

**RAPPORT DE LA COMMISSION THEMATIQUE DE LA SANTE PUBLIQUE  
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Postulat Elodie Golaz Grilli et consorts - Garantir au personnel médical, soignant et hospitalier du  
CHUV un environnement de travail sûr et respectueux**

**1. PREAMBULE**

La commission s'est réunie le 9 mai 2025. Elle remercie M. Frédéric Ischy, secrétaire de commission au Secrétariat général du Grand Conseil, pour la rédaction des notes de séance.

Présent·e·s : Mmes Florence Bettschart-Narbel, Géraldine Dubuis, Claude Nicole Grin (en remplacement de Rebecca Joly), Sandra Pasquier, Sylvie Podio (présidence), Marion Wahlen (en remplacement de François Cardinaux), Chantal Weidmann Yenny. MM. Stéphane Balet, Sébastien Cala, Fabien Deillon, Michael Demont, Gérard Mojon, Olivier Petermann, Blaise Vionnet, Marc Vuilleumier. Excusé·e·s : Mme Rebecca Joly. M. François Cardinaux.

Représentant·e·s de l'Etat : Mmes Rebecca Ruiz, Conseillère d'Etat, Cheffe du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), Maria-José Undurraga, Directrice, Direction qualité de vie au travail (DQVT), Direction générale des ressources humaines (DGRH). M. Gianni Saitta, Directeur des opérations ad intérim du CHUV.

**2. POSITION DE LA POSTULANTE**

Pour la postulante, son postulat vise à garantir un environnement de travail digne et sécurisé pour le personnel médical, soignant et hospitalier du CHUV.

Récemment, l'émission *Temps Présent* a mis en lumière des situations graves de harcèlement, de maltraitance et d'abus de pouvoir, notamment au CHUV, confirmant les nombreux témoignages reçus du personnel, des syndicats et des associations. Ces témoignages ne peuvent laisser insensibles. Pour sa part, la postulante a été profondément touchée par ces retours et effrayée par leur ampleur, ainsi que le nombre important de messages, courriels et appels téléphoniques reçus. Jamais elle n'aurait imaginé que la situation était aussi dramatique.

Si les premières mesures prises récemment par la direction vont dans le bon sens, elles restent insuffisantes. Des actions plus fortes et indépendantes sont nécessaires. Car les constats sont clairs :

- Un pouvoir verrouillé et une impunité qui dure : certains chefs abusent de leur pouvoir, tandis que l'institution ferme parfois les yeux. Ce système dysfonctionne profondément, entretenu par une culture de silence, de connivence et de minimisation des abus.
- Des traitements inégaux : les petits sont sanctionnés, les puissants protégés. Le climat de peur empêche toute dénonciation. Les témoignages soulignent que les soignantes et les soignants ne dénonceront que lorsqu'ils se sentiront réellement protégés, sans crainte pour leur santé ou leur avenir professionnel.
- Des dispositifs inefficaces : les enquêtes internes, si elles ont lieu, manquent d'indépendance et les sanctions sont symboliques. Ce système est donc perçu comme complice et totalement inefficace. Le système de prévention n'a pas porté ses fruits depuis 8 ans, sans aucun bilan publié.

- Des conséquences humaines graves : détresse psychologique, départs, et même tragédies. Un gâchis humain et financier, quand on sait que la formation d'un-e médecin coûte environ 800'000 francs à notre canton.

Des solutions existent et il est dommage que le Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH) n'ait pas été consulté, alors qu'il propose des soutiens efficaces. Le modèle des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG), avec son Groupe de protection de la personnalité, montre qu'un dispositif indépendant et confidentiel est possible et efficace. Tous les témoignages convergent et il importe de mettre en œuvre :

- Un audit externe et indépendant pour évaluer la situation, ainsi qu'un questionnaire pour libérer la parole ;
- L'application stricte des lois, sans passe-droit et influence des chef-fe-s de service ;
- Des sanctions réelles ;
- Une communication transparente pour libérer la parole ;
- Et surtout, une instance indépendante pour enquêter, en dehors des ressources humaines et des directions hospitalières.

Les syndicats, les associations, les politiques et le personnel tirent la sonnette d'alarme : le CHUV doit redevenir une institution plus forte que les individus qui la composent. Le changement n'est plus une option, mais une nécessité pour protéger les collaboratrices et collaborateurs et garantir la dignité du personnel hospitalier et assurer la qualité du système de santé publique.

