

POUR UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET EXEMPT
DE VIOLENCE ET DE HARCÈLEMENT

GUIDE D'INTERVENTION

Conflit, incivilité, violence et harcèlement au travail



pour que ça cesse.

agispourquecacesse.com

**PUBLIÉ PAR LA CONFÉDÉRATION
DES SYNDICATS NATIONAUX**

csn.qc.ca

RÉDACTION
SERVICE DE SANTÉ-SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT
SERVICE DE RECHERCHE ET DE CONDITION FÉMININE

PRODUCTION
SERVICE DES COMMUNICATIONS

COLLABORATION À LA RÉDACTION
ALAIN DUFAULT
LAURENCE DUFAULT-ARSENAULT

RÉVISION
SERVICE JURIDIQUE

DESIGN GRAPHIQUE ET ILLUSTRATION
ÉMILIE TREMBLAY

DÉPÔT LÉGAL
BANQ 2020 ET BAC 2020

ISBN
978-2-89501-109-5

2020





TABLE DES MATIÈRES

6	INTRODUCTION
	Pour des milieux de travail exempts de violence et de harcèlement

7	PRÉAMBULE
---	------------------

PREMIÈRE PARTIE

9 LES DÉFINITIONS DE VIOLENCE ET DE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

9	La violence au travail
9	Le harcèlement au travail
	Les formes de harcèlement
12	Ce qui n'est pas du harcèlement au travail
	L'exercice du droit de gestion
	Les conflits
	Le stress
	Les conditions de travail difficiles et les contraintes professionnelles
14	Les devoirs et obligations légales en matière de violence et de harcèlement au travail
	La Charte des droits et libertés de la personne
	Le Code civil du Québec
	La Loi sur les normes du travail (LNT)
	La Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST)
	Les autres lois
18	Les obligations du syndicat
18	Les obligations des salarié-es
19	Les conventions collectives
20	Les différents recours dont disposent les victimes de violence ou de harcèlement au travail
	En cas de lésion professionnelle
	Lorsqu'il n'y a pas de lésion professionnelle
	L'exercice du droit de refus
	En cas de harcèlement psychologique

26 RÔLE DU SYNDICAT ET DU RESPONSABLE SYNDICAL À CHACUNE DES ÉTAPES DU PROCESSUS

26 Ce qu'il faut faire avant l'intervention

27 **ÉTAPE 1** Le signalement d'une situation problématique

Planifier la logistique de la première rencontre
Accueillir la personne qui effectue le signalement
Prendre connaissance de la situation problématique
Accompagner et soutenir la personne qui subit la situation problématique

35 **ÉTAPE 2** Enquêter sur la situation signalée

Accueillir la personne visée par le signalement
Recueillir sa version
L'accompagner et la soutenir

43 **ÉTAPE 3** Déterminer les actions que le syndicat doit entreprendre

Les situations relevant du droit de gestion et de l'organisation du travail
Les situations de conflit ou d'incivilité
Les situations présentant une conduite vexatoire, mais qui ne répondent pas au critère de répétition
Les situations de violence ou de harcèlement psychologique

50 **ÉTAPE 4** Déterminer s'il y a lieu de poursuivre l'enquête syndicale

51 **ÉTAPE 5** Déterminer le bien-fondé du grief

Grief déposé par la personne plaignante
Grief déposé par la personne visée
Le retrait du grief de la personne plaignante
Le retrait du grief de la personne visée

55 CONCLUSION

56 NOTES ET RÉFÉRENCES

ANNEXES

- ANNEXE 1 – Auto-évaluation de ma capacité d'intervention
- ANNEXE 2 – Le rôle de l'accompagnateur – Outil d'aide à la réflexion personnelle
- ANNEXE 3 – Formulaire de signalement d'une situation problématique
- ANNEXE 4 – Distinguer les faits des perceptions
- ANNEXE 5 – Grille d'analyse de facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement au travail
- ANNEXE 6 – Repères
- ANNEXE 7 – Grille d'analyse de recevabilité d'une plainte de harcèlement psychologique
- ANNEXE 8 – Fiches explicatives
 - 1. *Le harcèlement psychologique en résumé*
 - 2. *Les facteurs de risque organisationnels*
 - 3. *Comment distinguer les faits des perceptions*
 - 4. *Les droits et obligations en matière de violence ou de harcèlement au travail*
 - 5. *Les mécanismes de gestion des différends*
 - 6. *Les recours en matière de violence ou de harcèlement au travail*

Pour télécharger et imprimer chacune des fiches et annexes séparément, visitez agispourquecacesse.com.

Le symbole  en bas des pages permet une navigation interactive vers la table des matières.



Pour des milieux de travail exempts de violence et de harcèlement

La CSN se préoccupe depuis de nombreuses années des questions de violence et de harcèlement au travail. C'est ainsi qu'elle œuvre à soutenir les syndicats dans la prise en charge de ces problématiques, et ce, tant en matière de ressources humaines – par l'appui des conseillères et des conseillers syndicaux des fédérations et des services confédéraux – qu'à travers l'offre d'activités de formation spécialisées et la production de multiples outils. Outre la présente trousse d'intervention, la CSN met à la disposition des syndicats affiliés des outils diversifiés afin qu'ils puissent reconnaître les situations de violence et de harcèlement au travail, les comprendre et intervenir pour les faire cesser. Tous rassemblés sur le [portail de formation en santé et sécurité du travail](#) de la CSN ainsi qu'à agispourquecacesse.com afin d'être accessibles aisément, ces outils se déclinent en différents formats et procurent aux syndicats les leviers nécessaires pour se mettre en action.

Ce guide d'intervention a été conçu pour répondre aux besoins des syndicats et des responsables syndicaux. Il propose un processus d'intervention qui complète la démarche globale en matière de conflit, d'incivilité, de violence et de harcèlement au travail qui a été entreprise avec la première trousse.

Malgré tous les efforts mis en prévention, différentes situations problématiques, souvent complexes, peuvent survenir dans un milieu de travail donné. Ce nouveau guide a comme objectif de définir les principales étapes d'intervention lorsque ce type de situation se présente et d'outiller les responsables syndicaux pour les aider à intervenir adéquatement. Vous trouverez dans le préambule un bref descriptif du contenu du guide. Des annexes, dont l'une contenant plusieurs fiches explicatives, ont aussi été produites en complément au présent document. Leur contenu est détaillé dans les pages qui suivent. Notez qu'afin de faciliter l'accès à ces annexes et d'en favoriser l'impression pour vos membres, nous les avons détachées du guide.

QUELQUES PRÉCISIONS

Afin d'alléger le texte, le terme *harcèlement* englobe toutes les formes de harcèlement au travail. Pour leur part, les termes *personnes directement impliquées* désignent à la fois la personne qui effectue le signalement et qui subit la situation problématique et celle qui est visée par le signalement.

PRÉAMBULE

La trame de fond du présent guide est la même que celle utilisée dans notre *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain et exempt de violence et de harcèlement*. Le premier guide portait sur la prévention et la gestion alternative des différends; le guide actuel maintient une approche similaire et la séquence des interventions qui étaient suggérées dans le premier guide. Dans un premier temps, un moyen informel pour tenter de régler la situation problématique sera proposé, sans oublier les recours légaux qui pourront être déposés en parallèle.

Les compétences relatives au savoir-faire des représentantes et des représentants syndicaux qui accompagnent les personnes concernées sont importantes; elles seront décrites tout au long des différentes étapes du cheminement d'un signalement qui sont exposées dans ce guide. Nous aborderons aussi les notions de base en matière de violence et de harcèlement afin de permettre la compréhension des situations diverses à traiter. Nous utiliserons à cet effet les définitions retenues dans la trousse de prévention.

À l'occasion, nous ferons référence à certaines fiches explicatives à remettre, par exemple, à la personne à l'origine du signalement lors de la première rencontre avec un responsable syndical. Ces fiches permettront à cette personne d'acquérir une meilleure lecture de la situation problématique qui l'a conduite à effectuer le signalement.

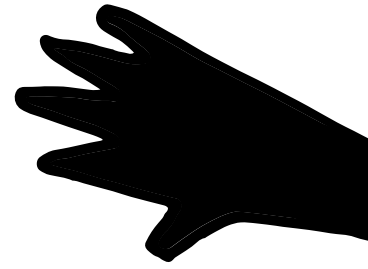
Les savoir-être sont tout aussi importants et peuvent avoir un impact majeur sur le processus lorsqu'ils sont combinés aux savoir-faire. Nous leur accorderons une place de choix. À cet égard, nous verrons ce qu'il faut faire avant d'entreprendre le traitement d'une situation de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement. Nous traiterons également des principaux pièges que peut engendrer ce genre de situations.

The page features three thick, black, hand-drawn style lines. One line starts at the top left and curves down towards the bottom left. Another line starts at the top center and curves down towards the right. A third line starts at the top right and curves down towards the bottom right. These lines frame the central text.

PREMIÈRE PARTIE

—

Les définitions de violence et de harcèlement au travail



Les situations signalées aux représentantes et aux représentants syndicaux sous l'étiquette de harcèlement psychologique peuvent être de diverses natures : incivilité, rôles mal définis qui entraînent une situation conflictuelle entre collègues, etc. Il est donc utile de se donner des repères à partir des définitions des différentes situations pouvant être rencontrées. Ces définitions permettront, entre autres, de mieux analyser les situations signalées. Cette première partie du guide reprend les définitions de la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain et exempt de violence et de harcèlement*. Afin d'éviter les redites, nous n'avons pas reproduit les différents exemples de la politique et du guide. Vous pouvez donc vous référer à ces documents pour avoir un aperçu des façons diverses dont chacune de ces situations peut se manifester.



La violence au travail

Il y a violence au travail quand un individu ou plusieurs individus, par des comportements (attitudes, gestes ou paroles), portent atteinte de manière intentionnelle ou non intentionnelle à la sécurité ou à l'intégrité physique ou psychologique d'un autre individu ou groupe d'individus.

La colère n'est pas synonyme de violence. Il s'agit d'une émotion dont l'expression peut être teintée d'agressivité. La colère et l'agressivité deviennent de la violence lorsqu'elles sont exercées dans l'objectif de contraindre ou de dominer l'autre.



Le harcèlement au travail

Le harcèlement au travail peut prendre plusieurs formes : harcèlement psychologique ou sexuel, harcèlement discriminatoire et abus de pouvoir ou d'autorité. Toutes ces formes de harcèlement répondent aux caractéristiques suivantes :

- Des comportements généralement répétés et non désirés ;
- Des actes, des paroles et des gestes hostiles qui sont répétés pendant une période de temps donnée ; il est à noter qu'un seul acte grave qui a une incidence sur la dignité, la santé ou la sécurité d'une personne peut être considéré comme du harcèlement ;

- Une conduite vexatoire : le harcèlement se présente sous forme de comportements vexatoires qui sont dégradants, offensants et humiliants ;
- Des comportements qui portent atteinte à la dignité ou encore à l'intégrité physique ou psychologique d'une personne. Les comportements associés au harcèlement au travail peuvent altérer la santé physique ou mentale des personnes et porter atteinte à leur dignité ;
 - L'atteinte à la dignité, au respect et à l'estime de soi, qui sont des aspects fondamentaux des droits de la personne : «*Toute personne a droit à la sauvegarde de sa dignité, de son honneur et de sa réputation*¹.»
- Des comportements qui peuvent entraîner des conditions de travail défavorables, y compris une perte d'emploi, une démission ou un congédiement.

LES FORMES DE HARCÈLEMENT

Le harcèlement psychologique

Le harcèlement psychologique est une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié².

Le *mobbing*

Le *mobbing* constitue une autre forme de harcèlement psychologique et définit l'enchaînement pendant une assez longue période de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne qui hérite du rôle de bouc émissaire et qui, souvent parce qu'elle est différente, est l'objet de persécution.

Le harcèlement discriminatoire

Il s'agit d'une conduite se manifestant, entre autres, par des paroles ou des gestes répétés et non désirés, à caractère vexatoire ou méprisant et qui sont de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables ou un renvoi en raison de l'un des motifs énumérés à l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne*³.

La race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge — sauf dans la mesure prévue par la loi —, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou la nationalité, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap constituent les motifs énumérés à l'article 10 de la Charte.

La violence et le harcèlement à caractère sexuel

Quand on parle de violence et de harcèlement à caractère sexuel, on parle d'une conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle non désirés, généralement répétés et qui sont de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne ou à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables. Un seul acte grave peut aussi constituer du harcèlement sexuel.

L'abus de pouvoir ou d'autorité

L'abus d'autorité est une forme de harcèlement qui se produit lorsqu'une personne exerce de façon indue 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.

L'INCIVILITÉ

L'incivilité se définit ainsi : « *Traitements interpersonnels négatifs à faible intensité où l'intention de nuire est ambiguë (l'intention de nuire n'est pas claire) et qui vont à l'encontre des normes de respect mutuel en milieu de travail. Les comportements d'incivilité réfèrent à des comportements impolis, grossiers, discourtois et font preuve d'un manque de considération pour autrui⁴.* » Les manifestations d'incivilité doivent être prises au sérieux, car elles ont un impact néfaste sur le climat de travail. De plus, l'incivilité est souvent une composante d'un conflit qui dégénère et qui peut aboutir au harcèlement psychologique si rien n'est fait pour gérer ces situations.

Dans le milieu de travail, toutes et tous doivent faire preuve de civilité afin d'entretenir un climat de travail sain. La civilité fait référence à un ensemble de règles de conduite assurant le respect et permettant de bien vivre en communauté.

LES CINQ RÈGLES DE LA CIVILITÉ

Respect • Politesse • Courtoisie • Collaboration • Savoir-vivre



Ce qui n'est pas du harcèlement au travail

Toutes sortes de situations peuvent être confondues avec du harcèlement parce qu'elles sont vécues difficilement ou parce qu'elles sont pénibles et qu'elles génèrent des soucis, du stress ou de l'anxiété. Les définitions suivantes décrivent bien ces situations.

L'EXERCICE DU DROIT DE GESTION

L'exercice légitime du droit de gestion dont dispose l'employeur n'est pas synonyme d'abus, bien que des travailleuses et des travailleurs puissent en être incommodés.

