

*Date de dépôt : 11 mai 2022*

## **Rapport du Conseil d'Etat**

**au Grand Conseil sur la motion de M. Florian Gander : Stop au harcèlement et à l'atteinte à l'intégrité des collaborateurs de l'Etat !**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

En date du 17 janvier 2020, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une motion qui a la teneur suivante :

*Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève considérant :*

- *que le harcèlement dans la vie de tous les jours et au travail constitue une des plus viles formes d'atteinte à l'intégrité de la personne dans sa globalité;*
- *l'enjeu de santé publique préoccupant que constitue le harcèlement au travail, avec l'accroissement du nombre de collaborateurs de l'Etat de Genève qui se retrouvent en arrêt de travail victimes de ce phénomène;*
- *que certains de ces cas se terminent par une rupture de contrat pour motifs fondés, sans pour autant que les responsables de harcèlement ne soient ni conscients de leur attitude déplacée ni clairement identifiés au final,*

*invite le Conseil d'Etat*

- *à mieux identifier les cas de mobbing à l'Etat de Genève, en tenant compte des efforts déjà fournis en la matière;*
- *à mieux identifier les difficultés et les mesures à prendre;*
- *à améliorer la communication des dispositifs existants auprès du personnel de l'Etat.*

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ÉTAT

En date du 8 octobre 2021, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat son rapport sur la motion 2510 (M 2510-C).

Comme il a déjà eu l'occasion de l'exprimer dans ses 2 précédents rapports (M 2510-B du 30 septembre 2020, puis M 2510-C du 22 septembre 2021), le Conseil d'Etat est conscient de la problématique du harcèlement au travail et prend toutes les mesures pour lutter contre ce phénomène. Il l'a rappelé dans son premier rapport (M 2510-B) en répondant aux 3 invites. Les démarches entreprises ont été présentées, soit :

- le développement du cadre légal de la protection de la personnalité;
- la mise en place du groupe de confiance et de son dispositif;
- la mise en place d'autres dispositifs et acteurs importants tels que, par exemple, le service de santé du personnel de l'Etat ou les formations des managers en lien avec la protection de la personnalité.

Le Conseil d'Etat a également détaillé les réflexions menées pour compléter et améliorer les procédures existantes dans le but de mieux identifier les cas de mobbing, les difficultés rencontrées et les mesures à prendre dans ces situations.

En date du 30 octobre 2020, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat le rapport M 2510-B. Lors du débat en plénière, des compléments de réponse furent demandés, notamment en ce qui concerne :

- les activités du bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (BPEV) dans le domaine du harcèlement;
- les actions de communication à ce sujet;
- le rôle et le champ de compétences du groupe de confiance (GdC);
- la formation.

Dans son second rapport (M 2510-C), le Conseil d'Etat a confirmé sa volonté d'offrir un environnement de travail inclusif et exempt de harcèlement et de discriminations tel que présenté dans sa stratégie RH « Travailler autrement », adoptée le 9 septembre 2020 : *L'Etat de Genève s'attache à offrir un climat éthique au travail et applique une tolérance zéro vis-à-vis de tout comportement harcelant ou discriminant. Le harcèlement sexuel et les discriminations à raison de l'orientation sexuelle ou de l'identité de genre sont en particulier combattus. L'ensemble du personnel de l'Etat suit une formation obligatoire à ce sujet.*

Le Conseil d'Etat a également complété ses réponses en évoquant le rôle du BPEV et du GdC, ainsi que les activités de formations en cours ou en devenir.

En date du 8 octobre 2021, le Grand Conseil a renvoyé ce deuxième rapport au Conseil d'Etat, demandant à ce dernier de nouveaux compléments de réponse s'agissant du harcèlement dans le cadre de procédures de licenciement pour s'assurer que le mobbing n'est pas pratiqué afin de provoquer une résiliation des rapports de service. Il était également demandé que les cas de mobbing à l'Etat de Genève soient mieux identifiés.

Le Conseil d'Etat réitère sa volonté d'offrir un environnement de travail inclusif et exempt de harcèlement et de discriminations et rappelle l'existence de la procédure de licenciement pour motifs fondés, dûment encadrée par la loi, qui intervient dans les cas d'insuffisance des prestations, d'inaptitude à remplir les exigences du poste et de disparition durable d'un motif d'engagement.

