

## **Conséquences du harcèlement moral sur l'interdisciplinarité et la santé individuelle des soignant-e-s du Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV)**

**Juan Sebastian Buitrago Hernandez, Léa Dumez, Julie Maillefer, Gaia Muttoni, Camille Tavernier**

### *Introduction*

Selon l'Enquête suisse sur la santé de 2017, 7% des personnes actives professionnellement ont été confrontées dans leur travail à des intimidations ou du mobbing (1). La thématique du harcèlement n'est pas nouvelle mais suscite de plus en plus d'attention. Elle est particulièrement présente dans le milieu hospitalier qui en est un lieu propice en raison, entre autres, de sa structure hiérarchique (2). Les répercussions du harcèlement moral sont nombreuses et englobent notamment la santé psychique et physique des victimes qui peuvent être fortement impactées. Aussi, une perte de motivation, une exclusion de la vie professionnelle et une baisse de la confiance en soi sont différents exemples de conséquences que peut avoir le harcèlement sur la victime (3). Il est important de reconnaître et de lutter contre ce phénomène afin de préserver un environnement de travail sain et respectueux. L'objectif de notre travail était de mettre en évidence le harcèlement moral intra-hospitalier en posant la question de recherche suivante: Quelles sont les conséquences du harcèlement moral sur l'interdisciplinarité et la santé individuelle des soignants du CHUV et comment faire face à une telle situation ?

Au vu de sa définition très large, il nous semble pertinent de définir le harcèlement moral. Celui-ci fait référence à un comportement hostile, abusif et répété par une/des personne(s) à l'encontre d'une autre et visant à traiter cette dernière injustement, à l'humilier, à la fragiliser ou à la menacer par des attaques aussi bien verbales que physiques (4). Dans ce travail, nous avons décidé de traiter le harcèlement moral mais nous allons également prendre en compte le harcèlement sexuel tout en reconnaissant que ces deux phénomènes diffèrent l'un de l'autre. En effet, il est difficile d'établir une séparation complète entre ces deux types de harcèlement et il convient de garder à l'esprit « [qu'] à maintes reprises, des situations de harcèlement sexuel deviennent progressivement des processus de harcèlement moral » (5). Il est important de relever qu'une seule situation de harcèlement sexuel suffit pour être caractérisé comme tel, contrairement au harcèlement moral qui a besoin d'être un comportement répété.

### *Méthode*

Les objectifs de notre travail étaient de :

- Mettre en évidence le harcèlement moral qu'il peut y avoir entre les différents corps de métiers de la santé du CHUV.
- Comprendre les enjeux du harcèlement moral sur la collaboration interprofessionnelle.
- Identifier les conséquences du harcèlement moral sur la santé individuelle des soignants.
- Identifier les ressources à disposition pour les victimes ainsi que les améliorations possibles.

Pour ce travail, nous avons d'abord réalisé une revue de la littérature pour nous informer sur les recherches déjà effectuées concernant cette thématique à l'aide de moteurs de recherches tels que PubMed et Google Scholar. Nous avons également consulté plusieurs documents officiels du CHUV et de la Confédération et des articles de journaux suisses traitant ce sujet. Nous avons ensuite utilisé une approche qualitative et réalisé 11 entretiens semi-structurés. Nous avons utilisé un guide d'entretien qui abordait 3 thèmes principaux: 1) existence du harcèlement, 2) conséquences et 3) ressources à disposition. L'échantillon d'intervenants se composait de: 3 membres d'associations (CLASH et REACHED, luttant contre le harcèlement en milieu hospitalier et ASMAV, section vaudoise de l'association suisse des médecins assistant.e.s et chef.fe.s de clinique), 2 responsables de formations (formation teamSTEPP et formation Journées interprofessionnelles ayant pour but d'améliorer la collaboration interprofessionnelle), 1 sociologue spécialisée en médecine et genre, 2 membres de l'Espace collaborateurs, 1 membre de la direction des soins, 2 membres de la direction des ressources humaines (RH). Nous avons également contacté un psychologue et des politiciens qui n'ont malheureusement pas souhaité répondre à nos questions. Les données collectées provenant des différents entretiens ont été croisées afin de comparer les résultats et mettre en évidence les points les plus pertinents.