Le droit de gestion se définit comme le droit de l'employeur de diriger ses employé-es et de prendre des décisions liées à la rentabilité de l'entreprise dans l'intérêt de la bonne marche de ses affaires. Le droit de gestion comprend notamment l'attribution des tâches, la gestion courante du rendement au travail, de l'assiduité, de l'absentéisme, de la discipline et des mesures disciplinaires, l'application de sanction, le licenciement, les mises à pied et le congédiement⁵.

L'employeur dispose donc d'une liberté d'action assez large pour établir et faire respecter les procédures de travail et pour assurer le déploiement 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 est important de noter que le droit de gestion inclut aussi le droit à l'erreur du gestionnaire.

Une décision est abusive non parce qu'elle est erronée, mais bien, pour reprendre les critères de Morin et Blouin, parce qu'une personne raisonnable n'en serait pas venue à un même résultat dans les mêmes circonstances⁶.

Aussi, le comportement de l'employé-e sera pris en compte dans l'évaluation de la situation. Plus il sera inapproprié, plus on pourra s'attendre à ce que les mesures visant à corriger le comportement soient sévères. Les trois questions suivantes peuvent permettre d'y voir plus clair :

1. Est-ce que les mesures appliquées sont justes et équitables? Est-ce que, dans des situations similaires, l'employeur a agi de la même façon?
2. Est-ce que les mesures appliquées sont en lien avec le fonctionnement habituel de l'organisation ou de l'entreprise?
3. Est-ce qu'un employeur raisonnable aurait agi de la même façon?

Si vous répondez non à l'une de ces questions, soyez à l'affût, il se peut que vous soyez en présence d'un abus de pouvoir.

LES CONFLITS

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. Les reproches sont exprimés de manière évidente par les personnes associées au conflit. Chacun des protagonistes tente de garder le contrôle de la situation. Lorsqu'ils font l'objet d'une saine gestion, les conflits peuvent provoquer l'évolution ou le renouvellement de certaines méthodes. 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 alors 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.

LE STRESS

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.

Cela dit, un milieu de travail présentant de multiples sources de stress peut constituer un terreau fertile à l'éclosion de situations de violence et de harcèlement. Ce stress peut trouver sa source dans une 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 nature même⁷.

Il est reconnu dans la littérature scientifique que l'exposition à une demande psychologique élevée combinée à une faible latitude décisionnelle entraîne des répercussions sur la santé des individus et sur leurs rapports sociaux, plus particulièrement lorsque cette situation est accompagnée d'un faible soutien social et d'une faible reconnaissance. Les milieux où l'on retrouve la présence de ces risques psychosociaux sont susceptibles de connaître beaucoup plus de cas d'incivilité, de conflits relationnels, de violence et de harcèlement. C'est pourquoi il est important de repérer leur présence et d'intervenir en prévention pour les éliminer, les contrôler ou les diminuer. Si vous voulez en savoir plus à ce sujet, vous pouvez consulter le [Guide de prévention de la violence et du harcèlement au travail](#) de la CSN. Pour savoir comment agir sur les causes organisationnelles associées à ces situations problématiques, consultez la démarche de prévention et les outils suggérés dans le [portail de formation en santé et sécurité du travail](#) de la CSN : ceux-ci peuvent vous être d'une grande utilité. Vous trouverez aussi sur ce portail le guide de prévention mentionné précédemment.

LES CONDITIONS DE TRAVAIL DIFFICILES ET LES 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. C'est le cas, notamment, de la surcharge de travail. De la même manière, différents changements peuvent survenir comme des modifications d'horaire de travail ou des transformations de tâches et causer un désagrément pour les travailleuses et les travailleurs. Toutefois, tant que ces changements n'affectent pas le personnel de façon arbitraire, ils ne sont pas synonymes de harcèlement. Dans le cas contraire, il y aurait lieu d'être vigilant et de porter une attention particulière à la situation.

Il en serait tout autrement si la surcharge de travail, les changements d'horaire ou les modifications de postes ou de tâches étaient imposés dans une volonté de décourager les membres du personnel d'occuper leur emploi et de les pousser à la démission. C'est notamment ce qui s'est produit en 2007 et 2008 chez France Télécom (qui a depuis changé de nom pour Orange) et qui a provoqué une vague de suicides. En décembre 2019, les trois ex-dirigeants de France Télécom ont été condamnés pour harcèlement moral institutionnel⁸. À elle seule, l'entreprise a été condamnée à la peine maximale de 75 000 euros. Ce jugement, dans lequel une entreprise a été reconnue coupable de harcèlement moral, constitue en lui-même une véritable avancée historique. Soulignons que le mouvement syndical a été à l'origine de ce procès. En effet, ce sont les organisations syndicales qui ont d'abord alerté les autorités et dénoncé les processus de gestion qui mettaient sauvagement à mal les conditions de travail des employé-es.



Les devoirs et obligations légales en matière de violence et de harcèlement au travail

Il existe plusieurs dispositions légales concernant la violence et le harcèlement au travail. La plupart d'entre elles imposent des obligations à l'employeur afin qu'il assure un milieu de travail sain. Par conséquent, l'employeur doit intervenir lorsque survient ce genre de situations. Ces différentes dispositions légales peuvent donc, selon le cas, être invoquées auprès de celui-ci pour qu'il remplisse ses obligations.

LA CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

La *Charte des droits et libertés de la personne* (la charte québécoise) interdit la discrimination en raison de l'un des motifs visés par l'article 10 :

Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle,

l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

À l'article 46, la charte québécoise prévoit l'obligation de respecter la santé, la sécurité et l'intégrité physique des personnes :

Toute personne qui travaille a droit, conformément à la loi, à des conditions de travail justes et raisonnables et qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique.

Au Québec, la responsabilité de l'employeur peut également découler de différentes lois, dont le Code civil du Québec, la Loi sur les normes du travail (LNT), la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST), et se retrouver dans les conventions collectives.

LE CODE CIVIL DU QUÉBEC

L'article 2087 du Code civil du Québec⁹ prévoit aussi des dispositions à l'intention de l'employeur qui doit prendre les mesures nécessaires en vue de protéger la santé, la sécurité et la dignité des salarié-es :

L'employeur, outre qu'il est tenu de permettre l'exécution de la prestation de travail convenue et de payer la rémunération fixée, doit prendre les mesures appropriées à la nature du travail, en vue de protéger la santé, la sécurité et la dignité du salarié.

LA LOI SUR LES NORMES DU TRAVAIL

La Loi sur les normes du travail¹⁰ (LNT) inclut des dispositions aux articles 81.18 et 81.19 concernant le harcèlement psychologique.

- **L'article 81.18** prévoit une définition du harcèlement psychologique comme il est décrit dans la section du présent guide intitulée *Formes de harcèlement*.
- **L'article 81.19** traite de l'obligation de fournir un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique qui incombe à l'employeur. Ainsi :
 - *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.*

Notons que depuis le 1^{er} janvier 2019, l'employeur doit mettre en place et rendre disponible une politique de prévention du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes, incluant un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel.

- **L'article 123.7** accorde un délai de deux ans à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel pour déposer un grief.

LA LOI SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

La Loi sur la santé et la sécurité du travail¹¹ (LSST) accorde des droits aux salarié-es ainsi que des obligations pour l'employeur.

- **Article 9** : *Le travailleur a droit à des conditions de travail qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique.*
- **Article 12** : *Un travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger.*
- **Article 13** : *Le travailleur ne peut cependant exercer le droit que lui reconnaît l'article 12 si le refus d'exécuter ce travail met en péril immédiat la vie, la santé, la sécurité ou l'intégrité physique d'une autre personne ou si les conditions d'exécution de ce travail sont normales dans le genre de travail qu'il exerce.*
- **L'article 51** entraîne pour l'employeur un devoir général de prévention en exigeant de prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique de ses employé-es. Il doit notamment :
 - *s'assurer que les établissements sur lesquels il a autorité sont équipés et aménagés de façon à assurer la protection du travailleur ;*
 - *s'assurer que l'organisation du travail et les méthodes et techniques utilisées pour l'accomplir sont sécuritaires et ne portent pas atteinte à la santé du travailleur ;*
 - *utiliser les méthodes et techniques visant à identifier, contrôler et éliminer les risques pouvant affecter la santé et la sécurité du travailleur ;*
 - *fournir un matériel sécuritaire et assurer son maintien en bon état ;*
 - *informer adéquatement le travailleur sur les risques reliés à son travail et lui assurer la formation, l'entraînement et la supervision appropriés afin de faire en sorte que le travailleur ait l'habileté et les connaissances requises pour accomplir de façon sécuritaire le travail qui lui est confié.*

LES AUTRES LOIS

De façon générale, les situations de violence et les cas d'agression sexuelle sont couverts par le Code criminel¹² qui permet à toute victime de porter plainte. Si elle a subi des pertes personnelles, la victime peut tenter une poursuite en vertu du Code civil du Québec.

Toute personne étant victime de violence ou d'agression sexuelle peut aussi recourir aux dispositions de la Loi sur l'indemnisation des victimes d'actes criminels¹³ (LIVAC) et recevoir des compensations liées à l'application de cette loi, qui est administrée par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).

Pour les entreprises de compétence fédérale, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*¹⁴ prévoit, à l'article 14, que «le fait de harceler un individu constitue un acte discriminatoire s'il est fondé sur un motif de discrimination illicite». Les distinctions illicites sont énumérées aux articles 3 et 14 (2) de cette même loi.

Le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*¹⁵ inclut pour sa part des dispositions sur la prévention de la violence sur le lieu de travail et contraint les employeurs, en vertu de l'article 20.3 A), à offrir un lieu de travail sécuritaire, sain et exempt de violence.

De son côté, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (harcèlement et violence)*¹⁶ a été adoptée en octobre 2018. La partie 1 modifie le *Code canadien du travail* afin de renforcer le régime visant à prévenir le harcèlement et la violence sur les lieux de travail, notamment le harcèlement et la violence qui sont de nature sexuelle. Au moment d'écrire ces lignes, l'entrée en vigueur de ces dispositions est prévue pour le 1^{er} janvier 2021.

Aperçu des principales modifications au Code canadien du travail¹⁷

Les notions de violence et de harcèlement sont ajoutées au *Code canadien du travail*.

Harcèlement et violence : Tout acte, comportement ou propos, notamment de nature sexuelle, qui pourrait vraisemblablement offenser ou humilier un employé ou lui causer toute autre blessure ou maladie, physique ou psychologique, y compris tout acte, comportement ou propos réglementaire.

La section sur la prévention des accidents, blessures et maladies est modifiée pour inclure ces notions à l'article 122.1 :

La présente partie a pour objet de prévenir les accidents, les incidents de harcèlement et de violence et les blessures et maladies, physiques ou psychologiques, liés à l'occupation d'un emploi régi par ses dispositions.

L'employeur doit enquêter sur ces questions. En ce sens, l'alinéa 125 (1) c) de la même loi est remplacé par ce qui suit :

Conformément aux règlements et sauf dans les cas prévus par règlement, d'enquêter sur tous les accidents, tous les incidents de harcèlement et de violence, toutes les maladies professionnelles ainsi que toutes les autres situations comportant des risques dont il a connaissance, de les enregistrer et de les signaler.

Les obligations suivantes sont aussi imposées à l'employeur à l'alinéa 125 (1) z.16). Ainsi, ce dernier doit :

- **z.16)** prendre les mesures réglementaires pour prévenir et réprimer le harcèlement et la violence dans le lieu de travail, pour donner suite aux incidents de harcèlement et de violence dans le lieu de travail et pour offrir du soutien aux employés touchés par le harcèlement et la violence dans le lieu de travail ;
- **z.161)** veiller à ce que les employés, notamment ceux qui exercent des fonctions de direction ou de gestion, reçoivent de la formation en matière de prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail et soient informés de leurs droits et obligations au titre de la présente partie en ce qui a trait au harcèlement et à la violence ;
- **z.162)** suivre de la formation sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail ;
- **z.163)** veiller à ce que la personne désignée par l'employeur pour recevoir les plaintes ayant trait aux incidents de harcèlement et de violence ait des connaissances, une formation et de l'expérience dans le domaine du harcèlement et de la violence et connaisse les textes législatifs applicables.



Les obligations du syndicat

Le Code du travail¹⁸ impose au syndicat, à l'article 47.2, un devoir de juste représentation des salarié-es compris dans son unité de négociation. Il prévoit également à l'article 47.3 un recours pour défaut de représentation.

- **Article 47.2 :** Une association accréditée ne doit pas agir de mauvaise foi ou de manière arbitraire ou discriminatoire ni faire preuve de négligence grave à l'endroit des salariés compris dans une unité de négociation qu'elle représente, peu importe qu'ils soient ses membres ou non.
- **Article 47.3 :** Si un salarié qui a subi un renvoi ou une mesure disciplinaire, ou qui croit avoir été victime de harcèlement psychologique, selon les articles 81.18 à 81.20 de la Loi sur les normes du travail (chapitre N-1,1), croit que l'association accréditée contrevient à cette occasion à l'article 47.2, il doit, s'il désire se prévaloir de cet article, porter plainte et demander par écrit au Tribunal d'ordonner que sa réclamation soit déférée à l'arbitrage.

Les obligations des salarié-es

Il importe ici de préciser que les salarié-es n'ont pas que des droits : ils ont aussi des obligations.

- **Article 49 de la LSST :** Le travailleur doit notamment prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique et veiller à ne pas mettre en danger celle des autres.
- **Article 2088 du Code civil :** Le salarié, outre qu'il est tenu d'exécuter son travail avec prudence et diligence, doit agir avec loyauté et honnêteté et ne pas faire

usage de l'information à caractère confidentielle qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail.

Obligation de civilité : Il s'agit de la nécessité des salarié-es d'agir avec civilité, tant dans leurs relations avec leurs supérieurs que dans celles avec leurs collègues de travail. Cette obligation ne fait pas l'objet d'une disposition de la loi, mais elle a été développée par la doctrine et la jurisprudence. En vertu de cette obligation de civilité, les salarié-es doivent faire preuve d'une politesse appropriée au milieu de travail, s'abstenir de susciter des conflits interpersonnels et s'efforcer de maintenir des relations harmonieuses au travail.



Les conventions collectives

Toutes les conventions collectives sont réputées contenir les dispositions sur le harcèlement psychologique qui ont été intégrées à la *Loi sur les normes du travail* et qui sont entrées en vigueur en 2004.

