

Le harcèlement moral vise avant tout à détruire la victime et à lui ôter toute capacité de réaction. Isolée, discréditée, elle n'aura souvent plus la capacité d'agir. Emprisonnée dans un mécanisme de culpabilisation, elle aura perdu tout raisonnement clair lui permettant de mettre des mots sur sa situation. C'est bien le but recherché du « prédateur ».

Il faut donc, pour chaque personne, reconnaître les signes du harcèlement moral et dès l'apparition des premiers actes, les dénoncer et éviter toute confrontation avec l'agresseur, lorsqu'il est clairement identifié.

C'est la différence avec la souffrance au travail où l'auteur des actes est institutionnel, c'est un système. Dénoncer auprès de l'auteur même des actes, c'est-à-dire l'institution, qu'elle fonctionne de façon pathogène se réduit souvent à un combat de « Dom Quichotte », presque politique. Aussi, combattre le harcèlement moral et la souffrance au travail ne doivent-ils pas devenir un combat d'idéologie mais avant tout une survie, tant personnelle que professionnelle, tout en conservant une part de réalité sur le fonctionnement de la justice et les chances que l'on peut espérer d'une procédure judiciaire, qu'elle soit pénale ou administrative.

## **A. Le rôle de l'avocat**

### **1. Dans quel cas consulter un avocat**

*« A partir d'une certaine notoriété, un avocat est submergé de courriers de « fous » et de désespérés. J'ai dans ma cave des cartons entiers de lettres d'appel à l'aide, où l'on m'exhorte à*

*engager des procédures sans queue ni tête, auxquelles il m'est impossible de donner suite (90) ».*

Cette phrase de Jacques VERGES témoigne du symbole que revêt l'avocat en sa qualité d'intermédiaire avec la justice institutionnelle, porteur des droits de la défense que son statut lui confère. Il est vrai qu'un avocat engagé, reconnu, qui mène des combats symboliques, aura tendance à rassembler et attirer les souffrances les plus extrêmes. C'est lorsque l'administration ne répond plus, qu'elle laisse l'agent désespéré que souvent, après avoir écrit au Président de la République ou au Premier Ministre, symboles absolus de la puissance publique, ils se tournent vers l'avocat, de préférence connu parce que c'est lui, en dernier ressort, qui représente les valeurs et le sens qu'ils ont perdu. Derrière l'avocat, ils cherchent la Justice.

Il n'est de plus belle défense que celle des personnes en souffrance tant l'espoir qu'ils mettent en la justice rend la stratégie morale, et c'est bien là tout ce que les personnes qui entreprennent une démarche contentieuse recherchent. L'agent ne veut pas avoir gain de cause à tout prix notamment sur le plan pécuniaire, il cherche à ce que sa voix soit enfin entendue et la reconnaissance de son statut de victime reconnue. C'est pour cette raison d'ailleurs que de nombreux agents souhaitent « *porter plainte* », tant le rituel judiciaire du procès pénal revêt une dimension cathartique, celle de faire comparaître l'accusé, au sens courant du terme, pour qu'il clame en public la faute qu'il a commise et qu'il en soit sanctionné.

Derrière cette image idéale de la démarche judiciaire se cache une réalité plus cinglante car le droit, dans son interprétation, n'est pas toujours justice et dans ce type de contentieux, l'avocat se doit souvent d'être un filtre entre l'émotionnel et le judiciaire.

---

90. J. VERGES, *Dictionnaire amoureux de la justice*, Ed. Plon, 2002, 780 p.

L'avocat qui en général intervient en bout de chaîne a un rôle complémentaire de celui du médecin dans l'approche de la souffrance au travail et du harcèlement moral. Son rôle n'est pas curatif au sens médical du terme, mais au sens procédural, l'objectif étant de rétablir l'agent dans ses droits et partant, dans sa dignité. Ainsi, la guérison ne peut aller sans la sanction et la reconnaissance du préjudice subi. Changer de poste, mieux dormir, retrouver la sérénité...tout ceci fait partie du processus de guérison lorsqu'il y a eu atteinte à la santé, mais au fond, tourner la page quand on a vécu des faits de harcèlement moral est impossible tant que le coupable n'est pas reconnu. C'est d'ailleurs le propre de ces agissements : leur caractère pervers, la force et la toute-puissance du harceleur, son maintien dans un réseau social pérenne alors que lorsque la victime, elle, s'est effondrée, c'est ce qui atteint le plus.

Le contentieux est en conséquence parti intégrante de la reconstruction pour de nombreux agents qui souvent, malgré cet épisode dramatique, devront rester à leur poste ou en tous cas dans la fonction publique.

Pour autant, le procès fondé sur le harcèlement moral ou la souffrance au travail n'est pas toujours possible.

D'expérience, lorsque les agents consultent un avocat, il est souvent tard et la situation est considérablement enlisée. Souvent, ils sont en arrêt maladie et il leur est difficile d'arriver à prendre du recul sur leur situation professionnelle en tant que telle par rapport à la souffrance émotionnelle et morale qui en a résulté.

En outre, dans les premiers temps, la victime ne réalise pas qu'elle est en train de vivre une situation anormale et c'est souvent lorsque le piège s'est refermé qu'elle commence à envisager une action judiciaire. Parfois également, il s'est écoulé plusieurs mois ou plusieurs années avant que la victime n'entreprenne de consulter un avocat.

