



- peu de marge d'action et de décision, manque de contrôle sur le travail, participation réduite au processus de décision;
- relations tendues et conflits interpersonnels au poste de travail, peu de soutien ou manque de reconnaissance par les collègues et les supérieurs;
- activité paralysée par des interruptions, instruments de travail ou information manquant ou insuffisants;
- modifications dans le monde du travail, qui posent de hautes exigences pour la flexibilité et la capacité d'apprentissage des travailleurs : nouvelles technologies de l'information et de la communication, réorganisations, nouvelles fonctions et tâches;
- Insécurité de la place de travail.

### Conséquences du stress sur la santé

Le stress n'est pas une maladie, mais s'il est soutenu et dure pendant une longue période, il peut mener à des atteintes à la santé psychique et physique (angoisse et dépression, ainsi que maladies cardiaques ou troubles gastro-intestinaux).

### Syndrome de burnout

Il s'agit là d'une maladie qui se développe lentement et qui peut être la conséquence de sollicitations néfastes au travail. Le rapport étroit au travail différencie cet état d'épuisement d'états émotionnels plus généraux. Le syndrome de burnout est caractérisé par :

- le sentiment d'être émotionnellement épuisé, c'est-à-dire d'être en permanence très fatigué;
- le sentiment de ne plus être performant, et
- ce qu'on appelle la distanciation ou la dépersonnalisation. Il est typique dans ce cas de réagir de manière énervée envers ses collègues ou les clients. On essaie ensuite de créer une distance par une attitude cynique. Autrement dit, on ne s'ouvre plus aux autres.

Les causes principales du burnout sont les facteurs de stress tels que trop grande quantité de travail, conflits interpersonnels, manque de reconnais-

sance ou marge d'action et de contrôle non adaptée.

Ce ne sont pas les personnes les moins résistantes qui sont concernées par le syndrome de burnout, mais souvent les collaborateurs très motivés et engagés.

## Protection de l'intégrité personnelle des travailleurs

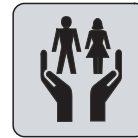
### Harcèlement sexuel

On entend par harcèlement sexuel sur le lieu de travail tout comportement ayant une connotation sexuelle ou fondée sur l'appartenance à un sexe ressenti comme indésirable par une des parties et portant atteinte à sa dignité personnelle.

Le harcèlement sexuel peut revêtir diverses formes :

- remarques scabreuses et équivoques émises à propos de l'apparence physique de collègues;
- propos et plaisanteries sexistes sur les caractéristiques sexuelles, le comportement sexuel et l'orientation sexuelle d'individus;
- exhibition sur le lieu de travail de matériel pornographique, qu'il soit affiché au mur ou laissé en évidence;
- invitations importunes à caractère sexuel manifeste adressées à des collègues;
- contacts physiques non désirés;
- pratiques consistant à suivre des collègues à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise;
- avances assorties de promesses d'avantages ou de menaces de représailles;
- agressions sexuelles, contrainte sexuelle ou viols.

Pour apprécier si, dans les comportements énumérés ci-dessus, on a affaire à un flirt innocent, à une relation amoureuse en train de se nouer entre collègues de travail ou, au contraire, à un authentique cas de harcèlement sexuel, la règle est simple : l'élément décisif n'est pas l'intention de celui ou celle dont le comportement est jugé déplacé mais la façon dont ledit comportement est ressenti par



la personne à laquelle il s'adresse, autrement dit s'il est désiré ou non par elle. Le harcèlement peut se produire au travail ou lors de manifestations organisées dans le cadre de l'entreprise et être le fait aussi bien de collègues que de personnes au service d'entreprises partenaires ou de clients.

Le harcèlement sexuel engendre un climat professionnel tendu pour la personne qui en est l'objet, laquelle se sent restreinte dans sa liberté. Il peut conduire à des représailles contre la victime qui refuse des avances, receler pour elle le risque de perdre son emploi et enfreindre le droit à l'égalité des sexes dans le cadre du travail. Or, de manière générale, le harcèlement sexuel est aujourd'hui encore trop toléré, ce qui banalise le phénomène et peut retenir les victimes de déposer plainte. Aussi, l'absence de plaintes ne signifie pas que, dans une entreprise, il n'y ait pas de problème de harcèlement sexuel. La plupart du temps, les victimes se taisent, faute de condamnation claire de ce type de comportement par l'employeur et par peur des représailles.

