

BOÎTE À OUTILS SPEAK UP !

AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL AU PAM



World Food
Programme

SAVING
LIVES
CHANGING
LIVES

TABLE DES MATIÈRES

Quand devriez-vous vous exprimer ? _____	2
Et si c'était du harcèlement sexuel ? _____	3
Comment en parler ? il y a trois voies possibles _____	4
Comment en parler ? Qui fait quoi ? Quelle est la différence ? _____	5
Le comportement de quelqu'un vous gêne : que faire ? _____	6
Vous avez connaissance d'un problème : que faire ? _____	7
Vous êtes un manager : que faire ? _____	8
Quelqu'un a parlé de vous : que faire ? _____	9



QUAND DEVRIEZ-VOUS VOUS EXPRIMER ?

Parfois, les collègues peuvent se comporter de manière inappropriée ou même abusive au bureau, en ligne ou lors d'un événement social.

Si vous êtes directement concerné ou témoin d'un comportement inapproprié ou abusif, il est fortement conseillé d'en parler dès que possible.

01. HARCÈLEMENT

Comportement importun qui pourrait raisonnablement être reçu ou perçu comme une offense ou une humiliation

Le harcèlement est **particulièrement flagrant** s'il est basé sur les caractéristiques ou les traits de caractère d'une personne (tels que l'âge, la race, le sexe, la nationalité, etc.).

Mais qu'est-ce qu'un comportement abusif ? Vous trouverez ci-dessous les différents types de comportement qui ne sont pas seulement inappropriés mais qui, selon la manière dont ils sont exprimés et leur **fréquence**, peuvent passer au stade de comportement abusif.

Cette [vidéo](#) vous donnera plus d'informations sur ce qu'est un comportement inapproprié et abusif.

EXEMPLES:

- Utilisation de surnoms, de gestes et de contacts physiques importuns
- Faire en sorte qu'il soit particulièrement difficile pour une autre personne de faire son travail en retenant délibérément et de manière inappropriée des informations essentielles
- Faire des commentaires ou des blagues désobligeants ou humiliants sur le sexe, la race, l'orientation sexuelle d'une personne
- Crier, jurer, afficher un comportement agressif
- Critiquer de manière déraisonnable le travail de quelqu'un (« tu es inutile »)
- Violence physique tentée ou avérée, par exemple frapper quelqu'un ou lancer des objets

02. ABUS D'AUTORITÉ

Utilisation abusive d'une position d'influence, de pouvoir ou d'autorité contre une autre personne

EXEMPLES:

- Demander à un supervisé de rendre un service personnel non lié au travail, comme faire des courses de nature personnelle pour le superviseur
- Contraindre une personne à ne pas signaler ou faire part de ses préoccupations concernant des violations potentielles des normes de conduite ou des obligations d'ordre éthiques
- Manipuler la nature du travail d'une personne afin de le miner, par exemple en fixant des objectifs avec des délais déraisonnables ou impossibles
- Style de gestion incohérent où certaines personnes sont indûment et manifestement favorisées par rapport à d'autres
- Imposer arbitrairement des tâches à effectuer en dehors des heures de travail habituelles ou retenir ou retarder de manière injustifiée les autorisations de congé.

Les managers doivent gérer les performances de manière **respectueuse et constructive**. Cela peut se traduire par des commentaires critiques sur la performance du travail ainsi qu'à des décisions litigieuses. Bien qu'ils puissent mener à des conflits, **ils ne sont pas en soi considérés comme abusifs**, à moins qu'ils ne prennent la forme d'un comportement abusif (par exemple, si des problèmes de performance sont communiqués d'une manière offensante ou humiliante).

