

Le harcèlement psychologique en résumé¹



La Loi sur les normes du travail (LNT) et les articles se rattachant au harcèlement psychologique

- Dispositions contenues dans la LNT :
 - Une définition du harcèlement psychologique (art. 81.18);
 - Des obligations pour l'employeur (art. 81.19);
 - Article 81.19 : Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique. L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.
 - * Depuis le 1^{er} janvier 2019, l'employeur a l'obligation d'adopter et de rendre disponible une politique de prévention et de traitement des plaintes. Cette politique de prévention doit notamment inclure un volet concernant les conduites de harcèlement se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel.
 - **Délais de deux ans à partir de la dernière manifestation** pour porter un grief (art. 123.7).



Le harcèlement psychologique selon la LNT (art. 81.18)

- Une conduite vexatoire;
- Des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés;
- Des comportements, des paroles, des actes ou des gestes qui sont hostiles ou non désirés;
- Une conduite qui porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié;
- Un comportement qui entraîne, pour le salarié, un milieu de travail néfaste.

Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend aussi une conduite vexatoire qui se manifeste par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel.

* Une seule conduite grave pour le ou la salarié-e peut aussi constituer du harcèlement psychologique si cette conduite porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique de la personne et qu'elle produit sur elle un effet nocif continu.



Les cinq critères inclus dans la définition du harcèlement psychologique

La définition de la LNT inclut cinq critères qui doivent être satisfaits pour conclure à du harcèlement psychologique. Les trois premiers concernent les caractéristiques qui sont propres au harcèlement, alors que les deux derniers traitent des conséquences du harcèlement. Voici ces critères accompagnés de quelques questions et réponses pour en faciliter la compréhension.

1. UNE CONDUITE VEXATOIRE

- Une conduite humiliante, offensante ou abusive, qui blesse la personne dans son amour propre, qui lui cause du tourment.
- Une conduite qui dépasse ce qu'une personne raisonnable estime être correcte dans le cadre du travail.
 - La notion de la personne raisonnable permet d'analyser les situations de façon objective. Une personne raisonnable, objective et bien informée de toutes les circonstances, placée dans la même situation, conclurait-elle à du harcèlement?
- On évalue la conduite vexatoire en fonction de la personne qui vit la situation sans tenir compte des intentions de l'auteur de ces comportements. Les intentions malveillantes de la personne qui harcèle n'ont pas à être démontrées.
- L'évaluation doit porter sur la nature, l'intensité et la répétition des gestes importuns et sur l'impact de ces comportements sur la victime.

2. LE CARACTÈRE RÉPÉTITIF

- Considérés de façon isolée, les gestes peuvent sembler anodins. C'est leur accumulation qui permet de conclure à du harcèlement.

Q Est-ce qu'une seule conduite peut constituer du harcèlement?

- Oui, dans ce cas, l'effet nocif de la gravité du geste sur la victime doit se répercuter dans le temps.
 - Exemple : un acte qui engendre une crainte raisonnable de détérioration des conditions de travail ou des menaces directes ou implicites. Dans les deux cas, l'effet peut se perpétuer dans le temps.
 - Encore ici, le point de vue pertinent est celui de la personne raisonnable, objective et bien informée, placée dans les mêmes circonstances, conclurait-elle au harcèlement?
- Ainsi, plus la conduite est grave, moins grande devra être la répétition pour conclure à du harcèlement, et inversement.

3. LE CARACTÈRE HOSTILE OU NON DÉSIRÉ

- Les comportements, les paroles, les gestes, les actes reprochés doivent être perçus comme hostiles ou doivent être non désirés :
 - L'hostilité n'est pas nécessairement flagrante et il n'est pas essentiel que le comportement soit agressif pour qu'il soit qualifié d'hostile. L'hostilité peut se définir par la conduite d'une personne qui agit en ennemi.
 - Pris de façon isolée, les gestes peuvent sembler anodins, mais le cumul de ceux-ci peut constituer une situation de harcèlement.

Q Si la personne n'a jamais exprimé son désaccord ou son refus, est-ce que l'on peut parler de harcèlement?