Ainsi, elles devraient prévoir :

- la définition de la notion de harcèlement psychologique ;
- le droit des salarié-es à un milieu exempt de harcèlement psychologique ;
- l'obligation de l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser le harcèlement psychologique ;
- l'obligation de l'employeur de mettre en place et de rendre disponible une politique de prévention du harcèlement psychologique et du traitement des plaintes incluant un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel ;
- un délai de deux ans à partir de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel pour entreprendre un recours.

Il est pertinent de négocier des clauses de la convention collective qui font la promotion d'une culture de respect et de civilité et qui font état d'un engagement à traiter les salarié-es avec justice. À cet effet, nous vous dirigeons vers le [Guide de prévention de la violence et du harcèlement au travail](#) qui vous indiquera ce qui peut être négocié. Ce guide est aussi disponible sur le [portail de formation en santé et sécurité du travail](#) de la CSN.



Les différents recours dont disposent les victimes de violence ou de harcèlement au travail

Afin d'éviter les redites, nous avons synthétisé l'information concernant les recours juridiques en cas de violence ou de harcèlement au travail, comme nous l'avons fait pour les définitions présentées au début de la première partie de ce guide. Vous trouverez le contenu plus détaillé dans la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain et exempt de violence et de harcèlement*.

EN CAS DE LÉSION PROFESSIONNELLE

Selon l'article 2 de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP)*¹⁹, une lésion professionnelle est « *une blessure ou une maladie qui survient par le fait ou à l'occasion d'un accident du travail, ou une maladie professionnelle, y compris la récurrence, la rechute ou l'aggravation* ». Précisons qu'une telle lésion peut découler de violence ou de harcèlement au travail et que des recours existent.

1. La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)

- En cas de lésion professionnelle au sens de la LATMP, la victime de violence ou de harcèlement doit effectuer une demande d'indemnisation à la CNESST.
 - Pour être indemnisée par la CNESST, elle doit démontrer qu'elle a subi une lésion professionnelle, soit un accident de travail ou une maladie professionnelle. Généralement, les cas de violence ou de harcèlement sont indemnisés sur la base de l'accident de travail.
 - La LATMP définit à l'article 2 la notion d'accident de travail de la façon suivante : « *Un événement imprévu et soudain attribuable à toute cause, survenant à une personne par le fait ou à l'occasion de son travail et qui entraîne pour elle une lésion professionnelle.* »
- Si la lésion professionnelle est reconnue, la victime pourrait recevoir, par exemple :
 - une indemnité de remplacement du revenu, en cas de perte de revenu ;
 - le remboursement de frais associés aux services de professionnels de la santé, aux médicaments, etc.
- **Le délai est de six mois**²⁰ à partir du dernier événement pour produire une réclamation auprès de la CNESST.

Si vous travaillez dans une entreprise ou une organisation de compétence fédérale ou de compétence provinciale, mais à l'extérieur du Québec, la demande d'indemnisation doit être effectuée à l'organisme qui indemnise les lésions professionnelles, les accidents ou les maladies professionnelles de votre province. Portez une attention particulière au délai, car il peut varier d'une législation provinciale à l'autre. Il est fortement recommandé que la représentante ou le représentant syndical aide la victime à remplir adéquatement le formulaire requis.

Vous pourrez vous baser sur les faits recueillis dans le Formulaire de signalement d'une situation problématique présenté à l'ANNEXE 3.

2. Le grief

- Un grief doit aussi être déposé puisque l'arbitre de grief et la CNESST ou le Tribunal administratif du travail (TAT) ont des rôles et des pouvoirs d'ordonnance différents. Contrairement à la CNESST ou au TAT, l'arbitre de grief peut notamment ordonner à l'employeur de prendre des mesures précises pour faire cesser le harcèlement psychologique. À l'inverse, si le harcèlement psychologique cause une lésion psychologique, seule la CNESST peut ordonner une indemnisation. L'arbitre ne peut pas ordonner une indemnisation pour la période au cours de laquelle le ou la salarié-e est victime d'une lésion professionnelle²¹. Lorsque le TAT estime probable que le harcèlement psychologique a entraîné chez le ou la salarié-e une lésion professionnelle, il réserve sa décision au regard des paragraphes 2°, 4° et 6° de l'article 123.15 de la LNT. L'arbitre peut toutefois déterminer les mesures de réparation en dehors de la période pendant laquelle le ou la salarié-e est victime d'une lésion professionnelle.

La victime dispose d'un **délai de deux ans** à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel pour déposer son grief.

Si vous travaillez dans une entreprise ou une organisation de compétence fédérale ou de compétence provinciale, mais à l'extérieur du Québec, vous n'êtes pas couvert par la *Loi sur les normes du travail* (LNT). Le grief demeure cependant le recours pour contester les cas de harcèlement psychologique et sexuel. Bien entendu, le délai de deux ans découlant de l'article 123.7 de la LNT ne s'applique pas. Le délai pour effectuer ce recours sera donc celui qui est en vigueur dans votre convention collective ou réputé faire partie de celle-ci.

LORSQU'IL N'Y A PAS DE LÉSION PROFESSIONNELLE

Même lorsqu'il n'y a pas de lésion professionnelle, un recours existe pour l'employé-e syndiqué qui subit du harcèlement ou de la violence au travail.

1. Le grief

- Il convient de déposer un grief dans les situations où la violence ou le harcèlement n'ont pas entraîné d'absence ou nécessité de soins.
 - Dans ce cas, le **délai est de deux ans** à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel.

POURQUOI UN GRIEF?

Le grief permet de protéger les droits de la présumée victime de violence ou de harcèlement, car il est le seul recours dont disposent les salarié-es syndiqués lorsqu'il n'y a pas de lésion professionnelle, comme il est mentionné précédemment. Le grief permet également de signaler à l'employeur la présence d'une situation problématique. Il sera donc recommandé de commencer l'enquête rapidement après le signalement d'une telle situation. On favorise le dépôt d'un grief le plus rapidement possible afin de protéger le recours. Il pourra toujours être retiré s'il n'y a pas matière à grief ou s'il y a une entente satisfaisante permettant de régler la situation. Il est toujours possible, même après avoir déposé un grief, d'avoir recours aux divers moyens alternatifs de gestion des différends pour tenter de régler la situation problématique. Ceux-ci offrent souvent l'avantage de mettre fin à cette situation. Pour en savoir davantage, consultez la FICHE N° 5 de l'ANNEXE 8 (Les mécanismes de gestion des différends).

Selon l'article 123.15 de la LNT, l'arbitre de grief a les pouvoirs suivants :

1. Ordonner à l'employeur de réintégrer le salarié ;
2. Ordonner à l'employeur de payer au salarié une indemnité jusqu'à un maximum équivalent au salaire perdu ;
3. Ordonner à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement ;
4. Ordonner à l'employeur de verser au salarié des dommages et intérêts punitifs et moraux ;
5. Ordonner à l'employeur de verser au salarié une indemnité pour perte d'emploi ;
6. Ordonner à l'employeur de financer le soutien psychologique requis par le salarié, pour une période raisonnable qu'il détermine ;
7. Ordonner la modification du dossier disciplinaire du salarié victime de harcèlement psychologique.

Toutefois, en vertu de l'article 123.16 de la LNT, les pouvoirs déferés à l'arbitre aux points 2, 4 et 6 sont exclus lorsque la personne harcelée a subi au sens de la LATMP une lésion professionnelle qui résulte de harcèlement psychologique.

L'EXERCICE DU DROIT DE REFUS

Il a été reconnu par la jurisprudence que la santé au terme de la LSST englobe la santé physique et psychologique. Il est donc possible, en théorie, d'exercer un droit de refus d'exécuter le travail si la violence ou le harcèlement psychologiques sont tels qu'il est possible de démontrer que l'exécution de ce travail expose la personne à un

danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique. Une notion importante dans le droit de refus est celle de danger, qui ne doit pas être confondue avec la notion de risque.

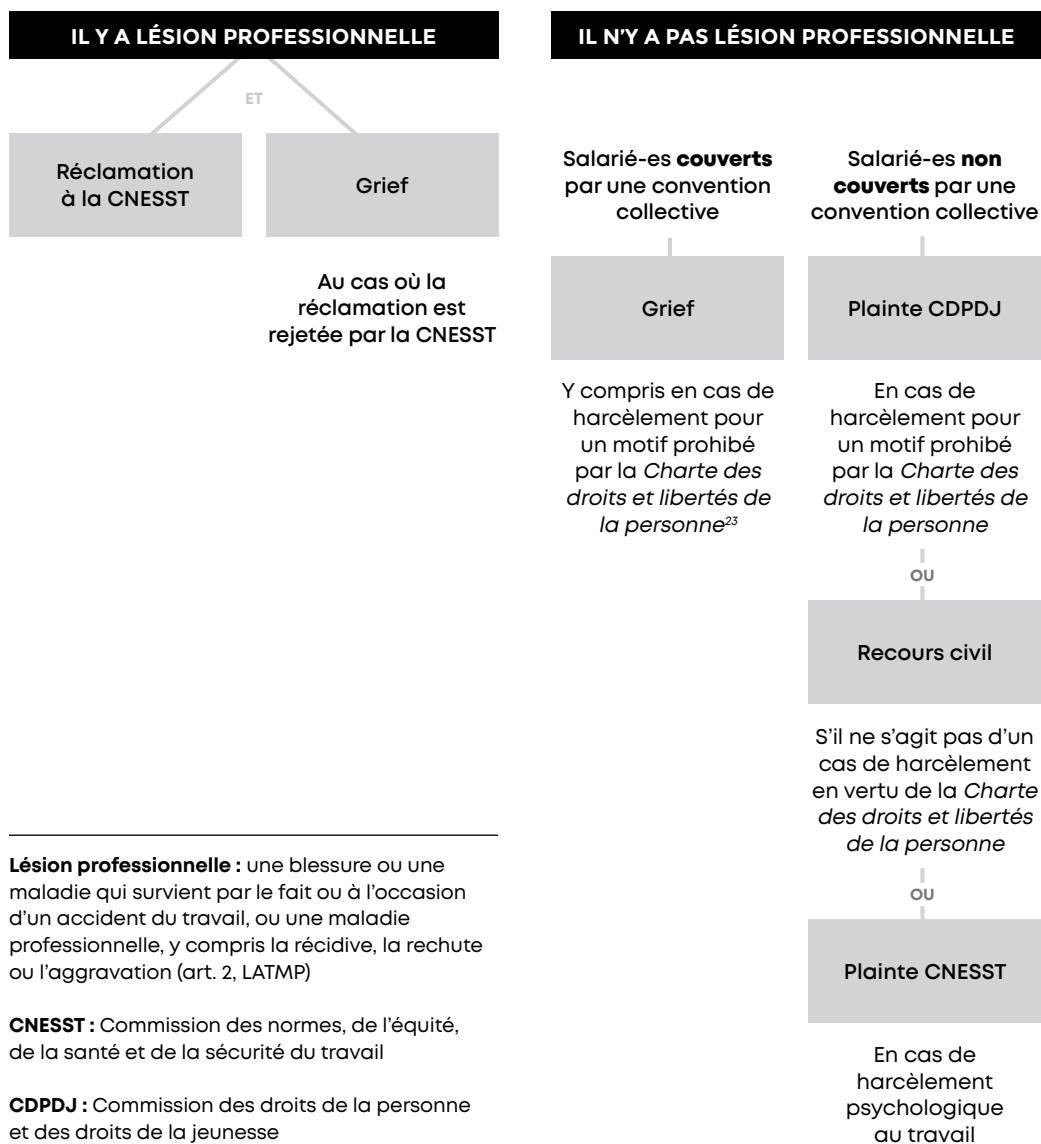
- *Un danger est plus imminent qu'un risque. Il implique une menace réelle alors que la notion de risque réfère à un événement dont la survenance, bien que possible, est moins certaine. La menace doit être plus que virtuelle et constituer davantage qu'une simple crainte, inquiétude ou appréhension²².*

L'article 12 de la LSST stipule ceci :

Un travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger.

Le défi pour exercer ce recours est d'arriver à démontrer un danger réel pour la santé psychologique plutôt qu'un risque ou une crainte.

LES RECOURS CONTRE L'EMPLOYEUR EN CAS DE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE





DEUXIÈME PARTIE



Rôle du syndicat et du responsable syndical à chacune des étapes du processus



Cette section présente le rôle des responsables syndicaux dans l'accompagnement des personnes impliquées à partir d'étapes charnières selon les situations qui peuvent se produire le plus couramment. Elle réfère aussi à différents outils comme des formulaires et des fiches explicatives, qui se retrouvent en annexe.



Ce qu'il faut faire avant l'intervention

Avant d'entreprendre une intervention auprès d'une personne qui allègue vivre de la violence ou du harcèlement au travail ou auprès de la personne visée par un signalement, la représentante ou le représentant syndical doit se poser des questions permettant de déterminer sa capacité et son habileté à procéder à cette intervention.

Nous sommes toutes et tous susceptibles de laisser nos préjugés teinter nos pensées, nos paroles et nos actions. En matière de violence ou de harcèlement au travail, c'est encore plus vrai !

Avant d'intervenir, il est donc nécessaire d'effectuer une réflexion afin de déterminer nos limites et de distinguer le plus justement possible les différentes situations qui peuvent représenter certains pièges. À noter qu'il peut parfois s'avérer nécessaire de se déclarer dans l'impossibilité de mener les procédures auprès des personnes concernées.

Nous vous proposons de vous soumettre à une auto-évaluation qui vous permettra de repérer le plus justement possible ces pièges. Nous vous suggérons de remplir la grille sans tarder et de la réviser quelques fois par année. Si une situation particulière vous rebute ou vous indispose, répondez à nouveau aux questions en ayant en tête cette situation particulière.

Finalement, nous vous suggérons de partager cette réflexion personnelle avec les membres de votre comité exécutif ainsi qu'avec les conseillères et les conseillers syndicaux qui vous accompagnent dans l'exercice de vos fonctions. Il est également possible que des activités de formation puissent vous permettre de mieux vous préparer à traiter ces situations et, ultimement, d'élargir le spectre de vos capacités d'intervention. C'est en discutant avec vos collègues du syndicat et avec la conseillère ou le conseiller syndical responsable de votre dossier que vous pourrez voir comment y parvenir.