03. DISCRIMINATION

Traitement injuste ou distinction arbitraire, fondé sur une caractéristique ou un trait

EXEMPLES:

- Refuser des opportunités de développement professionnel, des transferts et des promotions en raison de la race ou de l'ethnicité d'une personne
- Ne pas renouveler le contrat d'un employé qui est médicalement apte à exercer son emploi parce qu'il a un handicap
- Ne pas embaucher une femme qui possède les qualifications requises pour accomplir les tâches d'un poste uniquement parce que ce poste est traditionnellement ou plus fréquemment occupé par un homme ou vice versa

Pour connaître des exemples réels de comportement abusif où l'organisation a pris des mesures, vous pouvez consulter le dernier [Rapport annuel sur les pratiques disciplinaires](#).

Certains des exemples ci-dessus constituent des actes de représailles au sens de [la politique de protection des lanceurs d'alerte](#). Dans de tels cas, [le Bureau de l'éthique](#) est disponible pour apporter son soutien.

QU'EST-CE QUE LE HARCÈLEMENT SEXUEL ?

Le harcèlement sexuel porte atteinte à la dignité de ceux qui en font l'expérience, affecte leur capacité à travailler efficacement et empoisonne les environnements de travail. Les employés reconnus coupables de harcèlement sexuel peuvent être renvoyés de l'organisation et même être interdits de tout emploi futur au sein des Nations Unies.

HARCÈLEMENT SEXUEL

Comportement importun de nature sexuelle qui pourrait raisonnablement être reçu ou perçu comme une offense ou une humiliation

Le harcèlement sexuel est la manifestation d'une culture de discrimination et de privilèges fondée sur des relations inégales entre les sexes et d'autres dynamiques de pouvoir

- Il peut prendre plusieurs formes. Il peut être physique, verbal ou visuel.
- Il peut être perpétré par n'importe quelle personne, y compris un superviseur, un collègue ou un subordonné, et des personnes de tout sexe peuvent se trouver d'un côté comme de l'autre de la conduite.
- Il n'est pas nécessaire que ce soit intentionnel.
- Une relation antérieure ou la consommation d'alcool ne diminuent pas la gravité du comportement.
- Cela implique généralement des comportements répétés, mais une seule fois peut suffire.
- Le fait que personne ne l'ait vu se produire ne doit pas empêcher les gens de s'exprimer.
- Les événements traumatisants, y compris le harcèlement sexuel, peuvent affecter le souvenir et, par conséquent, documenter l'incident dès que possible peut aider plus tard.

EXEMPLES:

- Envoyer des communications sexuellement suggestives, telles que des messages textes sur papier ou électroniques (par e-mail, messagerie instantanée, réseaux sociaux, etc.), des images, des enregistrements audios ou des vidéos
- Raconter des anecdotes ou des blagues sexuelles ou poser des questions sur les préférences ou les habitudes sexuelles
- Faire des commentaires de nature sexuelle sur l'apparence, les vêtements ou une partie du corps
- Demander à une personne des rendez-vous importuns de façon répétée ou demander des rapports sexuels
- Faire des gestes sexuels inappropriés ou regarder fixement
- Les attouchements, y compris les baisers, les caresses, les pincements, les tapotements, les frôlements ou le fait de se frotter délibérément contre une autre personne ou de se toucher de manière sexuelle à la vue d'autrui
- Le viol et toute autre forme de tentative ou d'agression sexuelle réelles.

Les relations intimes au bureau sont-elles autorisées ?

Les relations et le harcèlement sexuel ne doivent pas être confondus. Le premier terme décrit une connexion consensuelle dans les deux sens. Le deuxième est un comportement indésirable et nuisible pour la personne qui le reçoit.

Cependant, même lorsqu'elles sont consensuelles, de telles relations entre employés du PAM peuvent ne pas être appropriées et doivent être divulguées au [Bureau de l'éthique](#).

Il s'agit par exemple de situations dans lesquelles un employé prend ou révisé des décisions administratives concernant l'autre ou dans lesquelles l'un est un subordonné direct de l'autre au niveau hiérarchique.



