

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

Programme des activités sectorielles

**Recueil de directives pratiques  
sur la violence au travail  
dans le secteur des services  
et mesures visant à combattre  
ce phénomène**

Réunion d'experts chargée de mettre au point un recueil  
de directives pratiques sur la violence et le stress au travail  
dans le secteur des services: une menace pour la productivité  
et le travail décent  
(8-15 octobre 2003)

Genève



---

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL  
Programme des activités sectorielles

**Recueil de directives pratiques  
sur la violence au travail  
dans le secteur des services  
et mesures visant à combattre  
ce phénomène**

Réunion d'experts chargée de mettre au point un recueil  
de directives pratiques sur la violence et le stress au travail  
dans le secteur des services: une menace pour la productivité  
et le travail décent  
(8-15 octobre 2003)

Genève

---

## Préface

Le Conseil d'administration du BIT a décidé, lors de sa 279<sup>e</sup> session en novembre 2000, qu'une réunion d'experts devrait être organisée en 2003 afin d'élaborer un recueil de directives pratiques sur la violence et le stress dans le secteur des services. Lors de sa 284<sup>e</sup> session en juin 2002, le Conseil d'administration a décidé que la réunion d'experts se tiendrait du 8 au 15 octobre 2003 et qu'elle se composerait comme suit: 12 experts désignés par des gouvernements (Afrique du Sud, Algérie, Allemagne, Canada, Danemark, Etats-Unis, Japon, Malaisie, Maurice, Pérou, Philippines et Royaume-Uni), 12 experts désignés après consultation du groupe des employeurs du Conseil d'administration et 12 experts désignés après consultation du groupe des travailleurs du Conseil d'administration. Il a également été décidé que la réunion porterait sur l'objet suivant: élaboration, examen et adoption d'un projet de *Recueil de directives pratiques sur la violence et le stress au travail dans le secteur des services: une menace pour la productivité et le travail décent*. Le BIT a élaboré un projet de texte qui a été communiqué aux Etats Membres en vue de leurs observations, en mai 2003, avant la réunion d'experts. Ces observations ont été compilées et résumées à l'intention des experts en septembre 2003.

Le présent recueil de directives pratiques sur la *violence au travail dans le secteur des services et les mesures visant à combattre ce phénomène* a été élaboré par la réunion d'experts qui s'est tenue à Genève du 8 au 15 octobre 2003. Conformément à la décision susmentionnée prise en juin 2002, la réunion était composée de 12 experts désignés par des gouvernements, 12 experts désignés par les employeurs et 12 experts désignés par les travailleurs<sup>1</sup>. Sur autorisation du Conseil d'administration, tous les autres Etats Membres de l'OIT ont été invités en qualité d'observateurs; les pays suivants ont été représentés: Irlande, Luxembourg, Norvège, Pologne, Suède, Suisse et Zimbabwe<sup>2</sup>.

Le présent recueil, qui n'est pas un instrument contraignant, ne vise pas à remplacer les législations nationales. Les recommandations pratiques qu'il contient sont destinées à offrir des directives aux mandants de l'OIT et toutes les personnes chargées de gérer la violence au travail dans le secteur des services. Ces recommandations résultent d'une analyse de l'ampleur, de la nature et des causes de la violence au travail dans les services publics et privés. Le recueil définit le rôle et les responsabilités des gouvernements, des employeurs et des travailleurs. Il encourage une approche dynamique de la prévention, fondée sur les systèmes de gestion de la sécurité et la santé au travail.

La finalité du recueil est de réduire ou d'éliminer la violence au travail dans le secteur des services.

<sup>1</sup> *Experts désignés par les gouvernements*

M. Omar BOURAS, Sous-directeur de la prévention des risques professionnels, ministère du Travail et de la Sécurité sociale, Alger (Algérie)

Ms. Nancy HARWOOD, Senior Policy Director, Workers' Compensation Board of British Columbia, Vancouver (Canada)

Ms. Jane M. RAVN, Head of Office, The Danish Working Environment Authority, Valby (Danemark)

Mr. Peter ULLSPERGER, Federal Institute for Occupational Safety and Health, Berlin (Allemagne)

*Conseiller technique*

Mr. Valentin KLOTZ, Social Counsellor, Permanent Mission of Germany in Geneva

---

Mr. Takanori KAWASHIMA, Director, International Office, Planning Division, Department of Industrial Safety and Health, Labour Standard Bureau, Ministry of Health, Labour and Welfare, Tokyo (Japon)

Mr. Mohtar MUSRI, Director UNDP/DOSA Project, Department of Occupational Safety and Health, Ministry of Human Resources, Selangor (Malaisie)

*Conseiller technique*

Mr. Wan Setapa WAN ZULKFLI, Labour Attaché, Permanent Mission of Malaysia in Geneva

Mr. Mariahven CAREMBEN, Senior Labour and Industrial Relations Officer, Ministry of Labour and Industrial Relations, Riviere du Rempart (Maurice)

Sr. Juan NAVARRO PANDO, Asesor Vice Ministro de Trabajo, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima (Pérou)

Mr. Francisco S. CRUZ, Assistant Secretary, Department of Labor and Employment, Manila (Philippines)

*Conseillère technique*

Ms. Yolanda PORSCHWITZ, Labor Attaché, Permanent Mission of the Philippines in Geneva

*Conseillère technique*

Ms. Lindiwe LUSENGA, Labour Counsellor, Permanent Mission of South Africa in Geneva (Afrique du Sud)

Pr. Colin MACKAY, Chief Psychologist, Health and Safety Executive, Human Factors Unit Better Work Environment Division, Bootle, Merseyside (Royaume-Uni)

Ms. Patricia D. BILES, Workplace Violence Program Coordinator/OSHA, United States Department of Labor (USDOL/OSHA), Washington, DC (Etats-Unis)

*Conseiller technique*

Mr. John CHAMBERLIN, Labor Attaché, United States Permanent Mission in Geneva

*Experts désignés par les employeurs*

Sr. Carlos M. ALDAO-ZAPIOLA, President Comisión Recursos Humanos, Director de Relaciones y Comunicación, Unión Industrial Argentina - Grupo Fortabat, Buenos Aires

Mr. Saleh Mweke Marc ATIBU, Directeur du département social, Fédération des entreprises du Congo, Kinshasa/Gombe

Mr. Garry BRACK, Chief Executive, Employers First, Sydney

Ms. Deborah CANNAVINO, Attorney, Tyler Cooper & Alcorn, LLP, Stamford, United States

Mr. Normand CÔTÉ, Director, Employee Relations, Bank of Montreal Financial Group, Toronto, Ontario

Mr. Kris DE MEESTER, Adviser Health & Safety Affairs, Belgian Federation of Enterprises, Brussels

