

# Santé au travail. Les obligations et la responsabilité des directions en général



## I. INTRODUCTION ET PLAN

- A. Le cadre juridique suisse
- B. Réflexion sur le devoir des directions d'école
- C. Conclusion
- D. Cas pratique



## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### La Constitution fédérale:

#### **Art. 10** *Droit à la vie et liberté personnelle*

*1 Tout être humain a droit à la vie. La peine de mort est interdite.*

*2 Tout être humain a droit à la liberté personnelle, notamment à l'intégrité physique et psychique et à la liberté de mouvement.*

*3 La torture et tout autre traitement ou peine cruels, inhumains ou dégradants sont interdits.*

#### **Art. 13** *Protection de la sphère privée*

*1 Toute personne a droit au respect de sa vie privée et familiale, de son domicile, de sa correspondance et des relations qu'elle établit par la poste et les télécommunications.*

*2 Toute personne a le droit d'être protégée contre l'emploi abusif des données qui la concernent.*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### Le Codes des obligations (CO):

#### **Art. 328** *Protection de la personnalité du travailleur*

*1 L'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur; il manifeste les égards voulus pour sa santé et veille au maintien de la moralité. En particulier, il veille à ce que les travailleurs ne soient pas harcelés sexuellement et qu'ils ne soient pas, le cas échéant, désavantagés en raison de tels actes.*

*2 Il prend, pour protéger la vie, la santé et l'intégrité personnelle du travailleur, les mesures **commandées par l'expérience, applicables en l'état de la technique, et adaptées aux conditions de l'exploitation ou du ménage**, dans la mesure où les rapports de travail et la nature du travail permettent équitablement de l'exiger de lui.*

#### **Art. 328b** *Lors du traitement de données personnelles*

*L'employeur ne peut traiter des données concernant le travailleur **que dans la mesure où ces données portent sur les aptitudes du travailleur à remplir son emploi** ou sont nécessaires à l'exécution du contrat de travail. En outre, les dispositions de la loi fédérale du 19 juin 1992 sur la protection des données<sup>2</sup> sont applicables.*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### La loi fédérale sur le travail (LTr):

#### **Art. 2** *Exceptions quant aux entreprises*

1 *La loi ne s'applique pas, sous réserve de l'art. 3a:*

a. *aux administrations fédérales, cantonales et communales (...)*

#### **Art. 3a** *Dispositions sur la protection de la santé*

*En revanche, les dispositions de la présente loi relatives à la protection de la santé (art. 6, 35 et 36a) s'appliquent aussi:*

a. *à l'administration fédérale ainsi qu'aux administrations cantonales et communales; (...)*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

Commentaire du SECO (2006) relatif au champ d'application de la LTr:

*« A l'origine, on partait de l'idée que l'administration offrait des conditions de travail aussi satisfaisantes voire meilleures que ne le faisait le secteur privé. Or, dès le début des années 90, plusieurs phénomènes (la crise économique de l'époque, d'une part, mais aussi les modèles anglo-saxons de politiques sociale et économique prônant la privatisation des tâches de l'Etat et une nouvelle compréhension du rôle de l'Etat : la Nouvelle Gestion Publique = Etat-entreprise) ont engendré une constante **dégradation des conditions de travail dans le secteur public**. Dans certains cas, ces conditions n'atteignent désormais même plus le niveau minimal imposé à l'économie privée (il en va ainsi pour certains plans de travail dans les hôpitaux, les établissements de soins, le service du feu, les services d'entretien des routes, etc.).»*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### La loi fédérale sur le travail (LTr):

#### Art. 6 Obligations des employeurs et des travailleurs

1 *Pour protéger la santé des travailleurs, l'employeur est tenu de prendre toutes les mesures dont l'expérience a démontré la nécessité, que l'état de la technique permet d'appliquer et qui sont adaptées aux conditions d'exploitation de l'entreprise. Il doit en outre prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger l'intégrité personnelle des travailleurs.*

2 *L'employeur doit notamment aménager ses installations et régler la marche du travail de manière à **préserver autant que possible les travailleurs des dangers menaçant leur santé et du surmenage.***

3 *L'employeur fait **collaborer** les travailleurs aux mesures de protection de la santé. Ceux-ci sont tenus de **seconder l'employeur** dans l'application des prescriptions sur la protection de la santé.*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### Ordonnance 3 relative à la loi sur le travail (OLT 3) :