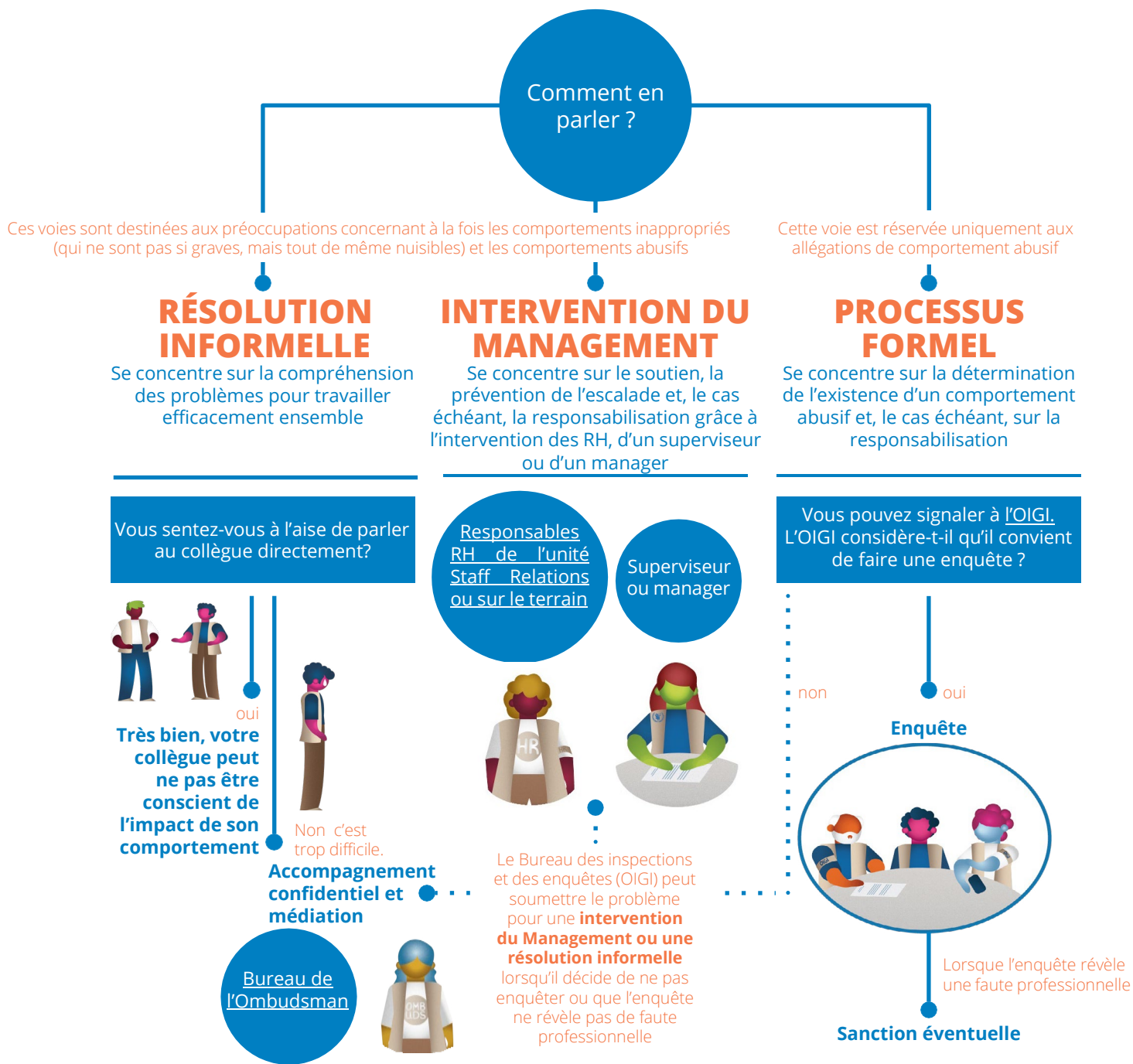
Si vous avez besoin d'une assistance immédiate, veuillez contacter vos autorités locales, [la sécurité du PAM](#), UNDSS, ou pour les employés du PAM, la hotline de crise 24h/24 et 7j/7 au **+39 06 6513 3333** (VSAT 1301-3333)

COMMENT EN PARLER ?