Outil — voir l'ANNEXE 1 : Auto-évaluation de ma capacité d'intervention

ÉTAPE 1 Le signalement d'une situation problématique

PLANIFIER LA LOGISTIQUE DE LA PREMIÈRE RENCONTRE

- Planifiez la rencontre le plus rapidement possible en vous assurant de prévoir suffisamment de temps. Deux heures et demie à trois heures peuvent être nécessaires pour une première rencontre. Évitez les distractions : placez votre téléphone en mode silencieux afin de ne pas vous laisser distraire par les sonnettes ou les alertes.
- Choisissez un endroit à l'abri des regards où la personne pourra s'exprimer sans craindre d'être entendue.
- Assurez-vous d'avoir tout le matériel requis en place, c'est-à-dire :
 - le matériel nécessaire pour prendre connaissance de la situation et l'information à remettre ;
 - Des mouchoirs de papier et de l'eau, car la personne pourrait se montrer émotive.

SAVOIR-ÊTRE

En tant qu'accompagnatrice ou accompagnateur syndical ayant à gérer ce type de situation, n'hésitez pas à consulter l'outil suivant :

Outil — voir l'ANNEXE 2 : Le rôle de l'accompagnateur – Outil d'aide à la réflexion personnelle

RAPPEL UTILE

Avant la première rencontre, nous vous conseillons de remettre les fiches d'information contenant notamment les définitions et des exemples de situations problématiques pouvant survenir au travail. Ces renseignements permettront à la personne d'être mieux préparée et vous faciliteront la tâche. Vous pourrez ainsi les consulter au besoin en cours de rencontre. Ces fiches explicatives se retrouvent à l'ANNEXE 8.

ACCUEILLIR LA PERSONNE QUI EFFECTUE LE SIGNALEMENT

La première section de ce guide portait sur différentes situations qui peuvent se produire en milieu de travail et représenter un motif pour interpeller le syndicat. Quoique certaines situations constituent bel et bien du harcèlement, il arrive souvent que ce ne soit pas le cas. Un membre peut vouloir de l'information, souhaiter régler une situation problématique, vouloir informer le syndicat d'un climat très tendu entre deux collègues ou encore souhaiter déposer une plainte.

SAVOIR-ÊTRE

Peu importe les situations en cause, elles ont toutes un point commun : la charge émotive élevée qu'elles génèrent chez les personnes impliquées. Il sera donc fort important non seulement de veiller à ce que le processus n'accentue pas inutilement cette charge émotive, mais aussi qu'il fasse en sorte de la diminuer. Cette dernière préoccupation sera l'une des lignes directrices qui guideront nos actions. L'écoute, l'information fournie et l'accompagnement dans les différentes étapes du processus aideront à atteindre cet objectif.

- Une attention particulière devrait être portée aux termes utilisés, car certains peuvent être lourds de sens.
 - **À noter :** L'utilisation du terme *situation problématique* permet de désigner les différentes situations (conflit, incivilité, violence ou harcèlement) qui peuvent être rencontrées sans apposer une étiquette de façon hâtive qui pourrait par ailleurs s'avérer non fondée. De cette façon, on ne donne pas de fausse illusion à la personne qui effectue le signalement en parlant dès le départ de harcèlement. Cela permet aussi d'éviter d'apposer une étiquette de façon prématurée à la personne visée par le signalement. Tant que nous n'avons pas la certitude du type de situation qui est portée à notre connaissance, il est de loin préférable de parler de situation problématique, et ce, tant pour les personnes directement impliquées que, le cas échéant, pour la personne témoin de la situation qui aurait effectué le signalement.
 - La qualité de l'écoute est déterminante. Une écoute attentive et sans jugement permettra à la personne de raconter sa situation plus aisément.

On doit garder à l'esprit qu'il n'est pas facile de décrire une situation de violence, et particulièrement une situation de harcèlement. Cette dernière est constituée d'une succession d'événements qui semblent anodins lorsqu'ils sont pris séparément; en faire le récit est pénible. La personne qui vit cette situation problématique peut avoir l'impression de se plaindre pour rien. Elle sera donc très sensible aux messages non verbaux qui peuvent renforcer ce sentiment ou lui faire ressentir qu'elle n'est pas prise au sérieux.

- Reconnaître le caractère pénible des situations rapportées et les émotions ou les conséquences qu'elles ont entraînées sera bénéfique pour la personne. Cela devrait aussi lui donner confiance et, par conséquent, faciliter l'accompagnement syndical.

RAPPEL UTILE

À cette étape du processus, c'est l'occasion pour la personne qui effectue le signalement de parler de sa situation et d'être écoutée, de recevoir de l'information concernant les moyens divers qui sont disponibles pour régler le différend, et d'être soutenue.

Si cela n'a pas été fait auparavant, remettez-lui les fiches explicatives au début de la rencontre. Cela lui permettra de s'y référer au besoin pendant ou après la rencontre et sera rassurant pour elle.

PRENDRE CONNAISSANCE DE LA SITUATION PROBLÉMATIQUE

Il s'agit de demander à la personne qui effectue le signalement de décrire la situation problématique qu'elle vit. Il est nécessaire de connaître la trame historique du problème et de comprendre comment la situation s'est dégradée. C'est aussi l'occasion pour la personne d'établir ses besoins et les solutions qu'elle envisage pour remédier au problème.

SAVOIR-FAIRE

- Demandez à la personne qui effectue le signalement de décrire les faits qui sont survenus. Vous retrouverez à l'ANNEXE 3 un formulaire pour faciliter la description des faits.
 - Pour faire ressortir les faits, utilisez les questions *Quand? Où? Qui? Quoi?* comme suggéré dans le formulaire.
Outil — voir l'ANNEXE 3 : *Formulaire de signalement d'une situation problématique*
- Expliquez à la personne qui subit la situation problématique qu'elle a le fardeau de la preuve et ce que cela signifie. Le fardeau de la preuve, c'est son obligation

de démontrer à l'aide de faits qu'elle a subis ce qu'elle allègue, soit, le cas échéant, de la violence ou du harcèlement.

- Prenez des notes claires et précises et portez une attention particulière à tout ce qui relève des faits en les distinguant des perceptions. Ces notes vous seront utiles dans le cadre d'un suivi ou pour un grief éventuel.
 - Méfiez-vous des affirmations qui semblent être des vérités : « Il m'en veut et il fait exprès pour me blesser. »
 - Utilisez la reformulation afin de vous assurer que vous avez bien compris ce que la personne veut dire. Reformuler, c'est proposer une autre manière de dire la même chose en permettant à la personne de distinguer les faits des opinions personnelles et des jugements qu'elle peut porter, lesquels peuvent brouiller la situation.
 - Interrogez la personne. Par exemple, vous pouvez lui demander ce qui lui fait croire que l'autre lui en veut, quels sont les faits qui lui font penser une telle chose.

Outil — voir l'ANNEXE 4 : Distinguer les faits des perceptions

- Établissez la présence de facteurs de risque organisationnels qui peuvent contribuer à la situation problématique. Vous pouvez utiliser la fiche explicative sur les facteurs de risque pour discuter des conditions d'exercice du travail.

Outil — voir la FICHE N° 2 de l'ANNEXE 8 : Les facteurs de risque organisationnels

Outil — voir l'ANNEXE 5 : Grille d'analyse des facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement au travail

Q Que faire si la personne qui effectue le signalement n'est pas l'une des personnes directement impliquées dans la situation problématique?

- Procédez de la même façon qu'à l'étape *Prendre connaissance de la situation problématique*.
- Il sera donc tout aussi important de demander à cette personne de relater les faits dont elle a été témoin et qui lui font croire que la situation est problématique.
- Vous devrez contacter la personne qui aurait subi la situation problématique pour lui faire part des faits portés à votre connaissance.
- Vous devrez ensuite obtenir sa version des faits et son accord pour procéder aux étapes suivantes.

Q Que faire si la personne qui subit la situation problématique refuse que la situation soit traitée?

- Tentez de savoir quelle raison motive son refus; il est fort probable qu'elle craigne les conséquences du signalement.
- Essayez de la rassurer, de revenir sur ses droits (milieu de travail sain) et sur le fait que vous êtes là pour l'accompagner dans ses démarches.
- Indiquez-lui qu'étant donné les obligations de l'employeur de prévenir le harcèlement psychologique et d'assurer un milieu de travail sain, il serait

de loin préférable d'utiliser les différents moyens disponibles pour mettre fin à cette situation.

- Laissez-lui du temps afin qu'elle puisse y réfléchir à tête reposée et prendre du recul.

SAVOIR-ÊTRE

La qualité de l'accueil et de l'écoute sera très importante lors de la première rencontre. Il n'est pas rare que les personnes qui interpellent le syndicat dans ce genre de situation soient anxieuses et qu'elles aient plusieurs craintes : celles de voir la situation empirer si elles parlent, d'avoir l'air trop sensibles, de ne pas être crues, etc. Elles sont souvent très émotives et dans un état de grande vulnérabilité. Lors d'une première rencontre avec la personne qui subit une situation problématique, il est fort possible que les émotions prennent beaucoup de place.

Si la personne qui subit la situation problématique n'est pas celle qui a procédé au signalement, elle pourrait être tentée, craignant que les choses ne s'enveniment, de nier la situation ou de se mettre en colère contre celle qui a signalé la situation.

Il sera donc important :

- d'écouter sans juger ;
- d'adopter une attitude pour démontrer que vous comprenez la difficulté de la situation et que vous la prenez au sérieux ;
- de mentionner qu'il est normal de craindre la dégradation de la situation, mais de préciser que généralement, les personnes sont soulagées après avoir entrepris des démarches pour régler le problème. Si rien n'est fait, les probabilités de voir la situation problématique se poursuivre ou se dégrader davantage sont élevées.

CONFIDENTIALITÉ

Le traitement des situations de harcèlement, de violence ou de conflits en milieu de travail est confidentiel. Ceci implique que les seules personnes informées sont celles qui sont visées par le signalement, celles qui sont susceptibles d'apporter un éclairage dans le traitement du dossier et celles qui peuvent apporter des correctifs à la situation. Ces personnes sont tenues à la confidentialité pendant et après tout le processus de traitement de la situation.

Les différents enjeux de confidentialité seront abordés dans les fiches explicatives et plus précisément dans le guide d'enquête.

ACCOMPAGNER ET SOUTENIR LA PERSONNE QUI SUBIT UNE SITUATION PROBLÉMATIQUE

La personne qui effectue le signalement et qui subit la situation doit être informée de ses droits, du processus de plainte prévue à la politique de prévention de l'établissement ou de l'entreprise, des différents moyens qui lui sont offerts pour régler ce différend et des étapes à suivre.

SAVOIR-FAIRE

- Donnez l'information générale concernant les droits de la personne et les différents recours en matière de violence et de harcèlement au travail. Reportez-vous à l'ANNEXE 8 (*Fiches explicatives*) pour avoir sous la main les fiches qui contiennent l'ensemble de l'information à transmettre.

Outil — voir la FICHE N° 4 de l'ANNEXE 8 : *Les droits et obligations en matière de violence et de harcèlement au travail*

Outil — voir la FICHE N° 6 de l'ANNEXE 8 : *Les recours en matière de violence ou de harcèlement au travail*

- Dès lors que la personne est malade en raison de sa situation au travail (lésion professionnelle) ou dès qu'elle doit arrêter momentanément de travailler, prendre des médicaments, consulter un professionnel de la santé comme un psychologue, une demande d'indemnisation doit rapidement être effectuée auprès de la CNESST (le délai est de six mois).
- Informez la personne qui subit la situation problématique que divers moyens de gestion des différends peuvent permettre de régler la situation.
 - Certaines situations peuvent être réglées rapidement sans recourir au dépôt d'une plainte officielle. Parfois, le fait de demander de mettre fin au comportement qui dérange permet à la personne visée de prendre conscience de l'impact de son comportement et la pousse à y mettre un terme. Des excuses peuvent aussi dans certain cas permettre de régler la situation tout en apportant une certaine reconnaissance à la personne qui subit la situation problématique.

Outil — voir la FICHE N° 5 de l'ANNEXE 8 : *Les mécanismes de gestion des différends*

- Donnez de l'information sur la politique de prévention du harcèlement psychologique et sexuel et sur le mécanisme de traitement des plaintes en place dans votre milieu de travail. Faites ressortir les différentes options offertes dans la politique pour régler la situation.

Outil — se référer à la politique en vigueur dans son milieu de travail.

- Donnez de l'information sur les mécanismes de soutien disponibles selon la réalité de votre milieu de travail.
 - Dirigez la personne vers de l'aide spécialisée auprès des professionnel·les de la santé ou vers le programme d'aide aux employé·es (PAE).
 - Vous pouvez aussi l'inviter à s'adresser aux collègues du réseau d'entraide. Pour plus d'information sur ces réseaux, consultez le guide de la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain exempt de violence et de harcèlement*.

- Consultez aussi la [page Web de la CSN](#) sur l'entraide qui contient, entre autres, les diverses ressources d'aide. Vous pourrez aussi en savoir plus sur l'entraide et sur les ressources pouvant vous aider à mettre sur pied un réseau d'entraide.
- Dans les cas de violence ou de harcèlement à caractère sexuel, indiquez à la personne qui subit la situation qu'elle a la possibilité de demander que son dossier soit traité par une femme ou par une personne du même sexe.
 - Au besoin, vous pouvez la diriger vers des groupes experts comme les Centres d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel (CALACS).
- **Situation grave** : Dans les situations où les faits présentent un risque sérieux pour la sécurité ou la réputation de l'une ou l'autre des parties ou si les contacts entre les parties rendent le milieu de travail non sécuritaire, il pourrait être nécessaire que des mesures provisoires soient mises en place. Il conviendra alors d'interpeller l'employeur pour l'informer des faits laissant croire à la nécessité de telles mesures, qui sont à négocier avec lui. S'il y a un danger réel, un droit de refus en vertu de l'article 12 de la LSST sera à envisager.
- **Rappel** : La mise en place de mesures provisoires n'équivaut pas à une reconnaissance de la situation de harcèlement. Il faut d'ailleurs en expliquer la différence à la personne qui subit la situation afin de gérer ses attentes. Ce sont des mesures temporaires effectuées à titre préventif.
- Avant la mise en place d'une mesure provisoire, il est important de s'assurer du consentement de la personne qui subit la situation. Les mesures ne doivent pas avoir pour effet de la punir (voir à ce sujet la notion de protection contre les représailles pour l'exercice d'un droit aux articles 122 de la LNT et 227 de la LSST et, pour la personne qui aurait déposé une demande d'indemnisation à la CNESST, à l'article 32 de la LATMP).
- Exemples de mesures provisoires :
 - Arrangement pour tenir les personnes directement impliquées temporairement éloignées l'une de l'autre;
 - Modification de l'horaire de travail;
 - Mutation temporaire à d'autres tâches (affectation temporaire);
 - Changement de superviseur;
 - Etc.

