



NATO SANS CLASSIFICATION

4 novembre 2020

NOTE DE SERVICE
ON(2020)0057

**POLITIQUE OTAN SUR LES MOYENS DE PREVENIR, DE GERER ET DE LUTTER
CONTRE LE HARCELEMENT, LES BRIMADES ET LA DISCRIMINATION AU TRAVAIL**

Note du secrétaire général adjoint délégué pour les ressources humaines

1. Le secrétaire général et les commandants stratégiques ont approuvé les recommandations du Comité mixte de consultation sur les moyens de prévenir, de gérer et de lutter contre le harcèlement, les brimades et la discrimination au travail (JCB-D(2020)0002).
2. La création d'un climat de travail sécurisant et respectueux est une priorité pour l'OTAN.
3. Dans cette optique, le Secrétariat international (SI) et d'autres organismes OTAN ont travaillé ensemble et en concertation avec les représentants du personnel pour que l'Organisation dans son ensemble soit mieux à même de répondre aux problèmes de harcèlement et pour faire en sorte que la politique et les procédures OTAN relatives au harcèlement – moral et sexuel –, à la discrimination et aux brimades soient adéquates et efficaces et que le personnel dispose des informations voulues sur ces questions.
4. On voudra bien trouver ci-joint la nouvelle politique en la matière, qui remplace celle diffusée précédemment sous la cote ON(2013)0076.
5. Cette nouvelle politique, qui s'applique à toute l'OTAN, met l'accent sur la prévention et sur la sensibilisation du personnel au cadre en vigueur et insiste sur le fait que chacun(e) sera tenu(e) responsable de ses actes. Des modifications importantes ont été apportées à la politique existante. En particulier:
 - le champ d'application de la politique a été revu, les définitions et les exemples ont été clarifiés et un critère a été ajouté (celui de l'effet que le comportement inacceptable produit sur les autres), et la répartition des rôles et responsabilités des différents acteurs a été précisée ;
 - la nouvelle politique énumère les personnes et services auxquels le personnel peut faire appel ainsi que les voies de recours dont il dispose (règlement amiable et procédures formelles) ;



- les lignes directrices relatives à la conduite des enquêtes constituent un apport essentiel de la nouvelle politique ;
 - la nouvelle politique prévoit les moyens d'assurer un meilleur suivi des dossiers ainsi qu'un compte rendu systématique, notamment pour ce qui est des suites données et des mesures disciplinaires prises ;
 - la nouvelle politique s'applique à toute l'OTAN et à toutes les catégories de personnel (militaires, civils, contractants, stagiaires, etc.).
6. Pour de plus amples informations sur cette politique, on contactera M. John Stokes (poste 4840) ou Mme Floricica Olteanu (poste 4127), au sein de la Section Coordination de la stratégie et de la politique RH.

(signé)

Patrice BILLAUD-DURAND

Liste de distribution : Secrétariat international, agences, commandements militaires, délégations

1 annexe

Original: anglais

POLITIQUE OTAN SUR LES MOYENS DE PRÉVENIR, DE GÉRER ET DE LUTTER CONTRE LE HARCÈLEMENT, LES BRIMADES ET LA DISCRIMINATION AU TRAVAIL¹

¹ La présente politique contient des définitions, des principes, des procédures et des conseils qui, pour des raisons d'homogénéité, sont applicables dans l'ensemble de l'OTAN. Il est toutefois entendu que chaque organisme OTAN doit bénéficier d'une certaine latitude en fonction de ses spécificités et qu'il peut ainsi arrêter une directive d'application pour faciliter la mise en application de la présente politique.

INTRODUCTION

L'OTAN s'attache à faire en sorte que ses agents travaillent dans un climat positif qui les incite à collaborer et à coopérer à la réalisation de ses objectifs². Par la présente politique, elle entend promouvoir et favoriser l'égalité de traitement, la confiance et le respect d'autrui au travail, où le harcèlement, les brimades, la discrimination et les autres comportements inappropriés³, qui sont tous totalement inacceptables, ne sont aucunement tolérés ni cautionnés. Ainsi, la présente politique :

- interdit au travail le harcèlement, les brimades et la discrimination tels qu'elle les définit ;
- énonce les mesures que l'OTAN doit prendre en amont pour maintenir un environnement propice à un climat respectueux et sécurisant et pour prévenir le harcèlement, les brimades et la discrimination tels qu'elle les définit, notamment dans le cadre d'une formation ciblée, d'une stratégie de communication, de mécanismes de responsabilisation et d'autres initiatives permettant de sensibiliser les agents aux conséquences de comportements constitutifs de harcèlement ou de discrimination ;
- définit les rôles et les responsabilités dont les agents doivent s'acquitter pour faire en sorte qu'il n'y ait ni harcèlement, ni brimades ni discrimination au travail ;
- oriente les agents qui seraient confrontés à un comportement qu'ils jugent blessant ou désobligeant ;
- prévoit les procédures à suivre pour traiter les cas présumés de harcèlement, de brimades ou de discrimination et y donner suite.

² Voir également article 12.1.4 du Règlement du personnel civil de l'OTAN.

³ La présente politique vient compléter notamment le Code de conduite OTAN, la politique OTAN sur la prévention de l'exploitation et des abus sexuels ainsi que la politique de l'OTAN relative à la lutte contre la traite des êtres humains.

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I : INTERDICTION DU HARCÈLEMENT, DES BRIMADES ET DE LA DISCRIMINATION	5
A. Objet et champ d'application de la politique	5
B. Harcèlement	5
<i>a. Climat de travail hostile</i>	6
<i>b. Harcèlement sexuel</i>	7
<i>c. Harcèlement en mission</i>	7
C. Brimades/Persécution	7
D. Discrimination	8
E. Abus d'autorité	8
F. Comportements qui ne sont pas considérés comme une faute	8
G. Rôles et responsabilités pour ce qui est de prévenir, de gérer et de lutter contre le harcèlement, les brimades et la discrimination	9
PARTIE II : GUIDE POUR L'APPLICATION DE LA PRÉSENTE POLITIQUE ET PROCÉDURES À SUIVRE	13
<i>GÉNÉRALITÉS</i>	13
<i>VOIES DE RECOURS</i>	13
A. Règlement amiable	13
B. Procédure de plainte écrite	15
C. Maintien d'un soutien à l'issue de la procédure de plainte	18
D. Protection contre les représailles et les mesures de rétorsion	19
PARTIE III : SUIVI ET RÉVISION DE LA PRÉSENTE POLITIQUE	20
A. Suivi et établissement de rapports	20
B. Révision	20

PARTIE IV : GUIDES À L'USAGE DES VICTIMES, DES AUTEURS PRÉSUMÉS ET DES TÉMOINS ET PRINCIPES DIRECTEURS DE LA PROCÉDURE D'ENQUÊTE	21
A. Guide à l'usage des victimes de harcèlement, de brimades ou de discrimination	21
B. Guide à l'usage des auteurs présumés de harcèlement, de brimades ou de discrimination	22
C. Guide à l'usage des témoins de harcèlement, de brimades ou de discrimination	22
D. Principes directeurs de la procédure d'enquête	23
PARTIE V : APPENDICES	25
Appendice 1 : Plainte écrite	25
Appendice 2 : Voies de recours et dénouements possibles	26
Appendice 3 : Exemples de comportements constitutifs de harcèlement, de brimades ou de discrimination	27

**PARTIE I : INTERDICTION DU HARCÈLEMENT, DES BRIMADES
ET DE LA DISCRIMINATION**

A. Objet et champ d'application de la politique

1. La présente politique s'applique à toutes les catégories de personnel prévues par le Règlement du personnel civil de l'OTAN (RPC), à savoir celles des agents permanents, des agents temporaires et des consultants.
2. La présente politique peut par ailleurs aider les chefs d'organisme OTAN à gérer les cas de harcèlement, de brimades ou de discrimination impliquant des personnes appartenant à des catégories auxquelles le RPC ne s'applique pas, comme les stagiaires, les contractants et les personnes affectées par d'autres entités ou autorités, notamment les contributions nationales volontaires (VNC) et le personnel militaire.
3. Toutes les personnes travaillant à l'OTAN, quels que soient le type et la durée de leur contrat d'emploi, qui sont victimes de harcèlement, de brimades ou de discrimination au sens de la présente politique peuvent signaler le problème rencontré ou porter plainte⁴, même si le RPC ne s'applique pas à elles⁵ (comme, par exemple, les stagiaires, les contractants et les personnes affectées par d'autres entités ou autorités, notamment les VNC et le personnel militaire).
4. Cela étant, si la victime présumée/l'auteur présumé⁶ ne fait pas partie d'une catégorie à laquelle le RPC s'applique et dépend d'une autorité extérieure à l'OTAN, le chef de l'organisme OTAN où la victime présumée/l'auteur présumé travaille peut, en concertation avec la hiérarchie ou l'employeur de cette personne (par exemple une société qui offre des prestations sur place), ouvrir une enquête, qui sera menée dans le respect des principes énoncés dans la présente politique. Le chef de l'organisme OTAN peut aussi saisir cette hiérarchie ou cet employeur pour que celle-ci/celui-ci donne suite en application de son propre règlement, l'organisme OTAN concerné assurant dans ce cas le suivi approprié.

