

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2024



# ÉDITORIAL

Cher lecteur,

L'année 2024 a été une période marquante pour notre association, marquée par une série de réajustements et de réorganisations essentielles pour garantir la pérennité de nos services et répondre de manière plus adaptée aux besoins croissants de nos bénéficiaires.

*Il s'agit avant tout d'une année de restructuration, visant à consolider les services existants tout en réorganisant nos missions pour faire face à un volume de travail toujours important.*

Notre équipe continue de relever le défi quotidien de faire beaucoup avec peu de ressources. L'une des principales difficultés reste la gestion du volume de travail avec une équipe restreinte. Nous sommes actuellement trois salariés, et bien que nous mettions tout en œuvre pour répondre aux besoins de nos bénéficiaires, il est évident que la charge de travail est parfois difficile à absorber dans son intégralité.

Nous avons donc mis en place plusieurs mesures pour garantir à la fois la qualité de notre service et la santé de nos collaborateurs.

L'une des premières actions a été de limiter nos horaires de disponibilité téléphonique de 8h à 13h. Cette restriction vise à préserver l'efficacité et à éviter un épuisement prématuré des ressources humaines. Toutefois, notre association reste ouverte de 8h à 16h, et des consultations sur rendez-vous sont toujours possibles.

Nous avons également dû réduire le nombre de journées consacrées à nos séances de sensibilisation (conférences, formations, événements) à un/deux jours par semaine. Ces séances, bien que cruciales pour notre mission, nécessitent un investissement en temps considérable, entre les déplacements, la préparation des contenus et des supports, les réunions préparatoires et administratives, ainsi que la clôture voire le suivi après chaque événement.

Par ailleurs, l'ouverture de dossiers, l'analyse de cas, ainsi que le soutien aux clients en consultation occupent une grande partie de notre quotidien. Nous faisons de notre mieux pour garantir un suivi optimal de chaque dossier, mais il est important de noter qu'ouvrir un nouveau dossier ne signifie pas toujours pouvoir clore un précédent. Nos efforts sont continuellement orientés vers une gestion rigoureuse de toutes les situations en cours, dans un souci de qualité et de continuité.

# ÉDITORIAL

Les consultations psychologiques sont également un pilier central de notre travail dans le cadre de situations de harcèlement moral, qu'il soit réel ou perçu. Ces consultations sont souvent urgentes et nécessitent une flexibilité accrue de nos agendas, tant pour des rendez-vous en personne que par téléphone. Nous mettons tout en œuvre pour répondre dans les meilleurs délais aux demandes d'aide des personnes en détresse.

D'autre part, nous avons renforcé nos collaborations avec les entreprises. Cette année, nous avons commencé à négocier de nouveaux accords de collaboration, consolidé nos échanges par des avis externes et des consultations ponctuelles.

Nous poursuivons également nos efforts pour étendre et renforcer le partenariat avec les différentes instances et acteurs déjà existantes sur le terrain, afin de proposer une réponse toujours plus complète et adaptée aux besoins des personnes qui nous sollicitent.

Dans ce contexte, un processus de recrutement est en cours pour renforcer notre équipe et permettre une gestion plus fluide de nos activités. Toutefois, la réalité reste celle d'une équipe restreinte, et nous savons que nous avons encore un long chemin à parcourir pour atteindre l'équilibre entre nos ressources et les besoins grandissants.

Je tiens à remercier chaleureusement l'ensemble de l'équipe pour son dévouement, sa résilience et son professionnalisme. Grâce à leur engagement quotidien, nous réussissons à maintenir un service de qualité malgré les difficultés. Je les encourage à continuer à donner le meilleur d'eux-mêmes, car leur travail a un impact significatif pour ceux qui nous sollicitent.

Nous restons plus déterminés que jamais à poursuivre notre mission, avec l'espoir d'une année 2025 qui nous permettra de mieux répondre aux enjeux qui nous attendent.

**Luis Viçoso**

*Chargé de Direction  
Psychologue Clinicien*

# SOMMAIRE

02

Éditorial

04

Sommaire

05

Notre rôle: la prévention

08

Nos missions

09

Notre service

10

Les témoignages de nos bénéficiaires

11

Profil de nos victimes  
(harcèlement réel ou perçu)

21

Nos chiffres-clés

27

Nos objectifs atteints

28

Notre bilan de l'année 2024

29

Notre stratégie pour le futur

30

Mots de remerciement

# NOS VALEURS



## ⊙ RESPECT ET DIGNITÉ

La portée du respect envers la personne et son vécu permet à cette dernière de se sentir vue et entendue. C'est une condition nécessaire pour chaque être humain, de voir reconnaître sa souffrance dans la situation présente. La dignité de la personne humaine est le principe selon lequel une personne ne doit jamais être traitée comme un objet ou comme un moyen, mais comme une entité intrinsèque.



## ⊙ PROFESSIONNALISME ET NEUTRALITÉ

Le but de proposer des services de haute qualité est soutenu par une formation continue de l'équipe de la Mobbing asbl, tant qu'au niveau personnel que professionnel. La neutralité envers toutes structures externes, permet à tous nos clients de se sentir accueillis sans jugement et peur de divulgation.

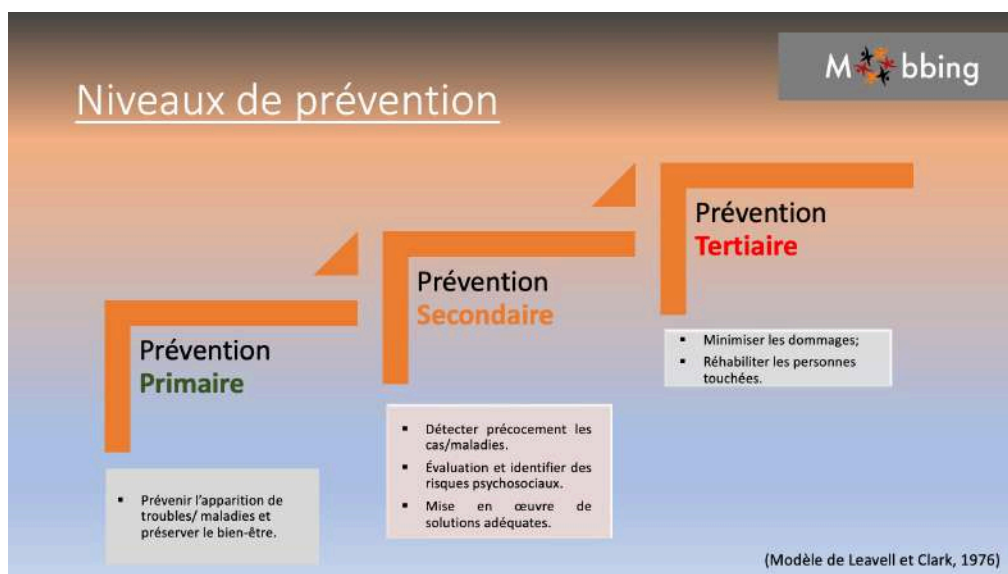


## ⊙ CONFIDENTIALITÉ

Dans un espace de confiance, toute personne confrontée ou subissant du harcèlement moral ou stress au travail trouve une écoute auprès de la Mobbing asbl.

# NOTRE RÔLE - LA PRÉVENTION

Le mobbing, ou harcèlement moral au travail, est un phénomène complexe qui a des répercussions graves tant pour les individus concernés que pour les organisations. À cet égard, le modèle de prévention de Leavell et Clark, qui distingue trois niveaux d'intervention (primaire, secondaire et tertiaire), peut être adapté pour aborder la prévention du mobbing de manière efficace. Chaque niveau d'intervention s'appuie sur des stratégies spécifiques pour prévenir l'apparition du mobbing, détecter tôt ses manifestations et limiter ses conséquences sur la santé mentale et physique des victimes.



## 1. Prévention primaire : prévenir l'apparition du mobbing

La prévention primaire vise à empêcher l'apparition du mobbing en réduisant les facteurs de risque dans l'environnement de travail par des actions visant à préserver le bien-être et à promouvoir la santé.

Les mesures de prévention primaire peuvent inclure des actions de sensibilisation et d'information à destination des salariés, des cadres, des personnes de contact et du public en général. Cela comprend l'augmentation de la prise de conscience des effets du mobbing et des comportements associés, ainsi que le renforcement des capacités de résilience et de gestion des conflits au sein de l'organisation. Il est également essentiel de promouvoir la mise en place de politiques organisationnelles claires interdisant toute forme de harcèlement, de former les employés et les managers aux défis de la communication en milieu de travail, et de partager les bonnes pratiques transversales applicables à tous les secteurs d'activité.