SAVOIR-ÊTRE

- Respectez le rythme et l'état de la personne.
- Soyez attentif aux signes qui démontrent de l'incompréhension.
- Rassurez-la en lui rappelant :
 - qu'il y a des aspects sur lesquels elle peut avoir du contrôle²⁴ dans sa situation;
 - qu'elle dispose de fiches explicatives contenant l'ensemble des éléments que vous allez lui expliquer et qu'elle pourra consulter au besoin;
 - que ce n'est pas grave si elle ne retient pas tous vos propos : elle pourra consulter les fiches après votre rencontre;

- qu'elle peut noter ses questions et vous les poser à nouveau lors d'une rencontre ultérieure ;
- que le choix du moyen pour régler sa situation lui appartient (moyen alternatif ou plainte officielle). Elle peut prendre le temps de réfléchir à tête reposée pour choisir le moyen qu'elle veut prendre afin de régler la situation.
- Apportez les nuances nécessaires. Par exemple, ce n'est pas parce qu'elle souhaite aller en médiation que la personne visée doit l'accepter. La médiation fonctionne lorsque les personnes impliquées l'entreprennent de façon volontaire et pensent qu'elle peut leur permettre de régler la situation. Dans le cas contraire, le succès est beaucoup moins certain.
- Indiquez-lui que vous êtes là pour l'accompagner dans ses démarches.

Bien entendu, vous pouvez aussi être appelé à assurer un accompagnement syndical en personne lors de certaines rencontres en lien ou non avec la situation. Pensons, par exemple, à une rencontre avec le supérieur immédiat pour qu'il prenne connaissance de la situation ou pour aborder avec lui des pistes de solution, à une entrevue dans le cadre du processus d'enquête de l'employeur ou de l'enquête syndicale, etc.

- Lors de ladite rencontre, prenez des notes le plus fidèlement possible. Celles-ci pourraient vous être utiles dans le suivi du dossier. Notez les questions en suspens, les suivis à faire, etc.
- Il peut être pertinent d'effectuer un retour avec la personne sur la rencontre afin de répondre à ses questions, de faire des mises en garde, etc. Il est aussi conseillé de compléter vos notes afin de vous assurer d'avoir toute l'information nécessaire lorsque vous voudrez y revenir.
 - Si un conflit d'horaire vous empêche de vous entretenir avec la personne immédiatement après la rencontre, prévoyez rapidement un moment pour le faire. Conseillez-lui de noter ses questions.

RAPPEL IMPORTANT

Même s'il est souhaitable de régler ces situations à l'aide de moyens alternatifs de gestion des différends, il est primordial de protéger le recours de la personne qui subit la situation problématique. On recommande donc le dépôt d'un grief le plus rapidement possible. Celui-ci pourra toujours être retiré s'il n'y a pas matière à grief ou si une entente satisfaisante survient.

Lorsque la personne doit prendre des médicaments, consulter un ou une professionnel-le de la santé ou lorsqu'elle est atteinte d'une maladie qui est reliée à cette situation problématique (et non causée par une situation difficile vécue à l'extérieur du travail), il y aurait lieu de lui conseiller de présenter une réclamation à la CNESST pour qu'elle puisse être indemnisée. Le ou la salarié-e a un intérêt à effectuer une réclamation à la CNESST même en l'absence d'arrêt de travail, si son état nécessite des soins.

ÉTAPE 2 Enquêter sur la situation signalée

Une enquête syndicale permettra de faire la lumière sur la situation et de répondre aux exigences du devoir de représentation dévolu au syndicat à l'article 47.2 du *Code du travail* en s'appuyant sur les orientations précisées dans la jurisprudence.

En effet, le *Code du travail* confère au syndicat un monopole de représentation. Cela vient avec son corollaire, soit l'obligation d'une juste représentation. Celle-ci doit être réelle et non pas seulement apparente, faite avec intégrité et compétence, sans négligence grave ou majeure et sans hostilité envers le ou la salarié-e²⁵.

Il va sans dire qu'une enquête minutieuse est indispensable en matière de harcèlement psychologique, qui implique, la plupart du temps, plusieurs personnes pouvant provenir de la même unité d'accréditation et étant d'une façon ou d'une autre émotivement atteinte par la situation.

Cette enquête vous sera utile pour départager les faits des perceptions. Vos interventions seront aussi plus efficaces, puisque vous aurez été en mesure de bien repérer les sources des problèmes et de les corriger.

Qui plus est, les décisions délicates que vous aurez à prendre seront bien documentées, ce qui vous permettra de démontrer les faits sur lesquels vous avez basé vos décisions si un ou une salarié-e décide de porter plainte contre le syndicat par l'entremise des articles 47.2 et 47.3 du *Code du travail*²⁶.

Selon l'article 47.2 du *Code du travail* :

Une association accréditée ne doit pas agir de mauvaise foi ou de manière arbitraire ou discriminatoire ni faire preuve de négligence grave à l'endroit des salarié-es compris dans une unité de négociation qu'elle représente, peu importe qu'ils soient ses membres ou non.

Dans l'affaire Noël²⁷, la Cour suprême a défini ces quatre comportements (soit la mauvaise foi, la discrimination, le comportement arbitraire et la négligence grave) de la façon suivante :

- **Mauvaise foi** : Attitude qui suppose une intention de nuire, comportement malicieux, frauduleux, malveillant ou hostile ;
- **Discrimination** : Toute tentative de défavoriser un individu ou un groupe sans que le contexte de relations de travail dans l'entreprise le justifie ;
- **Comportement arbitraire** : Même sans l'intention de nuire, le syndicat ne saurait traiter une plainte de façon superficielle ou inattentive. Il doit mener une enquête et procéder aux consultations nécessaires, le tout en fonction des ressources dont il dispose.
- **Négligence grave** : Faute grossière dans le traitement du grief. Celle-ci peut survenir même en l'absence d'une intention de nuire. Cependant, une simple marque d'incompétence dans le traitement du dossier ne violera pas l'article 47.2 du *Code du travail*, qui n'impose pas la perfection.

À partir des faits qui vous ont été rapportés, il est nécessaire d'établir de quel type de situation il s'agit. Il convient alors de déclencher rapidement une enquête afin d'évaluer si l'ensemble des faits satisfont à la définition de harcèlement psychologique, ou bien si il s'agit de façon évidente d'un autre type de situation. Cette première étape permettra :

- de voir si la situation correspond aux cinq critères de la définition de harcèlement psychologique ou à caractère sexuel, ou encore, si elle présente une conduite vexatoire.
- d'envisager le type d'intervention pouvant permettre de régler la situation rapidement afin de minimiser les impacts sur les personnes directement impliquées. Plusieurs situations rapportées comme étant du harcèlement sont en fait des situations conflictuelles, des comportements d'incivilité ou des problèmes issus de l'organisation du travail qui ne demandent pas le même traitement que les situations de harcèlement psychologique ou sexuel. C'est donc entre autres dans l'objectif de bien saisir la nature de la situation et de bien orienter les actions que l'enquête doit être déclenchée rapidement.

SAVOIR-FAIRE

- Il s'agit, dans un premier temps, d'analyser les faits recueillis lors du signalement afin de déterminer si la situation satisfait aux cinq critères contenus dans la définition de harcèlement psychologique. Il convient de rappeler :
 - que les cinq critères de la définition sont : 1) une conduite vexatoire, 2) caractère répétitif, 3) hostile ou non désirée, 4) qui porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique 5) et qui entraîne un milieu de travail néfaste ;
 - qu'une seule conduite grave peut constituer du harcèlement si elle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique et produit un effet nocif continu sur l'employé-e ;
 - que la situation dont vous dessinez les contours peut ne pas être conforme à la réalité. Vous en saurez plus à ce sujet lorsque la version de la personne visée aura été prise en considération. En effet, vous pourriez par exemple vous apercevoir, après avoir recueilli sa version, que la situation de harcèlement alléguée s'avère être, dans les faits, un conflit entre deux personnes.
- Pour vous aider dans cette étape, vous disposez de deux outils. Le premier vous donne des repères pour vous guider dans votre analyse. Le second permet d'évaluer, à l'aide d'une grille d'analyse, les cinq critères contenus dans la définition de la LNT à l'article 81.18. Au besoin, référez-vous aux formes de harcèlement présentées à la page 10 de ce guide.

Outil — voir l'ANNEXE 6 : Repères

Outil — voir l'ANNEXE 7 : Grille d'analyse de la recevabilité d'une plainte de harcèlement psychologique

RAPPEL IMPORTANT AVANT D'ALLER PLUS LOIN

Il ne faut pas perdre de vue que les différentes législations telles que la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) et la *Loi sur les normes du travail* (LNT), de même que les modifications apportées au *Code canadien du travail*, ont notamment pour objectif de prévenir les situations à risque et d'assurer un milieu de travail sain. Plus précisément, la LNT oblige l'employeur, à l'article 81.19, à prévenir le harcèlement psychologique et à le faire cesser.

Ceci signifie que l'employeur a l'obligation d'intervenir :

- dans une situation qui peut être susceptible de dégénérer en harcèlement, comme un conflit non géré;
- dans une situation qui, au moment où elle est analysée, ne satisfait pas aux cinq critères de l'article 81.18 de la LNT;
- dans une situation présentant des facteurs de risque de violence ou de harcèlement psychologique.

Outil — voir la FICHE N° 2 de l'ANNEXE 8 : *Les facteurs de risque organisationnels*

Outil — voir l'ANNEXE 5 : *Gille d'analyse des facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement.*

Il faut aussi avoir en tête que l'objectif des interventions effectuées sera de régler rapidement la situation problématique. Le moyen privilégié pour y parvenir devrait être celui qui occasionne le moins de conséquences négatives sur les personnes impliquées. C'est pourquoi, dans un premier temps, les approches alternatives de gestion des différends, comme la gestion de conflit ou la médiation, leur seront proposées. Toutefois, le choix du moyen leur appartient, il ne faut jamais l'oublier.

LE RÔLE DU SYNDICAT :

- Faire savoir aux personnes directement impliquées dans la situation que ces moyens alternatifs de gestion des différends existent, leur en présenter les avantages et faire en sorte qu'elles puissent y avoir recours, si elles le souhaitent.
- Veiller à ce que l'employeur remplisse les obligations dont il a été question dans la première partie de ce guide.
- Toujours fournir à ses membres la possibilité de recourir à la procédure de grief ainsi qu'aux recours prévus à la LSST et à la LATMP (ou aux autres législations applicables) ou à tout autre recours devant les tribunaux.

ACCUEILLIR LA PERSONNE VISÉE PAR LE SIGNALEMENT

Quand la ou les personnes visées par le signalement sont des membres du syndicat, elles doivent aussi être accompagnées, représentées et soutenues par le syndicat. La représentante ou le représentant syndical qui accompagne la personne visée par le signalement ne devrait pas être celui qui accompagne la personne aux prises avec la situation problématique.

Différentes situations peuvent aussi amener la personne visée par le signalement à contacter le syndicat, par exemple :

- Si elle a été interpellée par la personne qui subit la situation problématique pour cesser son comportement.
- Si elle a été interpellée par la personne-ressource pour tenter de mettre fin au différend par un moyen informel.
- Si elle a été contactée dans le cadre d'une enquête de harcèlement psychologique menée par l'employeur afin de donner sa version des faits.
- Si elle a reçu une sanction disciplinaire à la suite des résultats de l'enquête de l'employeur.

Dans toutes ces situations, la personne visée par le signalement a besoin d'être soutenue et rassurée. Aussi, comme c'est le cas pour la personne qui effectue le signalement, la qualité de l'accueil et de l'écoute sera très importante lors de la première rencontre. En effet, les personnes visées par un signalement sont souvent anxieuses et parfois sous le choc, parce qu'elles ne comprennent pas toujours pourquoi elles se retrouvent dans ce genre de situation. Elles peuvent aussi se sentir coupables et avoir peur d'être étiquetées comme violentes, harcelantes, etc. Elles sont souvent dans un état de vulnérabilité. Il faut donc agir avec prudence, surtout lorsqu'il y a des allégations de harcèlement, car l'analyse sommaire peut révéler qu'il s'agit plutôt d'un conflit sans aucune trace de conduite vexatoire.

RECUEILLIR SA VERSION

À partir des faits qui lui sont reprochés, la personne visée par le signalement doit pouvoir donner sa propre version des faits sur l'ensemble des éléments pertinents qui sont reliés à la situation. Ceci vous permettra, entre autres, d'avoir une meilleure idée quant au type de situation en cause.

Les représentantes et représentants syndicaux des deux parties devront donc nécessairement mettre en commun la version des faits de chacune des personnes impliquées afin de pouvoir brosser un meilleur portrait de la situation et du type d'intervention susceptible de mettre un terme à la situation problématique.

