

The background of the slide features a stylized, light blue illustration of two hands shaking, symbolizing agreement or partnership. The hands are rendered in a simple, clean style with soft shadows, set against a light blue gradient background.

AG du personnel du DFJC

Gestion de conflits et lutte contre le  
harcèlement: activités et bilan du groupe  
Impact

30 novembre 2007

## Liens utiles

**Site** du groupe Impact:

<http://www.impact.vd.ch/>

**Règlement** relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement:

<http://www.rsv-fic.vd.ch/172.31.7.html>

**Permanence téléphonique**

Tél. + 41 21 316 59 99

**Courrier**

Groupe Impact

rue Caroline 2, CH- 1014 Lausanne

info.impact@vd.ch

Fax: +41 21 316 60 53

# Groupe Impact

- Créé en juin 1999, pérennisé en 2002
- Composé de 4 médiateurs et médiatrices et 1 secrétaire = 4,1 ETP
- Mission : gestion des conflits  
prévention et lutte contre le harcèlement psychologique et sexuel

# Règlement du 9 décembre 2002 relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement

## **Article premier-Principe**

Le Conseil d'Etat veille à la protection de la santé et de la personnalité de tous les collaborateurs et collaboratrices de l'Administration cantonale vaudoise dans le cadre de leur activité professionnelle.

Il prend les mesures nécessaires pour prévenir et combattre toute forme de difficultés relationnelles importantes entre collaborateurs, en particulier le harcèlement.

## ACTIVITES DU GROUPE IMPACT

	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b> <b>30.11</b>
<b>Nombre d'entretiens</b>	<b>339</b>	<b>350</b>	<b>261</b>	<b>278</b>	<b>359</b>	<b>304</b>	<b>295</b>	<b>289</b>
<b>Nouveaux Cas</b>	<b>92</b>	<b>70</b>	<b>54</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>83</b>	<b>92</b>	<b>88</b>
<b>Médiations</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	<b>28</b>
<b>Investigations</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

# Conflits

atteintes

temps

Confrontation

Durcissement  
des positions

Modification de la  
représentation de l'autre  
(stéréotypes)

Développement de perceptions  
erronées

Recherche d'alliés  
Division en camps

Rupture de la communication

Lutte de principe

Volonté de destruction de l'autre

# Conditions favorisant l'émergence de conflits

- 📁 laisser-faire du management
- 📁 management autoritaire
- 📁 communication déficiente
- 📁 problèmes d'organisation du travail
- 📁 surcharge ou sous-occupation chroniques
- 📁 mauvaise gestion du changement
- 📁 absence de règles de comportement
- 📁 absence d'éthique sur le lieu de travail
- 📁 ...

# Gestion des conflits interindividuels: la médiation

## Définition

Méthode de gestion des conflits impliquant l'intervention d'un-e médiateur/-trice en position de tiers impartial et neutre.

## Objectifs

- Créer ou rétablir la communication
- Permettre aux personnes de continuer à travailler ensemble

# Conflits d'équipe: coaching d'équipe

1. Définition des attentes du mandataire (groupe ou responsable)
2. Diagnostic par entretiens individuels
3. Co-élaboration de l'intervention avec mandataire
4. Intervention avec plan d'action et suivi

# Harcèlement psychologique (mobbing)

## **Définition**

Tout comportement abusif qui vise à agresser ou à dénigrer une personne de manière répétée, fréquente et durable.

## **Critères**

Actes abusifs (hostiles), dirigés contre une personne et répétés dans la durée.

# Typologie des agissements

## 1. Agressions psychologiques directes

- qui visent **l'identité** de la victime (sexe, race, âge, etc)
- qui portent atteinte à **l'estime que la personne a d'elle-même**
- qui visent à engendrer la **peur**
- qui ont pour effet d'**ignorer** la personne

# Typologie des agissements (suite)

## 2. Agressions psychologiques indirectes

- **Isoler** la personne
- Porter atteinte à la **réputation** de la personne
- Agressions **matérielles** (documents de travail, appareils, machines, etc)

## Ce qui n 'est pas du harcèlement

- ✓ les actes de management effectués dans le respect des procédures et des personnes
- ✓ les contraintes professionnelles normales
- ✓ Le conflit ponctuel
- ✓ les mauvaises conditions de travail (sans intentionnalité)
- ✓ l'évolution de l'environnement de travail
- ✓ le stress

# Le harcèlement sexuel (HS)

## **Définition**

Tout comportement importun de caractère sexuel ou tout comportement fondé sur l'appartenance sexuelle qui porte atteinte à la dignité de la personne sur son lieu de travail.

# Le harcèlement sexuel

2 formes :

1. « Harcèlement chantage » :

harcèlement visant à obtenir des faveurs de nature sexuelle. Suppose une subordination hiérarchique de la victime.

2. « Harcèlement climat de travail empoisonné » :

harcèlement visant à mettre mal à l'aise par des plaisanteries, des insultes, des propos à caractère sexuel ou sexiste.

# Manifestations du harcèlement sexuel

- Blagues sexistes, grossières
- Remarques sur l'apparence physique
- Remarques sur la vie privée
- Invitations répétées à connotation sexuelle
- Propositions sexuelles explicites
- Promesses ayant trait à la situation professionnelle et menaces de représailles en cas de refus
- Affichage ou exhibition de matériel érotique ou pornographique
- Frôlements, attouchements
- Violence physique, viol

# Conséquences du HS et du mobbing

## *Pour la victime*

- ‡ **Psychiques** : anxiété, épuisement, dépression, agressivité
- ‡ **Physiques** : troubles du sommeil, migraines, douleurs diverses
- ‡ **Sociales** : isolement, détérioration des relations sociales, problèmes familiaux
- ‡ **Professionnelles** : baisse des performances, absentéisme, mutation, licenciement, mise à l'AI

# Conséquences du HS et du mobbing

## ***Pour l'employeur***

-  **Economiques** : baisse de la productivité, de la qualité, augmentation des coûts liés à l'absentéisme
-  **Sociales** : dégradation du climat de travail, développement de conflits, baisse de la motivation
-  **Légales** : l'employeur doit prendre toutes les mesures pour protéger la santé et la personnalité du travailleur et de la travailleuse (Art. 328 CO, art. 6 LTR, art. 2 OLT) et protéger ses employé-e-s contre le harcèlement sexuel (Art. 4 LEg.).

## Bibliographie

Bilheran, A., « Le harcèlement moral », Editions Armand Colin, Paris, 2006

Fromaigeat D., Wennubst G., « Souffrance psychologique au travail, guide dans les méandres du harcèlement psychologique. », OCIRT, Genève, 2000

Hirigoyen M.-F., « Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien », Editions La Découverte et Syros, Paris, 1998.

Hirigoyen M.-F., « Malaise dans le travail. Harcèlement moral, Démêler le vrai du faux », éd. Syros, Paris, 2001

Leymann H., « Mobbing, la persécution au travail », Éd. du Seuil, Paris, 1996

Wennubst G., « Mobbing, le harcèlement psychologique analysé sur le lieu de travail », Réalités sociales, Lausanne, 1999

Lempen k., « Le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. La responsabilité civile de l'employeur, éd. Schultess, Genève, 2006

Ducret V., « Pour une entreprise sans harcèlement sexuel », Georg éd., Genève, 2001