B. Harcèlement

1. **Définition générale** – Il n'existe pas de définition unique qui puisse s'appliquer uniformément à toutes les formes de harcèlement. Cela étant, pour l'application de

⁴ Pour l'application de la présente politique, une « plainte » est le document officiel que soumet une personne qui s'estime blessée par les actes d'une autre personne ou qui se dit victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination.

⁵ Une personne travaillant à l'OTAN à laquelle le RPC ne s'applique pas et qui est victime de tels agissements de la part d'un agent auquel s'applique la présente politique ou d'autres personnes travaillant à l'OTAN a le droit de signaler le problème aux Ressources humaines de l'organisme OTAN concerné.

⁶ Pour l'application de la présente politique, l'« auteur présumé » est la personne accusée de harcèlement, de brimades ou de discrimination.

la présente politique, les définitions suivantes peuvent fournir des repères utiles pour reconnaître et catégoriser ce type de comportement. Le « harcèlement » désigne généralement toute attitude déplacée ou blessante qui a pour effet ou dont on peut raisonnablement penser qu'elle a pour effet :

- de blesser, d'humilier, d'embarrasser ou d'intimider autrui,
 - ou de créer un climat de travail intimidant ou hostile et/ou de porter atteinte abusivement à l'aptitude d'autrui à s'acquitter de ses tâches au travail.
2. Les comportements inappropriés ne sont pas tous assimilables à du « harcèlement ». Il n'en demeure pas moins que les problèmes de comportement inapproprié doivent être signalés dans les plus brefs délais aux personnes ou services compétents (voir section G de la partie I), avant qu'ils ne deviennent récurrents ou ne s'aggravent.
 3. **Intention** – Pour qu'il ait harcèlement, il ne faut pas nécessairement que l'auteur présumé ait eu l'intention de blesser ou de nuire. Un comportement peut constituer du harcèlement si l'auteur présumé savait ou aurait raisonnablement dû savoir que ce comportement serait blessant ou déplacé, qu'il ait été intentionnel ou non.
 4. **Conséquences** – Pour savoir si un comportement constitue du harcèlement, il y a lieu de déterminer l'effet ou les conséquences de ce comportement sur autrui, quelle qu'ait été l'intention de l'auteur. Le harcèlement suppose une attitude dont on peut raisonnablement penser qu'elle est blessante, humiliante ou intimidante pour autrui et qui a un effet délétère sur le bien-être physique ou psychologique d'autrui.
 5. **Fréquence** – Le harcèlement suppose en principe une série d'incidents, mais un incident isolé peut constituer du harcèlement dès lors qu'il est suffisamment grave en soi pour être susceptible d'avoir des effets à long terme sur la personne visée.
 6. **Types de harcèlement** – Le harcèlement peut prendre différentes formes et se manifester par des mots (exprimés de vive voix ou par écrit), des gestes ou des actes. On trouve parmi les différents types de harcèlement le fait de créer un climat de travail hostile et le harcèlement sexuel – sans que cette énumération soit exhaustive. Ces notions sont définies ci-après.

a. Climat de travail hostile

- **Définition** – Un climat de travail est « hostile » dès lors que l'accumulation d'incidents impliquant un comportement déplacé ou blessant a pour effet de priver les agents d'un traitement respectueux au travail ou de les empêcher de s'acquitter efficacement de leurs tâches.
- L'hostilité d'un climat de travail peut être liée à de la discrimination dès lors que la victime est stigmatisée en raison d'une caractéristique propre, comme l'appartenance ethnique, le genre, la religion, l'âge, etc.
- Parmi les comportements susceptibles, par accumulation, de créer un climat de travail intimidant, blessant ou hostile figurent les suivants.

b. Harcèlement sexuel

- Définition – Le « harcèlement sexuel » désigne tout comportement déplacé et indésirable à connotation sexuelle, qu'il se manifeste verbalement ou physiquement, qui est blessant ou crée un climat de travail hostile ou intimidant. Il peut s'agir d'avances sexuelles déplacées, de demandes de faveurs sexuelles ou de tout autre comportement à connotation sexuelle dont on peut raisonnablement penser qu'il est intimidant, blessant ou humiliant ou qui peut être perçu comme tel, dès lors que ce comportement est de nature à perturber le travail ou conditionne l'emploi.
- Toute personne, quel que soit son genre, peut être la cible ou l'auteur de harcèlement sexuel.
- Le harcèlement sexuel est particulièrement grave lorsqu'il s'accompagne de menaces ou promesses directes ou implicites concernant les perspectives de carrière, ces menaces ou promesses pouvant également constituer un abus d'autorité (voir section E de la partie I). On parle de harcèlement « donnant-donnant » lorsque des faveurs sexuelles sont sollicitées auprès d'un agent, qui se voit promettre une récompense s'il accepte ou menacer de mesures de rétorsion s'il refuse. Ce type de harcèlement est généralement le fait d'une personne plus haut placée qui profite indûment de son grade ou statut pour tenter d'extorquer des faveurs sexuelles à un(e) subordonné(e) ; un tel comportement constitue également un abus d'autorité.
- Outre les cas de harcèlement « donnant-donnant », un grand nombre d'autres comportements peuvent également constituer du harcèlement sexuel, en fonction des circonstances dans lesquelles ils se produisent.

c. Harcèlement en mission

- Les missions demandent une attention particulière en ce qu'elles peuvent amener des agents à collaborer étroitement durant une longue période loin de chez eux. Un agent en mission ne peut pas profiter de la proximité imposée par la mission pour avoir un comportement inapproprié envers un autre agent. Les agents ne peuvent pas avoir de comportement susceptible de constituer du harcèlement ou d'être interprété comme tel. Lorsqu'un tel comportement est porté à l'attention du/de la supérieur(e) hiérarchique, celui-ci/celle-ci se doit d'agir immédiatement, notamment en prenant les mesures appropriées.

C. Brimades/Persécution

1. **Définition** – Les « brimades au travail » sont des comportements blessants, cruels, intimidants, insultants ou humiliants qui se produisent de manière répétée envers une personne ou un groupe de personnes. Elles peuvent être exercées physiquement, verbalement, visuellement ou par écrit et peuvent être directes ou indirectes.
2. Les « cyberbrimades » sont des comportements indésirables ou agressifs auxquels leur auteur se livre à l'aide de moyens électroniques et qui sont de nature à blesser,

à menacer ou à démoraliser la personne prise pour cible et peuvent se produire pendant les heures de service ou en dehors.

3. La « persécution » est le comportement par lequel un groupe s'en prend à une personne et se livre à du harcèlement psychologique à son encontre. À l'instar des brimades, la persécution suppose un comportement répété et régulier. Les brimades et la persécution peuvent s'exercer à découvert ou pas.

D. Discrimination

Définition – On entend par « discrimination » tout traitement injustifié ou toute distinction arbitraire fondé(e) sur la race, le genre, la religion, la nationalité, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, le handicap, l'âge, la langue ou l'origine sociale. La discrimination peut viser une personne ou un groupe de personnes ayant en commun une même caractéristique et peut se manifester par des faits de harcèlement ou d'abus d'autorité.

E. Abus d'autorité

Définition – L'« abus d'autorité » est l'utilisation abusive d'une position, d'un pouvoir ou d'une autorité à l'encontre d'autrui. Il est particulièrement grave lorsque l'auteur use de sa position, de son pouvoir ou de son autorité pour influencer de manière abusive la carrière ou les conditions d'emploi d'autrui (affectation, renouvellement de contrat, évaluation des performances, promotion, etc.). L'abus d'autorité constitue une circonstance aggravante de faits de discrimination, de brimades ou de faits de harcèlement, y compris de harcèlement sexuel.

F. Comportements qui ne sont pas considérés comme une faute

1. Dans l'environnement multiculturel de l'OTAN, il est possible qu'une personne soit blessée par des actes qui ne blesseraient peut-être pas une autre personne. Par conséquent, pour éviter les malentendus et les vexations inutiles, il est important que tout le monde soit conscient de cette réalité et garde à l'esprit que des paroles et des actes peuvent, même involontairement, vexer ou blesser autrui.
2. Il est par ailleurs à noter que dans le cadre de leur travail, les supérieurs hiérarchiques sont amenés à prendre des décisions difficiles, concernant par exemple le transfert d'agents ou des changements d'affectation. Il n'y a rien de répréhensible dans le fait qu'un(e) supérieur(e) hiérarchique ou une autre personne exige de ses collègues qu'ils s'acquittent convenablement de leurs tâches, dans un délai raisonnable. Si les exigences de ce type ne sont pas formulées d'une manière qui dévalorise ou intimide ni d'aucune autre manière inappropriée, elles ne seront pas considérées comme constitutives de harcèlement, de brimades ou de tout autre comportement inconvenant.
3. Ainsi, une évaluation négative des performances qui est dûment justifiée n'est pas en soi répréhensible. Les supérieurs hiérarchiques ont la responsabilité de donner aux agents une appréciation nuancée et franche de leurs performances et de prendre en temps utile les mesures qui s'imposent pour leur permettre d'améliorer leurs performances. Cela étant, une telle appréciation doit être donnée de manière raisonnable, respectueuse et constructive et ne doit jamais être utilisée comme

représailles (voir section D de la partie II). En cas de désaccord et si une solution satisfaisante ne peut pas être trouvée, les agents peuvent recourir au mécanisme de résolution des conflits prévu par l'annexe VIII du RPC.