Sr. Pablo GOMEZ ALBO, Director de Asuntos Laborales, Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), Madrid

Mr. Miroslav JIRÁNEK, Director of the Municipal Hospital in Litomerice, Association of Czech & Moravian Hospitals, Litomerice

M. Antoine MONTANT, responsable des affaires sociales, Fédération des entreprises de propriété et services associés, Villejuif

Mr. Shahbaz MUNIR, General Manager Human Resources, Kohinoor Weaving Mills Ltd., District Kasur, Pakistan

Mr. Anders Jost PEDERSEN, Advisor, Safety and Health, Danish Employers Confederation, Copenhagen

---

Ms. Bongiwe RADEBE, Health Service Manager, Royal Swaziland Sugar Corporation, Swaziland Federation of Employers, Simunye, Swaziland

*Experts désignés par les travailleurs*

Ms. Frédérique BONI, Education International, Bruxelles

Ms. Sarah DE JONG, Human Rights and Safety Officer, International Federation of Journalists, Bruxelles

Mr. Subramania ESWARAN, General Secretary, All India Primary Teachers' Federation, New Delhi

Ms. Danielle LEGAULT, Service Employees International Union, Syndicat québécois des employées et employés de services (SQEES), Montreal, Québec

Mr. Poovendran (Peter) ODAYAN, Emergency Care Practitioner, Emergency Medical and Rescue Services, Durban

Sr. Percy OYOLA PALOMÁ, Secretario General, Coordinadora Latino Americana de Trabajadores de los Servicios Públicos (CLATSEP), Santafé de Bogotá

*Conseiller technique*

Sr. William Huevo MARTINEZ, tercer VicePresidente – CLATSEP, San Salvador

Mr. Jon RICHARDS, UNISON, Londres

Mr. Doug RUSSEL, Health and Safety Officer, Union of Shop, Distributive & Allied Workers (USDAW), Manchester

Mr. James SAUBER, Research Director, National Association of Letter Carriers (NALC), Washington, DC

Ms. Ulrike TESKE, Referatsleiterin Arbeits - und Gesundheitsschutzpolitik, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (VERDI), Berlin

Ms. Irmeli VUORILUOTO, Officer, Tehy Ry, Union of Health and Social Care Services, Tehy, Finlande

M<sup>me</sup> Habiba ZAHI, membre du bureau exécutif de la CDT, Confédération démocratique du travail, Casablanca

<sup>2</sup> En plus des 36 experts, étaient présents aux séances des représentants de huit Etats Membres et 17 représentants des institutions spécialisées et d'autres organisations internationales officielles

*Observateurs gouvernementaux – représentants des Etats Membres*

Irlande – Ms. Patricia MURRAY, Psychologist/Inspector, Health & Safety Authority, Dublin

Koweït – Mr. Jamal M.-F. AL-DOUSARI, Director of Legal Department, Ministry of Social Affairs and Labour, Koweït

Luxembourg – M. Henri THEISEN, attaché de direction, Inspection du travail et des mines, Luxembourg

Norvège – Mr. Ola WINSVOLD, Senior Adviser, Direktoratet for Arbeidstilsyn, Norwegian Labour Inspection Authority, Oslo

Pologne – Ms. Dorota ZOLNIERCZYK-ZREDA, Psychology Department, National Research Institute, Central Institute for Labour Protection, Warsaw

M<sup>me</sup> Anna TOMCZYK, directeur du département, général Inspektorat du travail en Pologne, Varsovie

Suède – Ms. Annika HULTIN, Principal Administrative Officer, Swedish Work Environment Authority, Solna

Suisse – D<sup>f</sup> Alain KIENER, conseiller en médecine du travail, secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), Berne

---

Zimbabwe – Mr. Kuziwa NYAMWANZA, Legal Advisor, Ministry of Public Service, Labour and Social Welfare, Harare

*Représentants des organisations intergouvernementales*

*Organisation mondiale de la santé*

Ms. Evelyn KORTUM-MARGOT, Occupational & Environmental Health, Department of Protection of the Human Environment, Genève

*Représentants d'organisations internationales non gouvernementales*

*Internationale de l'éducation*

Mr. Robert HARRIS, Senior Consultant, Nyon

*Confédération internationale des syndicats libres (CISL)*

Mr. Dan CUNNIAH, Director, Geneva Office, Genève

Ms. Anna BIONDI, Assistant Director, Geneva Office, Genève

*Commission internationale de la santé du travail*

M. Renato GILIOLI, Milan

*Conseil international des infirmières*

Ms. Mireille KINGMA, Consultant, Nursing and Health Policy, Genève

*Fédération internationale des associations de contrôleurs du trafic aérien*

M<sup>me</sup> Sophie BILLAUD, Yverdon-les-Bains

*Fédération internationale des femmes de carrières libérales et commerciales*

Ms. Karin KAUSCH, Cully

*Fédération internationale du personnel des services publics*

Mr. Bert VAN CAELENBERG, Secretary General, Bruxelles

M. Michel BEUNEN, Bruxelles

*Fédération internationale des assistants sociaux et assistantes sociales*

Ms. Margrit WINDLIN, Luzern

*Organisation internationale des employeurs*

Ms. Barbara PERKINS, Assistant to the Secretary-General, Genève

M. Jean DEJARDIN, Adviser, Genève

*Internationale des services publics*

Mr. Alan LEATHER, Deputy General Secretary, Ferney-Voltaire

*Union Network International*

Mr. Philip BOWYER, Deputy Secretary-General, Nyon

Mr. John PEDERSEN, Assistant General Secretary, Nyon

*Confédération mondiale du travail (CMT)*

M. Hervé SEA, représentant permanent, Genève

*Représentants du BIT*

Ms. Cleopatra DOUMBIA-HENRY, Director, Sectoral Activities Department

---

Mr. Bill RATTEREE, Education Sector Specialist, Sectoral Activities Department

Mr. John MYERS, Media, Culture, Graphical, Postal and Telecommunications Services Specialist,  
Sectoral Activities Department

Ms. Christiane WISKOW, Health Sector Specialist, Sectoral Activities Department

Dr David GOLD, InFocus Programme on Safety and Health at Work and the Environment