IL Y A TROIS VOIES POSSIBLES

Vous pensez que votre collègue peut avoir un comportement inapproprié ou même abusif. Cela peut vous affecter ou affecter quelqu'un d'autre dans l'équipe. **Comment en parler ?**

Cette [vidéo](#) et l'organigramme ci-dessous vous donneront plus d'informations sur les trois voies à suivre pour s'exprimer lorsqu'un problème survient. Quelle que soit la manière dont vous vous exprimez, des mesures peuvent être prises pour vous protéger et vous soutenir. Consultez également le reste de la boîte à outils pour obtenir des conseils sur la façon d'en parler.



Assistance et informations complémentaires :

- [Service de conseil au personnel](#)
- [Bureau d'éthique \(également pour les questions liées aux représailles en vertu de la Politique de protection des lanceurs d'alerte\)](#)
- [Conseiller en milieu de travail respectueux \(RWA\)](#)
 - [Service médical](#)
 - [Service de sécurité](#)
- [Représentant de l'Association professionnel du personnel \(PSA\) ou l'Union FAO/PAM des agents des services généraux UGSS\).](#)

COMMENT EN PARLER ? QUI FAIT QUOI ?

INTERVENTION DU MANAGEMENT

QUI ? MANAGER/RESPONSABLES RH

Que peuvent-ils faire ?

Ils peuvent aider le collègue à changer son comportement en :

- en supervisant activement grâce à la gestion de la performance (Superviseurs/Managers).
- en mettant en garde en lui rappelant le comportement attendu au PAM (Responsables des ressources humaines).
- Pour plus d'informations, consultez la page [«Vous êtes un Manager»](#)

PROCESSUS FORMEL

QUI ? BUREAU DES INSPECTIONS ET ENQUÊTES (OIGI)

Que faire ?

Une fois que l'OIGI a estimé qu'une affaire peut faire l'objet d'une enquête, il procède à l'établissement des faits. Cela comprend la collecte de preuves et les entretiens avec les individus.

Serai-je tenu informé ?

Les personnes affectées et l'acteur seront informés du résultat de l'enquête et de toute sanction.

RÉSOLUTION INFORMELLE

QUI ? BUREAU DE L'OMBUDSMAN (OBD)

Que faire ?

- Dans une conversation confidentielle, soutenez le collègue en développant des stratégies de résolution efficaces pour le problème auquel il est confronté.
- Avec le consentement de la personne concernée, organisez une réponse avec les RH et les managers.
- Servir de médiateur ou mener une conversation encadrée entre les parties concernées avec leur accord.

Quelle est la prochaine étape ?

Si l'enquête conclut que le comportement est abusif, le décideur compétent en sera informé et pourra imposer des sanctions. L'enquête et les sanctions ne suffisent pas toujours à résoudre une situation ou des relations difficiles sur le lieu de travail.

QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ?

Quel type de comportement pouvez-vous signaler pour une éventuelle enquête ?

Processus formel : seules les allégations de comportement abusif peuvent faire l'objet d'une enquête. Lorsque l'OIGI estime que ces allégations ne justifient pas une enquête, elles peuvent être transmises à **Staff Relations** ou à **l'OBD**. La page 4 de « **Comment le processus d'enquête du PAM fonctionne** » explique d'autres raisons pour lesquelles l'OIGI peut décider de ne pas enquêter. **Résolution informelle/intervention du management**: est encouragée même lorsque le comportement n'est pas grave au point de devenir un comportement abusif mais qu'il est inapproprié et ne correspond pas à ce que le PAM attend de ses collègues.

Pourquoi les enquêtes prennent-elles plus de temps que les autres voies ?

En effet, les conséquences peuvent être graves et conduire quelqu'un à perdre son emploi ou à être rétrogradé. Par conséquent, une enquête approfondie et une procédure régulière doivent avoir lieu pour garantir que toute décision est juste, appropriée et que l'acteur a la possibilité de présenter sa version des événements.