4. Si deux agents dont l'un est dans une position qui lui permet d'influencer l'emploi de l'autre entretiennent des rapports étroits consentis⁷, ils sont invités à le signaler aux Ressources humaines de sorte qu'elles prennent des mesures appropriées pour éviter que l'un soit dans une position qui lui permettrait d'exercer une influence sur la carrière, les avantages ou le statut de l'autre. C'est à l'agent le plus haut placé (grade/statut) qu'il incombe de signaler une telle situation.

G. Rôles et responsabilités pour ce qui est de prévenir, de gérer et de lutter contre le harcèlement, les brimades et la discrimination

1. Il incombe aux agents :

- de prendre connaissance des règles de bonne conduite auxquelles ils sont tenus et de s'y conformer, notamment celles énoncées au chapitre IV du RPC, dans le Code de conduite OTAN et dans la présente politique ;
- de traiter leurs collègues avec courtoisie et respect en toute circonstance. Toutes les personnes qui travaillent à l'OTAN ont la responsabilité individuelle et collective de créer et de préserver un climat de travail où le harcèlement, les brimades et la discrimination n'ont pas leur place. Elles doivent ainsi veiller à avoir une conduite conforme à la présente politique et s'abstenir d'avoir des comportements constitutifs de harcèlement, de brimades ou de discrimination dans leurs relations de travail avec leurs collègues, leurs supérieurs, leurs subalternes et les autres personnes qui s'acquittent de tâches au profit de l'OTAN ;
- d'intervenir lorsqu'ils constatent qu'un(e) collègue est susceptible d'être victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination en violation de la présente politique. Un agent qui est témoin de harcèlement peut, s'il n'est pas le/la supérieur(e) hiérarchique de la victime présumée (voir section A.5 de la partie II), s'adresser à cette dernière pour l'inviter à demander conseil, signaler le comportement en cause à l'autorité désignée ou, à défaut, aux Ressources humaines, aviser l'auteur présumé que son comportement est blessant et déplacé, ou demander conseil (voir section A.4 de la partie II) sans divulguer les noms des parties en cause ;
- d'expliquer clairement aux collègues concernés qu'ils jugent leur comportement blessant et les inviter à y mettre fin ;
- de s'abstenir :

⁷ La disposition concernée du RPC figure à son article 3, point (f) : « si elle est proche parente d'un agent (toutefois le chef d'organisme OTAN peut déroger à cette règle, à condition qu'il n'y ait pas de lien de subordination directe entre les intéressé(e)s) ».

- d'introduire une plainte en vertu de la présente politique dans l'intention de porter des accusations fausses ou malveillantes ou au mépris flagrant de la véracité des faits allégués ;
 - d'inciter autrui à avoir un comportement susceptible de constituer du harcèlement ;
 - d'exercer des représailles ou d'inciter autrui à exercer des représailles contre une personne qui a introduit ou qui a aidé autrui à introduire une plainte en vertu de la présente politique (voir section D de la partie II).
2. Il incombe aux agents désignés dans les différents organismes OTAN comme personnes de confiance :
- de servir d'interlocuteurs privilégiés des agents qui s'estiment victimes de harcèlement, de discrimination, de brimades, d'intimidation ou d'abus d'autorité au travail ;
 - d'épauler l'agent qui en fait la demande dans toutes les démarches visant à remédier au problème rencontré ;
 - de communiquer, avec l'accord de l'agent, les noms de la victime présumée et de l'auteur présumé des faits, la nature des faits ainsi que le lieu et la date de ceux-ci à l'autorité désignée (visée au point 5 ci-après), qui donnera suite en application de la présente politique.
3. Il incombe aux supérieurs hiérarchiques, y compris les hauts responsables de l'organisme OTAN concerné :
- de donner plus particulièrement l'exemple et de faire montre d'une attitude appropriée qui contribue à créer un climat de travail respectueux, quel que soit leur grade et quelle que soit leur fonction au sein de l'Organisation. Dans leurs interactions quotidiennes avec leurs collègues, les supérieurs hiérarchiques doivent clairement faire comprendre que les comportements constitutifs de harcèlement, de brimades ou de discrimination ne sont pas tolérés ;
 - de prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir un climat de travail positif où le harcèlement, les brimades, la discrimination et les comportements qui peuvent être considérés comme blessants n'ont pas leur place. Les supérieurs hiérarchiques veillent à ce que tout fait de harcèlement, toute brimade ou tout cas de discrimination qui se produit donne lieu à une intervention immédiate visant à y mettre un terme, à ce qu'il n'y ait pas de contenus potentiellement blessants affichés ou diffusés sur le lieu de travail et à ce que les agents soient au fait de la présente politique ;
 - de se tenir à la disposition de celles et ceux qui souhaitent signaler un problème en toute confidentialité, pour les informer des mesures que prévoient le RPC et la présente politique et pour remédier immédiatement et efficacement au problème qui se pose. Les supérieurs hiérarchiques doivent prendre acte de la gravité de la situation et respecter la sensibilité et la confidentialité du dossier, ce

qui n'est pas incompatible avec les obligations de signalement prévues par la présente politique ;

- de s'acquitter des obligations qui leur incombent en application de la présente politique sous peine d'être considérés comme ayant manqué à leur devoir. S'il est établi, un tel manquement à leur devoir sera pris en compte dans leur évaluation annuelle et pourrait donner lieu à l'adoption d'une mesure administrative ou disciplinaire, comme il convient ;
- de préserver les agents de toute forme de comportement inacceptable et, lorsque la prévention a échoué, de prendre des mesures pour remédier efficacement au problème.

4. Il incombe aux Ressources humaines :

- d'élaborer et de mettre en application, au nom du chef d'organisme OTAN, des mesures propres à garantir un climat de travail sécurisant et respectueux ainsi que de favoriser une culture dans laquelle le harcèlement, les brimades et la discrimination au travail sont jugés inacceptables et ne sont ni tolérés, ni ignorés ;
- de jouer un rôle déterminant en prenant les mesures appropriées (et, si nécessaire, des mesures disciplinaires) à l'encontre de tout agent reconnu comme auteur de harcèlement, de brimades, de discrimination ou d'un abus d'autorité, et ce en application du RPC (ou en concertation avec l'autorité compétente lorsque le RPC ne s'applique pas à l'intéressé(e)) ;
- d'adresser chaque année au chef d'organisme OTAN un rapport d'activité qui présente des statistiques sur l'incidence des cas de harcèlement, de brimades et de discrimination et qui rend compte de la suite donnée à ces cas en application de la présente politique ;
- de préserver les agents de toute forme de comportement inacceptable et, lorsque la prévention a échoué, de prendre des mesures pour remédier efficacement au problème.

5. Il incombe à l'autorité désignée, selon le cas⁸ :

- de prévenir les comportements inappropriés au travail en prenant des mesures permettant de mieux informer tous les agents des tenants et aboutissants de la présente politique et de la responsabilité qui leur incombe de faire en sorte que le climat de travail demeure respectueux. Ces mesures de prévention consistent notamment à communiquer des informations appropriées, à appliquer une stratégie de communication et à prévoir une formation en la matière pour les agents, les supérieurs hiérarchiques et les responsables des Ressources humaines ainsi qu'une formation ciblée pour les supérieurs hiérarchiques qui

⁸ En fonction de la taille de l'organisme OTAN concerné, les responsabilités énumérées peuvent aussi être attribuées aux Ressources humaines.

aidera ces derniers à résoudre des conflits de manière informelle au sein de leur service ;