- Pour conclure au caractère non désiré des comportements, des paroles, des gestes ou des actes reprochés, il n'est pas nécessaire que la victime ait exprimé son refus.
- Le terme « non désiré » fait référence à l'ensemble de la conduite vexatoire.
- Les faits reprochés doivent pouvoir être objectivement qualifiés de « non désirés ».

4. UNE ATTEINTE À LA DIGNITÉ OU À L'INTÉGRITÉ PHYSIQUE OU PSYCHOLOGIQUE

- La dignité humaine :
 - Réfère aux concepts de respect et d'estime de soi.
 - La dignité est bafouée lorsqu'une personne est marginalisée, mise de côté et dévalorisée.
- L'impact négatif du harcèlement sur la personne peut être à deux niveaux :
 1. Atteinte à la dignité : se sentir diminué, dévalorisé, dénigré sur le plan personnel et professionnel.
 2. Atteinte à l'intégrité : le harcèlement peut aussi causer une détérioration de la santé physique ou psychologique.

L'atteinte à la dignité ou l'atteinte à l'intégrité sont deux notions qui sont intimement liées à l'effet nocif de la conduite sur la personne qui vit le harcèlement. Ce lien indissociable vaut autant dans le cas de l'incident isolé que dans celui d'incidents répétés.

Q Est-ce que l'atteinte à l'intégrité est nécessaire pour conclure à du harcèlement?

- Non. Il peut aussi y avoir du harcèlement lorsqu'il y a uniquement une atteinte à la dignité.

5. UN MILIEU DE TRAVAIL NÉFASTE

- Un milieu dommageable qui crée du tort et qui nuit à la personne victime de harcèlement :
 - Un environnement de travail négatif et mauvais.
 - L'atmosphère de travail créée par la conduite déviante peut provoquer l'isolement de la victime.



Les différentes manifestations du harcèlement psychologique

- **Empêcher la personne de s'exprimer**
Interrompre constamment l'individu, critiquer son travail et sa vie privée, lui interdire de parler aux autres.
- **Isoler la personne**
Ne plus lui parler, taire de l'information ou l'induire en erreur, lui attribuer un poste qui l'éloigne des autres, interdire aux autres de lui adresser la parole, nier sa présence.
- **Déconsidérer la personne**
Médire, lancer des rumeurs à son sujet, la ridiculiser (imiter sa démarche, sa voix, ses gestes), l'abaisser, l'humilier, l'évaluer de façon non équitable dans des termes malveillants, l'embarrasser, l'injurier, la harceler sexuellement.
- **Discréditer la personne**
Lui envoyer des regards méprisants, des sous-entendus, des messages lui faisant croire qu'elle n'a pas de valeur à nos yeux (sans lui dire directement), lui donner des tâches dévalorisantes, inutiles, inférieures à ses compétences, la mettre en échec, véhiculer des rumeurs sur elle, dénigrer son travail devant les autres, etc.
- **Déstabiliser la personne**
Mettre en doute ses capacités, se moquer de ses goûts ou de ses convictions, faire des allusions malveillantes.
- **Menacer ou agresser la personne**
Hurler, la bousculer, briser ses effets personnels.



Les autres formes de harcèlement au travail²

- **Mobbing :**
Enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne (la victime).
- **Harcèlement sexuel :**
Une conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle, répétés et non désirés, qui est de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne ou de nature à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables.
- **Harcèlement discriminatoire :**
 - Une conduite se manifestant, entre autres, par des paroles ou des gestes répétés, à caractère vexatoire ou méprisant, à l'égard d'une personne ou d'un groupe de personnes en raison de l'un des motifs énumérés à l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne*.
 - Les motifs discriminatoires définis à l'article 10 de la Charte sont : la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, la langue, l'état civil, la religion, l'orientation sexuelle, l'âge (sauf dans la mesure prévue par la loi), les convictions politiques, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale et le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.
- **Abus de pouvoir ou d'autorité :**
L'abus d'autorité est une forme de harcèlement et se produit lorsqu'une personne exerce de façon induue l'autorité ou le pouvoir inhérent à son poste dans le dessein de compromettre l'emploi d'une personne, de nuire à son rendement au travail, de mettre son moyen de subsistance en danger ou de s'ingérer de toute autre façon dans sa carrière. Il comprend l'intimidation, la menace, le chantage et la coercition.