Quelle que soit la façon dont vous vous exprimez, des mesures peuvent être prises pour vous protéger et vous soutenir (par exemple, en modifiant les lignes hiérarchiques ou les modalités de travail)

LE COMPORTEMENT DE QUELQU'UN VOUS AFFECTE : QUE DEVRIEZ-VOUS FAIRE ?

Si quelqu'un se comporte de manière inappropriée ou abusive envers vous, vous pouvez suivre les **étapes pratiques** ci-dessous :

DOCUMENTEZ L'INCIDENT

Cela vous aidera à vous souvenir de ce qui s'est exactement passé lorsque vous en parlez

Comment ?

Prenez note dès que possible de tous les commentaires, attitudes ou interactions qui vous ont mis mal à l'aise, y compris **où** et **quand** ils se sont produits et comment cela vous a affecté.

Conservez les pièces justificatives pertinentes telles que **les e-mails** et **les messages**.

Notez les noms des personnes qui ont pu voir l'incident ou à qui vous avez parlé juste après.

Ne vous découragez pas d'en parler même s'il n'y a pas de témoins oculaires. C'est courant dans les cas de comportement abusif et d'autres types de preuves peuvent être pris en compte.

CHERCHEZ DU SOUTIEN

Cela vous aidera à comprendre l'étendue du problème et l'impact que cela a sur vous.

Comment ?

Lorsque vous êtes victime d'un comportement inapproprié ou abusif, cela peut être pénible, bouleversant et avoir un impact sur votre travail et votre vie personnelle, alors parlez à quelqu'un de l'incident.

Il peut s'agir d'un ami, d'un membre de la famille ou d'une ressource de soutien, comme les **Conseillers du personnel** pour un soutien psychosocial gratuit et confidentiel.

PRÉPAREZ-VOUS À EN PARLER

Une fois que vous avez choisi la façon dont vous vous exprimerez, vous devez vous y préparer

Comment ?

Comprenez la voie que vous avez choisie pour vous exprimer et soyez clair sur ce qui se passe ensuite.

Choisissez le bon moment et le bon endroit : il n'est généralement pas bon de discuter de sujets importants lorsque les émotions sont fortes.

Identifiez le problème : soyez concis, référez-vous à des exemples ou des allégations spécifiques.

Expliquez l'impact que cela a eu sur vous.

Le **Bureau de l'ombudsman** peut vous aider à vous préparer à cette conversation. Consultez quelques **conseils** pour gérer les conversations difficiles.

EXPRIMEZ-VOUS

La situation ne changera pas, ni ne s'améliorera si vous restez silencieux.

Comment ?

Consultez la page **« Comment en parler? »** pour obtenir des informations sur les moyens de vous exprimer.

Quelle que soit la façon dont vous vous exprimez, des mesures peuvent être prises pour vous protéger (par exemple, en modifiant les lignes hiérarchiques ou les modalités de travail).

VOUS AVEZ CONNAISSANCE D'UN PROBLÈME : QUE FAIRE ?

C'est votre rôle de faire preuve de respect et de vous assurer que vous ne tolérez pas un comportement inapproprié ou abusif.

FAITES QUELQUE CHOSE

Vous pouvez craindre d'agir ou être influencé par l'inaction des autres. C'est ce qu'on appelle « l'effet spectateur ». Envisagez de suivre le module en ligne pertinent sur ce sujet [« Comment puis-je devenir un témoin actif ? Dénoncez les comportements abusifs »](#).

POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

Lorsque nous ne faisons rien, nous contribuons à une culture toxique, qui a un effet négatif sur la santé mentale, le bien-être et la productivité de nos collègues. Il est important que nous réagissions aux comportements inappropriés et abusifs.

VOUS ÊTES TEMOIN OU AU COURANT D'UN PROBLÈME - QUE FAIRE ?