### 3. POSITION DU CONSEIL D'ETAT

La cheffe du DSAS et la direction du CHUV partagent les préoccupations de la postulante et se montrent favorables au postulat. La cheffe du DSAS précise que le modèle de l'Université de Genève a inspiré celui du CHUV en la matière. Elle juge néanmoins excessive et inapplicable la tenue d'un audit externe du CHUV. Le règlement relatif à la protection de la personnalité, à la gestion des conflits et à la lutte contre le harcèlement dans les relations de travail au sein de l'État de Vaud (RPCH) est en effet entré en vigueur en octobre 2024 seulement et doit faire ses preuves. Il en va de même du nouveau dispositif du CHUV, en place depuis janvier 2025 seulement. Enfin, le BEFH collabore avec la DGRH. Il n'a toutefois pas les ressources en personnel et les compétences pour mener un audit ou traiter les situations de harcèlement.

Le directeur des opérations du CHUV livre une présentation détaillée du nouveau dispositif du CHUV en matière de harcèlement (cellule SAFE pour la collecte des signalements, commission interne pour le traitement des cas signalés, questionnaire anonyme et enquête préliminaire, formation, communication, etc.). La présentation est à disposition des député-e-s qui la demandent. Elle aborde les mesures prises depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, avec la mise en place d'une nouvelle dynamique contre le harcèlement :

- Des actes ;
- Des résultats ;
- Une culture à faire évoluer.

Elle comprend diverses mesures notamment :

- La mise en place d'une cellule SAFE avec comme mission de collecter et d'informer. Pour ce faire, un formulaire anonymisé de signalement est en cours de réalisation. Un monitoring des signalements est aussi prévu ;
- La constitution d'une commission interne chargée de formuler des propositions à l'autorité d'engagement portant sur les mesures de protection. Elle a aussi la mission d'évaluer si certaines situations peuvent déjà justifier une sanction ;
- L'adaptation de la **directive institutionnelle** en cours pour s'aligner sur le règlement en vigueur au sein de l'Administration cantonale vaudoise (RPCH) et tenir compte des spécificités du CHUV ;
- Le déploiement d'un **programme de formation** et de sensibilisation destiné à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs, en priorité aux cadres ;
- Une **nouvelle campagne de communication** (affiches, flyer, vidéos) qui s'inscrit dans un calendrier de sensibilisation sur toute l'année 2025. Elle a débuté le 10 avril 2025 ;
- La mise en place d'une **plateforme de consultation** sur le dispositif de lutte contre le harcèlement, avec les partenaires : première rencontre le 14.04.2025.

Le dispositif prévoit deux outils pour détecter le harcèlement ainsi que les difficultés en lien avec le climat de travail et les atteintes à la personnalité :

- L'analyse du climat de travail réalisée par des professionnels externes et anonymisée ;
- L'investigation, conduite par l'unité d'investigation, qui vise spécifiquement les comportements d'une ou plusieurs personnes en matière de harcèlement.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, des investigations ont déjà été menées. Suite à une communication en avril 2025, 27 signalements supplémentaires ont été transmis au SAFE. Au moment de la commission, 4 procédures disciplinaires étaient ouvertes, 5 sanctions disciplinaires avaient déjà été prononcées.

Le dispositif prévoit aussi des mesures de protection et de soutien des victimes, ainsi que des mesures visant au renforcement du management.

Le directeur des opérations indique que le CHUV assurera un suivi du dispositif, conformément à la demande du Conseil stratégique du CHUV d'être informé en la matière et conformément au RCPH qui prévoit un monitoring du système. À ce titre, la directrice qualité de vie au travail signale la mise sur pied d'un groupe d'évaluation (incluant les associations syndicales), l'élaboration d'indicateurs communs, la rédaction d'un rapport d'activités et la tenue d'une enquête de la DGRH sur le sexisme et le harcèlement au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV), CHUV y compris. Cette enquête est destinée à se répéter et à devenir un outil de pilotage.

#### 4. DISCUSSION GENERALE

*À la suite du dépôt du postulat, des réactions du personnel du CHUV se sont-elles fait jour ?*

La postulante fait état de témoignages supplémentaires. Elle cite les exemples suivants :