Ce qui ne constitue pas du harcèlement psychologique

CONFLITS INTERPERSONNELS AU TRAVAIL

Les milieux de travail ne diffèrent pas d'autres milieux de vie et des conflits peuvent y survenir. En soi, un conflit ne constitue pas du harcèlement psychologique. Le conflit se situe dans une relation interpersonnelle au sein de laquelle personne n'essaie de dominer les autres. Dans un conflit, les reproches sont clairement nommés et proviennent de la part de chaque personne associée au conflit. Chacun des protagonistes tente de garder le contrôle de la situation. S'ils font l'objet d'une saine gestion, les conflits peuvent être une source d'évolution et de renouvellement de certaines méthodes de travail.

Toutefois, comme le dit l'adage, « tout ce qui traîne se salit ». Il peut donc en être de même avec un conflit. Tant que le conflit n'est pas résolu, il a tendance à s'amplifier et les protagonistes peuvent se mettre à chercher de nouveaux alliés pour les appuyer. C'est à ce moment que la situation risque de basculer dans du harcèlement ; l'un des protagonistes peut alors se mettre à dénigrer, à insulter, à critiquer le travail d'une autre personne impliquée dans le conflit ou encore à lancer des rumeurs à son sujet. Mal gérés, les conflits peuvent aussi devenir des situations propices à la violence et au harcèlement.

STRESS RELIÉ AU TRAVAIL

Le stress peut être déclenché par tout élément de notre environnement nécessitant une action. Il constitue une réaction de notre organisme qui prépare notre corps à réagir. Cette réaction est normale et essentielle à notre survie. Toutefois, un milieu de travail présentant de multiples sources de stress peut constituer un terrain fertile à l'éclosion de situations de violence et de harcèlement.

Ces sources de stress peuvent être la surcharge de travail, un faible pouvoir décisionnel, un manque de soutien ou de reconnaissance, des rôles mal définis, des communications incomplètes ou ambiguës, etc. Contrairement au stress qui n'est destructeur que par excès, le harcèlement est destructeur par nature³.

EXERCICE NORMAL DU DROIT DE GESTION

L'exercice par l'employeur ou par ses gestionnaires des activités de gestion ne constitue pas du harcèlement, bien qu'il puisse susciter des malaises au sein du personnel. La gestion courante de la discipline, du rendement au travail ou de l'absentéisme, l'attribution des tâches, l'application de la gradation des sanctions et même le licenciement font partie intégrante de l'exercice légitime du droit de gestion. L'employeur dispose donc d'une liberté d'action assez large pour établir et faire respecter les procédures de travail et s'assurer d'une prestation de travail raisonnable dans la mesure où il agit avec respect, que ses interventions sont axées sur les tâches et non sur la personne et qu'il n'exerce pas ces droits de gestion de façon abusive, déraisonnable ou discriminatoire. Il importe enfin de souligner que le droit de gestion inclut aussi le droit à l'erreur du gestionnaire.

CONDITIONS DE TRAVAIL DIFFICILES ET CONTRAINTES PROFESSIONNELLES

Certaines conditions de travail peuvent s'avérer difficiles et avoir des conséquences négatives sur la santé des salarié-es, sans pour autant constituer du harcèlement. Ne constituent pas du harcèlement psychologique : les conditions de travail difficiles et les contraintes professionnelles (ex. : surcharge de travail) et les changements organisationnels (ex. : modification des tâches) lorsque ces derniers sont appuyés sur des considérations économiques, technologiques, organisationnelles et lorsqu'ils n'affectent pas le personnel de façon arbitraire.

1. Le présent document est inspiré d'un document produit par la CNESST sur l'article 81.18 de la Loi sur les normes du travail dont voici la référence : COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (CNEEST). *Interprétation et jurisprudence, article 81.18 de la Loi sur les normes du travail*, [En ligne], Québec, CNESST. [<https://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcèlement-psychologique-art-8118-a-8120/8118/index.html>] (Consulté en octobre 2018).
2. Tiré de la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain de la violence et du harcèlement au travail* de la CSN.
3. HIRGOYEN, M-F. *Malaise dans le travail. Harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, Paris, Éditions La Découverte et Syros, 2001, 290 pages.