- de fournir un soutien, une assistance et un accompagnement appropriés (sur demande) avant, pendant et après la résolution d'un problème (voir section A.4 de la partie II) ;
 - de centraliser les informations sur les cas rapportés aux personnes de confiance afin d'établir des statistiques anonymes, ainsi que de proposer des mesures collectives à la Commission consultative en matières administratives et, le cas échéant, au Comité Santé et sécurité. Les statistiques seront communiquées également aux Ressources humaines de sorte que celles-ci puissent établir le rapport annuel à l'intention du chef d'organisme OTAN (voir section G.4 de la partie I) ;
 - d'organiser à intervalles réguliers des séances de partage des informations et de recensement des enseignements tirés de l'examen des cas rapportés aux personnes de confiance.
6. Les représentants du Comité du personnel peuvent aider et épauler les agents, dont ils peuvent être les interlocuteurs privilégiés, et collaborer avec les Ressources humaines et l'encadrement supérieur pour permettre/faciliter le traitement adéquat des cas.
7. Il incombe à l'encadrement supérieur :
- de donner le ton et de montrer l'exemple en ayant un comportement irréprochable ;
 - d'œuvrer à la création d'un climat de travail respectueux et de sensibiliser le personnel à l'importance d'un tel climat ;
 - de rendre tous les supérieurs hiérarchiques qui lui sont subordonnés comptables du respect de la présente politique.
8. Il incombe au chef d'organisme OTAN, selon le cas :
- de prendre l'initiative en favorisant un climat de respect mutuel et en ayant un comportement irréprochable pour donner l'exemple, ainsi que de rendre tous les supérieurs hiérarchiques qui lui sont subordonnés comptables du respect de la présente politique ;
 - de s'assurer que l'organisme dispose de ressources humaines et financières suffisantes pour traiter efficacement les plaintes pour harcèlement au travail ;
 - de s'assurer que tous les agents sont informés des tenants et aboutissants de la présente politique et de la conduite à tenir, ainsi que de veiller à ce que tous les agents soient au fait de leurs droits et obligations pour ce qui est de la prévention du harcèlement et du traitement des cas de harcèlement ;
 - de désigner parmi le personnel, en accord avec le Comité du personnel, des personnes de confiance, qui suivent une formation pour conseiller et aider les

agents s'estimant victimes de harcèlement, accusés de harcèlement ou témoins de harcèlement ou ayant besoin de conseils sur la question du harcèlement ;

- de préserver les agents de toute forme de comportement inacceptable et, lorsque la prévention a échoué, de prendre des mesures pour remédier efficacement au problème ;
- de prendre, s'il y a lieu, des mesures disciplinaires ou d'autres mesures correctives pour remédier aux situations visées par la présente politique.

PARTIE II : GUIDE POUR L'APPLICATION DE LA PRÉSENTE POLITIQUE ET PROCÉDURES À SUIVRE

GÉNÉRALITÉS

- La meilleure parade contre les comportements déplacés et blessants, c'est de les décourager d'emblée. Quiconque est confronté à un tel comportement doit d'abord, si possible, expliquer clairement à l'auteur présumé que son comportement est déplacé et blessant et l'inviter à y mettre un terme immédiatement.
- Si le comportement blessant se poursuit ou empire ou si la personne prise pour cible est réticente à l'idée de s'adresser elle-même à l'auteur présumé, il existe différentes voies de recours pour signaler et résoudre le problème, lesquelles sont énoncées ci-après.
- Les agents peuvent faire appel à différentes personnes et à différents services pour obtenir des conseils sur la manière de réagir face aux comportements blessants et sur la voie de recours qui leur convient le mieux. Les démarches ne sont aucunement obligatoires et ne s'excluent pas mutuellement. L'Organisation se tient prête à apporter son aide quelle que soit la voie de recours choisie, étant entendu que ces différentes voies de recours n'ont pas toutes les mêmes conséquences pour ce qui est du déroulement de la procédure et du ou des dénouements possibles. En plus des mesures prévues par leur employeur, les personnes auxquelles le RPC ne s'applique pas disposent de toutes les voies de recours énoncées ci-après, à l'exception des procédures prévues par le RPC.
- Quelle que soit la démarche entreprise, les problèmes de harcèlement, de brimades ou de discrimination et les plaintes introduites pour ce type de faits seront traités avec tact et de manière confidentielle.

VOIES DE RECOURS

A. Règlement amiable

1. Généralités – Il est suggéré à l'**agent** qui s'estime victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination de tenter de régler le problème à l'amiable. L'objectif du règlement amiable est de remédier au problème avant qu'il ne s'aggrave ou ne débouche sur une procédure formelle et de permettre aux parties de parvenir, par une communication ouverte et un dialogue respectueux, à s'entendre sur le caractère acceptable d'un comportement. L'agent peut évoquer le problème avec l'auteur présumé verbalement ou par écrit, y compris par message électronique.
2. Si la tentative de règlement amiable d'un problème de harcèlement, de brimades ou de discrimination échoue, l'agent peut toujours engager la procédure de plainte écrite énoncée ci-après. D'ailleurs, un fait grave peut être immédiatement signalé selon la procédure de plainte écrite (voir section B de la partie II).
3. S'adresser à l'auteur présumé – L'agent qui s'estime victime de harcèlement, de brimades, de discrimination ou d'un autre comportement déplacé et blessant doit,

lorsque c'est possible, s'adresser directement à l'auteur présumé pour faire connaître son point de vue, et ce dans les plus brefs délais⁹. Il doit lui expliquer clairement que son comportement est blessant et l'inviter à y mettre un terme. Il est par ailleurs suggéré à l'agent qui s'estime victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination de consigner par écrit les conversations qu'il a avec l'auteur présumé et de conserver une copie des messages échangés avec lui dès lors qu'il était lui-même destinataire ou en copie de ces messages.

4. **Personnes et services auxquels les agents peuvent faire appel** – Les agents ont à leur disposition toute une série de personnes et de services qui peuvent leur fournir des conseils, un avis ou une aide sur la meilleure façon de réagir s'ils sont confrontés à un problème de comportement au travail. Ces personnes et services, énumérés ci-après, sont tenus de traiter tous les cas dont ils sont saisis en toute confidentialité et de ne pas divulguer d'informations ni d'entreprendre aucune autre démarche, sauf :
 - i. s'ils y sont autorisés par l'agent, ou
 - ii. s'ils ont toutes les raisons de penser que la situation représente un risque imminent pour l'agent ou pour d'autres. Cela ne les empêche pas de signaler la situation à l'autorité désignée conformément à la présente politique.
5. **Supérieur(e) hiérarchique** – Il est attendu du/de la supérieur(e) hiérarchique qu'il/elle se tienne à l'écoute de l'agent potentiellement victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination, lui donne des conseils en toute confidentialité sur les démarches qu'il peut entreprendre pour tenter de régler le problème et, lorsqu'il y a lieu, prenne sans tarder des mesures en cas de harcèlement potentiel ou avéré, comme la réaffectation des bureaux et/ou des tâches, la modification des liens hiérarchiques, etc. Si l'auteur présumé lui est subordonné, le/la supérieur(e) hiérarchique peut s'adresser à lui pour évoquer le comportement blessant, s'assurer qu'il comprend qu'un tel comportement est contraire à la présente politique et, si nécessaire, obtenir l'assurance de sa part que le comportement blessant ne se reproduira pas. Si le/la supérieur(e) hiérarchique est personnellement témoin d'un comportement blessant, il/elle doit interpellé l'auteur présumé s'il en est le/la supérieur(e) hiérarchique et l'avertir qu'un tel comportement est inconvenant et ne sera pas toléré. S'il/Si elle n'est pas le/la supérieur(e) hiérarchique de l'auteur présumé, il/elle avise sans délai l'autorité désignée de la situation. Le/La supérieur(e) hiérarchique peut également suggérer aux Ressources humaines que l'auteur présumé suive une formation ou un accompagnement pour s'assurer qu'il comprend les conséquences que son comportement a eu ou peut avoir sur autrui.
6. **Ressources humaines (RH)** – L'agent peut aussi demander conseil aux RH, qui peuvent, le cas échéant, rechercher directement avec le/la supérieur(e) hiérarchique des solutions pour remédier à la situation. Les RH peuvent aussi saisir l'autorité désignée pour suite à donner.
7. **Comité du personnel** – L'agent peut également solliciter l'avis et/ou l'aide de la personne qui le représente au sein du Comité du personnel. À la demande de l'agent, le Comité du personnel peut désigner une personne qui accompagnera l'agent lorsque

⁹ On trouvera à la section A de la partie IV des conseils sur la façon de s'entretenir avec l'auteur présumé.

celui-ci s'adressera à l'auteur présumé. La personne qui le représente au sein du Comité du personnel peut aussi prendre contact avec les RH ou, selon le cas, avec l'autorité désignée.