Mr. William SALTER, Conditions of Work and Employment Programme

*Consultants du BIT*

M. Vittorio DI MARTINO, consultant

---

## Table des matières

Préface.....	iii
Préambule.....	1
1. Dispositions générales.....	3
1.1. Objectifs et utilisation du recueil de directives pratiques .....	3
1.1.1. Objectifs .....	3
1.1.2. Utilisation .....	3
1.2. Champ d'application.....	4
1.3. Définitions.....	4
1.3.1. Violence au travail.....	4
1.3.2. Secteur des services.....	4
1.3.3. Autres termes définis utilisés.....	4
1.4. Principes directeurs .....	5
2. Politiques pour combattre la violence au travail .....	6
2.1. Politiques.....	6
2.2. Valeurs directives .....	6
2.3. Eléments essentiels .....	6
2.4. Attribution des responsabilités en matière de politiques.....	7
2.5. Dialogue social.....	7
3. Organisation.....	8
3.1. Rôles et responsabilités.....	8
3.1.1. Gouvernements.....	8
3.1.2. Employeurs.....	8
3.1.3. Travailleurs.....	9
3.1.4. Le grand public, les usagers et les clients.....	10
3.2. Compétences, information et formation.....	10
3.2.1. Formation des travailleurs .....	10
3.2.2. Formation du personnel d'encadrement .....	11
3.2.3. Information .....	11
3.3. Enregistrement et notification sur le lieu de travail .....	12
3.4. Communication.....	12
4. Planification et mise en œuvre .....	13
4.1. Examen .....	13
4.1.1. Situation actuelle .....	13
4.1.2. Evaluation des risques .....	13
4.1.3. Enregistrement des actes de violence sur le lieu de travail .....	14
4.1.4. Enregistrement aux niveaux sectoriel, national et international.....	14

---

4.2.	Mise en œuvre.....	15
4.3.	Mesures de contrôle: stratégies de prévention, de réduction, de gestion et de traitement de la violence.....	15
4.3.1.	Elaboration de stratégies pour combattre la violence au travail.....	15
4.3.2.	Sensibilisation et coopération pour combattre la violence au travail.....	15
4.4.	Mesures de prévention au sein de l'organisation.....	16
4.4.1.	Communication.....	16
4.4.2.	Pratiques de travail.....	16
4.5.	Améliorer le milieu de travail.....	16
4.5.1.	Milieu de travail physique.....	16
4.5.2.	Questions de sécurité sur le lieu de travail.....	17
4.6.	Préparation aux incidents et réaction.....	17
4.6.1.	Plans d'intervention.....	17
4.6.2.	Appui de la direction.....	18
4.7.	Approche centrée sur la personne: intervention médicale et autres mesures.....	18
4.7.1.	Traitement médical.....	18
4.7.2.	Soutien.....	18
4.7.3.	Analyse des expériences vécues.....	18
4.7.4.	Atténuation des conséquences.....	19
4.8.	Procédures de règlement des différends et procédures disciplinaires.....	19
4.9.	Confidentialité et vie privée.....	19
5.	Suivi et évaluation.....	20
5.1.	Suivi et évaluation des politiques de prévention de la violence au travail.....	20
5.2.	Enseignements à tirer du traitement de la violence au sein de l'organisation.....	20

---

**Réunion d'experts chargée de mettre au point  
un recueil de directives pratiques  
sur la violence et le stress au travail  
dans le secteur des services: une menace  
pour la productivité et le travail décent  
(Genève, 8-15 octobre 2003)**

**Préambule**

Le présent recueil s'attache à la prévention de la violence au travail et de ses conséquences néfastes directes.

La violence au travail comporte certaines conséquences, dont le stress, concept qui pour d'aucuns n'est pas clairement définissable. Pour certains, la prévention et les conséquences de la violence sur le lieu de travail relèvent de la gestion des ressources humaines, pour d'autres, c'est une question de sécurité et de santé. La réunion recommande, au vu de la complexité des questions en jeu, l'adoption d'un recueil de directives pratiques sur la violence au travail dans le secteur des services et mesures visant à combattre ce phénomène.

Pour résoudre ces questions, les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants doivent en priorité élaborer et poursuivre une stratégie dynamique qui repose sur les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail. Ces systèmes visent à prévenir les problèmes essentiellement grâce aux politiques, à l'organisation, à la planification, à la mise en œuvre, à l'évaluation et au suivi, aux fins de promouvoir le milieu de travail et d'accroître l'efficacité de l'entreprise.

---

# 1. Dispositions générales

## 1.1. Objectifs et utilisation du recueil de directives pratiques

### 1.1.1. Objectifs

Le présent recueil de directives pratiques (ci-après dénommé «le recueil») a pour finalité de fournir un ensemble de directives relatives à la gestion de la violence au travail dans le secteur des services. Il est conçu pour servir d'outil de référence lors de l'élaboration d'instruments analogues aux niveaux régional, national, sectoriel, ainsi qu'aux niveaux de l'entreprise, de l'organisation et du lieu de travail. Ces instruments devraient être spécifiquement conçus et adaptés à la diversité des cultures, des situations et des besoins.

Le recueil s'applique aux différents domaines d'action contre la violence, à savoir:

- les politiques;
- la détection des dangers;
- l'appréciation des risques;
- la prévention et la maîtrise;
- la formation;
- la gestion des incidents et l'atténuation de leurs conséquences;
- l'aide et l'appui aux travailleurs concernés;
- le suivi et l'évaluation.

### 1.1.2. Utilisation

Le présent recueil devrait servir à:

- concevoir des solutions pratiques sur le lieu de travail, au sein de l'entreprise et de l'organisation, ainsi qu'aux niveaux sectoriel, national, régional et international;
- promouvoir des processus de dialogue, de consultation, de négociation et toutes formes de coopération entre les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants, avec la participation d'autres parties prenantes concernées le cas échéant.
- indiquer comment élaborer la législation, les politiques et les programmes d'action nationaux; les accords conclus aux niveaux des établissements, des entreprises, des organisations et du secteur; ainsi que les politiques et plans d'action applicables au lieu de travail.

---

## 1.2. Champ d'application

Le recueil s'applique à tous les domaines d'activité du secteur public et du secteur privé des services.

## 1.3. Définitions

Dans le présent recueil, les termes ci-après sont définis comme suit:

### 1.3.1. Violence au travail

Toute action, tout incident ou tout comportement qui s'écarte d'une attitude raisonnable par lesquels une personne est attaquée, menacée, lésée ou blessée, dans le cadre ou du fait direct<sup>1</sup> de son travail.

- La violence au travail interne est celle qui se manifeste entre les travailleurs, y compris le personnel d'encadrement.
- La violence au travail externe est celle qui s'exprime entre les travailleurs (et le personnel d'encadrement) et toute autre personne présente sur le lieu de travail.

### 1.3.2. Secteur des services

Aux fins du présent recueil, le secteur des services comprend: commerce; éducation; services financiers et services professionnels; services de santé; hôtellerie, restauration et tourisme; médias et industrie du spectacle; services des postes et télécommunications; fonction publique; transports; services publics de distribution, à l'exclusion des secteurs primaire et secondaire.