Selon la situation et votre niveau de confort, il existe différentes manières de vous assurer que vous ne tolérez pas un comportement inacceptable, vous pouvez donc suivre les étapes ci-dessous :

DÉTOURNEZ L'ATTENTION

Si vous pensez qu'il est trop tôt pour parler

Comment ?

Faites valoir votre point de vue en détournant l'acteur de la situation. Cela peut être aussi simple que de changer de sujet, de poser une question lorsque quelqu'un se comporte de manière inappropriée.

ÉCOUTEZ

Si quelqu'un vous parle de son problème ou si vous souhaitez vous renseigner auprès de la personne concernée

Comment ?

Écoutez la personne affectée de manière constructive, montrez-lui de l'empathie plutôt que de la sympathie (« Je comprends que vous ressentiez cela » plutôt que « Je suis d'accord avec vous »). N'offrez pas d'opinions personnelles et ne spéculiez pas sur des faits. Respectez la confidentialité. Ne participez pas à des commérages. Aidez-les à réfléchir à ce qu'ils doivent faire ensuite, expliquez-leur les moyens de s'exprimer.

EXPRIMEZ-VOUS

Si vous voyez ou entendez quelque chose qui ne vous semble pas approprié

Comment ?

Consultez la page [« Comment en parler? »](#) pour obtenir des informations sur les moyens de vous exprimer.

Si vous êtes Manager, vous avez également un rôle à jouer dans la résolution du problème : consultez la page [« Vous êtes un manager »](#) pour plus d'informations.

VOUS ÊTES MANAGER : QUE FAIRE ?

C'est votre rôle de fournir à votre équipe un environnement de travail protégé, respectueux et inclusif.
Mais comment faire ?

PREVENIR

Dirigez par l'exemple

Comment ?

Soyez conscient de vous-même. Avant d'agir, réfléchissez à l'impact potentiel de vos paroles ou de vos actions. Suivez la formation obligatoire sur les comportements abusifs (y compris la composante supplémentaire pour les superviseurs) et lisez la politique sur les comportements abusifs et la page intranet dédiée.

Assurez-vous que les supervisés sont traités de manière équitable, respectueuse et inclusive et qu'ils comprennent leur rôle dans la création du respect et de l'inclusion

Comment ?

Assurez-vous que vos supervisés suivent la formation obligatoire. Assurez-vous que les supervisés participent aux initiatives de sensibilisation, telles que les sessions **Speak Up!**.

Encouragez les supervisés à s'exprimer en vous assurant de la sécurité psychologique dans votre équipe

Comment ?

Suivez le module en ligne « **Comment puis-je promouvoir un lieu de travail respectueux et inclusif pour mon équipe? Adopter la sécurité psychologique** ». Vérifiez régulièrement avec les membres de l'équipe et surveillez activement les signes de comportement inapproprié ou abusif, tels qu'une productivité réduite, un roulement de personnel plus rapide que d'habitude, une augmentation des demandes de congé de maladie et des changements de comportement.

RÉPONDEZ

Répondez rapidement et équitablement à un comportement inapproprié ou abusif

Comment ?

Si vous êtes au courant d'un comportement inapproprié ou abusif parce que vous surveillez le bureau ou qu'il a été porté à votre attention, vous devez traiter la question en toute discrétion et en priorité.

Alors, que devez-vous faire ?

Vous devez planifier une rencontre avec la personne concernée dès que possible. Rafraîchissez votre mémoire sur [la politique de comportement abusive](#) et prenez les mesures ci-dessous, le cas échéant. Dans la mesure du possible, documentez les mesures prises.

1. ÉCOUTEZ :

Écoutez de manière constructive. N'offrez pas d'opinions personnelles ou ne spéculiez pas sur les faits (ne prenez pas parti). Montrez-leur de l'empathie plutôt que de la sympathie (« Je comprends que c'est ce que vous ressentez » plutôt que « Je suis d'accord avec vous »).