#### Art. 2 Principe

*1 L'employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires afin d'assurer et d'améliorer la protection de la santé et de garantir la santé physique et psychique des travailleurs. Il doit en particulier faire en sorte que:*

- a. en matière d'ergonomie et d'hygiène, les conditions de travail soient bonnes;*
- b. la santé ne subisse pas d'atteintes dues à des influences physiques, chimiques ou biologiques;*
- c. des efforts excessifs ou trop répétitifs soient évités;*
- d. **le travail soit organisé d'une façon appropriée.***

*2 Les mesures d'hygiène que les autorités exigent de l'employeur doivent être proportionnelles au regard des répercussions qu'elles ont sur la conception du bâtiment et sur l'organisation de l'entreprise.*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### Loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (Lpers VD):

#### **Art. 5** *Politique du personnel*

*1 Le Conseil d'Etat définit la politique du personnel.*

*2 Celle-ci a notamment pour but de créer des conditions de travail adéquates pour favoriser l'engagement de collaborateurs compétents, promouvoir une formation continue, développer un environnement de travail propice à la motivation et à la mobilité professionnelle dans l'optique d'assurer des prestations efficaces et de qualité.*

*3 Le Conseil d'Etat prend les mesures nécessaires à la protection de la santé et de la personnalité des collaborateurs, en particulier par des dispositions de lutte contre le harcèlement et le mobbing. Il définit les mesures propres à garantir l'égalité de traitement et l'égalité des chances entre femmes et hommes.*

**=> Règlement vaudois relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement**

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### **Loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC GE):**

#### **Art. 2B** *Protection de la personnalité*

*1 Il est veillé à la protection de la personnalité des membres du personnel, notamment en matière de harcèlement psychologique et de harcèlement sexuel.*

*2 Des mesures sont prises pour prévenir, constater et faire cesser toute atteinte à la personnalité.*

*3 Les modalités sont fixées par règlement.*

### **Règlement relatif à la protection de la personnalité à l'Etat de Genève:**

#### **Art. 3** *Définitions*

*1 Est constitutive d'une atteinte à la personnalité toute violation illicite d'un droit de la personnalité, telles notamment la santé physique et psychique, l'intégrité morale, la considération sociale, la jouissance des libertés individuelles ou de la sphère privée.*

*(...)*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

---

### **Divers dispositions cantonales:**

#### **Règlement fixant le statut des membres du corps enseignant primaire, secondaire et tertiaire ne relevant pas des hautes écoles (RSTCE GE):**

**Art. 2:** *«L'organisation de l'enseignement doit être conçue de telle sorte qu'elle assure des conditions de travail satisfaisantes aux membres du corps enseignant et leur permette de faire valoir leur personnalité, leurs aptitudes professionnelles et leurs facultés d'initiative.»*

**Art. 5:** *Les membres du corps enseignant sont soumis, avant leur engagement, à un examen médical pratiqué sous la responsabilité du médecin-conseil de l'Etat. Ils peuvent en tout temps, après leur engagement, être soumis à un examen semblable. Les maladies professionnelles de caractère temporaire, d'origine physique ou mentale, ne peuvent conduire à la suppression ou à la diminution du salaire.*

#### **Loi scolaire vaudoise (LS VD):**

*Décharges en fin de carrière, Demande de détachement, autre affectation ou transfert, Diminution temporaire du taux d'activité, Soutien pédagogique, Congés sabbatiques.*

## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

- Peu d'exemples jurisprudentiels, car peu, voire pas d'intérêt d'attaquer son employeur ou cas clairs;
  - La plupart des exemples sont liés à des licenciements ou à des situations particulières (call centers, centres de tri, etc.);
- ⇒ Exemples jurisprudentiels pas forcément très parlants, ni généralisables.

L'augmentation des cas de suicide pourrait changer la donne...



## A. LE CADRE JURIDIQUE SUISSE

### ATF 137 I 58:

«Il incombe à l'employeur public, comme à l'employeur privé (art. 328 CO), de protéger et respecter la personnalité du travailleur. *Cette obligation comprend notamment le devoir de l'employeur d'agir dans certains cas pour calmer la situation conflictuelle et de ne pas rester inactif.* Le point de savoir si et, le cas échéant, quand une réaction est indiquée dépend toutefois largement de l'appréciation du cas concret.»