#### Travailleur

Toute personne qui accomplit un travail, permanent ou temporaire, au service d'un employeur.

#### Victime

Tout travailleur ou employeur qui est la cible d'actes de violence au travail.

### 1.3.3. Autres termes définis utilisés

#### Auteur

Toute personne qui commet un acte de violence au travail.

#### Autorité compétente

Ministre, service gouvernemental ou autre autorité publique habilitée à édicter des règlements, des arrêtés ou d'autres dispositions ayant force de loi.

<sup>1</sup> Par «du fait direct», on entend qu'il existe un lien manifeste avec le travail, et que l'action, l'incident ou le comportement se sont manifestés dans un délai raisonnable.

---

## Client/usager

Aux fins du présent recueil, les termes *client* et *usager* s'entendent de toute personne qui reçoit un service personnalisé<sup>2</sup>, par opposition au public au sens large.

## Dialogue social

Toutes les formes de négociation, de consultation ou d'échange d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur les questions d'intérêt commun relatives à la politique économique et sociale.

## Employeur

Toute personne physique ou morale qui emploie un ou plusieurs travailleurs.

## Lieu de travail

Tous les endroits où les travailleurs doivent se trouver ou se rendre du fait de leur travail et qui sont placés sous le contrôle direct ou indirect de l'employeur.

## Représentant des travailleurs

Toute personne reconnue comme telle par la législation ou la pratique nationale, conformément à la convention (n° 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971.

### 1.4. Principes directeurs

- Un environnement de travail sain et sûr, conformément aux dispositions de la convention (n° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981, favorise une santé physique et mentale optimale en relation avec le travail et peut contribuer à prévenir la violence sur le lieu de travail.
- La mise en œuvre réussie des politiques et programmes anti-violence dépend du dialogue social entre les employeurs, les travailleurs et leurs représentants, ainsi qu'avec le gouvernement<sup>3</sup>, selon le cas. Ce dialogue social est consacré par la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi.
- Les politiques ou mesures contre la violence au travail devraient également viser à promouvoir le travail décent et le respect mutuel, ainsi qu'à combattre la discrimination sur le lieu de travail, conformément à la convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958.
- Le renforcement de l'égalité entre les hommes et les femmes permettrait de réduire la violence sur le lieu de travail.

<sup>2</sup> Par exemple, les patients, les passagers, les usagers ou les membres d'un auditoire.

<sup>3</sup> Dans ce contexte, le terme gouvernement comprend les autorités compétentes telles que définies dans le présent recueil.

---

## **2. Politiques pour combattre la violence au travail**

### **2.1. Politiques**

Gouvernements, employeurs, travailleurs et leurs représentants devraient, dans la mesure du possible, favoriser des pratiques sur le lieu de travail qui contribuent à y éliminer la violence. Afin d'atteindre ces objectifs, une coopération entre les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants est essentielle pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et procédures propres à réduire le risque de la violence au travail.

### **2.2. Valeurs directives**

Il devrait être donné priorité à la mise en place d'une approche constructive du lieu de travail fondée sur le travail décent, la déontologie, la sécurité, le respect mutuel, la tolérance, l'égalité des chances, la coopération et la qualité du service, autant de valeurs qui supposent:

- des objectifs clairement définis, reflétant le rôle décisif des ressources humaines dans la prestation de services de qualité;
- la mise en valeur de la notion selon laquelle l'organisation et l'ensemble de ses collaborateurs partagent des objectifs communs;
- l'engagement à prévenir la violence au travail.

La direction devrait publier et diffuser une déclaration de principes clairement formulée dans laquelle elle reconnaît l'importance des actions visant à éliminer la violence au travail.

### **2.3. Éléments essentiels**

La politique de gestion de la violence devrait au minimum viser les éléments suivants:

- une définition de la violence au travail;
- une déclaration selon laquelle il ne sera toléré aucune violence au travail de la part du personnel non plus que des clients et des usagers;
- un engagement à appuyer toute action visant à créer un milieu de travail exempt de violence et de ses conséquences adverses directes;
- l'établissement d'un mécanisme équitable de réclamation, garantissant l'absence de représailles et assorti d'une protection contre les réclamations abusives ou infondées;
- des programmes d'information, d'éducation, de formation et autres programmes pertinents;
- des mesures en vue de prévenir, de maîtriser et, le cas échéant, d'éliminer la violence sur le lieu de travail;

- 
- des mesures régissant l'intervention et la gestion des incidents violents;
  - l'engagement à communiquer efficacement le contenu de cette politique;
  - la confidentialité.

## **2.4. Attribution des responsabilités en matière de politiques**

Les politiques devraient inclure en particulier:

- une déclaration indiquant que le personnel d'encadrement est tenu d'appliquer lesdites politiques et qu'il jouera un rôle de chef de file en donnant l'exemple;
- un engagement à conférer aux responsables la compétence et les moyens nécessaires à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux de l'organisation;
- l'attribution de responsabilités à des personnes ou des équipes ayant suivi la formation et possédant les compétences requises pour appliquer ces politiques;
- un engagement à veiller à ce que tous les travailleurs se gardent de tout acte de violence sur le lieu de travail; et
- une déclaration indiquant que les travailleurs soutiennent et encouragent les employeurs dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et pratiques de gestion du personnel qui dissuadent de tout acte de violence sur le lieu de travail.

Ces politiques devraient être communiquées à toutes les personnes concernées et s'accompagner d'initiatives visant à sensibiliser les employeurs, les travailleurs, le grand public, les clients et les usagers.

## **2.5. Dialogue social**

Les partenaires sociaux devraient entamer un dialogue social sur la violence dans le secteur des services à différents niveaux (national, sectoriel, organisations, établissements) et sous diverses formes (négociations, consultations, échanges d'informations, cadre formel ou informel), conformément aux régimes de relations du travail et aux besoins propres à chacun des pays.

Le dialogue social sur la violence au travail devrait être conçu comme un processus suivi orienté vers la protection de la sécurité et de la santé sur le lieu de travail et l'amélioration des services. Les partenaires sociaux devraient faire figurer la violence au travail et ses conséquences néfastes directes dans les questions sociales et de travail traitées dans le cadre du dialogue social dans le secteur des services. Les partenaires sociaux devraient suivre et évaluer ensemble la violence au travail.