# NOTRE RÔLE: LA PRÉVENTION

Ces initiatives contribuent à favoriser la bienveillance, la convivialité et le respect mutuel au sein des équipes. En réduisant les facteurs de risque, tels que les tensions liées à une mauvaise gestion, à une mauvaise organisation du travail ou à une culture de compétition excessive, cette approche vise à créer un environnement de travail qui prévient activement l'apparition du mobbing.

## **2. Prévention secondaire : détection précoce et intervention rapide**

La prévention secondaire intervient lorsqu'un début de harcèlement est détecté ou lorsqu'une situation, bien qu'elle ne soit pas encore un cas avéré de mobbing, montre des signes d'escalade vers un tel comportement. L'objectif est d'agir avant que ces situations ne se transforment en problèmes graves.

Pour les entreprises, cela peut inclure la mise en place de mécanismes de signalement confidentiels permettant aux victimes de signaler rapidement des comportements inappropriés, sans crainte de représailles. Des stratégies comme la médiation, la formation à la gestion des conflits et l'instauration de procédures pour traiter les plaintes peuvent également être mises en place. Ces actions peuvent aider à résoudre rapidement les tensions et à prévenir l'escalade vers des comportements de harcèlement graves. La Mobbing asbl propose des consultations individuelles ou des consultations ponctuelles pour les entreprises, offrant un regard neutre sur la situation et des pistes de solutions possibles.

Un autre aspect clé de la prévention secondaire est la surveillance des symptômes de stress et d'anxiété, souvent des signes avant-coureurs du mobbing. La Mobbing asbl utilise des tests psychométriques qui contribuent à évaluer l'état émotionnel des employés potentiellement victimes de harcèlement. De plus, une lettre de signalement de détresse peut être envoyée aux employeurs pour les encourager à poursuivre la mise en place de mesures favorisant la santé et le bien-être des salariés (procédure encore en phase de test).

## **3. Prévention tertiaire : soutien et réhabilitation**

La prévention tertiaire se concentre sur les mesures de soutien et de réadaptation des victimes de mobbing, après que des comportements de harcèlement aient été identifiés et traités. Elle vise à réduire les conséquences néfastes du mobbing, telles que les troubles psychologiques, le stress post-traumatique, ou encore la perte de confiance en soi, et à aider les victimes à se reconstruire après l'expérience de harcèlement (avéré ou perçu).

# NOS MISSIONS

01

Point de contact et d'informations au Luxembourg en matière de harcèlement moral au travail.

02

Prévention Primaire: Sensibilisation et divulgation qui inclut la réalisation de formations et conférences ainsi que la participation à d'autres évènements.



03

Prévention Secondaire: consultation d'analyse de cas et orientation/conseil; service d'avis externe et soutien aux entreprises; dépistage psychométrique; réorientation vers d'autres instances.

Service accessible à tout individu actif et aux entreprises.

04

Prévention Tertiaire: Consultation d'intervention psychologique de courte-durée; procédure de vigilance.

Service accessible à toute personne en situation de stress ou détresse lié au travail.



# NOS SERVICES

## Pour les individus

---

- Informations/ Renseignements
- Écoute active
- Service d'analyse de cas et conseil/orientation
- Service d'intervention psychologique de court-terme (IPCD)



## Pour les entreprises

---

- Consultations ponctuelles
- Avis sur un cas spécifique
- Avis de procédures
- Formations/conférences

# LES TÉMOIGNAGES DE NOS CLIENTS

*"Il y a des rencontres qui changent une vie, et la nôtre en fait partie. Je tiens à vous exprimer ma gratitude pour votre accompagnement, qui a été bien plus qu'un simple soutien : il a été, en toute sincérité, une bouée de sauvetage. Quand je suis venu vous voir pour la première fois, j'étais à un point de rupture. Les épreuves que j'ai subies (harcèlement moral, racisme, discrimination en entreprise) m'avaient plongé dans une obscurité telle que la simple idée de continuer semblait impossible. Je dois même avouer qu'à certains moments, l'idée d'en finir m'avait traversé l'esprit. L'inaction des institutions qui auraient pu intervenir n'a fait qu'accentuer ce sentiment d'abandon et d'injustice.*

*Mais votre écoute, votre bienveillance et votre capacité à voir au-delà des mots m'ont permis de retrouver un fil auquel me raccrocher. Progressivement, vous m'avez aidé à comprendre que cette obscurité n'était pas une fin en soi, mais un passage. Grâce à votre aide, j'ai pu entrevoir un avenir que je ne percevais plus. Là où il n'y avait que désespoir, vous avez semé des graines d'espoir et de possibilités. Aujourd'hui, je me sens plus fort, plus ancré, et je suis déterminé à continuer ce cheminement."*



**Monsieur X**

*Project Manager*



*" Je tiens à vous remercier ainsi que toute l'équipe de votre asbl pour le soutien apporté depuis mars. Cela m'a permis de retrouver un nouvel et précieux équilibre que je tiens bien à conserver pendant longtemps! Un grand merci pour votre écoute et vos retours constructifs!"*

**Madame C**

*Contrôleuse  
Expert-Comptable*

*"Merci encore pour tout à vous ainsi qu'à toute l'équipe qui êtes un réel soutien. "*

**Madame L**

*Assistante  
commerciale*



# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

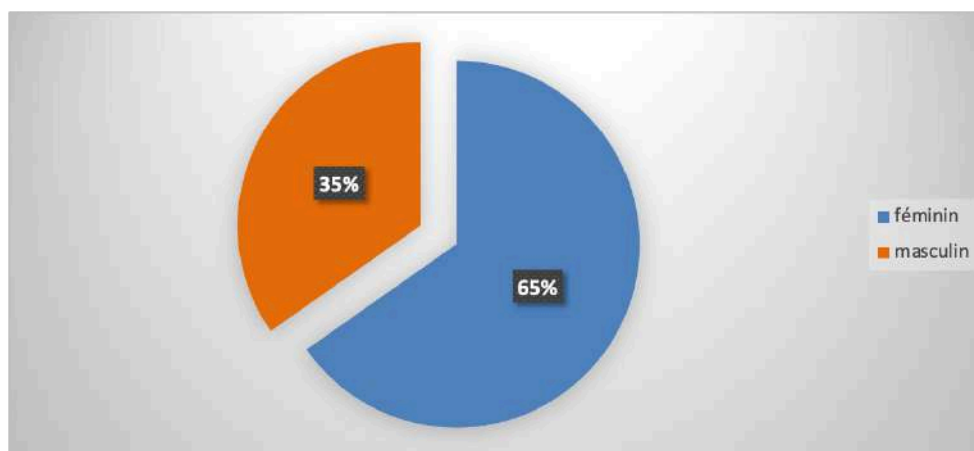
Sur base de 95 dossiers

Pour votre information concernant les graphiques qui suivent:

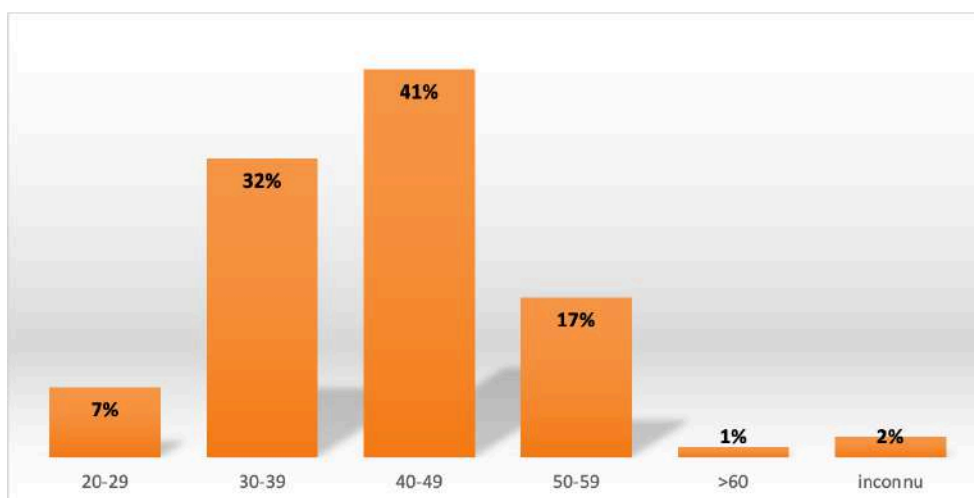
Pour quelques graphiques nous avons un nombre inconnu, ceci est dû au fait que quelques personnes qui avaient bénéficié d'un support psychologique n'ont pas rempli le questionnaire.

