur des sapeurs-pompiers volontaires. Tout a commencé en 2001, par le suicide d'un SPV à la caserne. En 2008, ils sont 3 SPV à porter plainte.	Après 13 ans de procédure l'ancien chef de centre (au début des années 2000) est condamné pour des faits de harcèlement sur 2 SPV à 6 mois de prison avec sursis . Il est relaxé pour le 3ème SPV. En plus de la peine, il devra également verser 10 000 € à M. A, et 7 000 € à M. B et une amende 3 000 euros pour les frais de justice. La Cour d'appel a indiqué que, juridiquement, le tribunal de C... aurait dû gérer intégralement l'affaire. Cette dernière n'aurait donc jamais dû revenir au De fait, le jugement rendu en mars 2019 est " <i>annulé en totalité</i> " et l'affaire est renvoyée, comme il y a six ans, à la Cour de cassation, qui devra nommer une nouvelle juridiction compétente. <i>A suivre ...</i>	
Harcèlement sexuel		mars 2018	accusé de harcèlement sexuel par une collègue.	Le juge des référés du tribunal administratif s'est penché sur le cas de ce sapeur-pompier, commandant Suite à la plainte déposée contre lui, le quadragénaire a fait l'objet d'un déplacement d'office sur décision de l'administration du SDIS	
Agressions sexuelles	2012	Août 2017	Des pratiques traumatisantes de bizutage au sein de l'équipe de gym de la BSPP sont	Le juge d'instruction demande un procès, notamment pour agressions sexuelles.	Europe1 et L'EXPRESS.fr

		<p>révélées par deux jeunes militaires pour des agressions subies au fond de leur car, baptisé "le Bronx", qui ramenait l'équipe d'une compétition. Ils décrivent des morsures sur les fesses jusqu'au sang et le viol avec une bouteille.</p>	<p>Après 5 ans "la qualification de viol a finalement été abandonnée, mais trois des pompiers seront jugés pour agressions sexuelles".</p> <p><i>"L'enquête administrative montre qu'ils avaient instauré des rites d'accueil, qui se faisaient dans le bus, à l'issue des représentations sportives".</i></p> <p>L'équipe de gym a depuis été dissoute.</p>	<p>publié le 04/08/2017</p>
--	--	--	--	-----------------------------

Annexe 5

Articles de presse sur le suicide de pompiers en lien avec des souffrances au travail

Après le suicide d'un pompier à, deux syndicats appellent à la mobilisation

C....., sapeur-pompier de la caserne de, âgé de 44 ans, s'est suicidé ce lundi 8 février. Son décès avait suscité la colère du syndicat Sud Sdis, cofondé par C..... en 2010, qui met en cause la responsabilité de l'employeur de la victime dans ce drame.

Ce samedi 13 février, par le biais d'un communiqué, deux syndicats, Sud Sdis et le syndicat autonome SPP-Pats, appellent à la mobilisation "de tout le personnel, dans le respect des gestes barrière, le jeudi 25 février, à 11 heures, en un lieu qui sera déterminé ultérieurement en fonction des autorisations qui seront accordées ». Par ailleurs, les deux syndicats appellent à un rendez-vous nombreux « et sans uniforme », le jeudi 18 février, à 14h30, pour ses obsèques. Ils demandent également un temps de silence ou des applaudissements en hommage à leur collègue décédé à chaque prise de garde dans les rangs.

Dans ce communiqué, l'intersyndicale promet de continuer le combat qu'avait engagé C..... Elle réfléchit notamment à signaler les faits au Procureur de la République de Enfin, les deux syndicats vont demander une enquête du CHSCT.