- J'ai reçu des photos du pénis de mon chef.
- Lors de mon entretien d'embauche, on m'a demandé si j'étais en couple et si je prévoyais d'avoir des enfants.
- Mon chef de service a déchiré mon chemisier.
- Un chef de service a dit, devant de nombreux témoins, que lui seul avait le droit de toucher les assistantes.
- À la question « Où se trouve la pédale ? » en parlant de la bipolaire, instrument utilisé au bloc opératoire, la réponse du chef de service a été « À l'étage » en parlant d'un collègue homosexuel.
- Lors d'un entretien avec un chef de service : « Expliquez-moi pourquoi vous êtes à 80%. ». Réponse de la collaboratrice : « J'ai eu une petite fille et j'ai souhaité travailler à 80% ». Le chef a alors dit « Vous êtes mère de famille, alors oubliez une carrière universitaire et la possibilité de revenir comme cheffe de clinique dans mon service ! ».
- Les chefs nous demandent, à nous les femmes, notre situation conjugale et si nous avons des enfants. Si c'est le cas, ils nous refusent systématiquement tout poste.
- Après le suicide d'une collègue (après harcèlement), le chef de service lors d'un échange m'a dit « Toi aussi, tu vas te suicider ? ».
- Mon chef de service interdit à ses cheffes de clinique de tomber enceintes durant leurs deux premières années dans son équipe.
- Mon chef m'a dit « Ça ne m'arrange pas du tout » à l'annonce de ma grossesse.
- Le chef de clinique, qui était seul dans le service avec une médecin assistante le week-end, lui a dit « J'aimerais vous prendre sur la table ».
- J'ai dénoncé les actes de mon chef envers mes collègues féminines et j'ai subi du harcèlement ; j'ai dû quitter le CHUV.

Les ressources humaines ont eu connaissance du 80% de ce type de témoignages, mais aucun n'a donné lieu à des suites concrètes. Alors que les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) se trouvent en fin d'audit en la matière, considérer qu'un audit est impossible au CHUV semble difficile.

La cheffe du DSAS imagine que l'audit des HUG porte sur l'évaluation d'un dispositif en place depuis un certain temps déjà. Or, le RCPH n'est en vigueur que depuis octobre 2024 et le dispositif du CHUV en matière de harcèlement n'est en place que depuis janvier 2025. Il ne se montre dès lors guère concevable d'auditer un dispositif si récent. Il convient de laisser suffisamment de temps pour que le changement de culture d'entreprise

s'opère pleinement. D'autre part, un audit consiste en l'évaluation d'une politique publique donnée ou d'un dispositif particulier. Mesurer l'ampleur d'un problème requiert plutôt une enquête. À ce titre, une enquête de la DGRH est prévue pour l'ensemble de l'ACV, CHUV y compris.

Le directeur des opérations précise que des enquêtes préliminaires et des enquêtes de climat peuvent être menées. Dans ce type de démarche, seule la levée de l'anonymat permet d'éventuelles sanctions pour les personnes fautives. La confiance dans le processus et les entités chargées de le mener à bien forme un prérequis à la levée de l'anonymat par les victimes de harcèlement. Une place est accordée aux témoins de comportements inacceptables ainsi qu'aux témoignages indirects (faits rapportés sans que la personne qui rapporte ait été présente lors des faits).

*Comment l'indépendance de la commission interne au CHUV pour le traitement des signalements peut-elle être garantie ?*

La commission interne ne peut pas prononcer de sanctions ; cela reste une prérogative de l'autorité d'engagement, à savoir la direction générale (DG). La commission interne permet que la DG ne se retrouve pas seule à décider ou pas d'une sanction. Les mécanismes en place doivent pouvoir contourner la DG si elle se trouve, cas échéant, mise en cause. Démontrer par tout un processus la réalité d'une situation de harcèlement sans pour autant prononcer de sanction s'avérerait problématique.

*Par quels biais le nouveau dispositif du CHUV en matière de harcèlement est-il communiqué au personnel ?*

Une présentation du dispositif a été effectuée au Collège de gouvernance du CHUV, qui regroupe l'ensemble des cadres de l'institution (1'300 personnes environ). Cette présentation a été doublée par la fourniture d'une documentation écrite et par une invitation des cadres à traiter le sujet avec leur équipe. Le Collège des chef·fe·s de département et le Collège des chef·fe·s de service ont de même été dûment informés. Le 10 avril 2025 s'est déroulée une campagne générale de communication (annonce sur intranet, distribution de brochures, affichage). Les chef·fe·s de service ont fait état de leur crainte de ne plus être en mesure d'adresser une remarque à une collaboratrice ou un collaborateur sans risquer d'être accusé·e·s de harcèlement. Réponse leur a été fournie qu'il reste possible d'interpeller une collaboratrice ou un collaborateur sans se faire traiter de harceleur·euse. Les cadres qui n'en seraient pas capables peuvent se faire accompagner pour y remédier. La culture d'entreprise doit changer. Pour garantir la continuité de l'action engagée, les mesures ont été mises en place en coordination avec la nouvelle directrice générale du CHUV.