De plus, quelques personnes n'ont pas rempli le questionnaire en son intégralité ou pas du tout.

## Sexe



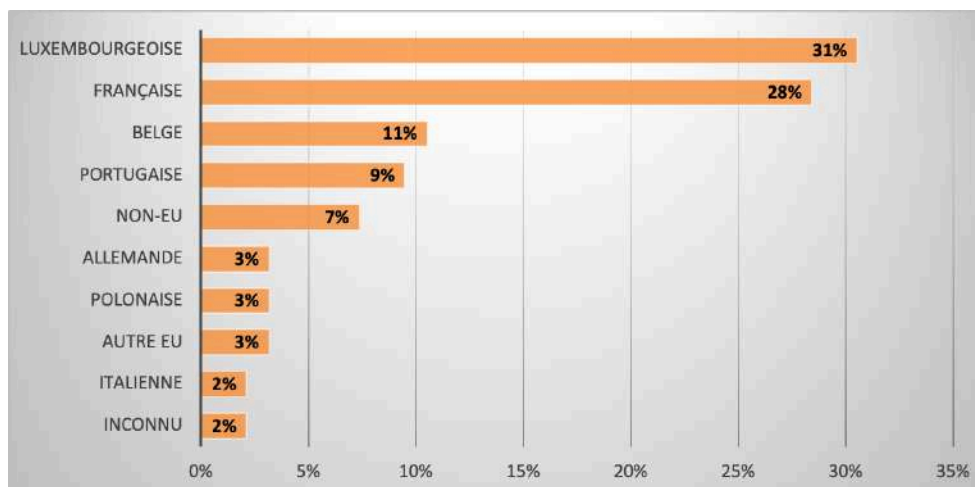
## Âge



# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

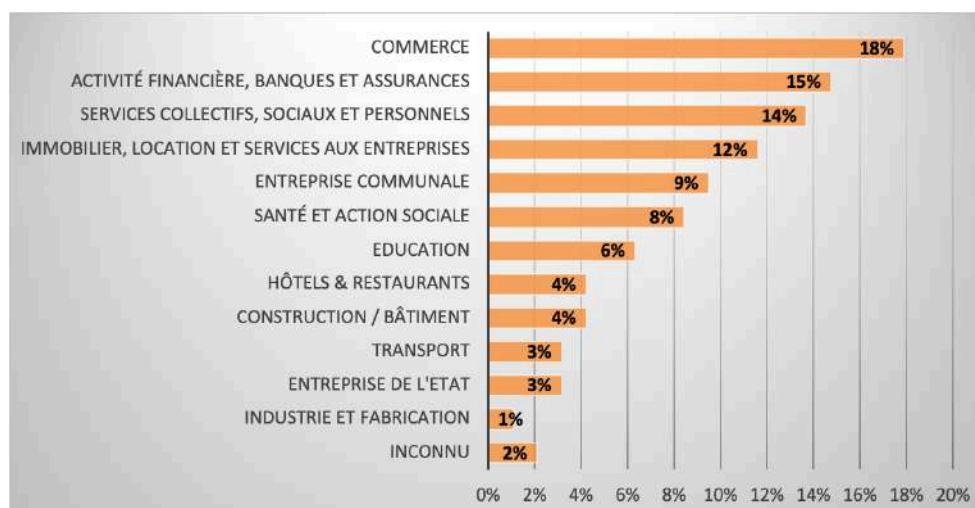
Sur base de 95 dossiers

## Nationalité



Non-EU: 12 pays différents du monde

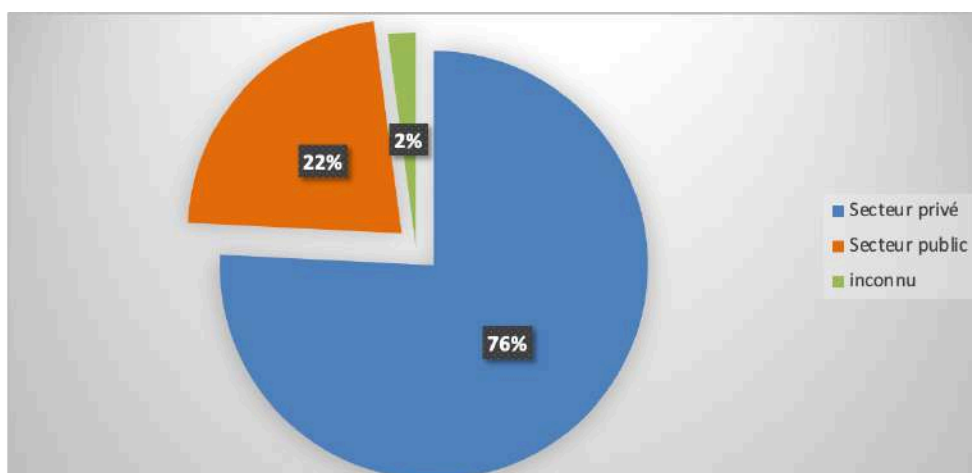
## Secteur d'activité des entreprises



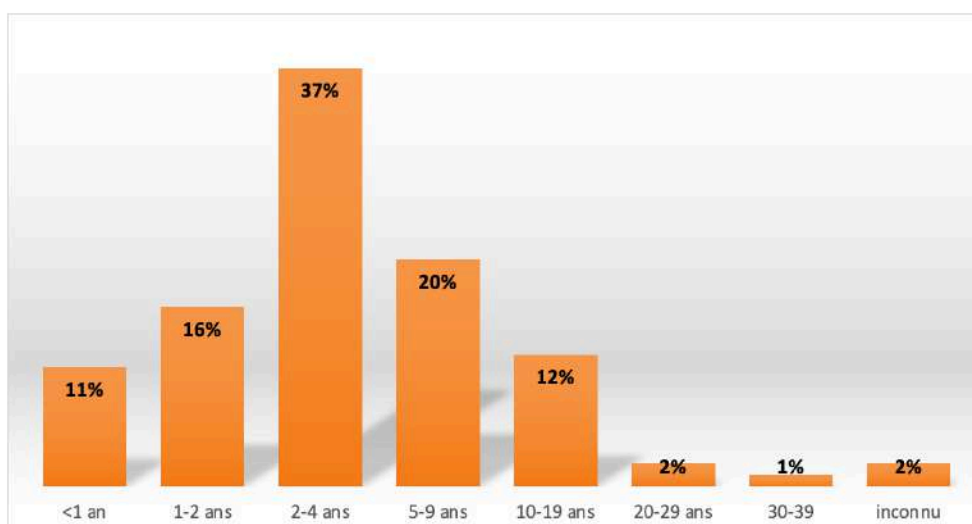
# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

Secteur Privé ou  
Public



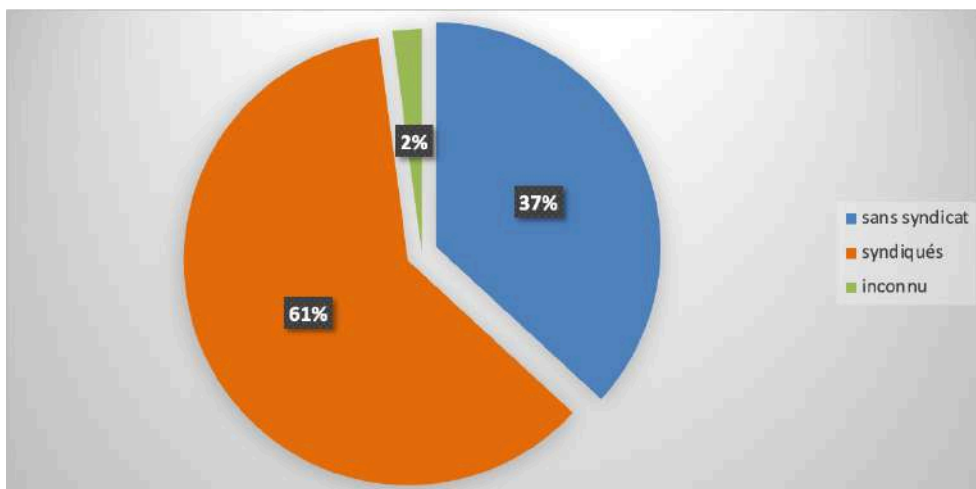
Ancienneté dans  
l'entreprise



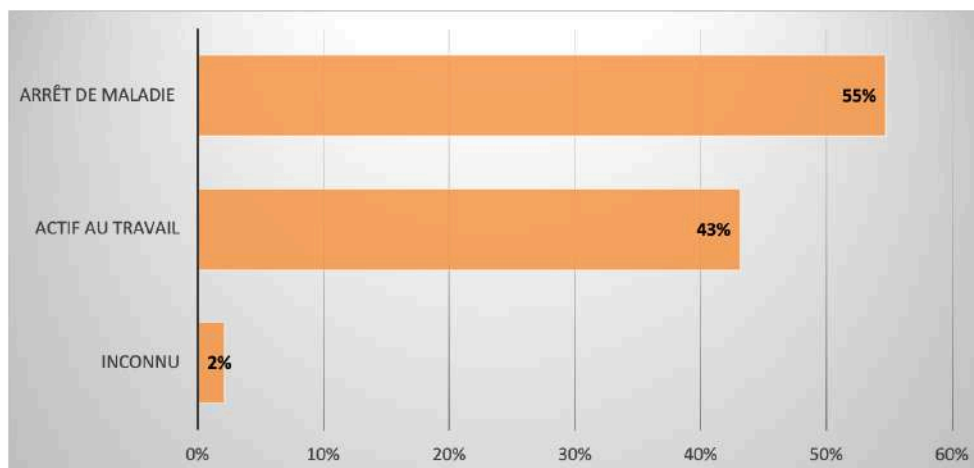
# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