8. **Personne de confiance** – Si le chef d'organisme OTAN a désigné des personnes de confiance, les agents peuvent demander conseil à l'une de ces personnes¹⁰. À la demande de l'agent, la personne de confiance peut aider ce dernier à régler le problème de manière informelle. Quoi qu'il en soit, il est conseillé de ne pas choisir une personne de confiance qui est affectée au service/à la division/à la direction où le problème s'est produit, de manière à éviter tout conflit d'intérêts.
9. **Autorité désignée** – Si le chef d'organisme OTAN a créé une fonction de conseiller en prévention psycho-sociale, l'agent peut consulter la personne exerçant cette fonction. S'il n'existe pas une telle fonction au sein de l'organisme OTAN, l'agent peut consulter toute autre personne désignée à cet effet, selon le cas. L'autorité désignée peut également être consultée par un auteur présumé. Des principes directeurs en ce qui concerne l'autorité désignée peuvent être prévus dans les directives d'application arrêtées par les organismes OTAN.
10. **Signalement** – Les personnes et services auxquels les agents peuvent faire appel, qui sont énumérés ci-dessus, signaleront toujours à un interlocuteur unique désigné par le chef d'organisme OTAN la date, le lieu et la nature des faits présumés dont ils ont été informés, de même que les noms de la victime et de l'auteur présumés, sauf si la victime présumée s'oppose à la divulgation des noms. Dans ce cas, les personnes ou services concernés conserveront ces noms dans un dossier confidentiel sur le lieu de travail.

B. Procédure de plainte écrite

1. **Généralités** – La personne travaillant à l'OTAN qui s'estime victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination peut introduire une plainte écrite dans l'une des deux langues officielles de l'Organisation auprès du/de la responsable du service chargé par le chef de l'organisme OTAN concerné de la gestion du personnel, c'est-à-dire en principe les Ressources humaines de cet organisme¹¹. Si la plainte est dirigée contre un agent qui travaille au sein des Ressources humaines, elle sera adressée directement au chef de l'organisme OTAN concerné. L'introduction d'une plainte déclenche une procédure visant à déterminer si les faits présumés sont établis et, si c'est le cas, à décider des mesures disciplinaires ou autres mesures correctives à prendre.

¹⁰ Plusieurs organismes OTAN ont désigné des personnes de confiance en leur sein, dont le rôle est d'informer et de conseiller les agents en toute discrétion et toute confidentialité (qu'il s'agisse de plaignants, d'auteurs présumés ou de témoins de faits de harcèlement). Les agents sont libres de s'adresser à la personne de confiance de leur choix. On trouvera une liste des personnes de confiance sur la page suivante de l'intranet de l'OTAN :
<http://hqweb.hq.nato.int/em/HR/fr/health/harassment/whoweare.htm>

¹¹ Au Secrétariat international, l'autorité désignée est le/la secrétaire général(e) adjoint(e) délégué(e) pour les ressources humaines (DASG/HR), qui relève de la Division Gestion exécutive. Si la plainte est dirigée contre le/la DASG/HR en personne ou contre un agent qui travaille au sein des Ressources humaines, elle doit être adressée directement au/à la secrétaire général(e), qui en confiera le traitement à un(e) autre responsable.

- La plainte doit être introduite par écrit et dans les meilleurs délais auprès du/de la responsable du service chargé par le chef de l'organisme OTAN concerné de la gestion du personnel. Elle doit être conforme à ce que prévoit l'appendice 1, l'objectif étant, d'une part, de protéger le/la plaignant(e) et, d'autre part, de faire en sorte que les informations et les éléments soient facilement accessibles.
 - Plainte anonyme – Tout agent qui réceptionne une plainte anonyme de la part d'une victime présumée ou d'un tiers qui est témoin d'un comportement inapproprié doit transmettre cette plainte au/à la responsable du service chargé de la gestion du personnel pour suite à donner. Le chef d'organisme OTAN doit, lui aussi, être informé de l'introduction de la plainte.
 - Il n'y a pas de date limite pour introduire une plainte écrite, mais plus les faits en question datent, plus l'Organisation pourrait avoir du mal à procéder à une enquête approfondie pour déterminer si les faits sont avérés.
2. Les étapes qui suivent l'introduction d'une plainte écrite pour harcèlement, brimades ou discrimination sont les suivantes.
3. Examen initial –
- Le/La responsable du service chargé de la gestion du personnel réalise une évaluation préliminaire afin de déterminer si, à première vue, l'accusation ou les accusations, dès lors qu'elles sont fondées, font légitimement craindre qu'une faute est susceptible d'avoir été commise. Selon le cas, le bureau des affaires juridiques compétent de l'organisme OTAN doit être consulté avant la conclusion définitive de l'évaluation préliminaire. Si l'évaluation préliminaire aboutit à la conclusion que la présomption n'est pas établie, il n'est pas procédé à une enquête en bonne et due forme et le/la plaignant(e) est informé(e) de cette décision. Si l'évaluation préliminaire aboutit à la conclusion que la présomption est établie, une enquête est ouverte conformément à la présente politique.
4. Procédure d'enquête –
- Il est procédé à une enquête en bonne et due forme visant à déterminer, sur la base des éléments présentés, si une faute a été commise. Le chef d'organisme OTAN peut confier cette enquête à un(e) enquêteur/enquêtrice¹² ou à un bureau d'enquête. L'enquête est réalisée en toute impartialité et indépendance, dans le respect de toutes les parties concernées et compte tenu des principes directeurs de la procédure d'enquête qui sont énoncés à la section D de la partie IV.
 - Avant d'être interrogé, l'auteur présumé est avisé par notification écrite de l'ouverture d'une enquête et de la nature des faits qui lui sont reprochés ; il a aussi la possibilité de présenter des pièces justificatives et de communiquer des informations, et notamment de soumettre les noms de personnes à interroger. Cela étant, l'enquêteur/enquêtrice a toute discrétion pour choisir les personnes qu'il/elle compte

¹² Le chef d'organisme OTAN désigne l'enquêteur/enquêtrice ou le bureau d'enquête après avoir consulté le bureau des affaires juridiques compétent et, selon le cas, le Comité du personnel. Il peut s'agir d'une personne exerçant à titre professionnel ou d'une société spécialisée dans les enquêtes, sélectionnée selon les règles applicables au sein de l'organisme OTAN.

interroger et n'est aucunement tenu(e) d'interroger toutes les personnes dont l'auteur présumé lui aura communiqué les noms. Il est attendu de l'auteur présumé qu'il collabore pleinement avec l'enquêteur/enquêtrice, qui doit signaler dès que possible aux Ressources humaines tout manque de collaboration de sa part.

- Le/La plaignant(e) a également la possibilité de fournir des pièces justificatives et de communiquer des informations, et notamment de soumettre les noms de personnes à interroger. Cela étant, l'enquêteur/enquêtrice a toute discrétion pour choisir les personnes qu'il/elle compte interroger et n'est aucunement tenu(e) d'interroger toutes les personnes dont le/la plaignant(e) lui aura communiqué les noms. Le/La plaignant(e) est tenu(e) informé(e) dans les grandes lignes de l'avancée de l'enquête et est averti(e) du dénouement de l'enquête pour ce qui est des éléments qui concernent la plainte, à savoir la réponse à la question de savoir si ses accusations étaient fondées et, dans l'affirmative, si des mesures appropriées ont été ou seront prises. Il est attendu du/de la plaignant(e) qu'il/elle collabore pleinement avec l'enquêteur/enquêtrice, qui doit signaler dès que possible aux Ressources humaines tout manque de collaboration de sa part.
- Toutes les personnes qui travaillent à l'OTAN ont le devoir de collaborer, de dire la vérité et de s'abstenir d'entraver le déroulement de l'enquête (en tentant d'influencer ou d'intimider les témoins par exemple). Elles ont également le devoir de ne pas divulguer qu'une enquête est en cours : toutes les personnes interrogées devront signer un accord de non-divulgaration à cet effet. Le refus de collaborer, la communication d'informations mensongères ou l'entrave à l'enquête donnera lieu à l'engagement d'une procédure disciplinaire.
- Pour chaque interrogatoire, que ce soit celui du/de la plaignant(e), de l'auteur présumé ou d'un autre agent, l'enquêteur/enquêtrice en établit un compte rendu succinct et le transmet à la personne interrogée, qui doit le signer dans les plus brefs délais afin d'en confirmer l'exactitude. Si une ou plusieurs des personnes interrogées refusent de signer le compte rendu succinct de leur interrogatoire, l'enquêteur/enquêtrice poursuit son enquête et mentionne ce ou ces refus dans son rapport.
- Si l'enquête ne permet pas d'établir qu'une faute a été commise, la procédure disciplinaire n'est pas engagée et les Ressources humaines classent l'affaire ou prennent d'autres mesures correctives sur la base des constatations faites au cours de l'enquête. Si l'enquête permet d'établir qu'une faute a été commise, la procédure disciplinaire est engagée.

5. Procédure disciplinaire (uniquement pour les agents auxquels s'applique le RPC)

- La procédure disciplinaire doit permettre de décider s'il y a lieu de prendre des mesures disciplinaires, compte tenu des observations écrites ou verbales de l'auteur présumé.
- Conformément à l'article 60 du chapitre XIII du RPC et à l'annexe X de ce dernier, avant qu'une décision ne soit prise au sujet des mesures disciplinaires, l'auteur présumé est informé des faits qui lui sont reprochés et des circonstances dans

lesquelles ils se sont produits, ainsi que de la sanction proposée. L'auteur présumé se voit accorder la possibilité de présenter des observations écrites ou verbales à l'autorité qui a engagé la procédure disciplinaire.