---

## 3. Organisation

### 3.1. Rôles et responsabilités

#### 3.1.1. Gouvernements

Les gouvernements devraient donner une impulsion à l'élaboration et la mise en œuvre d'actions de prévention, notamment par:

- *Des travaux de recherche.* Afin d'assurer une uniformité d'approche entre les pays, de mobiliser les partenaires sociaux et de faciliter la prévention, les autorités compétentes devraient encourager l'élaboration de politiques sur la base de données probantes. Les gouvernements devraient financer et appuyer des travaux de recherche et donner une large diffusion aux études de cas exposant les bonnes pratiques. Les données statistiques devraient être collectées et ventilées de façon à permettre d'identifier les tendances qui caractérisent les différents secteurs ou groupes de travailleurs.
- *Des directives.* Les gouvernements devraient proposer aux employeurs et aux travailleurs des directives susceptibles de les aider à mener des actions préventives aux niveaux national et sectoriel. Ils devraient également veiller à ce que les stratégies et les programmes s'appliquent à tous les travailleurs du secteur des services. Les gouvernements devraient aussi au sein de la société civile encourager et appliquer des mesures visant à réduire la violence sur le lieu de travail.
- *La législation.* Pour progresser vers une approche préventive, les gouvernements, en consultation avec les partenaires sociaux compétents, devraient, si nécessaire, réviser la législation sur la sécurité et la santé, ou le travail.
- *Des ressources financières.* Dans la mesure du possible, et en consultation avec les partenaires sociaux, les gouvernements devraient s'efforcer de trouver des moyens de financement pour la mise en œuvre d'interventions préventives efficaces.
- *Une collaboration aux niveaux régional et international.* Les gouvernements devraient encourager et appuyer la collaboration aux niveaux régional et international, entre les institutions intergouvernementales aux fins de s'assurer éventuellement une assistance internationale à l'appui de programmes nationaux préventifs.

Les gouvernements devraient prendre des mesures pour repérer les groupes de travailleurs particulièrement vulnérables à la violence, adopter des stratégies visant à supprimer les causes de leur vulnérabilité et en étudier les aspects proprement sectoriels.

#### 3.1.2. Employeurs

##### 3.1.2.1. Politiques et procédures

Les employeurs et leurs représentants devraient, dans la mesure du possible, promouvoir des pratiques sur le lieu de travail qui contribuent à y éliminer la violence. Pour atteindre ces objectifs, les employeurs devraient consulter les travailleurs et leurs représentants en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et des procédures pour éliminer ou réduire le risque de violence. Ces politiques et procédures devraient notamment porter sur:

- 
- *La réduction et la gestion du risque.* Les employeurs devraient instituer un mécanisme approprié d'évaluation des risques au travail. Ils devraient également coopérer avec les travailleurs et leurs représentants afin d'élaborer des stratégies appropriées pour évaluer ces risques. Les employeurs, en concertation avec les travailleurs et leurs représentants, devraient prendre des mesures préventives appropriées pour atténuer le surcroît de risques lié à des travaux très dangereux, ou effectués dans des circonstances spéciales ou à des moments spécifiques du jour ou de la nuit.
  - *Des accords d'entreprise et des accords aux niveaux national et sectoriel.* Les employeurs devraient inclure des dispositions sur la prévention de la violence au travail dans les accords d'entreprise et les accords aux niveaux national et sectoriel.
  - *Les politiques du personnel.* Les employeurs devraient adopter des politiques et des pratiques favorisant le respect mutuel et la dignité au travail.
  - *Les procédures de règlement des différends et les procédures disciplinaires.* Les employeurs devraient instituer, à l'intention des travailleurs et de leurs représentants, des procédures de règlement des différends liés à la violence au travail. Les allégations de violence devraient, dans la mesure du possible, rester confidentielles jusqu'à l'achèvement de l'enquête.

#### 3.1.2.2. Information et formation

Les employeurs devraient instituer et pérenniser, dans leurs organisations, des programmes d'information, d'éducation et de formation ayant trait à la prévention de la violence au travail, à la politique et aux stratégies suivies par l'organisation, et à l'aide que peuvent recevoir les travailleurs victimes de violence au travail.

#### 3.1.3. Travailleurs

Les travailleurs et leurs représentants devraient, dans toute la mesure de leurs moyens, veiller à prévenir, réduire et éliminer les risques liés à la violence au travail. A cet effet, ils devraient:

- coopérer avec les employeurs au sein des comités de sécurité et d'hygiène au travail, conformément à la recommandation (n° 164) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981;
- coopérer avec les employeurs afin d'élaborer des stratégies appropriées d'évaluation des risques et des politiques de prévention. Ces politiques et stratégies devraient reconnaître le droit des travailleurs et de leurs représentants de déposer plainte lors d'actes de violence au travail;
- collaborer avec les employeurs à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques de prévention de la violence au travail;
- veiller à ce que les accords d'entreprise et les accords sectoriels et nationaux contiennent des dispositions sur la prévention et la maîtrise de la violence au travail;
- fournir des informations sur la prévention de la violence au travail, y compris des informations régulièrement mises à jour sur les droits des travailleurs, au moyen de structures appropriées;
- collaborer avec les employeurs à l'élaboration de cours de formation sur la prévention de la violence au travail à l'intention de tous les travailleurs;

- 
- veiller à ce que les travailleurs et leurs représentants pour les questions de santé et de sécurité au travail, en consultation avec les employeurs, s'efforcent de corriger les facteurs susceptibles d'augmenter le risque de violence dans certains établissements ou lors d'activités spécifiques;
  - déclarer les actes de violence au travail.

### **3.1.4. Le grand public, les usagers et les clients**

Les clients, les usagers et le grand public ont un rôle essentiel à jouer dans la prévention de la violence au travail dans le secteur des services. Ces groupes devraient par conséquent être représentés et associés à l'élaboration des politiques et des stratégies publiques de prévention en ce domaine.

## **3.2. Compétences, information et formation**

### **3.2.1. Formation des travailleurs**

La formation visant à traiter la violence au travail dans le secteur des services devrait se fonder sur un ensemble de directives générales et être dispensée de manière continue ou à intervalles réguliers, selon les besoins. Elle devrait être assurée par l'employeur seul, ou par l'employeur en coopération avec les travailleurs et leurs représentants, selon qu'il conviendra, et devrait s'adresser à l'ensemble des travailleurs et de leurs représentants, ainsi que du personnel d'encadrement. Les employeurs devraient instituer et pérenniser, dans leurs organisations, des programmes d'information, d'éducation et de formation ayant trait à la prévention de la violence au travail, à la politique et aux stratégies suivies par l'organisation, et au soutien que peuvent recevoir les travailleurs lors de violences au travail.

La formation en matière de violence au travail dans le secteur des services devrait notamment inclure les points suivants:

- améliorer l'aptitude à repérer les situations potentiellement violentes;
- améliorer la capacité d'évaluation des événements, celle de faire face à une situation et celle de régler les problèmes;
- améliorer le sens des relations humaines et les aptitudes à la communication, qui permettent de prévenir ou de désamorcer une situation potentiellement violente;
- valoriser les attitudes qui contribuent à une bonne ambiance de travail;
- dispenser une formation à l'affirmation de la personnalité;
- prévoir une formation à l'autodéfense, sur la base des résultats de l'évaluation des risques.