## B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION

**Obligation théorique de réduire les contraintes mentales négatives au travail (risques psychosociaux):**

- Travail prescrit ;
- Conditions de travail prescrit;
- Facteurs sociaux et organisationnels;
- Facteurs sociétaux.



## B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION

### Remarques préliminaires:

Le pouvoir de la direction est limité:

- Heures d'enseignement;
- Élèves par classe;
- Programmes de cours et méthodes pédagogiques;
- Etc.

En revanche, théoriquement, le canton devrait adapter ces éléments au cadre de l'art. 6 LTr !!!!



### **La particularité des atteintes à la santé psychique et, notamment, du «burnout»:**

- Toutes les branches économiques sont touchées, mais spécialement les branches dites sociales, sanitaires et éducatives;
- Touche les «meilleurs» enseignants: engagement, perfectionnisme, sensibilité, etc.;
- Stigmatisation des «maladies» psychiques et difficulté d'en parler: perception des faiblesses psychiques, lien avec des problèmes privés, etc.;
- Risque que les mesures censées «aider» l'employé soient mal (com)prises.

## **B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION**

---

- Le burnout n'est pas une maladie professionnelle («maladies dont il est prouvé qu'elles ont été causées exclusivement ou de manière nettement prépondérante par l'exercice de l'activité professionnelle»), ni une cause d'invalidité.
  - Grand débat politique et scientifique sur la question des maladies psychiques et de leur couverture par les assurances sociales.
- ⇒ La situation d'un employé en burnout ou menacé d'un burnout est similaire à celle qui existait pour le travailleur au XIXe siècle. Il doit prouver:
- Un acte ou une omission illicite de l'employeur ou de ses auxiliaires;
  - Un lien de causalité entre cet acte ou cette omission et son état.

## B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION

---

**La loi belge du 28 février 2014 complétant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail quant à la prévention des risques psychosociaux au travail dont, notamment, la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail:**

*«D'un point de vue juridique, seules les situations comportant objectivement un danger doivent être prévenues par l'employeur. Ce qui signifie que l'expérience subjective individuelle du travailleur ne sera pas déterminante pour déterminer les responsabilités de l'employeur. En effet, la perception d'une même situation peut être différente d'un individu à l'autre. L'employeur ne peut pas être tenu pour responsable de l'ensemble des souffrances vécues par les travailleurs qui trouvent leur origine dans l'organisation du travail. Seules les situations pouvant être vécues comme anormales pour "le ou les travailleur(s) moyen(s) placé(s) dans les mêmes circonstances" devront être prises en compte par l'employeur dans sa politique de prévention. (...) La responsabilité de l'employeur ne peut être mise en cause que dans la mesure où il avait le pouvoir de remédier à la situation parce qu'il avait un pouvoir d'action sur le danger et les facteurs de risque à l'origine du dommage. La responsabilité de l'employeur ne peut porter que ce sur quoi il peut avoir un impact. Par exemple, il n'a pas de pouvoir sur le facteur individuel de la personnalité atypique du travailleur ou sur la cause privée de la problématique relationnelle. Par contre, il pourra dans certains cas agir sur certains facteurs qui influencent la survenue de dommages qui découlent de ces facteurs. » (extrait tiré de l'exposé de motifs de l'avant-projet de loi)*

## **B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION**

---

### **Les signes d'une dépression ou d'un burnout:**

- Démotivation constante par rapport au travail;
- Irritabilité marquée, colères spontanées;
- Attitude cynique et sentiment de frustration;
- Sentiment d'être incompetent,;
- Goût de s'isoler, sentiment d'échec;
- Baisse de confiance en soi;
- Etc.

**On peut imaginer que l'employeur – et la direction – doit savoir reconnaître ces types de symptôme !**

## **B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION**

---

### **La prévention primaire vise l'anticipation des atteintes à la santé psychique:**

- Dispenser aux travailleurs des informations et une formation concernant les risques psychosociaux et les mesures de prévention d'application;
- Mise en place de conditions de conditions de travail qui n'empiètent pas sur la vie privée;
- Favoriser l'esprit d'équipe (groupe de partage, encourager le partage du matériel d'enseignement, journées sportives et culturelles pour les enseignants);
- Favoriser la reconnaissance du travail;