- Selon la réponse de l'auteur présumé, un complément d'enquête peut être ordonné avant qu'une décision ne soit prise.

6. Décision administrative (uniquement pour les agents auxquels s'applique le RPC)

- S'il est conclu que l'auteur présumé a commis une faute et/ou a manqué aux obligations que lui impose la présente politique, ce dernier est passible de mesures disciplinaires en application de l'article 59 du chapitre XIII du RPC.
- Si la procédure disciplinaire aboutit à la conclusion que la faute n'est pas établie, l'affaire est classée et l'auteur présumé et le/la plaignant(e) sont informés de cette décision.
- L'introduction d'une plainte frivole ou vexatoire qui est mensongère ou qui fait manifestement fi de la vérité est considérée comme une faute. En pareil cas, le/la plaignant(e) est passible de mesures correctives ou disciplinaires.

7. Contestation de la décision et recours contentieux (uniquement pour les agents auxquels s'applique le RPC)

- Une enquête et une procédure disciplinaire concernant une plainte pour harcèlement, brimades ou discrimination peuvent se solder ou non par la décision de prendre des mesures disciplinaires à l'encontre de l'auteur. Une telle décision peut être contestée selon la procédure ordinaire prévue par le RPC.
- Comme c'est le cas pour tout autre type de décision d'ordre disciplinaire, l'agent qui fait l'objet d'une mesure disciplinaire pour s'être livré à du harcèlement, des brimades ou de la discrimination en violation de la présente politique peut contester cette décision en suivant les procédures prévues par l'article 61 du chapitre XIV du RPC et par l'annexe IX de ce dernier.
- L'agent qui n'est pas satisfait du dénouement de la procédure engagée devant le comité de réclamation et de la décision finale prise par le chef d'organisme OTAN, selon le cas, peut introduire un recours contentieux auprès du Tribunal administratif de l'OTAN en vertu de l'article 62 du RPC et du règlement applicable prévu dans ce dernier.
- L'agent qui estime que sa plainte pour harcèlement, brimades ou discrimination n'a pas été examinée en toute équité et n'a pas été traitée conformément à la présente politique peut contester le traitement de sa plainte en vertu des articles 61 et 62 du chapitre XIV du RPC.

C. Maintien d'un soutien à l'issue de la procédure de plainte

1. Lorsque la procédure de plainte est arrivée à son terme, les supérieurs hiérarchiques ont pour responsabilité particulière de suivre de près la situation afin de s'assurer que le retour à la normale se fait aussi bien et aussi rapidement que possible pour toutes les parties et que le comportement incriminé ne se reproduit pas.

2. L'autorité désignée visée à la section G de la partie I se tient également à la disposition des agents pour les aider à l'issue de la procédure de plainte et s'assurer de l'adéquation de la réponse qui a été ou est apportée aux conséquences du comportement incriminé.
 3. À l'issue de la procédure de plainte, les Ressources humaines continuent d'apporter un soutien à toute personne impliquée ou concernée par l'affaire.
- D. Protection contre les représailles et les mesures de rétorsion
1. Les personnes qui introduisent de bonne foi une plainte pour harcèlement, brimades ou discrimination et les personnes qui les aident ou qui fournissent des informations au cours d'une enquête sont toutes protégées contre toute forme de représailles ou de rétorsion qui ferait suite à une telle démarche de leur part.
 2. Tout acte de représailles, sous quelque forme que ce soit, à l'encontre d'une personne qui aurait entrepris une démarche protégée contre toute forme de représailles constitue une faute passible d'une mesure disciplinaire. Les représailles peuvent consister, entre autres, à prendre ou à menacer de prendre les mesures suivantes :
 - licenciement ;
 - rétrogradation ou refus d'une promotion ;
 - changement d'affectation ou mutation préjudiciable ;
 - évaluation défavorable des performances¹³ ;
 - exclusion d'une équipe ou d'un projet ;
 - retenue de fonds ou d'autres ressources nécessaires à un projet ;
 - confiscation d'un pouvoir délégué.
 3. D'une manière générale, pour déterminer si une mesure constitue un acte de représailles, il y a lieu de se poser la question de savoir si cette mesure aurait été prise, pour des raisons distinctes et légitimes, même si la démarche protégée contre toute forme de représailles n'avait pas été entreprise. Si cette mesure n'aurait pas été prise dans ce cas de figure, elle est considérée comme un acte de représailles et n'est dès lors pas valable. Quiconque estime que des représailles, de quelque nature que ce soit, ont été exercées doit immédiatement en informer les Ressources humaines ou, selon le cas, le Bureau des affaires juridiques.

¹³ Il pourrait être nécessaire de revoir l'évaluation des performances lorsqu'un cas de harcèlement, de brimades ou de discrimination a été signalé officiellement. Le processus de gestion des performances pourrait en particulier être suspendu le temps que la procédure aboutisse.

PARTIE III : SUIVI ET RÉVISION DE LA PRÉSENTE POLITIQUE

A. Suivi et établissement de rapports

1. Les Ressources humaines ont pour responsabilité générale d'évaluer l'efficacité de la présente politique. Elles travaillent avec d'autres services désignés (selon le cas) à recueillir des informations sur les cas de harcèlement, de brimades ou de discrimination (notamment le nombre de cas, la nature des faits et le dénouement des procédures engagées) afin d'élaborer des statistiques anonymes, de formuler des observations sur le système en place et d'établir chaque année un rapport à l'intention du chef d'organisme OTAN, selon le cas, comme le prévoit la section G de la partie I. Ce rapport est communiqué au Comité du personnel de l'organisme concerné. Un rapport de synthèse est adressé chaque année au Comité mixte de consultation et aux pays membres de l'OTAN.
2. L'autorité désignée recueille des informations qui permettant d'élaborer des statistiques anonymes, de formuler des observations sur le système en place et de proposer l'adoption de mesures collectives à la Commission consultative en matières administratives, au Comité Santé et sécurité (selon le cas) ou au chef d'organisme OTAN.

B. Révision

1. La présente politique sera révisée au plus tard cinq ans après son approbation.

PARTIE IV : GUIDES À L'USAGE DES VICTIMES, DES AUTEURS PRÉSUMÉS ET DES TÉMOINS ET PRINCIPES DIRECTEURS DE LA PROCÉDURE D'ENQUÊTE

A. Guide à l'usage des victimes de harcèlement, de brimades ou de discrimination

1. Il est suggéré à toute personne travaillant à l'OTAN, quelle que soit la catégorie à laquelle elle appartient, qui s'estime victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination – autant de comportements incompatibles avec les obligations et responsabilités visées à l'article 12.1.4 du chapitre IV du RPC et avec les valeurs consacrées par le Code de conduite OTAN – de tenter de régler le problème sans attendre.
2. Si possible, la personne doit essayer de prendre contact/parler directement avec l'auteur présumé et lui faire savoir qu'il s'est livré à des actes ou a eu un comportement envers elle qu'elle ne cautionne pas ou qui l'ont mise mal à l'aise. Une telle démarche peut permettre de régler le problème, l'auteur présumé n'étant peut-être pas conscient que son comportement est considéré comme blessant.
3. Pour ce qui est des différentes façons de s'adresser à l'auteur présumé :
 - la personne doit trouver le bon moment pour avoir une conversation avec l'auteur présumé de vive voix/par messagerie et lui indiquer que la conversation est confidentielle ;
 - elle doit expliquer à l'auteur présumé comment elle a perçu son comportement et l'effet que ce comportement a produit sur elle ;
 - elle doit demander à l'auteur présumé de mettre fin au comportement jugé blessant ;
 - elle doit donner à l'auteur présumé l'occasion de répondre ;
 - il lui est par ailleurs conseillé de consigner par écrit la ou les conversations qu'elle a avec l'auteur présumé et de conserver une copie des messages échangés avec lui dès lors qu'elle était elle-même destinataire ou en copie de ces messages.
4. S'il lui est difficile ou impossible d'évoquer le comportement déplacé ou blessant avec l'auteur présumé (s'il s'agit de son/sa supérieur(e) direct(e) par exemple), ou si l'auteur présumé n'est pas disposé à en parler, la personne peut faire appel aux personnes et services compétents (voir section A.4 de la partie II) pour leur demander un avis et/ou des conseils. Elle doit dans ce cas :
 - expliquer en quoi elle juge le comportement de l'auteur présumé blessant ;
 - préciser si elle a tenté de discuter avec l'auteur présumé pour régler le problème ;
 - indiquer le dénouement souhaité et préciser si elle souhaite que la personne sollicitée ou le service sollicité s'entretienne des faits avec l'auteur présumé et/ou si elle souhaite une entrevue entre toutes les parties en vue de régler le problème.