Les directives pratiques destinées à des secteurs et professions spécifiques devraient en outre définir les besoins de formation et les compétences requises pour prévenir et gérer la violence au travail dans des circonstances particulières.

---

### **3.2.2. Formation du personnel d'encadrement**

Outre sa participation aux programmes d'information et de formation s'adressant à l'ensemble du personnel, le personnel d'encadrement devrait recevoir une formation appropriée l'habilitant à:

- donner des explications et répondre aux questions sur la politique de l'organisation en matière de violence;
- repérer les changements intervenant dans les prestations et le comportement des employés, susceptibles d'indiquer un risque de violence au travail;
- évaluer le milieu de travail et identifier les méthodes ou les conditions de travail qui pourraient être changées ou améliorées pour prévenir, réduire et éliminer la violence;
- épauler les travailleurs en convalescence et leur fournir aide et conseil pour l'accomplissement des formalités administratives;
- veiller au caractère confidentiel de toute information acquise au sujet de travailleurs exposés à la violence sur le lieu de travail, conformément aux législations nationales;
- gérer les personnels et les équipes de façon à créer un milieu de travail basé sur le respect mutuel.

### **3.2.3. Information**

Les autorités compétentes et les employeurs, en collaboration avec les représentants des travailleurs, devraient si nécessaire communiquer des informations sur la violence au travail à tous les travailleurs et au personnel d'encadrement, à savoir, entre autres:

- des informations sur la nature et les causes de la violence au travail dans le secteur des services;
- des informations sur l'ampleur de la violence dans le secteur des services et les sphères où ils sont le plus sensibles;
- des suggestions quant aux mesures à prendre pour prévenir de tels problèmes et la recommandation de bonnes pratiques pour les atténuer et les éliminer;
- des données ventilées par sexe et des informations sur la diversité multiculturelle et la discrimination afin de sensibiliser chacun à ces questions selon les besoins;
- des informations sur les lois et règlements relatifs à la violence, tant d'application générale qu'ayant trait à un service ou un lieu de travail spécifique;
- des informations sur les services susceptibles d'aider les victimes de violence au travail, et notamment des renseignements concernant l'appréciation des risques, les services d'orientation et de conseils, et sur les programmes de traitement et de réadaptation.

---

### **3.3. Enregistrement et notification sur le lieu de travail**

En fonction de la taille et de la nature des activités de l'organisation, l'employeur devrait élaborer, tenir à jour et diffuser une documentation sur le système de gestion de la violence au travail comprenant:

- une politique de santé et de sécurité sur la violence au travail;
- un système d'enregistrement des caractéristiques des différents types de violence au travail établi de façon précise et ponctuelle. La tenue de dossiers sur tous les actes de violence au travail peut permettre à une organisation de tirer des enseignements de son expérience;
- des dispositions, procédures et instructions, ainsi que tous autres documents internes en la matière, clairement rédigés et présentés de façon intelligible pour les utilisateurs;
- des registres relatifs à la violence au travail facilement accessibles, dans le respect de la confidentialité;
- des registres où sont consignés les catégories de risques auxquels sont exposés les travailleurs, les résultats du suivi et les actes de violence sur le lieu de travail.

### **3.4. Communication**

La communication entre la direction et les travailleurs, et entre travailleurs, peut s'améliorer si:

- l'organisation dispose de circuits de communication permanents, qui facilitent le partage de l'information et la résolution des problèmes liés à la prestation de services;
- des circuits de communication spéciaux sont créés en période de réformes ou de réorganisation;
- des mécanismes de retour d'information sont mis en place;
- il est prévu du temps pour le dialogue, le partage d'informations et la résolution des problèmes.

---

## 4. Planification et mise en œuvre

### 4.1. Examen

Le système de gestion de la violence et les dispositions pertinentes existant dans l'organisation devraient être examinés, si besoin est, de façon à refléter de façon informelle la situation actuelle en matière d'actes de violence.

#### 4.1.1. Situation actuelle

Les employeurs, les travailleurs et leurs représentants devraient unir leurs efforts pour évaluer les conséquences de la violence au travail. Les indicateurs ci-après, notamment, peuvent fournir des informations utiles pour déceler un problème sur un lieu de travail donné et pour en définir la nature et l'ampleur:

- les enquêtes aux niveaux national et local sur l'ampleur de la violence dans la communauté où sont fournis les services;
- les enquêtes menées sur des lieux de travail et dans des services semblables;
- l'absentéisme;
- les congés de maladie;
- les taux d'accident;
- la rotation du personnel;
- les avis exprimés par le personnel d'encadrement, les travailleurs et leurs représentants, ainsi que les personnels chargés de la sécurité, de la médecine du travail et des services sociaux.

#### 4.1.2. Evaluation des risques

L'évaluation des risques devrait s'effectuer avec la participation et l'appui des employeurs et des travailleurs. L'ampleur des risques sur des lieux de travail spécifiques, les circonstances qui sont à l'origine de ces risques, ainsi que les risques liés aux groupes vulnérables devraient être identifiés. Des listes de contrôle énonçant les domaines ou les aspects à examiner aux fins d'appréciation des risques de violence au travail peuvent se révéler utiles et devraient être élaborées conjointement.

Pour conduire une évaluation des risques de violence au travail, il faudrait tenir compte des éventuels signes de tension suivants:

- la blessure ou l'agression physique d'une personne se traduisant par une lésion effective;
- une violence caractérisée et répétée, telle que:
  - la violence verbale, en particulier les jurons, les insultes ou les attitudes arrogantes;
  - une gestuelle agressive visant à intimider ou à signifier le mépris ou le dédain;

- 
- le harcèlement, notamment sous forme de brimades et de harcèlement moral, racial ou sexuel;
  - l'expression d'une intention de nuire, y compris par des comportements menaçants, des menaces verbales et écrites.

#### **4.1.3. Enregistrement des actes de violence sur le lieu de travail**

Les actes de violence au travail devraient être enregistrés étant donné qu'il est important qu'une organisation tire des enseignements de son expérience. Les employeurs devraient étudier ces données d'expérience afin d'en dégager certains modèles et tendances de comportement, et notamment:

- l'origine interne ou externe des actes de violence au travail, lorsque cela est possible;
- leur degré de gravité;
- le nombre de cas de violence dans des domaines ou catégories de tâches donnés;
- les caractéristiques des auteurs et des victimes d'actes violents;
- les formes de violence;
- les facteurs contributifs possibles, par exemple des retards dans le fonctionnement des services;
- les contextes situationnels (visites à domicile, services au guichet, contexte extérieur au lieu de travail);
- d'autres facteurs de risque – survenant par exemple à certains moments de la journée ou de la nuit.