SAVOIR-FAIRE

- Dans un premier temps, demandez à la personne comment elle se sent par rapport à cette situation. Cela vous permettra de comprendre comment elle vit le fait d'être interpellée de la sorte (ses émotions) et de savoir comment elle les gère. Il est également conseillé de lui demander si elle a des questions et des inquiétudes pour pouvoir y répondre.
- Ensuite, reprenez un à un les faits reprochés et demandez-lui sa version pour chacun d'entre eux. Au besoin, aidez-la en l'interrogeant sur le contexte dans lequel ils se sont déroulés.
- Mentionnez à la personne visée que le fardeau de la preuve revient à la personne qui a effectué le signalement. C'est donc cette dernière qui doit démontrer, à l'aide de faits, avoir subi de la violence ou du harcèlement.
- Prenez des notes claires et précises et recueillez particulièrement tout ce qui relève des faits en les distinguant des perceptions. Ces notes vous seront utiles dans le cadre d'un suivi ou serviront peut-être au soutien d'un grief éventuel pour contester une sanction qui serait disproportionnée par rapport à la faute.
 - Méfiez-vous des affirmations qui semblent être des vérités : « Elle m'en veut et elle fait ça juste pour que je sois dans le trouble. »
 - Utilisez la reformulation afin de vous assurer que vous avez bien compris ce que la personne voulait dire. Reformuler, c'est proposer une autre manière de dire la même chose en permettant à la personne de distinguer les faits des opinions personnelles et de lui faire prendre conscience des jugements qu'elle peut porter, lesquels peuvent brouiller la situation.
 - Interrogez-la. Par exemple, demandez-lui d'énoncer les faits qui lui font dire que cette personne lui en veut.

Outil — voir l'ANNEXE 4 : *Distinguer les faits des perceptions*

- Repérez la présence de facteurs de risque organisationnels qui peuvent contribuer à la situation problématique. Cela pourrait être très utile dans le cas où la personne visée aurait reçu une sanction disciplinaire de la part de l'employeur et où ce dernier, au courant de la situation, ne serait pas intervenu pour la faire cesser. La présence de facteurs de risque pourrait servir à faire diminuer l'importance de la sanction en fonction de la situation en question. Vous pouvez utiliser la fiche explicative sur les facteurs de risque pour discuter des conditions d'exercice du travail.

Outil — voir la FICHE N° 2 de l'ANNEXE 8 : *Les facteurs de risque organisationnels*

Outil — voir l'ANNEXE 5 : *Grille d'analyse des facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement au travail*

SAVOIR-ÊTRE

Il sera fort important, tout comme il est indiqué dans la partie sur l'accueil de la personne qui effectue le signalement, de veiller à ce que le processus n'accroisse pas inutilement la charge émotionnelle liée à ce genre de situation, mais qu'il fasse plutôt en sorte de la diminuer.

- La qualité de l'écoute de la représentante ou du représentant syndical sera donc tout aussi déterminante. Une écoute attentive et sans jugement permettra à la personne de donner sa version des faits plus aisément. On doit avoir à l'esprit qu'il n'est jamais agréable d'être visé par le signalement d'une situation de conflit ou d'incivilité, et encore moins de violence ou de harcèlement. La personne visée sera donc sensible aux messages non verbaux qui peuvent lui faire sentir qu'elle est jugée d'avance.
 - En début de rencontre, laissez un moment à la personne pour qu'elle puisse « ventiler » et exprimer ses émotions. Cela devrait lui permettre d'être dans de meilleures dispositions pour la suite de la rencontre. Même si cela vous donne l'impression de perdre du temps, vous devriez plutôt en gagner dans la suite du processus, puisque que vous aurez installé un climat de confiance par votre écoute. Cela devrait, de plus, permettre à la personne visée de sentir que peu importe la situation dans laquelle elle se trouve, la représentante ou le représentant qui l'accompagne l'écoute et la respecte.
 - Reconnaissez le caractère pénible des situations rapportées et les émotions ou les conséquences qu'elles ont entraînées : ce sera bénéfique pour la personne. Cela devrait aussi lui inspirer confiance et, par conséquent, faciliter l'accompagnement syndical.
 - Indiquez-lui que tant et aussi longtemps que l'analyse de la situation incluant sa version des faits n'a pas été effectuée, vous ne présumez pas du type de situation et ne portez aucun jugement sur celle-ci.
- Une attention particulière devrait être portée aux termes utilisés, car certains peuvent être lourds de sens.
 - L'utilisation des termes *situation problématique* permet de désigner les différentes situations (conflit, incivilité, violence ou harcèlement) qui peuvent être rencontrées sans apposer une étiquette de façon hâtive qui pourrait par ailleurs s'avérer non fondée. Être considérée comme responsable d'une situation de violence ou de harcèlement alors que ce n'est pas le cas s'accompagne d'une charge émotionnelle très lourde et pénible. Tant que nous ne connaissons pas exactement la nature de la situation qui est portée à notre connaissance, il est de loin préférable de parler de *situation problématique*.

L'ACCOMPAGNER ET LA SOUTENIR

Dès la première rencontre avec la personne visée par le signalement, celle-ci doit être informée de ses droits, du processus de plainte prévu à la politique de prévention de l'établissement ou de l'entreprise, des différents moyens disponibles pour régler ce différend et des étapes à suivre. Si, par manque de temps, il n'est pas possible d'aborder ces sujets avec elle, mentionnez-les rapidement en indiquant qu'ils feront l'objet d'une deuxième rencontre. Nous vous recommandons toutefois de ne pas attendre avant de lui remettre les fiches explicatives pertinentes afin qu'elle puisse les consulter.

SAVOIR-FAIRE

- Donnez-lui l'information générale concernant ses droits, ses obligations et les différents recours en matière de violence et de harcèlement au travail. Référez-vous à l'ANNEXE 8 qui contient les fiches explicatives à lui transmettre.
Outil — voir la FICHE N° 4 de l'ANNEXE 8 : Les droits et obligations en matière de violence ou de harcèlement au travail
Outil — voir la FICHE N° 6 de l'ANNEXE 8 : Les recours en matière de violence et de harcèlement au travail
- Informez la personne visée, selon l'évolution de la situation, que divers moyens de gestion des différends peuvent permettre de régler la situation problématique.
 - La personne qui a effectué le signalement peut avoir allégué qu'elle vivait du harcèlement, mais après l'analyse de la situation, vous vous apercevrez peut-être qu'il s'agit en fait d'une situation conflictuelle entre deux personnes. Dans ce cas, la situation peut se régler avec un moyen de gestion des différends.
 - Certaines situations peuvent être réglées sans qu'une plainte officielle soit déposée. Parfois, certaines personnes ne sont pas conscientes des répercussions de leurs paroles ou de leurs gestes sur autrui. Le simple fait de leur demander de cesser leur comportement dérangeant les aide à prendre conscience de son impact et les encourage à y mettre fin. Des excuses peuvent aussi permettre de régler la situation rapidement tout en apportant une certaine reconnaissance à la personne qui subit la situation.
Outil — voir la FICHE N° 5 de l'ANNEXE 8 : Les mécanismes de gestion des différends
- Donnez de l'information sur la politique de prévention du harcèlement psychologique et sexuel et sur le mécanisme de traitement des plaintes en place dans votre milieu de travail. Faites ressortir les différentes options offertes dans la politique pour régler la situation et, le cas échéant, l'option choisie par la personne qui a effectué le signalement.
Outil — Référez-vous à la politique en vigueur dans votre milieu de travail.
- Donnez de l'information sur les mécanismes de soutien disponibles selon la réalité de votre milieu de travail.
 - Vous pouvez diriger la personne vers de l'aide spécialisée auprès

des professionnel·les de la santé ou vers le programme d'aide aux employé·es (PAE).

- Vous pouvez aussi lui suggérer de faire appel aux collègues du réseau d'entraide. Pour plus d'information sur ces réseaux, consultez le guide de la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain exempt de violence et de harcèlement*.
- Consultez la [page Web de la CSN](#) sur l'entraide qui contient, entre autres, diverses ressources d'aide, dont certaines peuvent vous appuyer si vous désirez mettre sur pied un réseau d'entraide.

SAVOIR-ÊTRE

- Pratiquez une écoute attentive.
- Démontrez à la personne visée que vous comprenez sa situation et que vous ne portez pas de jugement sur celle-ci.
- Indiquez-lui que vous êtes là pour l'accompagner et la représenter et qu'elle ne doit pas hésiter à poser des questions et à vous faire part des situations qu'elle appréhende.

La confidentialité

Les mêmes règles de confidentialité qui ont été traitées dans ce guide pour la personne qui effectue le signalement s'appliquent à la personne visée.

ÉTAPE 3

Déterminer les actions que le syndicat doit entreprendre

Dans le préambule, nous avons mentionné que la séquence des interventions suggérées dans le présent guide était inspirée de la *Trousse de prévention pour un milieu de travail sain et exempt de violence et de harcèlement*. Nous conseillons, dans un premier temps, de suggérer aux personnes directement impliquées dans une situation problématique de régler celle-ci en recourant à des interventions qui font appel à la gestion des différends, sans oublier de déposer les recours légaux en parallèle. Plusieurs situations peuvent être réglées de façon informelle, à la satisfaction des personnes concernées. Dans les situations où l'organisation du travail est en cause, une intervention adéquate de la part de la direction permettra de régler rapidement et de façon efficace les situations problématiques. Quant aux situations de conflit ou de harcèlement, un mécanisme de gestion des différends pourrait permettre aux personnes concernées de trouver des solutions mutuellement satisfaisantes et d'améliorer leur communication future.

Ces interventions informelles devraient donc être envisagées même si un grief est déposé. L'objectif de ce type d'intervention est de réduire les impacts négatifs associés au processus sur les personnes directement impliquées et de faire cesser la situation

problématique le plus rapidement possible. Moins il y aura de personnes au courant du processus et plus celui-ci sera axé sur les solutions, moins la situation sera pénible pour les personnes impliquées.

Nous sommes toutefois bien conscients que les interventions dites informelles ne sont pas toujours appropriées ou acceptées par les personnes directement impliquées ou que le traitement de la situation ne les satisfait pas toujours entièrement.

Nous vous présentons les différentes situations problématiques pouvant survenir et les actions qui peuvent permettre de les résoudre.

LES SITUATIONS RELEVANT DU DROIT DE GESTION ET DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Les situations relevant du droit de gestion et qui ne présentent pas de faits permettant de douter de la présence de harcèlement devraient être traitées par le gestionnaire immédiat. Les fiches explicatives seront utiles aux membres pour faire la distinction entre les faits et les perceptions et entre ce qui constitue du harcèlement et ce qui n'en est pas. Une rencontre avec le gestionnaire en présence du représentant syndical pourrait permettre d'éclaircir la situation et d'assurer au membre, au besoin, la possibilité de bénéficier de mesures qui lui permettront d'effectuer sa prestation de travail de façon adéquate (formation sur un aspect particulier de la tâche, clarification des rôles, etc.).

De la même manière, les situations qui relèvent de l'organisation du travail et qui ont un impact sur la santé et les rapports sociaux au travail (conditions de travail difficiles, surcharge de travail, rôles mal définis, communications déficientes, manque de formation ou d'accompagnement à la suite d'un changement technologique, outils ou équipements inadaptés ou en quantité insuffisante, etc.) devraient être signalées au gestionnaire immédiat afin que celui-ci puisse agir sur ces facteurs de risque organisationnels.

- Prenons, par exemple, une situation qui arrive fréquemment, soit une mésentente à propos des rôles ou des tâches ambiguës entre deux collègues. Cette situation ne nécessite pas le même type d'intervention qu'une situation répondant aux cinq critères de harcèlement psychologique. Par conséquent, il sera approprié d'interpeller le gestionnaire immédiat afin qu'il prenne connaissance de la situation et qu'il éclaircisse les rôles et les responsabilités des deux personnes concernées. De plus, le gestionnaire devra évaluer si cette ambiguïté concernant les rôles des membres de cette équipe peut se manifester entre d'autres salarié-es de la même équipe. Le cas échéant, les tâches et les rôles pourront être éclaircis pour l'ensemble des membres de l'équipe, ce qui aura comme effet d'éliminer certaines situations ambiguës et de prévenir d'éventuels cas problématiques.

Ces différentes situations à risque peuvent causer du stress chez les salarié-es, mais ne constituent pas en soi du harcèlement. La grille sur les facteurs de risque permettra de repérer et de documenter la présence de ces facteurs. Le syndicat a un rôle de vigie et aura à s'assurer que l'employeur remplit bien son obligation de prévenir le harcèlement en agissant sur les risques présents.

LES SITUATIONS DE CONFLIT OU D'INCIVILITÉ

Les situations d'incivilité et de conflit ont certaines caractéristiques en commun :

- Elles ont un impact négatif sur le climat de travail.
- Elles ont le potentiel de dégénérer et de se transformer en une situation de harcèlement si elles ne sont pas gérées.

L'employeur est donc tenu d'intervenir dans les deux cas. Il aurait avantage à mener une enquête sommaire, et selon le résultat :

- Intervenir en effectuant des rappels sur la civilité.
- Offrir un mécanisme de gestion des différends comme la gestion de conflit.
- Offrir des mesures pour soutenir les personnes concernées.

Effectuer une intervention pour rétablir les relations au sein de l'équipe peut aussi être nécessaire.

Il est très fréquent que des facteurs de risque organisationnels soient à l'origine de situations conflictuelles. Notons, à cet effet, la surcharge de travail, l'équipement inadéquat ou en quantité insuffisante, etc. L'employeur devrait agir sur ces risques afin de prévenir le harcèlement psychologique.

RÔLE DU SYNDICAT :

- Veiller à ce que l'employeur remplisse ses obligations en prenant les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement.
- Faire ressortir la présence de situations ou de facteurs de risque et rappeler à l'employeur son obligation de prévenir le harcèlement ainsi que son obligation générale de prévention qui découle de l'article 51 de la LSST ainsi que de la LNT. Les entreprises ou organisations de compétence fédérale peuvent évoquer l'article 8 du nouveau *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail* prévu pour entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2021.

LES SITUATIONS PRÉSENTANT UNE CONDUITE VEXATOIRE, MAIS QUI NE RÉPONDENT PAS AU CRITÈRE DE RÉPÉTITION

Certaines situations comportent une conduite vexatoire, mais ne répondent pas à la définition de harcèlement, car la conduite ne s'est pas répétée ou parce que la situation

ne correspond pas au critère de la conduite grave²⁸. Dans ces situations, l'employeur est aussi tenu d'intervenir pour prévenir le harcèlement psychologique et faire cesser la conduite vexatoire.

- Un moyen de gestion des différends pourrait être proposé afin de tenter de mettre fin à la conduite vexatoire.
- Encore une fois, une attention particulière devrait être portée aux situations ou aux facteurs de risque présents. Ce genre de situations entre deux personnes est susceptible d'affecter le climat de travail dans une équipe. Cela pourrait être notamment le cas dans une petite équipe de travail.
- La FICHE N° 2 de l'ANNEXE 8 (*Les facteurs de risque organisationnel*) ainsi que l'ANNEXE N° 5 (*Grille d'analyse des facteurs de risque*) vous permettront de faire ressortir ces situations à risque et d'envisager des pistes de solution.
- Un suivi devra être effectué pour vous assurer que la conduite a cessé. Dans le cas contraire, l'employeur devra prendre les moyens raisonnables pour la faire cesser.