Source : <https://www.ledauphine.com/faits-divers-justice> Par Vincent PROD'HOMME – 13/2/2021

Ce gradé a été retrouvé pendu sur son lieu de travail. La CGT réclame une enquête CHSCT. Dans la nuit de vendredi à samedi, un lieutenant-colonel des sapeurs-pompiers du Sdis (service départemental d'incendie et de secours) s'est pendu, en tenue, sur son lieu de travail à..... Une enquête de gendarmerie est en cours. « Nous savons que cet officier expérimenté, au Sdis ... depuis vingt ans, a mis fin à ses jours dans la soirée de vendredi, après une réunion de travail il est rentré chez lui puis est revenu à l'école départementale »

Source : L'Humanité 21 Janvier 2020 par Kareen Janselme

E..... : le pompier qui s'est suicidé se plaignait aussi de harcèlement Denis S....., 53 ans, s'est pendu dans son bureau le 17 janvier, en uniforme. Selon nos informations, il avait alerté sa hiérarchie sur sa souffrance au travail après une mutation.

Source : <https://www.leparisien.fr/essonne-91>

Face au suicide d'une pompière de 23 ans, « l'organisation du déni »

En avril 2016, L..... s'est pendue à l'extérieur du centre de formation des pompiers de Elle venait de subir une sanction qui allait mettre fin à sa carrière. Depuis, sa famille et la CGT bataillent tous azimuts pour faire reconnaître la responsabilité de son employeur, qui dépend directement du département. Face à eux, un mur.

Source : MEDIAPART par Dan Israel 14 juin 2019

La "loi du silence" autour du suicide des pompiers : "Il y a eu beaucoup d'affaires d'étouffées"

"La seule issue, c'était le suicide". Il y a quelques mois, Dimitri a essayé de se pendre sur son lieu de travail. "On me rabaisait tant qu'on pouvait, on me disait que j'étais un feignant, que je travaillais mal. Je demandais ce que je devais faire, on ne me répondait pas. On me parlait par personne interposée, comme s'ils ne me voyaient pas. Je ne dormais pratiquement plus les nuits, j'avais presque les larmes aux yeux pour aller travailler. La seule issue que j'avais, c'était le suicide", confie le pompier à Europe 1.

Source : Europe1 12h53, le 16 avril 2016

La famille d'un pompier, qui s'est suicidé le 18 janvier, porte plainte pour harcèlement au travail

Le 18 janvier, en fin de matinée, Marc P.... est retrouvé en hypothermie, dans la montagne, sur les hauteurs de M..... Transporté aux urgences, il décède quelques heures plus tard malgré les tentatives de réanimation.

« Il aimait son métier. Il aimait le terrain, le contact avec les pompiers, assure Annick T..... Mais je savais qu'il était en grande souffrance au travail. Pour moi, ce qu'il subissait depuis plusieurs années, c'était du harcèlement moral, même si ça sera à la justice de le déterminer. » Et de poursuivre : « Pour moi, ce qui est arrivé, c'est une usure psychologique et physique liée à sa souffrance au travail. »

Source : La Montagne par Catherine Perrot

Après le suicide du jeune pompier professionnel, la CFDT demande la tenue d'un CHSCT extraordinaire au président du conseil d'administration.

Le suicide par pendaison du sapeur-pompier professionnel, affecté au CIS, ce week-end, suscite visiblement quelques interrogations dans les rangs du syndicat CFDT SDIS ... Ce soldat du feu en arrêt maladie depuis presque deux ans était bien noté et n'avait fait l'objet, selon ses supérieurs, d'aucune remarque particulière. Au départ pompier volontaire, il avait intégré les rangs des professionnels après examen et sur sa volonté était resté à Limoux, suivant les dires de sa hiérarchie. Pour le syndicat CFDT, la version est un peu différente, il s'inquiète du nombre d'arrêts maladie sur cette caserne précisément et indique officiellement dans une note publiée sur