### **La prévention secondaire s'adresse aux travailleurs présentant un risque accru :**

- Adapter la charge de travail:
  - Attribuer le travail aux „bonnes“ personnes;
  - Droit au transfert de l'enseignant ?;
  - Renoncer à des projets qui ne sont pas forcément nécessaire;
  - Aide psychologique ou soutien pour les enseignants de «classe à risque»;
  - Favoriser les années sabbatiques et les décharges horaires;
- Ecouter les enseignants et les soutenir en cas de conflits;

## **B. RÉFLEXION SUR LE DEVOIR DE LA DIRECTION**

---

### **Suite:**

- Création de structures de soutien en cas de problèmes:
  - Cellule de conseil: exemple de Lucerne ([https://beruf.lu.ch/biz/schulberatung\\_portrait](https://beruf.lu.ch/biz/schulberatung_portrait))
  - «Examen de contrôle facultatif» (BE depuis 2014);
  - Mise en place d'une aide en cas de changement du programme pédagogique.

### **La prévention tertiaire vise à limiter les dommages causés par une atteinte psychique existante:**

- Mettre à disposition une personne de confiance ou un spécialiste médical;
- Veiller à accompagner la remise au travail des travailleurs qui ont été absents pendant une longue durée;
- Attention : devoir accru de envers les personnes employées depuis longtemps.

### Conclusion:

- le devoir de directeur est de «faire de son mieux» sans être tenu à l'impossible;
- il n'est pas tenu d'éviter toute atteinte à la santé des enseignants (principe de proportionnalité);
- il a également le droit de se préserver lui-même, car il n'est pas «employeur» non plus.





## D. CAS PRATIQUE

---

- A. est engagée début 2006 par la Municipalité de Bussigny comme secrétaire municipale adjointe à un taux d'activité de 70%.
- Elle reçoit une bonne évaluation en 2007.
- Fin 2008, son taux de travail passe de 70% à 75%.
- Fin 2009, elle refuse de signer son évaluation de travail faite par la nouvelle cheffe de service et tombe en arrêt maladie.
- Une séance commune a lieu mi-2010 qui n'aboutit à rien et A. se fait licencier en août 2010.
- Dans le cadre d'une procédure de recours interjeté par A., le Tribunal constate notamment les éléments suivants :

## D. CAS PRATIQUE

---

- L'organisation de l'entretien d'appréciation fin 2009 a été inadéquat (pas de places aux plaintes, formulaire rempli à l'avance avec le syndic, etc.);
- Surcharge de travail et heures supplémentaires, un poste ayant d'ailleurs été créé après le départ de A;
- La cheffe prend plus de temps pour expliquer et aider la nouvelle personne engagée, dont le cahier des charges a été réduit (changement de comportement de la cheffe);
- Autres cas de burn-out au sein de l'administration communale;
- A est une personne d'une conscience professionnelle élevée;
- Le stress vécu par A. était en partie lié au travail, mais aussi d'ordre privé;
- Une formation sur la gestion du stress a été proposé à A.

## D. CAS PRATIQUE

---

- [http://www.passeportsante.net/fr/Maux/Problemes/Fiche.aspx?doc=epuisement\\_professionnel\\_pm](http://www.passeportsante.net/fr/Maux/Problemes/Fiche.aspx?doc=epuisement_professionnel_pm)
  
- Indices que le burn-out est professionnel:
  - Pas de difficultés antérieures
  - Surcharge de travail chronique
  - Pression constante sur les délais à tenir
  - Absence de moyen pour y parvenir
  - Pas de compréhension de la part de l'employeur, pas d'aménagements possibles
  - Pas de reconnaissance du travail accompli
  - Ambiance de travail dénigrante

*[M]ême si le déroulement de l'entretien et la discussion qui a suivi avec le Syndic ont pu provoquer un état de décompensation chez la recourante, comme la doctoresse (...) l'a indiqué, ces circonstances ne sont toutefois pas à elles seules déterminantes dans la survenance de l'incapacité de travail. La recourante a sans doute souffert d'une surcharge de travail et d'un stress accentué par les difficultés de communication avec sa supérieure hiérarchique, liées à un mauvais management, mais on ne peut pas parler d'une violation des obligations de l'employeur relatives à la protection du travailleur contre l'épuisement professionnel.*

*Tribunal cantonal VD, 7 mars 2013, GE.2010.0164*

# MERCI DE VOTRE ATTENTION !

---

Eloi Jeannerat, avocat  
Doctorant  
Chaire de droit constitutionnel  
Petit-Pontarlier 15  
CH-2000 Neuchâtel  
eloi.jeannerat@unine.ch  
www.unine.ch