5. La personne qui ne souhaite pas recourir à la procédure de règlement amiable ou qui n'est pas satisfaite par la solution amiable trouvée peut introduire une plainte écrite et engager ainsi la procédure prévue à la section B de la partie II. En tant que plaignante, elle est en droit :
 - d'introduire une plainte sans crainte de représailles ;
 - d'être épaulée à toutes les étapes de la procédure par un(e) collègue de son choix, qui peut notamment assister aux interrogatoires en qualité d'observateur (mais pas de représentant du/de la plaignant(e)) ;
 - de s'attendre à ce que l'enquête soit réalisée en toute équité et en toute impartialité conformément aux principes directeurs énoncés à la section D de la partie IV.

- B. Guide à l'usage des auteurs présumés de harcèlement, de brimades ou de discrimination
 1. Toute personne travaillant à l'OTAN qui est accusée d'être l'auteur de harcèlement, de brimades ou de discrimination peut faire appel aux personnes et services compétents pour obtenir des conseils et un avis, notamment à une personne de confiance, à l'autorité désignée ou à la personne qui la représente au sein du Comité du personnel. Si le problème a été signalé par un intermédiaire, l'auteur présumé doit s'abstenir d'évoquer l'accusation directement avec la personne qui se dit victime du comportement inacceptable, sauf s'il a été invité à le faire, car une telle démarche pourrait offusquer davantage cette personne.
 2. En cas de plainte écrite pour harcèlement, brimades ou discrimination, l'auteur présumé est en droit de s'attendre à ce que l'enquête soit réalisée en toute équité et en toute impartialité conformément aux principes directeurs énoncés à la section D de la partie IV et à ce que la procédure disciplinaire éventuelle soit menée conformément aux articles 59 et 60 du chapitre XIII du RPC.
 3. L'agent reconnu comme auteur d'un manquement aux règles de conduite prévues dans la présente politique peut saisir le comité de réclamation visé à l'article 61 du chapitre XIV du RPC pour contester cette conclusion et la ou les mesures disciplinaires ou autres mesures correctives qui auraient été prises. S'il n'est pas satisfait du dénouement de la procédure engagée devant le comité de réclamation, il peut introduire un recours contentieux auprès du Tribunal administratif de l'OTAN en vertu de l'article 62 du chapitre XIV du RPC et de l'annexe IX de ce dernier.

- C. Guide à l'usage des témoins de harcèlement, de brimades ou de discrimination
 1. Toute personne travaillant à l'OTAN qui est témoin de harcèlement, de brimades ou de discrimination au travail est tenue d'agir et de prendre les mesures qui s'imposent. Il lui est suggéré de s'adresser à la ou aux victimes du comportement pour les exhorter à solliciter des conseils et de l'aide auprès de l'une des personnes compétentes ou l'un des services compétents. La personne témoin d'un tel comportement peut aussi décider de s'adresser à l'auteur présumé pour lui expliquer en quoi son comportement l'a mise mal à l'aise. En revanche, il ne serait pas indiqué

qu'elle introduise une plainte écrite au nom de la victime du comportement inacceptable sans le consentement de cette dernière.

2. Toute personne qui épaulé un(e) collègue ou une autre personne victime de harcèlement, de brimades ou de discrimination ou qui fournit des informations au cours d'une enquête ou collabore à une autre procédure de recours en qualité de témoin est protégée contre toute forme de représailles qui serait exercée contre elle pour avoir entrepris une telle démarche.

D. Principes directeurs de la procédure d'enquête

1. Une plainte pour violation présumée de la présente politique est traitée aussi discrètement que possible par toutes les personnes concernées et donne lieu à une enquête approfondie menée avec diligence et équité et dans le respect de la confidentialité.
2. L'enquêteur/enquêtrice mène l'enquête conformément aux principes de confidentialité et d'impartialité. Il/Elle a pour mandat de recueillir toutes les informations utiles dont il/elle a besoin pour établir les faits présumés et toute violation de la présente politique ou d'autres règles internes de l'OTAN (autrement dit déterminer s'il y a bien eu faute). À l'issue de la procédure d'enquête, l'enquêteur/enquêtrice ou le bureau d'enquête adresse aux Ressources humaines/à l'autorité désignée un rapport d'enquête final pour suite à donner selon les procédures applicables récapitulées à l'appendice 2.
3. Pour les besoins de l'enquête, l'enquêteur/enquêtrice est habilité(e) à interroger toute personne qui travaille à l'OTAN et à poser des questions sur les faits présumés, ainsi qu'à enjoindre à l'Organisation de produire des documents relatifs aux faits qu'il/elle cherche à établir, y compris en format électronique, sauf si la production d'un document risque de nuire au bon fonctionnement de l'OTAN du fait du niveau de classification ou du caractère sensible de ce document. Dans ce cas, l'accès de l'enquêteur/enquêtrice est subordonné à l'autorisation du chef d'organisme OTAN, selon le cas, qui décide au cas par cas (y compris de la possibilité de donner accès à une version expurgée du document) en tenant compte de la nature et de la raison de la demande. Si l'enquêteur/enquêtrice se voit refuser l'accès, ce refus doit être motivé.
4. La procédure d'enquête prévoit en principe des mesures de protection du/de la plaignant(e) qui consistent à lui permettre :
 - d'être interrogé(e) par l'enquêteur/enquêtrice ;
 - de soumettre les noms de personnes susceptibles de détenir des informations utiles, y compris en qualité de témoins ; cela étant, l'enquêteur/enquêtrice a toute discrétion pour choisir les personnes qu'il/elle compte interroger et n'est aucunement tenu(e) d'interroger toutes les personnes dont le/la plaignant(e) lui aura communiqué les noms ;

- d'être épaulé(e) à toutes les étapes de la procédure par un(e) collègue de son choix, qui peut notamment assister aux interrogatoires en qualité d'observateur (mais pas de représentant du/de la plaignant(e)) ;
 - d'être tenu(e) informé(e) dans les grandes lignes de l'avancée de l'enquête ;
 - d'être informé(e) par les Ressources humaines/l'autorité désignée du dénouement de l'enquête pour ce qui est des éléments qui le/la concernent et des mesures qui seront prises.
5. Le/La plaignant(e) doit collaborer activement et de bonne foi avec la ou les personnes chargées de l'enquête et ne peut pas entraver le bon déroulement de cette dernière (en tentant d'influencer le témoignage d'autrui par exemple). Il/Elle a par ailleurs le devoir de ne pas divulguer qu'une enquête est en cours.
6. La procédure d'enquête prévoit en principe des mesures de protection de l'auteur présumé qui consistent à lui permettre :
- d'être informé dès que possible qu'une plainte a été déposée contre lui ;
 - d'être informé de l'identité du/de la plaignant(e) ;
 - de recevoir une copie de la plainte écrite et d'y répondre, notamment en produisant une déclaration verbale ou écrite et toute pièce justificative ;
 - de soumettre les noms de personnes susceptibles de détenir des informations utiles, y compris en qualité de témoins ; cela étant, l'enquêteur/enquêtrice a toute discrétion pour choisir les personnes qu'il/elle compte interroger et n'est aucunement tenu(e) d'interroger toutes les personnes dont l'auteur présumé lui aura communiqué les noms ;
 - d'être épaulé à toutes les étapes de la procédure par un(e) collègue de son choix, qui peut notamment assister aux interrogatoires en qualité d'observateur (mais pas de représentant de l'auteur présumé) ;
 - d'être tenu informé dans les grandes lignes de l'avancée de l'enquête ;
 - d'être informé des charges qui pèsent sur lui et d'y répondre avant la clôture de l'enquête ;
 - d'être informé du dénouement de l'enquête et de toute constatation faite à cette occasion.
7. Il est attendu de l'auteur présumé qu'il collabore activement et de bonne foi avec la ou les personnes chargées de l'enquête et qu'il n'entrave pas le bon déroulement de cette dernière (en tentant d'influencer le témoignage d'autrui par exemple). L'auteur présumé a par ailleurs le devoir de ne pas divulguer qu'une enquête est en cours.
8. Si l'auteur présumé est le/la supérieur(e) direct(e) du/de la plaignant(e) ou si les deux partagent un même bureau, il convient si possible de les séparer physiquement et de les libérer de tout lien hiérarchique durant l'enquête, et ce dans l'intérêt de toutes les parties. Lorsque c'est justifié, l'auteur présumé peut se voir restreindre ou refuser