Syndicalisé



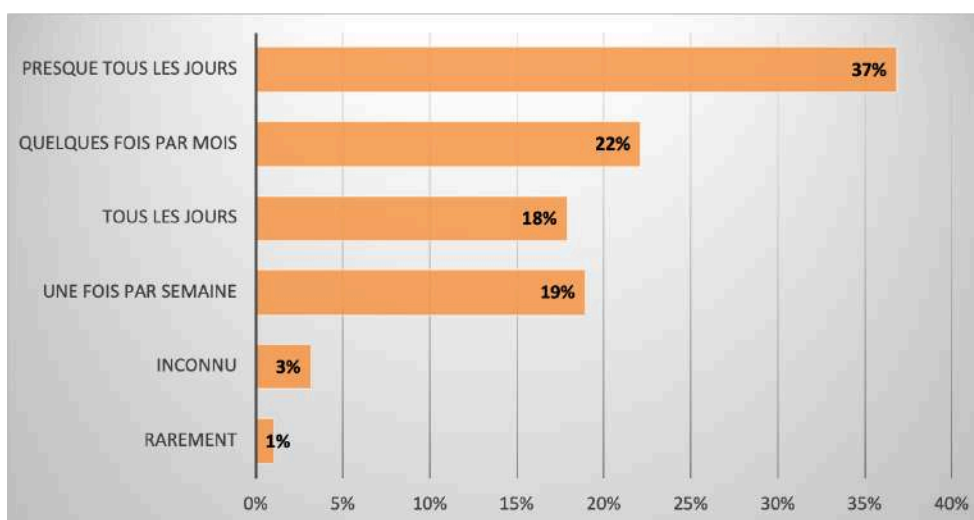
État actuel lors du  
premier contact



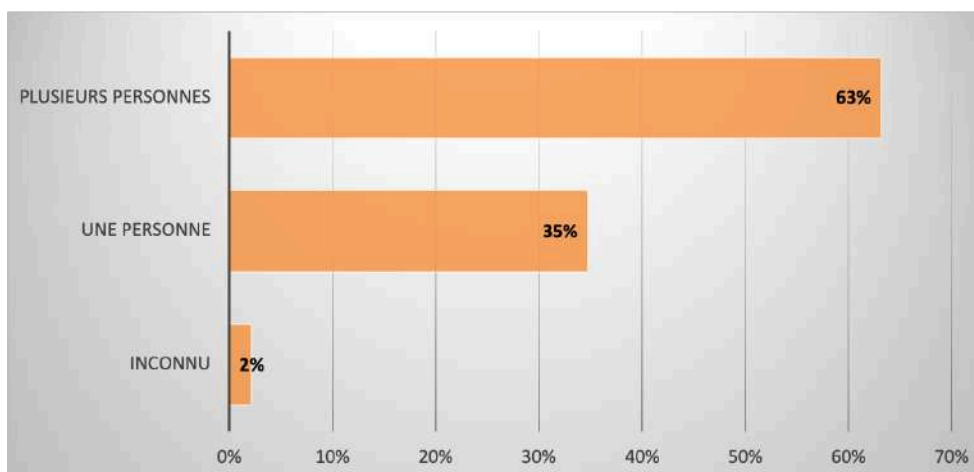
# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

## Fréquence des atteintes



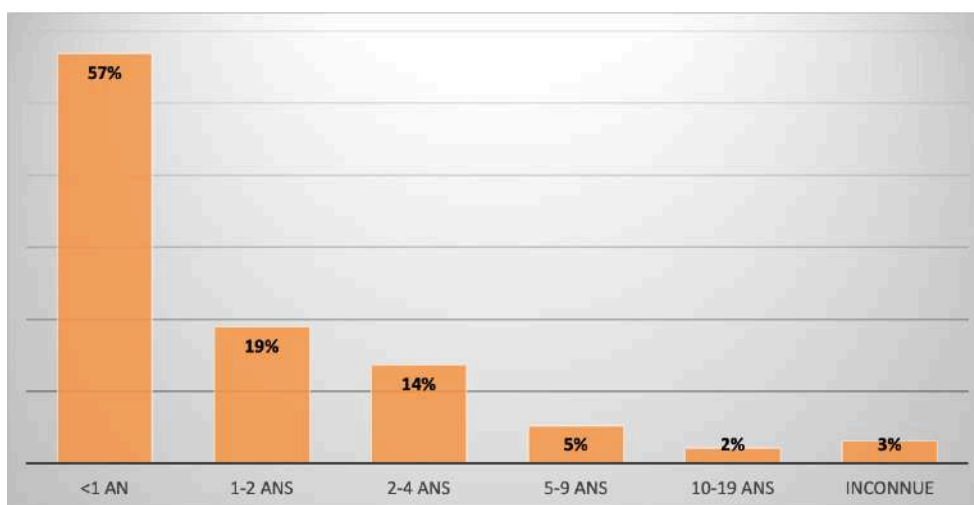
## Nombre de harceleurs



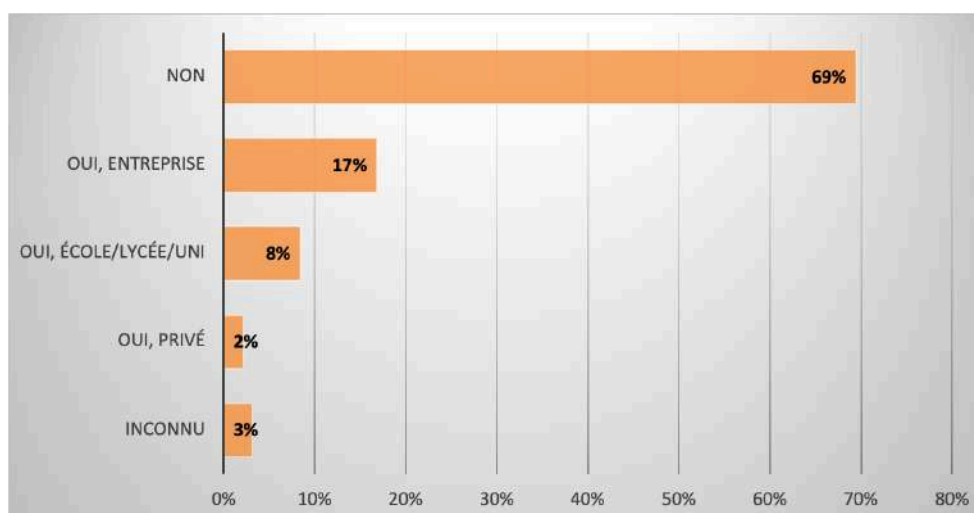
# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