«Secours Infos» et relayée dans les rédactions : «Lors de la cérémonie religieuse, les représentants CFDT SDIS ont écouté avec attention ce mercredi 22 juillet le message d'adieu de L....., lu par son épouse. Ces premiers mots évoquaient son incapacité à reprendre le travail dans ce centre de secours... Compte tenu de la gravité de la situation et du fait que d'autres agents sont aussi en arrêt maladie dans ce centre d'incendie et de secours pour des raisons inconnues mais préoccupantes, les représentants CFDT SDIS ont demandé un CHSCT extraordinaire par courrier à M. le président du conseil d'administration, avec copie à M. le préfet de, ainsi qu'à Mme la sous-préfète de, présente aux obsèques. La CFDT ainsi que l'association Harcèlement 18 (AASPST) demandent que toute la clarté soit faite sur les circonstances de ce drame et veulent comprendre les raisons des difficultés managériales et relationnelles présentes dans ce CIS». Une publication syndicale qui ne laisse aucun doute sur les suspicions qui planeraient sur cette caserne. Selon nos informations, une enquête de gendarmerie devrait être également diligentée. Interrogé, le président du SDIS affirmait : «Je n'ai jamais eu de demande d'entretien de la part de ce garçon et professionnellement je n'ai rien de particulier à dire». Le responsable national de la CFDT chez les sapeurs-pompiers, a confirmé qu'il avait bien eu connaissance des faits et des demandes d'enquêtes faites par ses collègues de

Source : La dépêche.fr le 25/07/2015

Burn out

Le syndicat rappelle que le "burn out (épuisement professionnel) dont souffrait L....., est un mal sournois", et il souhaiterait que, lors de ce CHSCT, "différents points soient abordés : la protection et le suivi des agents qui ont été éprouvés par cette tragique disparition, un vrai suivi pour tous les agents en position d'arrêt maladie, et une enquête générale approfondie sur les risques psychosociaux au sein du Sdis de" "Cette situation de mal-être au travail existe aussi dans d'autres départements", souligne enfin la CFDT, qui appelle "tout agent en situation difficile à prendre contact avec les représentants du personnel ou les services compétents du Sdis." Durant le week-end du 19 juillet, L....., 39 ans, s'est donné la mort par pendaison, laissant une lettre sans équivoque sur le lien entre son acte et sa situation professionnelle. Pompier à depuis plus de 10 ans, en arrêt maladie pour "burn out" depuis un an et demi, il disait ne "pas supporter l'idée de retravailler avec des personnes qui m'ont fait souffrir".

Source : Midi libre Publié le 28/07/2015

Le pompier qui a tenté de se suicider, lundi soir, dans la caserne de n'a pas survécu.

Agé de 38 ans, père d'une famille de cinq enfants, il était dans un état très grave quand ses collègues l'ont découvert pendu et ont tenté de le sauver.

L'enquête devra dire si ce geste est lié ou non à la vie de la caserne. En tout cas les premiers éléments montrent que depuis 2007, des agissements, des pratiques ont été dénoncées à la police : de mauvaises blagues poussées parfois à l'extrême, gênantes voire handicapantes pour certains pompiers.

Il y a un mois la direction du Sdis de, qui gère les sapeurs-pompiers, avait même commandé une mission auprès du ministère de l'Intérieur pour essayer d'apaiser la situation.

Source : [France Bleu Pays d'Auvergne](#) Mercredi 4 décembre 2013

La CFDT demande que la mort de Bernard C... le 30 juin 2009 soit imputée au travail.

Un an et trois mois après le suicide d'un pompier par arme à feu dans les locaux du service d'incendie et de secours, àle syndicat CFDT a voulu briser le silence. Hier, muni d'un micro et d'un amplificateur, un représentant de la section Interco de la CFDT, accompagné de deux représentants syndicaux, a pris la parole devant le siège administratif. Il a lu un communiqué adressé à la direction de l'établissement qui l'a parfaitement entendu. « La CFDT manifeste aujourd'hui pour dénoncer le caractère intolérable des lenteurs de la commission de réforme, du Sdis de et de la justice, suite au drame survenu le 30 juin 2009. [...] La CFDT ne décolère pas devant l'inertie du Sdis qui n'a pas cru reconnaître l'accident de service afin que la famille soit indemnisée. »

Le syndicat est persuadé que B..... a été « victime de harcèlement moral comme à Renault ou France Télécom », souligne Jean-Pierre, secrétaire adjoint de la section Interco.