RÔLE DU SYNDICAT :

Veiller à ce que l'employeur remplisse ses obligations et qu'il agisse en prévention afin d'éviter que le critère de répétition soit satisfait quelques semaines ou quelques mois plus tard et pour faire cesser la conduite vexatoire. Dans le cas où les moyens pris par l'employeur ne sont pas suffisants ou lorsqu'ils sont carrément inexistantes, un grief reprochant à l'employeur d'avoir manqué à son obligation de fournir un milieu de travail sain et sécuritaire qui ne porte pas atteinte à la dignité, à la santé et à la sécurité des salarié-es devrait être déposé.

LES SITUATIONS DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Dans les situations de violence ou de harcèlement psychologique, l'employeur a l'obligation de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser ces comportements. Les moyens pourront varier en fonction des différentes situations, mais dans son éventail de moyens, l'employeur devrait penser :

- À effectuer une enquête.
- À évaluer s'il faut mettre en place des mesures transitoires afin d'assurer un milieu de travail sain et sécuritaire pour la personne qui a effectué le signalement, pour celle qui subit la situation problématique (si celle-ci n'est pas la même personne que celle à l'origine du signalement) et pour l'ensemble du personnel.
- À offrir aux personnes concernées par la situation problématique des mécanismes de gestion des différends, comme la médiation, dans l'objectif de faire cesser rapidement la situation et de prévenir l'escalade.
 - Il faut garder à l'esprit que les moyens informels ne sont pas toujours indiqués. Dans le cas d'un acte de violence sévère ou de harcèlement grave,

interpeller la personne visée pourrait mettre la sécurité de la victime en jeu. Dans ces situations, des mesures transitoires peuvent être nécessaires et seront à évaluer au cas par cas. De plus, les cas lourds de harcèlement psychologique ou sexuel ainsi que les situations impliquant une agression physique ou sexuelle se prêtent mal aux moyens alternatifs de gestion des différends.

- À agir sur les facteurs de risque organisationnels qui ont été repérés afin de prévenir ou de faire cesser le harcèlement.
- À rendre disponibles des mesures de soutien pour les personnes directement impliquées et pour les témoins.
- À mettre en place différentes mesures pour faciliter le retour au travail. Par exemple, une formation, une modification temporaire de la charge de travail ou des tâches à effectuer, le remboursement du salaire perdu durant l'absence, le remboursement des frais reliés à des consultations de professionnel-les de la santé, etc.

RÔLE DU SYNDICAT :

- Le syndicat doit veiller à ce que l'employeur remplisse ses obligations.
- En cas de lésion professionnelle, une demande d'indemnisation à la CNESST doit être effectuée par la victime qui doit être accompagnée dans cette démarche par un représentant syndical.
- Il faut protéger les droits de la victime en déposant un grief.
 - Le syndicat verra à mener une enquête syndicale afin de procéder à sa propre analyse de la situation.

Le **TABLEAU 1** résume les actions à entreprendre selon les différentes situations rencontrées et les interventions qui peuvent aider à régler la situation.

RECOMMANDATION

Nous vous recommandons fortement de faire valider votre analyse par la conseillère ou le conseiller syndical qui vous accompagne et de confirmer avec cette personne les actions à entreprendre selon les particularités de la situation problématique que vous avez à traiter.

Si vous travaillez dans une entreprise ou une organisation de compétence fédérale ou encore dans une entreprise ou une organisation de compétence provinciale, mais à l'extérieur du Québec, cette démarche auprès de votre conseillère ou conseiller syndical est d'autant plus nécessaire que les lois qui s'appliquent et les délais pour exercer les différents recours ne sont pas les mêmes que ceux qui découlent de la LNT et de la LATMP.

TABLEAU I

Actions à entreprendre selon les situations rencontrées

Malgré les informations présentées dans ce tableau qui ont été synthétisées afin de vous donner un aperçu de ce qui peut être effectué, rappelons que les intentions du législateur derrière l'article 81.19 de la LNT demeurent et s'appliquent, peu importe les situations dont il est question. Ainsi :

- Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique et sexuel.
- L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et sexuel et pour faire cesser de telles conduites.

TYPE DE SITUATION	ACTIONS À ENTREPRENDRE
Situation relevant du droit de gestion (gestion du rendement, de l'absentéisme, attribution des tâches, etc.) Situation relevant de l'organisation du travail (conditions de travail difficiles ou contraintes professionnelles comme la surcharge de travail, les communications déficientes, les tâches ou les rôles mal définis, etc.)	• L'employeur aura intérêt à faire la lumière sur la situation problématique et à apporter les correctifs nécessaires. • L'employeur doit agir en prévention pour repérer les risques²⁹ et apporter les correctifs nécessaires. Le syndicat doit veiller dans ces deux types de situations à ce que l'employeur remplisse son obligation de prévenir le harcèlement en agissant sur les risques.
Incivilité, conflit	• L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique. • L'employeur a intérêt à surveiller la situation de près et, selon le cas, il pourrait : – intervenir en effectuant des rappels sur la civilité; – offrir un mécanisme de gestion des différends comme la médiation ou la gestion de conflit. Le syndicat doit veiller à ce que l'employeur intervienne et remplisse ses obligations.

TYPE DE SITUATION	ACTIONS À ENTREPRENDRE
Situation présentant une conduite vexatoire, mais qui ne remplit pas le critère de répétition ou de conduite grave	• L'employeur doit offrir un milieu exempt de harcèlement et prendre les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser la conduite vexatoire. Le syndicat doit veiller à ce que l'employeur remplisse son obligation de prévenir les situations de harcèlement en intervenant pour faire cesser la conduite vexatoire. Un grief selon lequel l'employeur a manqué à son obligation de fournir un milieu de travail sain et sécuritaire qui ne porte pas atteinte à la dignité, à la santé et à la sécurité des salarié-es devrait être déposé.
Violence Harcèlement psychologique ou sexuel (les cinq critères de la LNT sont présents)	L'employeur a l'obligation de prendre les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser le harcèlement psychologique. • La politique de l'employeur doit contenir un mécanisme de gestion des plaintes permettant de gérer les différends. • Dans le cas de refus ou d'échec de ces mécanismes, l'employeur doit : – s'assurer qu'une enquête approfondie est menée pour déterminer s'il y a du harcèlement; – mettre en place des mesures de prévention ou prendre les moyens pour faire cesser le harcèlement; – agir sur les facteurs de risque organisationnels afin de prévenir ou de faire cesser la situation problématique, peu importe s'il y a harcèlement ou non. • Le syndicat doit veiller à ce que l'employeur remplisse ses obligations. • En cas de lésion professionnelle, une demande d'indemnisation à la CNESST doit être effectuée par la victime, dans un délai de six mois³⁰. Il revient au syndicat de l'accompagner dans cette démarche. • Un grief doit être déposé pour protéger les droits de la victime. – Le syndicat verra à mener une enquête syndicale afin de faire sa propre analyse de la situation et de remplir son devoir de représentation.

ÉTAPE 4 Déterminer s'il y a lieu de poursuivre l'enquête syndicale

Dans toutes les situations qui répondent aux cinq critères de la définition de harcèlement psychologique ou qui présentent ou semblent présenter une conduite vexatoire, l'enquête syndicale devra être poursuivie. Ainsi, il est nécessaire de rencontrer tous les témoins nommés par les personnes directement impliquées lorsqu'au moins l'une de ces situations se présente :

- Les moyens de gestion des différends ont échoué ou encore ils ont été refusés ou ne sont pas indiqués et une plainte formelle est déposée.
- La personne qui a effectué le signalement et qui est directement impliquée dans la situation n'est pas satisfaite du traitement de la situation par l'employeur.
- La personne visée par le signalement de la situation est un membre du syndicat.

Il convient de rappeler que dans ce type de situations, la prudence est de mise. Dès que vous avez un doute quant à la nature de la situation ou que la situation analysée semble s'apparenter à du harcèlement ou présenter une conduite vexatoire, il est recommandé d'agir avec prudence et de poursuivre l'enquête syndicale si les moyens de gestion des différends entre les personnes directement impliquées ont échoué, s'ils ont été refusés ou ne sont pas indiqués ou alors si la personne lésée n'est pas satisfaite du traitement de la situation par l'employeur. Nous vous recommandons à nouveau de consulter la conseillère ou le conseiller syndical qui vous accompagne afin d'obtenir ses conseils.

Le rôle du syndicat est de fournir à ses membres la possibilité de recourir à la procédure de grief, aux mécanismes prévus à la LSST et à la LATMP ou à tout autre recours devant les tribunaux.

À noter qu'un guide complet auquel vous pouvez vous référer est consacré à l'enquête syndicale.

ÉTAPE 5 Déterminer le bien-fondé du grief

Vu la complexité des situations de violence et de harcèlement au travail, nous vous suggérons fortement de consulter très rapidement la conseillère ou le conseiller syndical affecté à votre dossier. Vous pourrez donc bénéficier d'un accompagnement précieux et de judicieux conseils dans les étapes à franchir tout en tenant compte des obligations légales du syndicat en cette matière.

Dans tous ces cas de figure, la décision finale de soumettre un grief à l'arbitrage appartient au syndicat :

- En effet, à titre de signataire de la convention collective, le syndicat est titulaire de tout grief et peut décider de ne pas soumettre un grief à l'arbitrage, même si cela va à l'encontre des souhaits exprimés par le membre qui l'a déposé³¹.
- Dans ce contexte, le tribunal ne substitue pas son opinion à la décision du syndicat, mais s'assure seulement que cette décision repose sur un examen sérieux et complet du dossier, et non sur une réflexion teintée d'arbitraire, de mauvaise foi, de discrimination ou de négligence³².
- Le syndicat doit décider, en fonction du résultat de son enquête, si procéder à l'arbitrage est la meilleure décision compte tenu de l'intérêt et du bien commun des membres. Pour ce faire, il évalue entre autres les chances de succès du grief, mais pourrait aussi fonder sa décision sur d'autres critères. Dans l'arrêt Gendron³³, la Cour suprême a déterminé que :

Lorsque les employés ont des intérêts opposés, le syndicat peut choisir de défendre un ensemble d'intérêts au détriment d'un autre pourvu que sa décision ne découle pas des motifs irréguliers décrits précédemment et pourvu qu'il examine tous les facteurs pertinents. Le choix de présenter une demande plutôt qu'une autre ne peut en soi faire l'objet d'une objection. Ce sont plutôt les motifs sous-jacents et la méthode utilisée pour effectuer ce choix qui peuvent faire l'objet d'une objection.

En matière de violence et de harcèlement à caractère sexuel, le tribunal a reconnu le droit du syndicat de faire des choix concernant le grief de la personne visée à condition, cependant, d'avoir enquêté sérieusement au préalable :

En ce domaine des agressions sexuelles, les syndicats sont justifiés de se demander qui ils doivent défendre : la prétendue victime ou le prétendu agresseur, surtout lorsqu'ils sont tous les deux des salarié-es visés par la convention collective. La politique retenue de faire une enquête la plus sérieuse possible, de donner le bénéfice du doute et règle générale, de ne pas poursuivre le grief s'il y a bel et bien eu agression n'est peut-être pas

parfaite, mais il n'appartient pas au Tribunal, comme souligné ci-haut, d'être le censeur des décisions syndicales³⁴.

Il convient cependant de rappeler que plus la mesure disciplinaire est importante, par exemple s'il s'agit d'un congédiement, plus le syndicat doit se montrer prudent avant de priver un ou une salarié-e de son droit de grief. Même l'adhésion à une politique contre le harcèlement sexuel ne saurait conduire au refus systématique de défendre un salarié fautif. Le syndicat devra donc évaluer si l'ampleur de la mesure imposée par l'employeur est disproportionnée par rapport à la faute commise. Si tel est le cas, les syndicats choisissent généralement de contester l'ampleur de la mesure disciplinaire jugée disproportionnée.

La confidentialité

À compter du moment où une plainte pour violence ou harcèlement engendre des mesures disciplinaires, il ne saurait être question de confidentialité. Le syndicat ne peut mener une enquête sérieuse et confronter la personne visée en taisant le nom de la plaignante ou du plaignant et le contenu de la plainte.

GRIEF DÉPOSÉ PAR LA PERSONNE PLAIGNANTE

- Malgré les conclusions de l'enquête, il est possible que la personne plaignante souhaite déposer un grief contre son employeur si elle considère que celui-ci a manqué à son obligation d'offrir un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.
- Si l'enquête syndicale permet de conclure à l'absence de harcèlement psychologique, le syndicat ne contrevient pas à son devoir de représentation en refusant de soumettre à l'arbitrage le grief du membre qui allègue avoir subi du harcèlement psychologique en l'absence de preuve à ce sujet³⁵. Encore une fois, ce qui importe est que le syndicat ait mené une enquête sérieuse et complète, indépendante de celle de l'employeur, et qu'il ait rencontré toutes les personnes impliquées, afin d'être en mesure de prendre une décision objective et éclairée³⁶.

GRIEF DÉPOSÉ PAR LA PERSONNE VISÉE

- Lorsque la mesure disciplinaire imposée est grave, le syndicat doit faire preuve de prudence avant de refuser de soumettre le grief à l'arbitrage. Ainsi, même s'il est confirmé qu'un membre a commis des gestes de harcèlement envers un autre membre, le syndicat pourrait choisir de défendre les intérêts de la personne visée par la procédure d'arbitrage si, par exemple, la mesure imposée est disproportionnée.
- Si, à l'issue de l'enquête syndicale, un doute plane entre les versions opposées de deux salarié-es, et ce, en l'absence de témoin, le syndicat devrait laisser le soin à un arbitre de grief ou à un juge administratif de trancher la

question en fonction de la crédibilité qu'il accordera à l'une ou à l'autre des personnes salariées³⁷.