## Durée du harcèlement



## Situation de harcèlement antérieur

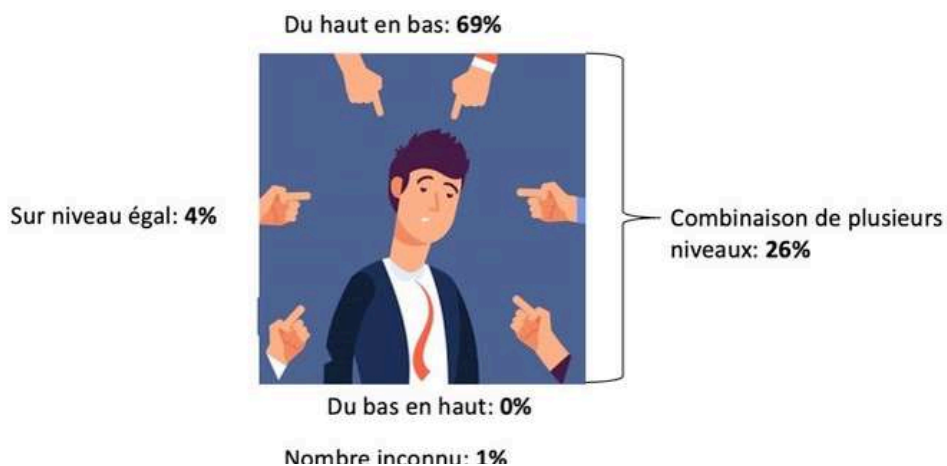




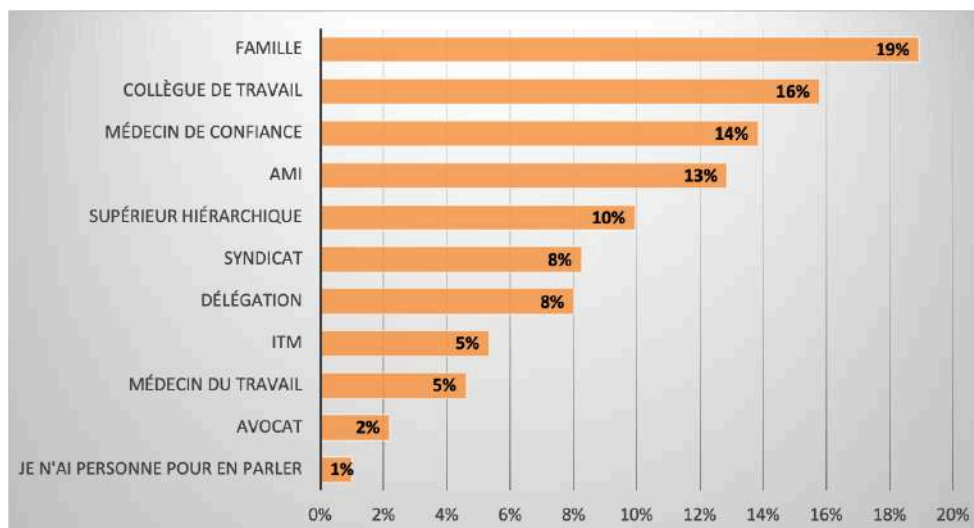
# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

## Niveaux de harcèlement



## À qui les victimes ont pu en parler?

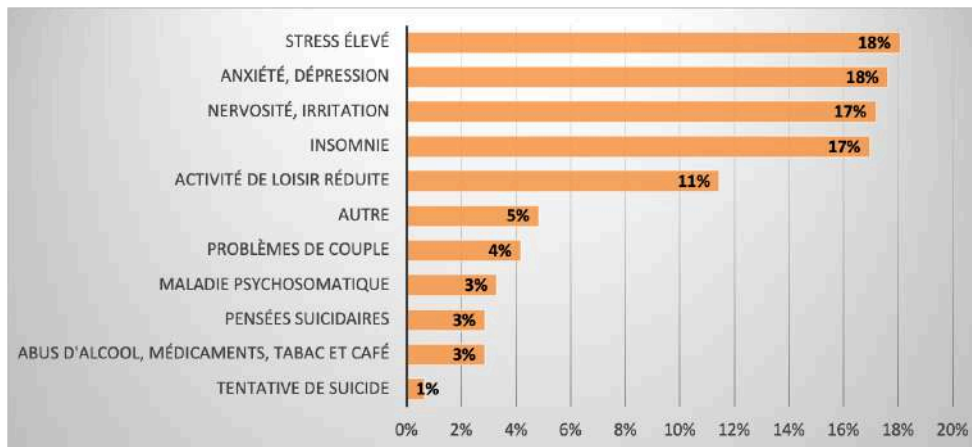


Réponses à choix multiple

# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 95 dossiers

## Symptômes mentionnés



Réponses à choix multiple

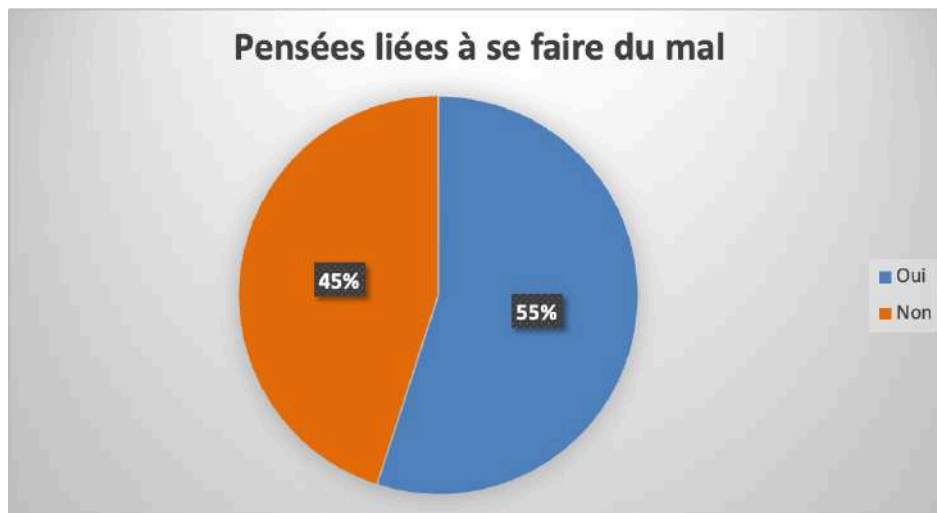
- Ces réponses sont basés sur un questionnaire initial envoyé avec un mail d'information. Il est envoyé à tous les clients, ceux qui ne feront pas du programme d'Intervention Psychologique de Courte-Durée (IPCD) inclus.
- Il est possible de constater que de nombreuses personnes hésitent, lors du premier contact, à reconnaître ou à admettre avoir des pensées suicidaires ou avoir tenté de se suicider. Il semble qu'elles se sentent plus à l'aise pour exprimer ces difficultés une fois intégrées au programme d'accompagnement psychologique.
- Les graphiques suivants présentent uniquement les réponses des 26 clients ayant pris part à l'IPCD, dont 22 ont complété le test Core-OM. Ce test permet entre autres un dépistage de la fréquence de pensées ruminatives. Les réponses positives prennent en compte des ruminations qui varient entre une fréquence de "rarement" à "tout le temps". Les résultats de ces tests ont également été confirmés en consultation.

# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

Sur base de 22  
dossiers

Idées Noires

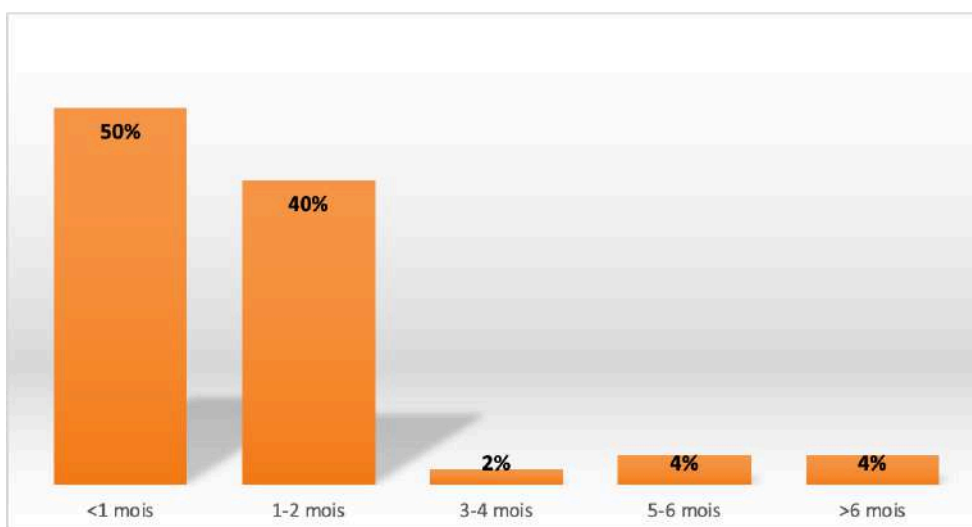
Réponses affirmatives prennent en compte une fréquence qui varie entre "rarement" à "tout le temps".