#### **4.1.4. Enregistrement aux niveaux sectoriel, national et international**

Aux niveaux sectoriel, national et international, il est nécessaire d'adopter une approche globale qui implique les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants, de manière à recueillir et évaluer des informations provenant de multiples sources sur la violence au travail dans le secteur des services, les questions de confidentialité et de vie privée devant être dûment prises en considération au niveau national, conformément aux législations nationales.

- Il convient de recenser les branches d'activité et les professions du secteur des services présentant des risques majeurs de violence.
- Il y a lieu de poursuivre le travail d'uniformisation des sous-catégories utilisées dans les procédures d'enregistrement, par exemple «comportements abusifs», «menaces», «coups et blessures».
- Les statistiques relatives à la violence au travail compilées par les organes de justice répressive devraient être intégrées aux informations collectées par les services de sécurité et de santé au travail, de même que les données relatives au harcèlement provenant d'organismes en charge de l'égalité, et les données sur le personnel détenues par chaque organisation.

- 
- Lorsqu'il existe des données nationales concrètes, les instances gouvernementales devraient définir les tendances et évaluer l'efficacité des différentes initiatives de prévention.

## **4.2. Mise en œuvre**

Des dispositions devraient être prises pour une mise en œuvre adéquate d'un système de gestion traitant de la violence au travail et, le cas échéant, de solutions pour y remédier.

## **4.3. Mesures de contrôle: stratégies de prévention, de réduction, de gestion et de traitement de la violence**

### **4.3.1. *Elaboration de stratégies pour combattre la violence au travail***

Lors de l'élaboration de politiques et de stratégies sur la violence au travail, il importe d'accorder une attention particulière aux aspects suivants:

- La violence au travail est préjudiciable au bon fonctionnement de l'organisation et à la qualité des services. Les mesures destinées à corriger ces problèmes sont des éléments constitutifs du développement de l'organisation et de la promotion du travail décent.
- L'analyse portant sur toute la gamme des facteurs à l'origine de la violence contribuera à mieux définir les stratégies de prévention.
- Les mesures de prévention se sont révélées particulièrement efficaces et devraient être considérées comme prioritaires chaque fois que cela est possible.
- Il est recommandé de définir, dès que possible, des objectifs et des stratégies à court, moyen et long terme, de façon à organiser l'action en perspective d'objectifs réalistes assortis d'un calendrier accepté par les parties prenantes.
- L'action devrait être structurée en une série d'étapes, incluant notamment la détection de la violence au travail, l'appréciation des risques, l'intervention, la surveillance et l'évaluation.

### **4.3.2. *Sensibilisation et coopération pour combattre la violence au travail***

Les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants devraient faire de la réduction de la violence dans le secteur des services l'une de leurs priorités, notamment par des mesures en vue de:

- convaincre que la violence au travail constitue une menace majeure pour la santé et la sécurité, l'efficacité des services, la productivité, l'égalité de traitement et le travail décent;
- diffuser des informations sur la violence au travail dans le secteur des services;
- surveiller et examiner la violence au travail dans le secteur des services, et communiquer des avis, des propositions et des commentaires aux instances gouvernementales, aux institutions législatives et à l'ensemble de la communauté.

---

Les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants devraient coopérer aux niveaux local, régional et international afin de réduire la violence au travail.

#### **4.4. Mesures de prévention au sein de l'organisation**

Les suggestions suivantes peuvent être prises en considération en matière de communication et de pratiques de travail.

##### **4.4.1. Communication**

L'amélioration de la communication peut réduire le risque de violence au travail et devrait consister à:

- fournir des informations adéquates en temps utile au public et aux clients;
- offrir au public et aux clients la possibilité de faire sur la qualité du service des observations dont il sera tenu compte;
- prévoir des mesures pour régler les différends.

##### **4.4.2. Pratiques de travail**

Les mesures de prévention relatives aux pratiques de travail devraient tenir compte des éléments suivants:

- effectifs de personnel;
- capacités et ressources des services;
- charge de travail;
- échelonnement;
- emplacement du lieu de travail;
- sécurité en matière de manipulation d'espèces ou d'objets de valeur;
- possibilités de proximité et de contact entre travailleurs isolés;
- besoins particuliers du service et attentes du grand public.

#### **4.5. Améliorer le milieu de travail**

##### **4.5.1. Milieu de travail physique**

L'un des moyens décisifs de désamorcer la violence au travail consiste à agir sur les caractéristiques physiques du lieu de travail, en particulier le niveau de bruit, d'éclairage et de température.

---

#### **4.5.2. Questions de sécurité sur le lieu de travail**

Pour réduire à un minimum les risques de violence au travail dans le secteur des services, il convient de prendre en considération les points suivants:

- repérage des zones présentant des risques particuliers et évaluation du degré de ces risques;
- points d'accès et de sortie du lieu de travail, y compris les parkings et les transports en commun;
- mise en place de services de sécurité;
- suppression de tout obstacle susceptible d'empêcher l'observation visuelle sur le lieu de travail;
- identification des zones interdites au public;
- installation de systèmes de sécurité dans les zones dangereuses, après consultation avec les travailleurs et leurs représentants;
- interdiction des armes, hormis pour les emplois dans lesquels le port d'arme est inhérent à la fonction;
- restrictions à la consommation d'alcool et de drogues sur le lieu de travail<sup>1</sup>;
- système de contrôle d'accès pour les travailleurs et/ou les visiteurs, selon le cas (identification, bureaux d'accueil, portes d'entrée, etc.);
- documents d'identité des travailleurs, si besoin est;
- identification des visiteurs, si besoin est;
- coopération entre organisations en vue d'un système de sécurité collective.

#### **4.6. Préparation aux incidents et réaction**

Des dispositions relatives à la prévention, à la préparation et à la réaction en matière de violence devraient être prises et garanties dans toutes les organisations. Elles devraient déceler le risque d'actes et de situations violents sur le lieu de travail et envisager leur prévention (voir sections 4.1-4.5).

Dans une organisation, toute réaction à un cas de violence devrait comprendre un plan pour faire face aux diverses manifestations qui suivent, tant du point de vue physique que psychologique, dans la mesure du possible.

##### **4.6.1. Plans d'intervention**

Il serait bon de disposer de plans établis par la direction pour gérer les situations de violence au travail et les problèmes connexes et aider toutes les personnes touchées à faire

<sup>1</sup> Voir chapitre 5 de l'ouvrage: *Prise en charge des questions d'alcoolisme et de toxicomanie sur le lieu de travail*. Recueil de directives pratiques de l'OIT (Bureau international du Travail, Genève, 1996).