## Résultats

Tous les intervenants ont affirmé que le harcèlement était présent au sein du CHUV. Ils admettent par contre que son ampleur est difficile à déterminer car le nombre de plaintes ne reflète pas le nombre de cas: *“Les témoignages ne sont que la pointe de l’iceberg”* (membre de CLASH). En effet, il faut beaucoup de courage pour témoigner car les victimes ont peur des répercussions que cela peut avoir, craignant une potentielle aggravation de la situation. Par exemple, le fait que les personnes harcelées aient pour but de terminer leur formation ou de grader peut être un frein à la dénonciation de comportements abusifs. La plupart des intervenants étaient d’accord pour dire que le harcèlement peut toucher tous les secteurs et professions même si certains pensaient que les secteurs soumis à une pression importante prédisposent au harcèlement, par exemple la chirurgie et la recherche. Nombreux sont ceux qui ont mentionné le fait que certains collaborateurs paraissent intouchables. En effet, ces derniers rapportent de l’argent, de la notoriété et de la patientèle à l’établissement par leur compétence dans leur domaine. *“Certaines personnes ont beaucoup de pouvoir, la personne se permet d’avoir un comportement inadéquat en sachant que rien ne va se passer pour elle”* (Membre Espace collaborateurs)

Tous les intervenants étaient d’accord pour dire que le harcèlement moral peut avoir un impact sur la qualité du travail, la sécurité des patients, la santé des travailleurs, l’estime de soi, et sur le parcours professionnel *“car on préfère travailler et évoluer dans des environnements qui sont sains pour soi-même”* (sociologue). Les mesures proposées à la victime de harcèlement peuvent aussi paraître injustes comme relevé lors d’un entretien. En effet, cette dernière a la possibilité de changer de secteur mais ceci ne fait que repousser le problème et n’est pas une solution efficace. Concernant l’impact du harcèlement sur l’interprofessionnalité, tous les intervenants pensaient qu’en effet cette dernière pouvait être touchée, cependant aucun n’a pu l’affirmer avec certitude.

Tous les participants nous ont cité des ressources à disposition en cas de harcèlement, mais la majorité pensait que des améliorations étaient possibles, par exemple en augmentant la visibilité de ces ressources ou en augmentant la sensibilisation au cours du cursus de formation. Aussi, *“libérer la parole”* a été évoqué à maintes reprises. En effet, encourager à témoigner semble être une volonté des collaborateurs du CHUV pour prendre des mesures appropriées.

## Discussion

Le changement générationnel ainsi que la féminisation du personnel soignant pourraient expliquer l’ampleur grandissante de la thématique du harcèlement au sein de l’établissement. Il est également important de souligner une volonté de la part des collaborateurs du CHUV d’accorder plus d’importance à cette problématique, notamment avec la mise en place d’une tolérance zéro face au harcèlement. Comme dit précédemment, plusieurs ressources sont déjà disponibles, néanmoins c’est en encourageant les victimes et les témoins à faire confiance à l’établissement et à témoigner, que ce phénomène pourrait s’amincir, car en ce qui concerne le harcèlement, *“plus on en parle mieux on se porte”* (Membre Espace collaborateurs).

## Références

1. Confédération suisse, Office fédéral de la statistique OFS. 2023 [cité 26 juin 2023]. Santé - Statistique de poche 2023 | Publication. Disponible sur: <https://www.bfs.admin.ch/asset/fr/24131870>
2. Dis J van, Stadum L, Choo E. Sexual Harassment Is Rampant in Health Care. Here’s How to Stop It. Harvard Business Review [Internet]. 1 nov 2018 [cité 26 juin 2023]; Disponible sur: <https://hbr.org/2018/11/sexual-harassment-is-rampant-in-health-care-heres-how-to-stop-it>
3. Ludwig M, Klingmüller D. Mobbing im Krankenhaus Psychoterror im Berufsalltag zwingt oft zur Kündigung. Internist. 1 sept 1999;40(10):M312-4.
4. Comité de direction du CHUV. Protection de l’intégrité personnelle au travail - Prévention et prise en charge des situations de discrimination et/ou de harcèlement. Lausanne; 2022.
5. Garcia A, Hacourt B, Bara V. Harcèlement moral et sexuel. Stratégies d’adaptation et conséquences sur la santé des travailleurs et des travailleuses. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé [Internet]. 1 nov 2005 [cité 26 juin 2023];(7-3). Disponible sur: <https://journals.openedition.org/pistes/3168>

## Mots clés

Harcèlement ; Environnement de travail, Interdisciplinarité ; Santé mentale ; Soignants ; CHUV

# HARCÈLEMENT : LIBÉRER LA PAROLE

## CONSÉQUENCES DU HARCÈLEMENT MORAL SUR L'INTERDISCIPLINARITÉ ET LA SANTÉ INDIVIDUELLE DES SOIGNANT.E.S DU CHUV

Juan Buitrago Hernandez, Léa Dumez, Julie Maillefer, Gaia Muttoni, Camille Tavernier