# PROFIL DES VICTIMES (HARCÈLEMENT RÉEL OU PERÇU)

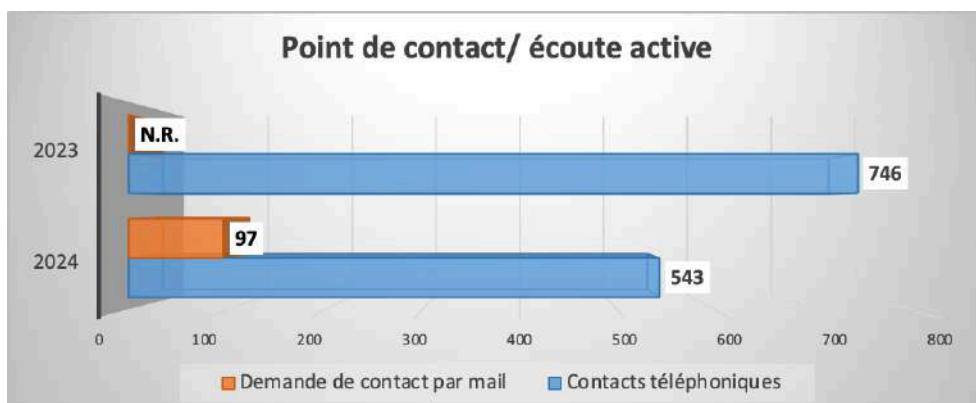
Sur base de 95 dossiers

Durée de la  
Maladie



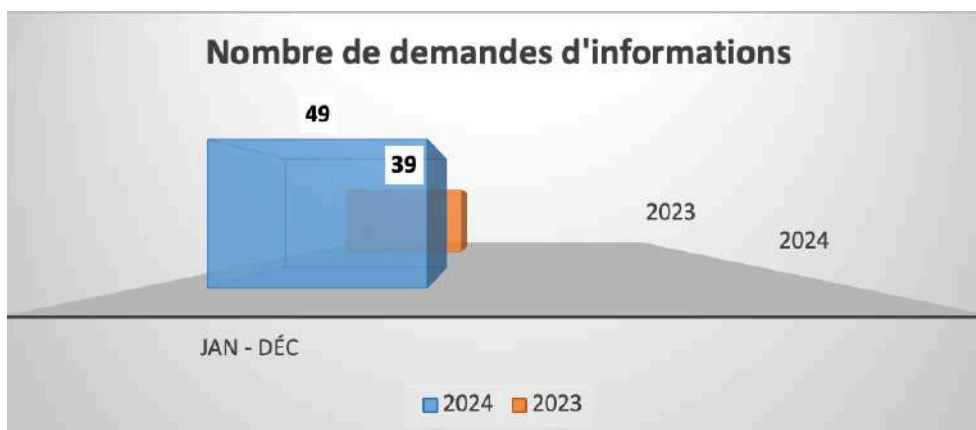
# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION PRIMAIRE

Accueil

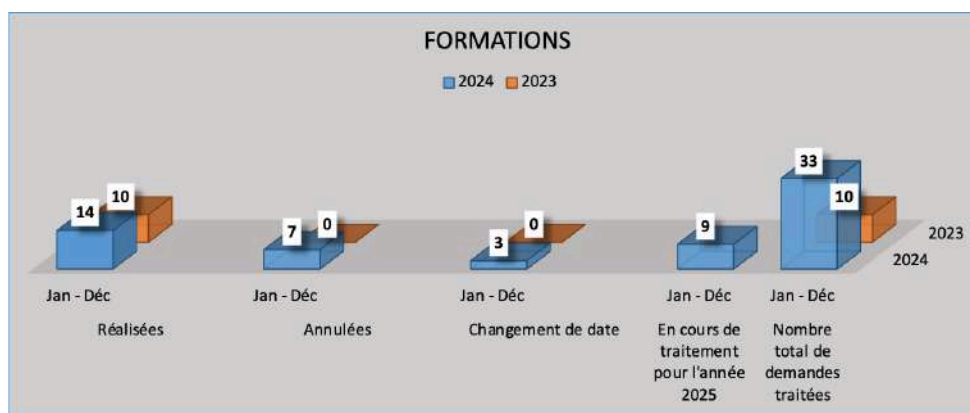
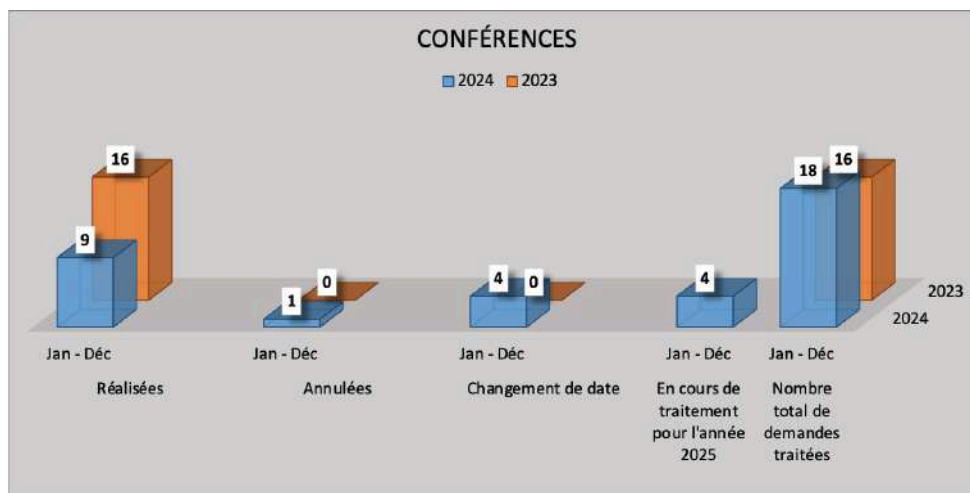
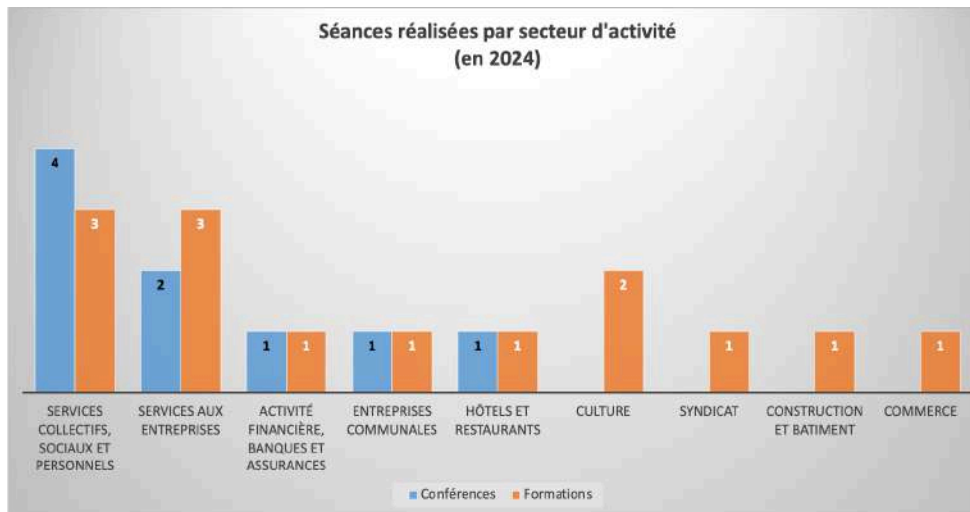


- La disponibilité téléphonique a été modifiée courant de l'année 2024 : actuellement la disponibilité téléphonique est seulement de 8h à 13h au lieu de 8h à 16h en 2023.