Un cadre du Service départemental d'incendie et de secours a été condamné en appel à dix mois avec sursis pour harcèlement

Relaxé en première instance, **Michel T... a été reconnu coupable, hier, par la cour d'appel de ..., de harcèlement moral ayant conduit au suicide de Bernard C....** Cet agent administratif du Service départemental d'incendie et de secours de s'était donné la mort, à 51 ans, devant le bureau de son supérieur hiérarchique direct, le 30 juin 2009, à

Source : Par Odile Faure le 15/09/2010

Annexe 6

Propositions du groupe de travail national de la fédération nationale des SP de France « Prévention et accompagnement des conduites suicidaires chez les Sapeurs-Pompiers »

ORIENTATIONS	CONSTAT	PROPOSITIONS
1. L'environnement général : mieux connaître le risque pour mieux s'en prémunir	Le suicide et les conduites suicidaires chez les sapeurs-pompiers restent un phénomène peu appréhendé	1. Améliorer la connaissance du phénomène chez les sapeurs-pompiers : recenser les cas avérés
	Accord cadre du 20 novembre 2009 dans la Fonction Publique - Mieux prendre en compte le risque psychosocial en général - Transformation des CHS en CHSCT	2. Prendre en compte le risque suicidaire dans les Plans de Prévention des Risques Psychosociaux (PPRPS) dans chaque Sdis
	Dans une société où l'individualisme aggrave les souffrances psychiques individuelles, le collectif « sapeur-pompier » constitue un milieu protecteur	3. Conforter le collectif « sapeur-pompier » comme facteur de solidarité et de lien social, à rappeler dans la charte nationale du SPV
2. La prévention du suicide : éviter la survenue du suicide ou des conduites suicidaires	L'appréciation de la santé mentale d'un sapeur-pompier est rendue difficile par l'absence de lignes guides et d'outils d'évaluation	4. Rechercher à mieux prendre en compte la santé mentale du sapeur-pompier afin de prévenir d'éventuelles contre-indications aux activités
	Les mécanismes du suicide, des conduites suicidaires comme des troubles psychosociaux, sont peu ou pas enseignés chez les sapeurs-pompiers	5. Mieux sensibiliser et former les sapeurs-pompiers – Encourager les bonnes pratiques de management pour lutter contre le stress
	Le suicide est un processus évolutif complexe et intime qui rend difficile la détection et la prise en charge précoces	6. Reconnaître les signaux faibles pour agir précocement – Identifier et solliciter des personnes ressources
3. La gestion de la crise suicidaire : faire face à l'événement	Lors du passage à l'acte suicidaire d'un sapeur-pompier, l'entourage est désemparé	7. Se préparer à faire face à l'événement. Élaborer en amont une procédure adaptée
	Il n'y a pas de réseau homogène et structuré de prise en charge des sapeurs-pompiers	8. Instaurer une démarche pluridisciplinaire et transversale en lien avec le CHSCT
	Les psychologues, dont l'utilité est pourtant reconnue, ne bénéficient pas d'un statut de nature à conforter leur place chez les sapeurs-pompiers	9. Développer le réseau des psychologues sapeurs-pompiers et harmoniser leur cadre d'emploi
4. Après le geste suicidaire : un réseau pluridisciplinaire pour accompagner et soutenir	Nécessité d'un suivi et d'un soutien dans la durée – Trop peu de Sdis ont recours aux services d'un professionnel du secteur social	10. Renforcer et structurer le réseau des assistants sociaux pour être présent dans tous les départements
	La Loi « ambition volontariat » réaffirme la nécessité de mieux protéger socialement le sapeur-pompier	11. Redonner force et vigueur au réseau associatif sapeur-pompier dans sa dimension sociale. Renforcer le réseau des délégués sociaux.
5. Pour aller plus loin : renforcer, suivre et évaluer les politiques de prévention des risques chez les sapeurs-pompiers	Il existe par ailleurs des outils et des méthodes, permettant de mutualiser les expériences, de nature à mieux prévenir le suicide	12. Développer au profit des sapeurs-pompiers des nouvelles pratiques comme l'autopsie psychologique ou le soutien par les pairs
	Manque de coordination, de suivi et d'évaluation des politiques de « santé, sécurité et prévention » chez les sapeurs-pompiers en France	13. Mettre en place un comité de veille, de suivi et d'évaluation pour mieux anticiper les risques qui menacent les sapeurs-pompiers demain