### DÉFINITION

Harcèlement moral : comportement hostile, abusif et répété par une/des personne(s) à l'encontre d'une autre et visant à traiter cette dernière injustement, à l'humilier, à la fragiliser ou à la menacer par des attaques aussi bien verbales que physiques (4)

### INTRODUCTION

- Milieu hospitalier particulièrement touché (structure hiérarchique)
- Nombreuses conséquences : santé physique, santé psychique, perte de motivation, baisse de la confiance en soi, exclusion de la vie professionnelle, ...
- Lutter contre le harcèlement permet de créer un environnement de travail sain et respectueux

7% des personnes actives professionnellement victimes (1)

"Le harcèlement rend malade" (3)

### OBJECTIFS

- Mettre en évidence le harcèlement moral au CHUV
- Comprendre les enjeux du harcèlement sur la collaboration interprofessionnelle
- Identifier les conséquences du harcèlement sur la santé individuelle des soignants
- Identifier les ressources à disposition

### MÉTHODOLOGIE

- Revue de la littérature (PubMed, Google Scholar)
- 11 entretiens semi-structurés
  - Membres des associations CLASH, REACHED et ASMAV,
  - Instances au CHUV : Responsables de formation, membre Espace collaborateurs, Direction des soins, RH
  - Sociologue spécialisé en médecine et genre

### RÉSULTATS

- AMPLEUR
  - Difficile à estimer en raison du manque de témoignages (peur des répercussions sur la carrière, aggravation de la situation)
  - Touche tous les secteurs
  - Terrain d'impunité pour certains "intouchables"
- CONSÉQUENCES
  - Baisse qualité du travail, sécurité des patients, santé des travailleurs, estime de soi, changement de secteur/d'établissement, burn out, collaboration impactée, ...

"Certaines personnes ont beaucoup de pouvoir, la personne se permet d'avoir un comportement inadéquat en sachant que rien ne va se passer pour elle"  
(Membre Espace collaborateurs)

### RESSOURCES

- P.ex. : supérieur hiérarchique, espace collaborateurs, RH, médecine du personnel, associations de professionnels (CLASH, ASMAV, REACHED)
- Amélioration possible : augmenter la visibilité des ressources

### PRÉVENTION

- Campagnes de sensibilisation
- Formations
- Sensibilisation pendant le cursus académique
- Amélioration possible : renforcer la prévention

"LES  
TÉMOIGNAGES  
NE SONT QUE  
LA POINTE DE  
L'ICEBERG"  
(MEMBRE ASSOCIATION  
CLASH)

### À RETENIR

- Tolérance zéro prônée par le CHUV
- Témoigner le plus tôt possible (victimes et témoins)
- S'adresser aux ressources disponibles
- Importance de la prévention et de la sensibilisation
- Perception du harcèlement varie selon la sensibilité de l'individu

"Plus on en parle,  
mieux on se porte"  
(Membre Espace  
collaborateurs)

### Références

1. Confédération suisse, Office fédéral de la statistique OFS. 2023 [cité 26 juin 2023]. Santé - Statistique de poche 2023 | Publication. Disponible sur: <https://www.bfs.admin.ch/asset/fr/24131870>
2. Dis J van, Stadum L, Choo E. Sexual Harassment Is Rampant in Health Care. Here's How to Stop It. Harvard Business Review [Internet]. 1 nov 2018 [cité 26 juin 2023]; Disponible sur: <https://hbr.org/2018/11/sexual-harassment-is-rampant-in-health-care-heres-how-to-stop-it>
3. Ludwig M, Klingmüller D. Mobbing im KrankenhausPsychoterror im Berufsalltag zwingt oft zur Kündigung. Internist. 1 sept 1999;40(10):M312-4.
4. Comité de direction du CHUV. Protection de l'intégrité personnelle au travail - Prévention et prise en charge des situations de discrimination et/ou de harcèlement. Lausanne; 2022.
5. Garcia A, Hacourt B, Bara V. Harcèlement moral et sexuel. Stratégies d'adaptation et conséquences sur la santé des travailleurs et des travailleuses. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé [Internet]. 1 nov 2005 [cité 26 juin 2023];(7-3). Disponible sur: <https://journals.openedition.org/pistes/3168>

### Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes interviewées pour leur disponibilité et leur collaboration. Nous remercions également notre tuteur Jacques Gaume.

### Contacts

Juan.buitragohernandez@unil.ch, Lea.dumez@unil.ch, Julie.maillefer.1@unil.ch, Gaia.muttoni@unil.ch, Camille.tavernier@unil.ch