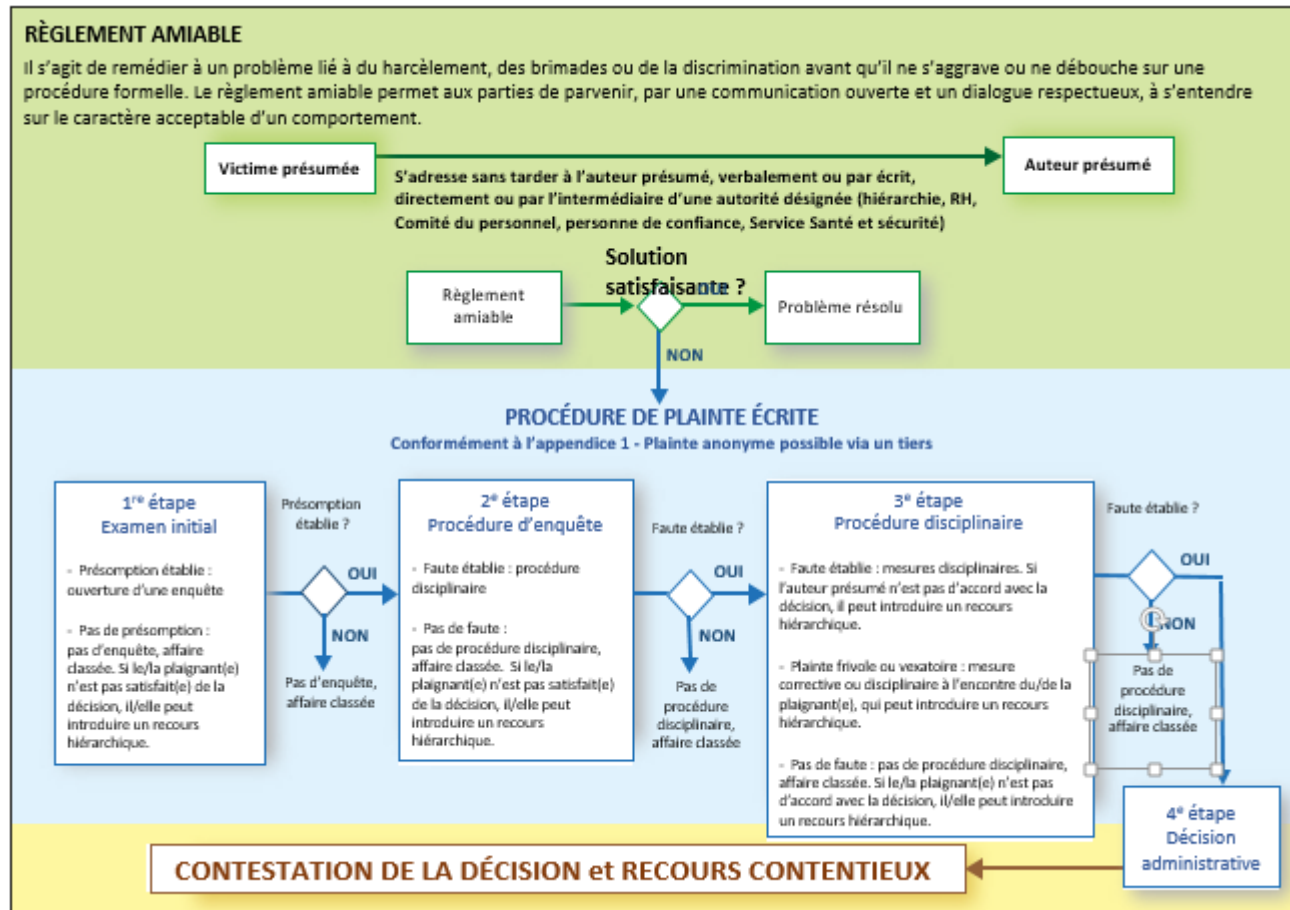
l'accès aux locaux ou aux équipements de l'OTAN dans l'attente du dénouement de l'enquête.

PARTIE V : APPENDICES

Appendice 1 : Plainte écrite

1. La plainte écrite doit contenir en particulier les renseignements suivants, qui faciliteront l'évaluation des faits qui seraient constitutifs de harcèlement, de brimades ou de discrimination :
 - (a) nature du comportement incriminé ; si ce comportement implique un abus d'autorité, il convient de le préciser également ;
 - (b) date(s), heure(s) et lieu(x) du/des fait(s) ;
 - (c) identité de l'auteur présumé/des auteurs présumés ;
 - (d) éléments de preuve éventuels, et nom du ou des témoins éventuels ;
 - (e) description circonstanciée du ou des faits :
 - lieu, date et heure, fréquence, cause et conséquences du comportement incriminé ;
 - contexte dans lequel le comportement a eu lieu (service au sein duquel il s'est produit et facteurs organisationnels susceptibles d'avoir influencé ce comportement, etc.) ;
 - démarches qui auraient déjà été entreprises en faveur de la résolution du problème et résultat obtenu ;
 - effets que le comportement a produit sur le/la plaignant(e) et (le cas échéant) sur d'autres personnes, notamment sur leur travail et sur le climat de travail ainsi que sur leur santé ;
 - dénouement(s) souhaité(s) par le/la plaignant(e).

Appendice 2 : Voies de recours et dénouements possibles



Appendice 3 : Exemples de comportements constitutifs de harcèlement, de brimades ou de discrimination

Comportements de nature à créer un climat de travail hostile

- Critiquer de manière virulente une personne, en public ou en privé, que l'on soit un(e) collègue ou son/sa supérieur(e) hiérarchique
- Proférer des paroles ou faire des plaisanteries blessantes, faire des réflexions sarcastiques, colporter des ragots sur quelqu'un ou tourner quelqu'un en dérision
- Utiliser des qualificatifs raciaux ou sexuels, dénigrer une personne ou un groupe ou colporter des stéréotypes négatifs à son ou leur encontre, que ce soit directement ou indirectement
- Montrer des images ou des écrits blessants, obscènes ou désobligeants
- S'en prendre délibérément à des symboles religieux et/ou nationaux
- Faire pression sur un agent pour qu'il participe à des activités sans lien avec le travail
- Se moquer de caractéristiques telles que l'apparence, le genre ou la nationalité

Harcèlement sexuel

- Faire de manière répétée des réflexions ou sous-entendus suggestifs, qui sont peut-être anodins en soi mais dont l'accumulation en accentue le caractère déplacé
- Montrer du contenu à caractère sexuel au travail
- Tenir des propos ou avoir des gestes indécents ou obscènes, ou raconter des blagues ou histoires obscènes
- Complimenter exagérément un(e) collègue pour son apparence ou faire de manière récurrente des réflexions sur son physique
- Inviter un agent à faire une activité en dehors du travail ou lui donner un rencard alors qu'il a déjà clairement fait savoir qu'il n'était pas intéressé
- Se mêler de manière déraisonnable de la vie privée d'un agent, notamment en lui posant sans cesse des questions inappropriées d'ordre personnel
- Faire des avances à caractère sexuel de manière directe, et notamment lier l'acceptation de telles avances à l'octroi de conditions d'emploi, à une promotion, à l'évolution de la carrière, etc.
- Avoir délibérément des contacts physiques non sollicités avec un agent ou se tenir tout près de lui sans son consentement et sans nécessité

Brimades

- Avoir un comportement ouvertement agressif, qui se manifeste notamment par des menaces, des cris ou des propos injurieux
- Faire délibérément des réflexions négatives sur les qualités personnelles ou les compétences professionnelles d'un agent sans raison ou sans avoir le pouvoir légitime de le faire
- Humilier, ridiculiser, singer ou rabaisser constamment un agent, en particulier en présence d'autres collègues
- Ignorer un agent de manière répétée ou l'exclure à maintes reprises d'activités au travail ; faire semblant de ne pas voir un agent lors d'une conversation ou ne pas l'écouter
- Imposer régulièrement à un agent des objectifs et des délais qu'il est manifestement impossible de respecter
- Contrôler le travail d'un agent de manière excessive et intrusive
- Toucher à l'espace de travail, aux outils de travail ou à l'équipement d'un agent

« Cyberbrimades »

- Partager avec un grand nombre de personnes du contenu humiliant au sujet d'un agent dans un courrier ou une conversation électronique
- Propager des ragots ou des mensonges à propos d'un agent sur les réseaux sociaux
- Envoyer des messages par téléphone ou des courriers électroniques directement à un agent pour le menacer ou le harceler

Persécution

- Critiquer un agent ou faire des réflexions négatives sur lui de manière répétée
- Exclure systématiquement un agent des communications ordinaires, du travail ou des activités sociales liées au travail
- Colporter constamment des ragots ou des informations fausses sur un agent

Discrimination

- Donner à un agent une note d'évaluation plus favorable qu'à un autre du fait du genre auquel il appartient, de son âge, de sa religion, etc., et non sur la base des performances individuelles
- Traiter avec dédain un groupe auquel l'agent pris pour cible appartient

- Dessaisir un agent de responsabilités pour des raisons liées à la diversité, par exemple parce qu'il est jeune, âgé, handicapé, appartient à la communauté LGBTQI+, pratique telle ou telle religion, ou pour toute autre raison qui n'est aucunement justifiée

Abus d'autorité

- Se livrer à du harcèlement sexuel de type « donnant-donnant » lorsqu'on est un(e) supérieur(e) hiérarchique ou qu'on incarne une autorité en usant à l'encontre de l'agent pris pour cible de chantage concernant ses conditions d'emploi
- Demander à un agent de rendre un service personnel ou de faire des courses
- Contraindre un agent à déformer des faits ou à enfreindre les règles