2. SOUTENEZ :

Informez la personne concernée de l'aide disponible, y compris le [Service de conseil au personnel](#), et renvoyez-la à ce document d'orientation. Initiez des mesures de protection, telles que la séparation physique entre l'acteur et de la personne affectée, l'attribution de tâches alternatives, la modification des lignes hiérarchiques, les congés et les arrangements de travail flexibles.

3. ADRESSEZ LE PROBLÈME :

Mettez en garde le collègue sur la nature de la conduite potentielle et rappelez-lui le comportement attendu au PAM. Aidez le collègue à modifier son comportement par le biais d'une supervision active telle que la gestion des performances, qui peut inclure plusieurs discussions tout au long de l'année et des mesures correctives telles qu'une [formation](#) ou un coaching ciblés.

4. SURVEILLEZ :

Faites un suivi avec les personnes affectées et/ou témoins. Informez tout successeur des affaires en cours, des mesures prises et des problèmes dont il faut tenir compte dans votre équipe.

Dans toutes les étapes ci-dessus, vous pouvez demander des conseils et des avis aux responsables des ressources humaines par le biais de l'unité [Staff Relations](#) au siège ou au bureau pays ou régional concerné. [Le Bureau de l'Ombudsman](#) peut également être sollicité pour faciliter une discussion entre les collègues.

QUELQU'UN A PARLÉ DE VOUS : QUE DEVRIEZ-VOUS FAIRE ?

Que devez-vous faire si quelqu'un vous dit que votre comportement a été problématique ?

Il est facile de se sentir sur la défensive, mais vous devriez plutôt écouter et prendre les allégations au sérieux. Voici quelques façons de vous aider à y parvenir :

Suivez le module en ligne [« Que dois-je faire si quelqu'un a parlé de moi ? Changer mon comportement par la conscience de soi »](#).

Procédez comme suit :

RÉFLÉCHISSEZ

Pensez à votre comportement

Comment ?

Identifiez quelques actions que vous regrettez d'avoir faites ou que vous auriez aimé faire différemment au cours de la dernière année. Réfléchissez aux déclencheurs ou aux raisons de votre comportement.

Reconnaissez votre comportement. Concentrez-vous sur vos actions concrètes plutôt que sur vos caractéristiques personnelles. Pensez au comportement souhaité.

Qu'aimeriez-vous faire différemment la prochaine fois ?

ÉCOUTEZ LES COMMENTAIRES

Soyez ouvert à comprendre les points de vue des autres

Comment ?

Remerciez-les d'être venus vers vous, répondez avec empathie.

Expliquez-vous en montrant votre vulnérabilité.

Discutez de la manière dont ils peuvent vous aider afin que le comportement ne se reproduise pas. Discutez de la façon dont vous réagirez aux commentaires.

SOYEZ PROACTIF

Au PAM, vous êtes évalué non seulement sur ce que vous réalisez, mais aussi sur la manière dont vous y parvenez

Comment ?

Créez des objectifs de performance spécifiques (vs. irréalisables et vagues). Vérifiez vos progrès avec votre manager ou superviseur. Planifiez quand et comment vous agirez.

Développez un état d'esprit de croissance en remarquant les progrès et en croyant que vous pouvez en faire plus.

DEMANDEZ DE L'AIDE

Vous pouvez demander conseil et orientation à différentes fonctions du PAM.

Comment ?

[Service de conseil au personnel](#)

[Bureau des services d'ombudsman et de médiation](#)

[Responsables des ressources humaines au niveau de Staff Relations](#)

COOPÉREZ

Coopérez pleinement à toute résolution informelle, intervention du Management ou en cas de processus formel

Comment ?

Respectez pleinement la confidentialité de l'affaire.

Ne communiquez pas avec la personne concernée à moins qu'elle ne le demande.

Ne vous engagez pas dans des représailles ou un comportement de représailles contre la personne affectée ou les témoins.

Identifiez tous les témoins et toute documentation pouvant étayer les faits dans votre version de ce qui s'est passé.