---

face aux conséquences d'incidents ou de comportements violents tant physiques que psychologiques. Ces plans devraient être disponibles et expérimentés préalablement; ils devraient également prévoir des mesures visant à prévenir autant que possible l'apparition de troubles psychologiques ou physiques graves dans les syndromes de stress post-traumatique.

#### **4.6.2. Appui de la direction**

Les dirigeants devraient fournir un appui à tous les travailleurs touchés par la violence au travail. Les dirigeants devraient en particulier:

- traiter les retombées immédiates des incidents violents et des problèmes connexes;
- réduire à un minimum l'impact de la violence en permettant ou en conseillant au travailleur de prendre un congé, selon le cas;
- dispenser des informations à la famille des travailleurs visés;
- effectuer une enquête interne en temps utile si nécessaire.

#### **4.7. Approche centrée sur la personne: intervention médicale et autres mesures**

Outre la formation et la communication accrue, il conviendrait d'élaborer les mesures suivantes pour que chacun puisse mieux contribuer à la prévention de la violence au travail.

##### **4.7.1. Traitement médical**

Tous les travailleurs touchés par la violence au travail devraient avoir accès, le cas échéant, à un traitement médical approprié.

Dans les entreprises dotées d'un service médical, l'employeur devrait si nécessaire adresser à ce service les travailleurs qui rencontrent des difficultés liées à la violence, pour autant que leur traitement entre dans les compétences des professionnels responsables de ce service.

Lorsque les entreprises sont dépourvues de service médical ou lorsque le nombre de dossiers traités dépasse les capacités du personnel interne, l'employeur devrait orienter ces personnes vers des services externes pour y recevoir un traitement approprié.

##### **4.7.2. Soutien**

Offrir un soutien, avec la possibilité d'examiner les préoccupations ou d'autres initiatives, en consultation avec les représentants des travailleurs, peut être bénéfique pour tous ceux que concerne, directement ou indirectement, la violence au travail – par exemple, conseils et traitement psychologique, si nécessaire.

##### **4.7.3. Analyse des expériences vécues**

Une séance d'analyse des expériences vécues devrait être proposée par l'employeur aux travailleurs victimes de la violence au travail, en consultation avec les représentants des travailleurs. Cet exercice devrait viser les objectifs suivants:

- 
- offrir à chaque intéressé la possibilité de partager son expérience personnelle avec ses collègues, afin d'évacuer le traumatisme de la violence;
  - aider ces personnes à mieux comprendre les mécanismes de l'événement et à en maîtriser les conséquences;
  - les reconforter et les rassurer;
  - centrer l'attention sur les faits et donner des informations;
  - les informer sur l'aide qu'elles pourraient recevoir.

#### **4.7.4. Atténuation des conséquences**

Les gouvernements devraient promouvoir le renforcement des services de soins et de soutien aux victimes de la violence au travail par la mise en œuvre de programmes de santé publique, l'accès à des thérapies si nécessaire, la mise en place de régimes de sécurité sociale et de systèmes de sécurité et de santé au travail, ainsi que par le lancement d'autres initiatives gouvernementales. Des possibilités de réadaptation devraient exister et être portées à la connaissance de tous ceux qui sont touchés par la violence au travail.

L'employeur, en collaboration avec les travailleurs et leurs représentants, devrait offrir un soutien aux travailleurs touchés par la violence au travail durant toute la période de réadaptation, et leur laisser le temps nécessaire à leur convalescence.

Dans la mesure du possible, les travailleurs devraient être encouragés à reprendre le travail en évitant les situations de tensions excessives et en bénéficiant d'aménagements spéciaux, si nécessaire, afin de faciliter leur réinsertion.

#### **4.8. Procédures de règlement des différends et procédures disciplinaires**

Les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et leurs représentants devraient collaborer dans la mise au point de procédures de règlement des différends et de procédures disciplinaires afin de traiter les plaintes pour violence au travail. Ces procédures devraient inclure un mécanisme juste et équitable d'investigation et de règlement des différends. Ce processus devrait garantir qu'un travailleur objet d'une plainte est informé de manière détaillée des allégations formulées à son encontre; qu'il a la possibilité d'y répondre; qu'il a droit à une audience équitable, impartiale et indépendante, face à une autorité responsable ne nourrissant aucun préjugé sur l'affaire; qu'il n'est pas exercé de persécution à son égard, et que la confidentialité et les délais sont respectés. Aucune forme de représailles à l'encontre des victimes ou des témoins ne saurait être tolérée.

#### **4.9. Confidentialité et vie privée**

Les gouvernements et les employeurs devraient traiter de manière confidentielle toute information ayant trait aux réclamations, procédures disciplinaires, traitements médicaux, séances d'évacuation du stress post-traumatiques, consultations et mesures de réadaptation, conformément aux législations nationales.

---

## **5. Suivi et évaluation**

Il devrait être procédé régulièrement à des évaluations en vue de déterminer dans quelle mesure les systèmes de gestion de la violence au travail permettent de maîtriser et de prévenir la violence au travail. Ces évaluations devraient être menées par des personnes compétentes, et les résultats communiqués aux parties concernées.

### **5.1. Suivi et évaluation des politiques de prévention de la violence au travail**

En coopération avec les travailleurs et leurs représentants, les employeurs devraient évaluer l'efficacité des politiques de prévention de la violence au travail. A cet effet, ils devraient notamment:

- surveiller régulièrement les résultats des mesures prises;
- mettre au point des critères d'évaluation et s'assurer d'une remontée régulière de l'information afin de vérifier l'efficacité des actions et des mesures, et procéder à des modifications si nécessaire;
- organiser régulièrement des réunions conjointes entre la direction et les travailleurs pour des échanges de vues sur les mesures mises en œuvre;
- revoir régulièrement le programme de gestion, notamment pour évaluer l'application des mesures prévues.

### **5.2. Enseignements à tirer du traitement de la violence au sein de l'organisation**

En coopération avec les travailleurs et leurs représentants, l'employeur devrait lancer un processus d'apprentissage stratégique sur les questions relatives à la violence au travail, consistant notamment à:

- tirer les enseignements de l'expérience acquise lors de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques de l'organisation;
- réévaluer la culture de l'entreprise, l'organisation du travail et la qualité du milieu de travail, de façon à combattre efficacement la violence au travail;
- mettre en œuvre un cycle de gestion des risques, en sorte que l'élimination de la violence au travail devienne une activité permanente au sein de l'organisation, de même que la recherche constante d'améliorations du milieu de travail.

Une telle approche pourrait également contribuer à valoriser la qualité des services, la productivité et le travail décent.