Séances de formations/ conférences



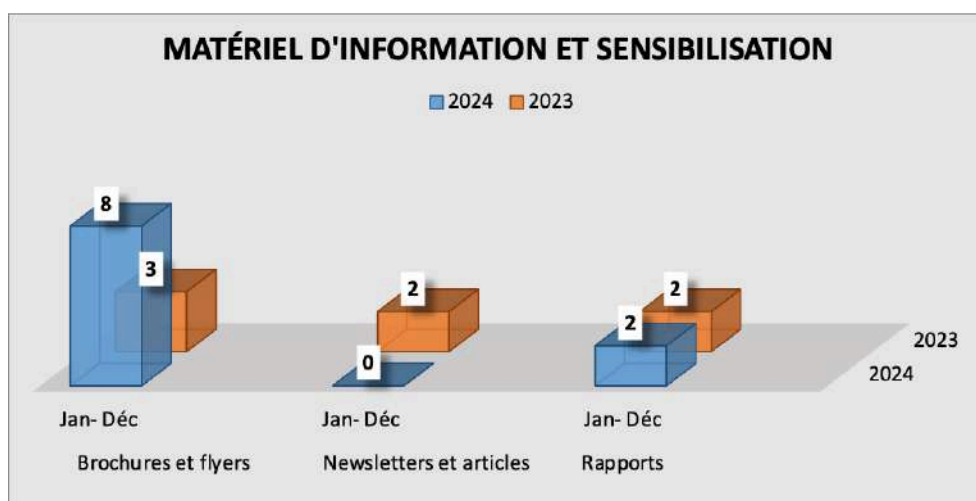
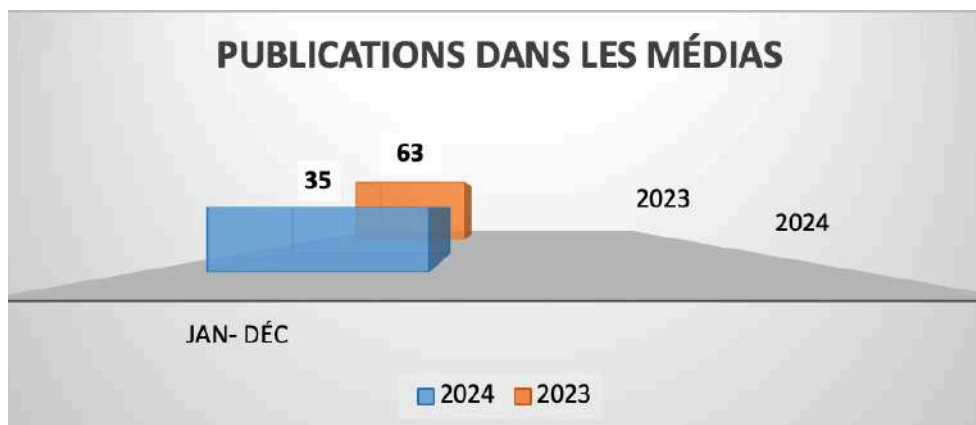
# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION PRIMAIRE



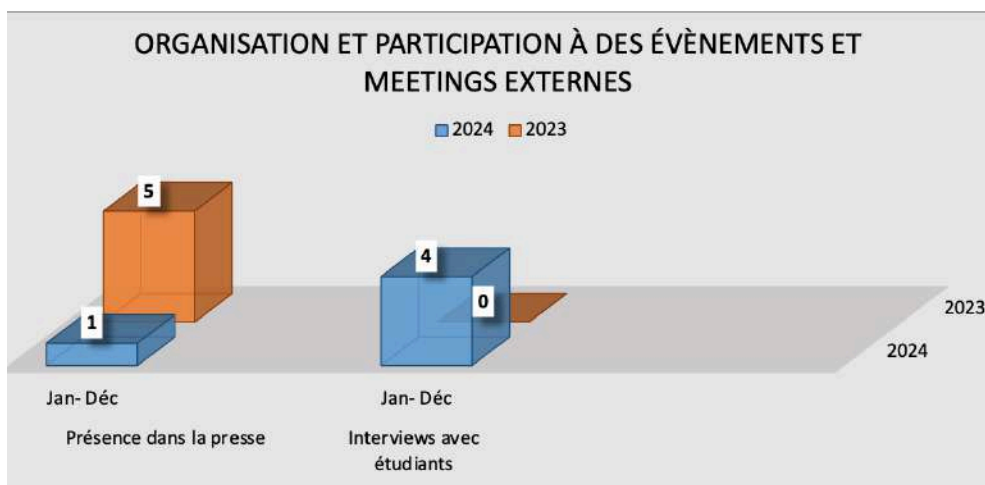
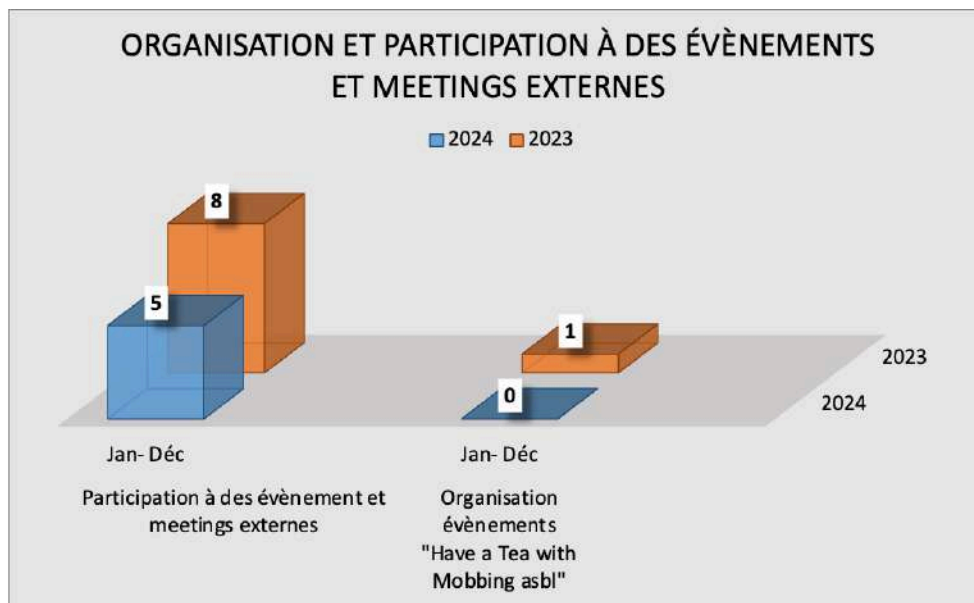
# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION PRIMAIRE



## Sensibilisation/Divulagation



# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION PRIMAIRE

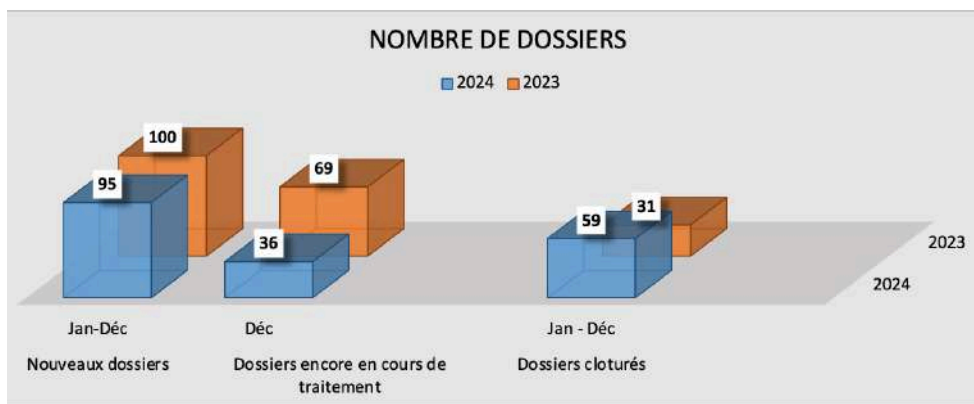


- Interviews avec étudiants pour des thèses universitaires et pour des travaux dirigés sur le harcèlement moral au travail.