Le harcèlement moral, de par ses process insidieux, culpabilise la victime qui n'ose pas affronter l'administration pour plusieurs raisons :

- d'une part la victime, isolée, a beaucoup de mal à faire la part des choses et à considérer ce qui est positif ou négatif pour son dossier elle aura beaucoup de difficultés à avoir une estimation réaliste de sa situation en prévision d'un contentieux, ce qui se révèle dans les premiers temps dissuasif,
- d'autre part, elle pense que l'administration, en sa qualité d'institution fortement hiérarchisée, est intouchable et elle redoute les mesures répressives à son encontre,
- enfin, la démission de la fonction publique étant exceptionnelle, la victime pense que son dossier risque d'être stigmatisé, elle a peur d'être considérée comme une personne procédurière et de finalement passer pour l'accusateur, sans réel fondement.

A l'origine de ces doutes, il y a la peur de dénoncer, le déni et la culpabilité, autant de signaux d'alerte qui font reconnaître une situation de harcèlement moral.

Il est nécessaire cependant, dès les premières atteintes, de consulter un avocat. Dans sa mission, l'avocat a aussi une première prérogative de conseil et de médiation. Au vu des éléments du dossier et avec l'expérience de ce type de contentieux, il est possible pour un avocat spécialisé, dès les premiers agissements, de pressentir une situation anormale sur le plan juridique. La technicité du droit de la fonction publique en fait finalement sa force : toute violation des garanties statutaires constitue une atteinte à la carrière et aux conditions de travail.

Il est rare qu'un agent stigmatisé dans un service puisse échapper au contentieux sur le long terme. En effet, lorsque le supérieur hiérarchique exerce des agissements de harcèlement moral, il a les pleins pouvoirs sur le quotidien et l'avenir profes-

sionnel d'un agent, parfois sans que la hiérarchie immédiatement supérieure ne s'en aperçoive. Ainsi, il va modifier les appréciations de son évaluation, lui retirer par conséquent certaines tâches, commencer à répandre des rumeurs dans le service sur sa compétence ou son comportement, le dévaloriser auprès de la hiérarchie, le court-circuiter dans ses demandes de mutation le condamnant à subir ces agissements et pour les contractuels, enclencher par exemple un processus de non-renouvellement de contrat sans motif légal après plusieurs mois passés à rassembler de prétendues preuves sur une inaptitude professionnelle ou des problèmes relationnels.

L'intervention d'un avocat sur ce type de contentieux dans la fonction publique est assez récente et s'est de plus en plus développée depuis 2010, après l'arrêt du Conseil d'Etat ouvrant le bénéfice de la protection fonctionnelle aux agissements de harcèlement moral. Les agents osent davantage désormais porter leur affaire devant la justice. En retour, les administrations peu habituées à ce type de litige se retrouvent face à des dossiers portés sur la place publique qui reflètent une image dépréciée des services.

Souvent, lorsque l'agent saisit par un recours gracieux préalable sa hiérarchie, aucune réponse ne lui est apportée. Par l'intervention d'un avocat, l'administration ne répond pas non plus mais prévoit en interne que la démarche va déboucher sur un contentieux. Les administrations savent aussi par principe qu'une procédure devant un tribunal administratif dure longtemps (18 mois en moyenne) et que les décisions sont peu contraignantes y compris lorsqu'elles perdent. Elles n'ont donc pas forcément crainte, au préalable, de voir leur responsabilité démesurément engagée.

Le nombre croissant de demandes d'agents va certainement modifier la situation.

Il ne faut en conséquence pas hésiter à solliciter un bilan de situation de carrière auprès d'un avocat spécialisé pour d'une

part savoir exactement la situation dans laquelle on se trouve et d'autre part pour trouver des solutions qui ne sont pas toutes contentieuses. L'administration ayant une culture de l'écrit, les agents saisissent souvent leur autorité hiérarchique d'une demande de protection fonctionnelle par exemple. Sans le savoir, ils lient le contentieux mais n'ont pas correctement qualifié leur demande car en pratique, l'administration ne répond pas dans la grande majorité des cas.

Avant d'envisager de formuler cette demande, il est indispensable de solliciter l'avis d'un conseil afin de vérifier que c'est la bonne procédure à envisager puis, si c'est le cas, de connaître les développements exacts qui doivent figurer dans la demande. En effet, porter un contentieux de harcèlement moral devant une juridiction reste très complexe et un dossier non structuré sur le plan juridique aura peu de chances de prospérer.

Aussi, le recours à l'avocat ne doit pas effrayer en ce qu'il ne va pas, dans tous les cas, intervenir à visage découvert (développant uniquement la stratégie) et parce qu'il peut, détaché du contexte émotionnel, renouer un lien de dialogue avec l'administration. Il qualifie en droit la situation exposée dans les faits par les agents. Et il faut rappeler que le juge administratif statue selon une méthode technique et rigoureuse à laquelle la demande de l'agent doit impérativement s'adapter.

## **2. Comment choisir son avocat**

Il existe peu d'avocats spécialisés en droit de la fonction publique et plus spécifiquement sur les questions de harcèlement moral et de souffrance au travail. La raison première est que ce type de contentieux est relativement récent et les méthodes d'analyse et de présentation des demandes assez innovantes en termes de pratique professionnelle.