Annexe 7

« Composition des cellules de veille des RPS »

Sur les 51 SIS interrogés, 21 ont répondu à cette question :

Si vous avez mis en place une cellule de veille des RPS, quelle est sa composition ? (21 réponses)

- DRH, DSSSM, Assistante sociale, responsable MHS, responsable QVT, représentants des OS, mais en cours de refonte,
- non, le SSSM est l'interlocuteur
- Un COPIL "Plan Actions" suite à un audit
- 1 psychologue et 1 médecin de prévention
- en cours de création conformément décret 13 mars 2020 : QVS/RH/Juridique
- Une Cellule d'écoute : assistante sociale et 2 psychologues
- Un Comité de Suivi, représentatif de toutes les catégories de personnels du SDIS, du plan d'actions QVS a été mis en place et une plateforme de signalement est en projet
- CHSCT
- Médecin + juriste + DRH + conseiller de prévention
- RH, psychologue, SSSM, représentant des personnels
- Membres du CHSCT + membres du groupe de travail chargé de la rédaction et de la mise en œuvre du plan de prévention des RPS. Cette CVA (Cellule de Veille et d'Alerte) initialement tournée vers les RPS, s'est vu confier, après avis du CASDIS et modification du règlement intérieur la fonction de veille des Violences Sexuelles et Sexistes au Travail (VSST).
- chef GRH, médecin chef, chef juridique
- chef pôle ressources, chef GRH, médecin chef, 4 représentants au CHSCT, conseiller prévention
- Médecin-chef ou adjoint, Infirmier psychologue, Chef de groupement R/h ou adjoint(e), Responsable de la cellule juridique.
- Cellule d'écoute : services sécurité / RH / médecins / psys SSSM/ AP / CHSCT / JSP
- DDSIS- Médecin chef - cheffe service HSQVS - Psychologue du CDG 28 (par le biais d'une convention)
- Directeur, médecin chef, conseiller prévention, RH, secrétaire CHS, président CHS
- Comité de suivi du plan d'action QVS
- Référent hygiène et sécurité, psychologue et chef de groupement fonctions transverses
- Groupement des ressources humaines, médecine de prévention, SSSM, psychologue du travail, conseiller de prévention
- Cellule d'aide médico-sociale : DDSIS, chef GRH, Médecin-chef, chefs services affaires juridiques, personnels salariés, volontariat, PPGHSCT, psychologue du travail et assistante sociale

Annexe 8 Liste des entretiens individuels
--

- Guy BICHET – Chargé des Risques psychosociaux au Conseil Départemental de l’Isère – Visioconférence - 5 février 2021

- Jacqueline MOUTON – Référent Déontologue au Conseil Départemental de l’Isère – Rencontre - 9 février 2021

- Béatrice GENIN – Chef de service - Ex-Psychologue du travail – co-pilote les RPS avec Mr BICHET au Conseil Départemental de l’Isère – Rencontre – 11 février 2021

- Eric SERRE – Association Harcèlement 18 – Entretien téléphonique - 22 février 2021

- Dr Jean-Marie STEVE – PNRs ENSOSP – 3 mars 2021

- Maud-Joséphine SCHAFFNER - Doctorante en psychologie sociale - Centre d’Etudes et de Recherches Interdisciplinaires sur la Sécurité Civile (CERISC) – Laboratoire de Psychologie Sociale (LPS) Aix-Marseille Université (AMU) - Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers (ENSOSP) – Rencontre - ...5 mars 2021

- Gilles FLORENT - Association Harcèlement 18 – Entretien téléphonique 18 mars 2021

- Commandant Christophe DY - Chef du service hygiène et prévention des risques professionnels au SDIS 13 – Entretien téléphonique 18 mars 2021