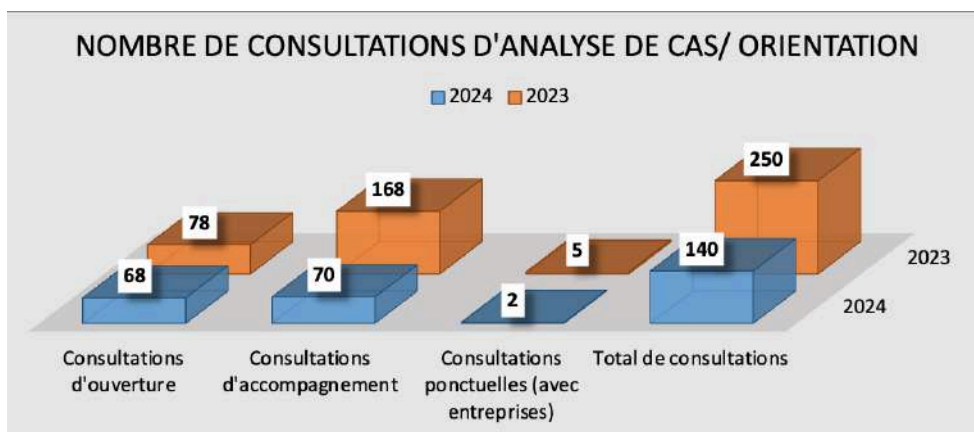


# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION SECONDAIRE

## Dossiers

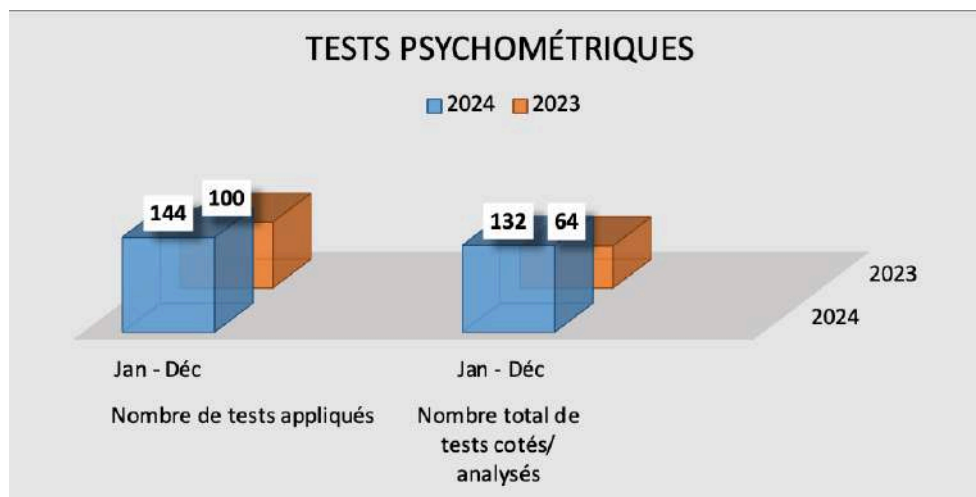


## Consultations d'analyse de cas/ orientation



# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION SECONDAIRE

## Tests



# NOS CHIFFRES CLÉS - PRÉVENTION TERTIAIRE



**2023:** consultations par deux psychologues (une d'entre eux en stage pratique avec supervision).

**2024:** consultations psychologiques assurés par seulement un psychologue jusqu'à octobre. À partir de là, deux psychologues (une avec supervision).

# NOS OBJECTIFS ATTEINTS

JUILLET 2024

## **Statut d'utilité publique**

Ce statut reconnaît officiellement l'impact social et l'importance de notre travail dans la prévention et la lutte contre le mobbing en milieu de travail. Ceci marque une étape importante dans notre évolution et renforce la légitimité de notre mission.

OCTOBRE 2024

## **Poste vacant ouvert**

Pour faire face au volume de travail et aux besoins actuels, l'un des objectifs de la Mobbing asbl était de renforcer son équipe. Depuis octobre, nous avons réussi à créer officiellement une vacance de poste et sommes actuellement dans la phase de recrutement.

DURANT 2024

## **95 dossiers ouverts 59 dossiers clôturés et 36 toujours en cours de traitement**

Ces dossiers ont concerné des situations variées. Chacun étant pris en charge avec la plus grande attention et confidentialité.

TABLE RONDE 2023

## **20<sup>ème</sup> Anniversaire de la Mobbing asbl**

Ce 20<sup>ème</sup> anniversaire a été l'occasion de regarder en arrière avec fierté sur ce chemin parcouru, mais aussi de tourner les yeux vers l'avenir. Nous savons que notre travail reste essentiel et que les défis auxquels nous faisons face continuent d'évoluer. Nous renouvelons notre engagement.

SEPTEMBRE 2024

## **Restructuration des services**

Notre objectif est de renforcer notre capacité d'intervention et d'optimiser l'accompagnement des victimes de mobbing, tout en maintenant la qualité et la pertinence de nos actions de prévention, de formation et de sensibilisation.

DÉCEMBRE 2024

## **Accord de collaboration avec entreprises**

Pour des services ponctuelles en tant que conseillers externes. 3 accords en cours de négociation.

# BILAN DE L'ANNÉE 2024

## 01 ■ CONSOLIDATION

L'année 2024 a été marquée par la consolidation des exercices déjà existants, avec un accent particulier sur l'amélioration continue de la qualité et de l'efficacité. Nous avons œuvré à renforcer les pratiques en place, afin d'assurer une performance maximale et de répondre aux attentes croissantes de nos bénéficiaires et des entreprises partenaires. Cette démarche a permis de pérenniser nos actions et de mieux répondre aux défis auxquels nous faisons face.

## 03 ■ RESSOURCES

Ces dernières années, le volume de travail a toujours été conséquent par rapport aux ressources existantes. En comparant l'année 2023 à 2024, où nous ne comptons que trois salariés, un impact sur certains de nos services peut être observé. Actuellement, nous menons une recherche active pour renforcer notre équipe, afin de continuer à assurer notre mission dans les meilleures conditions possibles et garantir la qualité de nos prestations.

## 02 ■ RESTRUCTURATION

Une restructuration de nos services a été mise en place afin de répondre aux besoins du terrain, de renforcer notre rôle de prévention, et de faire face au volume de travail. Cette réorganisation vise également à garantir une meilleure bienveillance et un suivi renforcé de la santé de nos salariés, dans le but d'assurer aussi leur bien-être tout en optimisant nos processus internes pour continuer à répondre de façon adéquat à nos bénéficiaires.

## 04 ■ RÉSEAU

En 2024, nous avons renforcé la collaboration avec les acteurs et les instances déjà présentes sur le terrain, dans le but de solidifier un travail complémentaire et de créer des réseaux efficaces. Cette démarche permet d'offrir une réponse de plus en plus adaptée aux besoins des victimes et des entreprises, en favorisant une coopération étroite et coordonnée entre tous les intervenants.



## CONCLUSION

En somme, l'année 2024 a été marquée par des actions stratégiques visant à renforcer la qualité et l'efficacité de nos services tout en faisant face aux défis organisationnels et humains. Ces efforts témoignent d'un engagement total, à la fois dans le présent et pour l'avenir, nous permettant de continuer à remplir notre mission.

# NOTRE STRATÉGIE POUR LE FUTUR

## 01 ■ COMMUNICATION

Nous souhaitons, à moyen terme, améliorer notre communication en matière de prévention primaire en rendant le message plus facilement accessible et disponible sous diverses formes, événements et plateformes. Cette démarche visera à le rendre adapté à tous les publics, aux différents intervenants ainsi qu'aux entreprises, afin de toucher un maximum de personnes et d'assurer une meilleure sensibilisation.

## 03 ■ PARTENARIAT

Nous souhaitons continuer à développer notre partenariat avec les instances sur le terrain et à accompagner les entreprises dans leurs demandes spécifiques, en renforçant la collaboration et en assurant des réponses toujours plus adaptées.

## 02 ■ DÉVELOPPEMENT

Nous cherchons à développer notre offre de consultations d'orientation en garantissant que le maximum de scénarios et de solutions soient accessibles et pris en considération. De ce fait, nous souhaitons diversifier les options disponibles, afin de mieux répondre aux besoins spécifiques de chaque situation et d'assurer un accompagnement plus adapté et personnalisé.

## 04 ■ RENFORT

En termes de prévention tertiaire, nous cherchons à renforcer notre réponse envers les personnes en détresse liées à des contextes de mobbing et de stress. À moyen terme, cela inclut la proposition de consultations psychologiques en langue allemande et luxembourgeoise, ainsi que la mise en place de groupes de parole spécifiquement dédiés au mobbing, afin d'offrir un soutien adapté et diversifié.



## CONCLUSION

**Dans les années à venir, nous poursuivons notre engagement à adapter nos services aux besoins spécifiques de nos bénéficiaires et partenaires. Ces actions visent à garantir un soutien global et pertinent pour toutes les situations rencontrées.**

# MOT DE REMERCIEMENTS



Merci!

**Chère Madame Mida,**  
*(ancienne directrice de la Mobbing asbl, jusqu'à juillet 2024)*

C'est avec une profonde reconnaissance que nous vous adressons nos sincères remerciements pour votre leadership, votre vision et votre dévouement. Néanmoins, un simple merci ce n'est pas suffisant. Votre départ laisse un vide, mais nous sommes conscients de l'énorme héritage que vous laissez derrière vous. Votre influence se fait sentir à travers toutes les actions menées et les réussites que nous avons accomplies ensemble. Nous vous sommes profondément reconnaissants pour tout ce que vous avez apporté à notre association, à cette équipe, à ses membres et à ses bénéficiaires.

**Cher Maître Bauler,**  
*(ancien conseiller externe)*

Nous tenons à vous exprimer notre profonde gratitude pour le travail que vous avez réalisé en tant que conseiller externe. Votre expertise juridique et votre soutien indéfectible aux victimes ont été d'une grande valeur pour notre mission de prévention et de lutte contre le mobbing en milieu de travail.

Nous vous remercions sincèrement pour votre professionnalisme, votre disponibilité et votre engagement.



# CONTACT



64, avenue de la Liberté  
L-1930 Luxembourg  
B.P. 2617 L-1026 Luxembourg

TEL. +352 28 37 12 12  
MAIL: [mobbingasbl@mobbingasbl.lu](mailto:mobbingasbl@mobbingasbl.lu)