*L'équipe mise en place est-elle suffisante pour traiter l'afflux de signalements de harcèlement au CHUV ?*

Une personne à un taux d'activité de 100% a été engagée pour la cellule SAFE spécifiquement. Si nécessaire, une personne supplémentaire peut être engagée. À cela s'ajoute la force de travail de la Direction des ressources humaines du CHUV et de la Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC), en particulier pour répondre aux multiples courriers d'avocats à la suite de mesures prononcées.

*Le dispositif du CHUV concerne-t-il aussi le personnel travaillant au CHUV sous contrat avec l'Université de Lausanne (UNIL) ?*

Le RPCH s'applique notamment, pour les professions médicales, aux médecins cadres, agréé·e·s ou bénévoles au sein du CHUV. Du moment que la personne travaille au CHUV, le RPCH s'applique ainsi que le dispositif du CHUV, indépendamment du type de contrat de travail. En revanche, les éventuelles sanctions à appliquer relèvent de l'autorité d'engagement. Cas échéant, le CHUV peut transmettre les dossiers à l'autorité d'engagement.

*Les hôpitaux régionaux sont-ils autant touchés par le problème du harcèlement que le CHUV ?*

Les autres hôpitaux sont aussi confrontés au problème du harcèlement. Toutefois, le CHUV, notamment en raison de son statut d'institution universitaire de formation, se trouve particulièrement touché par le problème (important pouvoir de la hiérarchie sur la suite de la carrière d'une personne). Dans ces circonstances, il convient de ne plus opposer la prise en charge de la patientèle au harcèlement, et de ne plus faire passer les compétences professionnelles reconnues d'une personne avant ses éventuels comportements inacceptables. Le CHUV doit par exemple accepter que certaines opérations ne puissent plus s'effectuer en son sein, en raison du licenciement d'un chirurgien spécialisé coupable de harcèlement.

Les commissaires se montrent en faveur du postulat. À ce titre, les arguments suivants sont avancés :

- Les promesses de 2018 en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement au CHUV n'ont pas été tenues, sans nécessairement fautes de la part de la direction actuelle du CHUV (contre-offensives juridiques des personnes suspectées ou convaincues de harcèlement, etc.). Le postulat a été signé par un nombre très important de députées et de députés. Il constitue ainsi un message politique fort, en direction d'un changement indispensable de culture au sein du CHUV vis-à-vis du harcèlement. Le Grand Conseil ne peut aucunement rester sourd et aveugle à la souffrance du personnel face à des comportements inacceptables. Le Grand Conseil doit porter un signal politique très clair et exercer un suivi des mesures mises en place avec pertinence pour éliminer les dysfonctionnements observés.
- Le constat des difficultés existantes est établi pour l'essentiel. Il est désormais temps de résoudre les problèmes plutôt que de les dénombrer.
- Le postulat ne forme pas une attaque déguisée contre le CHUV (finances, prestations d'intérêt général, gouvernance, etc.). La postulante confirme cette appréciation.

Les commissaires se disent néanmoins défavorables à la mise en œuvre si rapidement d'un outil comme l'audit externe, particulièrement lourd pour une institution de la taille du CHUV. La discussion aboutit à la proposition de modification suivante de la conclusion du postulat : « Par ce postulat, nous demandons au Conseil d'État de mandater une audit externe enquête afin d'identifier précisément l'ampleur du harcèlement moral et sexuel au sein du CHUV et sur l'ensemble du personnel hospitalier (médecins assistants, médecins, infirmiers, aide-infirmiers, personnel de bloc opératoire, etc.) ainsi que de mettre en place un questionnaire anonyme. ~~Cet audit~~ devra aboutir à des **Nous demandons également un arsenal de** mesures concrètes et efficaces pour éradiquer ces comportements, tout en instaurant des mécanismes de prévention, de protection et de sanction adaptés, dans un cadre structuré et clair, accompagné de contrôles. ~~Cet audit~~ **L'ensemble de ces éléments** sera rendu accessible à la population. Pour les éléments ne pouvant être rendus publics, la Commission de gestion y aura néanmoins accès. Le Conseil stratégique du CHUV se prononcera également sur les stratégies à adopter, conformément à ses rôles et missions ».

La postulante se dit en accord avec cette formulation, qui constitue ainsi une proposition de prise en considération partielle du postulat.

## 5. VOTES DE LA COMMISSION

*La commission donne préférence à l'unanimité à la prise en considération partielle du postulat par rapport à une prise en considération totale.*

*La commission recommande au Grand Conseil de prendre partiellement en considération ce postulat à l'unanimité, et de le renvoyer au Conseil d'Etat.*

Morges, le 10 août 2025.

*La présidente :  
(Signé) Sylvie Podio*