Remarque : le harcèlement sexuel est également prohibé par d'autres lois. La loi sur l'égalité entre femmes et hommes du 24 mars 1995 interdit la discrimination des travailleurs fondée sur le sexe et plus particulièrement lorsqu'intervient un harcèlement sexuel. Celui qui est concerné par une telle discrimination peut faire valoir les droits prévus par la loi auprès du tribunal des prud'hommes compétent ou, pour les rapports de travail de droit public, auprès de l'autorité administrative compétente. Selon l'art. 328 al. 1 du Code des obligations, l'employeur doit veiller à ce que les travailleurs ne soient pas harcelés sexuellement et qu'ils ne soient pas, le cas échéant, pénalisés en raison de tels comportements. Enfin, l'art. 193 al. 1 du Code pénal dispose ce qui suit : « Celui qui, profitant de la détresse où se trouve la victime ou d'un lien de dépendance fondé sur des rapports de travail ou d'un lien de dépendance de toute autre nature, aura déterminé celle-ci à commettre ou à subir un acte d'ordre sexuel sera puni d'une peine privative de liberté de trois ans au plus ou d'une peine pécuniaire ».

## **Mobbing**

Le mobbing au travail (appelé également psycho-terreur) consiste en des actes commis systématiquement par un individu ou un groupe d'individus à l'encontre d'une personne donnée dans le but et/ou avec pour effet de l'inciter à abandonner son poste. Ces actes, que la personne visée ressent subjectivement comme hostiles, doivent se répéter fréquemment (par exemple chaque jour ou semaine), et ce pendant une période prolongée. La personne victime du mobbing se sentira dévalorisée et exclue.

Des conflits peuvent surgir dans le cadre de n'importe quel poste de travail (par exemple pour cause de divergences d'opinion, d'exigences trop élevées ou d'injustice), toutefois sans que l'intégrité personnelle en soit nécessairement atteinte. L'élément essentiel réside dans la manière dont ces conflits sont gérés, car des problèmes non résolus peuvent détériorer durablement les relations entre des individus et être à l'origine d'un mobbing.

Pour déterminer si l'on a affaire à du mobbing ou non, il y a lieu de prendre en considération la situation dans son ensemble. Dans les débuts, il est parfois difficile de repérer si l'on a affaire à de simples maladroites ou à une attaque en règle parce que les événements incriminés, en tant que tels, relèvent souvent de la peccadille. Mais s'ils se répètent sur une longue période et que des personnes données en sont systématiquement la cible d'actes hostiles, on parle alors de mobbing. En pareille situation, des solutions ne peuvent être trouvées qu'en prenant en considération tous les aspects des conditions de travail. Une analyse de chaque facteur pris isolément ne suffit pas.

## **Mesures de prévention**

L'employeur est tenu de prendre des mesures afin de prévenir tout risque de harcèlement sexuel, mobbing ou autre forme de discrimination dans l'entreprise.

Parmi les mesures importantes figurent :

- une déclaration de principe, selon laquelle l'entreprise ne tolère pas les atteintes à l'intégrité personnelle (harcèlement sexuel, mobbing et



discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion). Une telle déclaration peut se révéler très efficace, car les formes de harcèlement sont souvent liées à des rapports peu clairs.

- une information aux travailleurs sur ce que signifient harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion.
- définir et informer les travailleurs sur le procédé à suivre en cas de harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion.
- information des travailleurs sur les sanctions prévues pour une personne qui est l'auteur avéré(e) de harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion. Il est recommandé de mettre en place un processus par étapes, adapté à la situation. La détermination par écrit des différents degrés permet la transparence et engage les travailleurs. Les différents niveaux de sanction signalent aux auteurs potentiels comment l'entreprise juge les comportements déplacés. Cette mesure permet une prise de conscience. Il est cependant important que ces sanctions soient le cas échéant réellement appliquées.
- la désignation d'une personne interne ou externe à laquelle les personnes concernées peuvent s'adresser en cas de conflit pour des conseils et un soutien afin de trouver une solution au problème. Savoir vers qui se tourner aug-

mente les chances qu'un problème ne soit pas simplement éludé et qu'une solution constructive soit trouvée. Il est important que cette personne de confiance dispose de la formation nécessaire pour cette tâche et qu'elle ait un rapport de confiance avec les personnes qui demandent son conseil (obligation de garder le secret, absence de lien hiérarchique).

### **Règlement d'entreprise**

Les points mentionnés ci-dessus peuvent figurer dans un règlement d'entreprise. Les travailleurs doivent être associés à la mise au point de ce document. Une telle implication du personnel, au demeurant exigée par la loi sur la participation, a pour mérite d'améliorer l'acceptation des règles fixées.

Il est important que ce règlement soit bien connu des travailleurs et tenu en permanence à jour.

### **Des descriptions de tâches claires pour tous les travailleurs**

Une répartition peu claire des tâches et des attributions favorise de manière générale les dépassements de compétences et peut ainsi mener à des tensions et des conflits psychosociaux.

Des cahiers des charges soigneusement établis pour les collaborateurs, dans lesquels leurs domaines d'activités sont concrètement définis et clairement délimités, assurent la transparence et une bonne collaboration.