Durant ces procédures, des tensions ou des conflits peuvent survenir. Comme le rappelle la Chambre administrative de la Cour de justice (ATA/263/2022) : *Il n'y a pas harcèlement psychologique du seul fait qu'un conflit existe dans les relations professionnelles, ni d'une mauvaise ambiance de travail, ni du fait qu'un membre du personnel serait invité – même de façon pressante, répétée, au besoin sous la menace de sanctions disciplinaires ou d'une procédure de licenciement – à se conformer à ses obligations résultant du rapport de travail, ou encore du fait qu'un supérieur hiérarchique n'aurait pas satisfait pleinement et toujours aux devoirs qui lui incombent à l'égard de ses collaborateurs.*

Il n'en demeure pas moins que le mobbing est généralement difficile à prouver, qu'il peut être subjectif voire allégué abusivement afin de se protéger de mesures pourtant justifiées. Pour ces raisons, et afin d'être à même de traiter ces situations complexes, le Conseil d'Etat a mis en place un dispositif permettant d'identifier et de traiter ces situations en toute indépendance sur demande du membre du personnel, des ressources humaines ou de la hiérarchie : le groupe de confiance (voir M 2510-B et M 2510-C).

En effet, le GdC répond aux demandes du personnel de l'Etat concernant des situations de conflit qui pourraient constituer une atteinte à la personnalité, voire du harcèlement. Il intervient aussi auprès de plusieurs établissements publics autonomes et de communes.

Les données présentées ici concernent seulement le « Petit Etat » et couvrent la période allant du 1<sup>er</sup> décembre 2020 au 30 novembre 2021.

240 personnes du « Petit Etat » ont fait appel au GdC durant les 12 derniers mois. Leur moyenne d'âge est de 47 ans, 62% sont des femmes.

Quatre types de conflits sont distingués : l'interpersonnel oppose deux personnes, l'asymétrique oppose une personne à un groupe, l'intergroupal oppose deux groupes ou davantage et le structurel n'oppose pas clairement des personnes entre elles mais la personne requérante à son environnement de travail en général (malaise, désaccord avec l'institution, problème organisationnel ou structurel).

Les personnes mises en cause dans les conflits interpersonnels sont surtout les supérieurs hiérarchiques (65% des situations) suivis par les collègues (30%) et les subordonnés (5%).

En 2021, dans 55%<sup>1</sup> des situations, le GdC estime que ce sont des problèmes de personnalité qui ont déclenché le conflit. Parmi ces 131 situations, 60% sont liées à la personnalité de la personne mise en cause, 34% à une incompatibilité de caractères et 29% à celle de la personne requérante.

Dans 40%<sup>1</sup> des situations, ce sont des événements touchant à la vie professionnelle qui ont déclenché le conflit. Parmi ces 97 situations de conflit, 66% ont été déclenchées par des différences de méthodes de travail, 52% par des conflits de valeur et 16% par des déceptions ou des frustrations professionnelles.

Dans 40%<sup>1</sup> des situations, ce sont des difficultés d'adaptation à une situation de changement qui ont déclenché le conflit. Le plus souvent, il s'agit d'un changement de supérieur hiérarchique (47%), ou de changements organisationnels (41%) comme une suppression de poste ou une fusion de services, une mutation de poste ou un changement de cahier des charges, une mutation dans un autre service, etc.

Les problèmes liés à la culture de l'entité concernée ont été déclencheurs du conflit dans 28%<sup>1</sup> des situations.

Le Conseil d'Etat assure le Grand Conseil du suivi étroit de ces situations et notamment de celles concernant les hiérarchies. Ces derniers mois, 2 managers cadres supérieurs ont été licenciés pour des faits constituant une atteinte à la personnalité.

De même, le Conseil d'Etat a un suivi annuel des procédures d'entretiens de service, de reclassement et des procédures de licenciements pour motifs fondés. En 2021, afin de gérer des insuffisances de prestations ou des

---

<sup>1</sup> Le GdC identifie en moyenne près de 2 événements déclencheurs par situation. Cela explique pourquoi les totaux sont largement supérieurs à 100.

inaptitudes à remplir les exigences du poste, 89 entretiens de services ont été effectués. Sur ces 89 entretiens, 45 ont menés à un licenciement, 10 à un reclassement, les autres entretiens de service ayant permis de régler temporairement ou définitivement les situations. Ces 89 entretiens sont à mettre en regard des 19 000 membres du personnel de l'administration cantonale genevoise qui, dans leur immense majorité, ont donné entière satisfaction.

Il sied également de rappeler qu'un reclassement est une décision permettant à un membre du personnel de retrouver un poste correspondant à ses compétences en lieu et place d'être licencié. Il s'agit en effet pour le Conseil d'Etat de mettre tout en œuvre afin de trouver des solutions et de gérer des difficultés de collaboration dans le respect de la personnalité des membres du personnel.

En conclusion, le Conseil d'Etat rappelle que la lutte contre le harcèlement tant psychologique que sexuel est une de ses priorités en termes de gestion du personnel, et ce depuis de nombreuses années, comme en témoignent les différentes initiatives en cours. Il entend également à l'avenir consacrer une attention accrue à l'amélioration constante des dispositifs mis en place à cette fin.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

#### AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :  
Michèle RIGHETTI

Le président :  
Serge DAL BUSCO