- Le syndicat doit trouver l'équilibre des intérêts en jeu et n'est pas tenu de défendre l'indéfendable.
Par exemple, il a été reconnu qu'un syndicat choisissant de ne pas représenter le membre qui a été congédié pour avoir commis une agression sexuelle envers une autre membre ne contrevient pas à son devoir de représentation lorsque la preuve permet de conclure que l'agression a bel et bien eu lieu³⁸.
 - A *contrario*, devant les allégations déposées par la personne plaignante, le syndicat doit éviter de tenir pour acquis qu'il y a eu harcèlement et d'abandonner la personne visée à son sort sans avoir pris la peine de mener une enquête sérieuse et complète afin de faire la lumière sur la situation³⁹.
- Il est important de rappeler que le syndicat a un devoir de représentation tant envers le ou la salarié-e alléguant être victime de harcèlement psychologique qu'envers la personne visée par ces allégations.
 - Dans ce contexte, le syndicat doit éviter, dans le cadre du processus d'enquête, de se placer dans une situation de conflit d'intérêts.
 - Sa décision de déférer ou non à l'arbitrage le grief de la personne visée doit être basée sur des éléments objectifs et non pas seulement sur des impressions.
 - Rappelons aussi que le fardeau de la preuve repose sur les épaules de la personne qui se plaint de harcèlement psychologique ou sexuel.
 - Le syndicat doit informer la personne visée de toutes les plaintes et des témoignages déposés contre elle afin qu'elle puisse y répondre.
- Le syndicat qui décide de ne pas représenter un membre doit faire preuve d'une grande transparence, de vigilance et d'objectivité dans sa prise de décision⁴⁰. En effet, l'intérêt individuel pour le membre de contester un congédiement ou une mesure disciplinaire sévère est grand⁴¹. Dans ce contexte, il est d'autant plus important que l'enquête syndicale soit sérieuse et complète. Le syndicat doit donc prendre les moyens raisonnables pour effectuer une analyse objective et sérieuse des faits qui entourent le dossier de grief en question⁴².
- Dans tous les cas, si le syndicat décide de ne pas porter le grief à l'arbitrage, il doit rencontrer la personne visée et l'informer de sa décision de ne pas la représenter⁴³.

LE RETRAIT DU GRIEF DE LA PERSONNE PLAIGNANTE

Certaines situations permettent au syndicat de retirer le grief de la personne plaignante. Par exemple :

- Lorsqu'un moyen de gestion des différends a permis de mettre fin à la situation problématique, à la satisfaction de la personne plaignante. Il sera alors prudent

d'obtenir un document signé par celle-ci signifiant qu'elle est satisfaite des solutions ou des moyens mis en place pour régler la situation problématique.

- Si, après enquête, le syndicat constate qu'il n'y a pas eu de violence, de harcèlement ou de conduite vexatoire.
- Lorsque la situation problématique a cessé et qu'un règlement satisfaisant pour les parties et pour le ou la salarié-e concernée est intervenu. Il sera ici aussi prudent d'obtenir un document signé par la personne plaignante signifiant qu'elle est satisfaite des solutions ou des moyens mis en place pour régler la situation problématique.
- Lorsque la situation problématique a cessé et qu'un règlement satisfaisant pour les parties est intervenu, si ledit règlement s'avère satisfaisant compte tenu de ce qui pourrait être octroyé par un arbitre. Dans ce cas, même si le ou la salarié-e n'est pas satisfait de ce règlement, le syndicat pourrait décider de retirer le grief de la personne plaignante.
- Différents moyens de réparation peuvent permettre de reconnaître implicitement le préjudice subi et d'y apporter une compensation (excuses de la part de la personne mise en cause, remboursement des frais de consultation de professionnel-les de la santé, compensation pour le salaire perdu durant un congé maladie, etc.).

LE RETRAIT DU GRIEF DE LA PERSONNE VISÉE

D'autres situations peuvent permettre au syndicat de retirer le grief de la personne visée. Les voici :

- Lorsque l'enquête syndicale approfondie révèle que la personne visée a eu un comportement violent envers la personne plaignante, ou encore qu'elle a eu envers elle une conduite vexatoire ou qu'elle lui a fait subir du harcèlement, et que la sanction imposée est raisonnable ou moins importante que celle qui serait habituellement attendue dans des circonstances similaires.
- Lorsqu'il y a une entente survenue entre le syndicat et l'employeur et que celle-ci est satisfaisante compte tenu de ce qui pourrait être octroyé par un arbitre.

CONCLUSION

Nous espérons que ce guide d'intervention vous aura outillé et permis de saisir toutes les facettes de votre rôle syndical en matière de conflit, d'incivilité, de violence et de harcèlement au travail. Bien sûr, vous pouvez le consulter chaque fois qu'une situation problématique se présente et le mettre à la disposition des personnes responsables de la prise en charge de ces situations au sein de votre comité exécutif. Nous réitérons l'importance, lorsque c'est nécessaire, de solliciter l'appui du conseiller ou de la conseillère de la CSN qui vous accompagne dans votre vie syndicale.

Comme nous l'avons vu, les causes à l'origine de situations problématiques peuvent être nombreuses. Plus nous intervenons rapidement, meilleures sont les chances de faire cesser ces situations et de les régler.



NOTES ET RÉFÉRENCES

- 1 QUÉBEC. *Charte des droits et libertés de la personne* (RLRQ), c. C-12, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/c-12>].
- 2 QUÉBEC. *Loi sur les normes du travail* (RLRQ), c. N-1.1, art. 81.18, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/n-1.1>].
- 3 COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE ET DES DROITS DE LA JEUNESSE DU QUÉBEC (CDPDJ). *Politique visant à contrer le harcèlement discriminatoire au travail*, [Fichier PDF], Montréal, CDPDJ, 2004. [www.cdpedj.qc.ca/Publications/politique_harcelement_discriminatoire.pdf] (Consulté le 29 novembre 2018).
- 4 ANDERSSON, L.M., et C.M. PEARSON. « Tit for Tat? The Spiraling effect of incivility in the workplace », *Academy of Management Review*, 24, 1999, p. 452-471.
- 5 COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (CNESST). *Comprendre et prévenir le harcèlement psychologique au travail — Guide pratique de l'employeur*, [Fichier PDF], Québec, CNESST, 2019. [<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/Publications/200/Documents/DC200-1003web.pdf>] (Consulté en avril 2020).
- 6 MORIN Fernand, et Rodrigue BLOUIN. *Droit de l'arbitrage de grief*, 6^e édition, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2012, par. IX 66.
- 7 HIRGOYEN, M-F. *Malaise dans le travail : Harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, Paris, Éditions La Découverte et Syros, 2001, 290 p.
- 8 TGI de Paris, 31^e Chambre correctionnelle, 20 déc. 2019, n° 09357090257.
- 9 QUÉBEC. *Code civil du Québec* (RLRQ), c. CCQ-1991, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/CCQ-1991>].
- 10 QUÉBEC. *Loi sur les normes du travail* (RLRQ), c. N-1.1, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/n-1.1>].
- 11 QUÉBEC. *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (RLRQ), c. S-2.1, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/S-2.1>].
- 12 CANADA. *Code criminel* (LRC), ch. C-46, à jour au 2 novembre 2020, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2020. [<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-46/>].
- 13 QUÉBEC. *Loi sur l'indemnisation des victimes d'actes criminels* (RLRQ), c. I-6, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/I-6>].
- 14 CANADA. *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LRC), c. H-6, à jour au 2 novembre 2020, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2020. [<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/h-6/>].
- 15 CANADA. *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, DORS/86-304, à jour au 2 novembre 2020, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2020. [<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-86-304/>].
- 16 GOUVERNEMENT DU CANADA. *Loi modifiant le Code canadien du travail, (harcèlement et violence), la Loi sur les relations de travail au Parlement, et la Loi n° 1 d'exécution du budget de 2017*, [En ligne], L.C. 2018, ch. 22., Ottawa, gouvernement du Canada. [https://laws.justice.gc.ca/fra/LoisAnnuelles/2018_22/TexteCompleet.html].
- 17 CANADA. *Code canadien du travail* (LRC), ch. L-2, à jour au 2 novembre 2020, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2020. [<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/L-2/>].
- 18 QUÉBEC. *Code du travail* (RLRQ), c. C-27, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/C-27>].
- 19 QUÉBEC. *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (RLRQ), c. A-3.001, à jour au 14 juin 2020, [En ligne], Québec, Éditeur officiel du Québec, 2020. [<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/A-3.001>].
- 20 *Ibid.*, art. 270.
- 21 QUÉBEC. *Loi sur les normes du travail* (RLRQ), *op. cit.*, art. 123.16.

- 22 Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec et Québec (ministère de la Sécurité publique) (Détenition), 2007 QCCLP 4912 (CanLII).
- 23 Concernant les motifs prohibés par la charte québécoise, consulter le Guide de prévention de la violence et du harcèlement au travail aux pages 33-34 et la personne conseillère syndicale qui vous accompagne.
- 24 L'un des ingrédients du stress est le sentiment de ne pas avoir de contrôle sur une situation ou d'en avoir un très faible. Ainsi, augmenter ou reprendre ce contrôle sur la situation constitue une façon de gérer ou de diminuer le stress auquel est elle associée.
- 25 *La Guilde de la marine marchande du Canada c. Gagnon*, [1984] 1 R.C.S. 509.
- 26 QUÉBEC. Code du travail (RLRQ), op. cit., c. C-27.
- 27 Noël c. Société d'énergie de la Baie James, [2001] 2 R.C.S. 207.
- 28 Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte atteinte à la dignité ou encore à l'intégrité physique ou psychologique d'une personne et produit sur elle un effet nocif continu. Voir la Loi sur les normes du travail, art. 81.18 al. 2.
- 29 Voir à cet effet l'ANNEXE 5 Grille d'analyse des facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement au travail.
- 30 Ne pas oublier que le délai pour déposer une demande d'indemnisation à la CNESST est de six mois à compter de la dernière manifestation de la conduite de violence ou de harcèlement.
- 31 MORIN, Fernand, et Rodrigue BLOUIN. Op. cit., p. 185.
- 32 *La Guilde de la marine marchande du Canada c. Gagnon*, [1984] 1 R.C.S. 509; *Tremblay c. syndicat des employés et employées professionnels (les) et de bureau, section local 57*, 2002 CSC 44; Noël c. Société de la Baie-James, [2001] 2 R.C.S. 207; *Syndicat des fonctionnaires municipaux de Montréal (SCFP) c. Gauvin*, 2011 QCCA 605 (CanLII); *Syndicat national des employées et employés du Centre de soins prolongés Grace Dart (CSN) c. Holligin-Richards*, 2006 QCCA 158 (CanLII).
- 33 Gendron c. SSU of PSAC, [1990] 1 RCS 1298, p. 1329.
- 34 Bouchard c. Syndicat des employés du centre hospitalier St-Augustin, 1996 CanLII 17513, page 43.
- 35 Tremblay c. Syndicat des enseignants du séminaire Marie-Reine-du-Clergé, 2008 QCCRT 1; Raymond c. Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleuses et travailleurs du Canada, 2005 QCCRT 578.
- 36 Loc. cit.
- 37 Vallières c. Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux (CPS et APTMQ), 2001 QCCA 588. Yossofzai c. Syndicat des travailleurs (euses) du Ritz-Carlton-C.S.N., DTE 2003-731.
- 38 Bouchard c. Syndicat des employés du Centre hospitalier St-Augustin, 1996 CanLII 17513 (QC TT) (révision judiciaire refusée : CSQ no 200-05-004678-962, le 25 juillet 1996. Appel rejeté : CAQ no 200-09-001073-961, le 11 septembre 1997). Landry c. Syndicat des travailleuses et travailleurs de l'Hôtel-Dieu du Sacré-Cœur de Jésus de Québec 1993 CanLII 14266 (QC TT) (révision judiciaire refusée : CSQ no 200-05-002044-936, le 19 octobre 1994).
- 39 Frangiosa et Syndicat des travailleuses et travailleurs du Marriott Château Champlain-CSN, 2016 QCTAT 6355.
- 40 Lelièvre et Syndicat national des employés de la Ville de Port-Cartier (CSN), 2009 QCCRT 0286; Frangiosa et Syndicat des travailleuses et travailleurs du Marriott Château Champlain-CSN, 2016 QCTAT 6355; Vallières c. Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux (CPS et APTMQ), 2011.
- 41 Centre hospitalier Régina ltée c. Tribunal du travail [1990] 1 R.C.S. 1330, 1990 CanLII 111 (CSC).
- 42 Tremblay et Syndicat des enseignants du Séminaire Marie-Reine-du-Clergé (C.R.T., 2008-01-03), 2008 QCCRT 0001, SOQUIJ AZ-50466999, D.T.E. 2008T-81, au résumé.
- 43 Lelièvre et Syndicat national des employés de la Ville de Port-Cartier (CSN), 2009 QCCRT 0286.



ANNEXES



SITUATION DE CONFLIT, D'INCIVILITÉ, DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT

Auto-évaluation de ma capacité d'intervention



Ce qu'il faut faire avant l'intervention : quelques questions à se poser

Suis-je la bonne personne ? Est-ce que j'ai des préjugés ? Est-ce que j'ai la distance émotionnelle nécessaire ? Suis-je suffisamment outillé ? Est-ce le bon moment pour effectuer la rencontre, est-ce que le lieu convient ? Voilà un éventail des questions qu'on doit se poser avant de décider d'intervenir dans des situations problématiques de violence ou de harcèlement au travail.

À partir de nos observations et des commentaires reçus par plusieurs représentantes et représentants syndicaux, nous avons développé une grille d'auto-évaluation pour vous permettre d'évaluer le plus justement possible votre niveau de préparation à intervenir. Les questions proposées sont regroupées dans les deux tableaux apparaissant à la fin de cette fiche. Elles couvrent des thématiques qui sont reconnues comme influençant notre capacité à agir en toute neutralité et objectivité. Voici un aperçu de ces thématiques :

- Dois-je faire face à des enjeux particuliers impliquant des personnes en fonction de certains critères ?
- Est-ce que j'ai des affinités particulières avec des personnes en fonction de certains critères ?
- Dois-je faire face à des enjeux précis quant à certaines situations ?
- Est-ce que ces enjeux vont influencer mon approche ?
- Est-ce que j'ai les compétences requises pour intervenir dans toutes les situations ?

Afin de tirer le maximum de cette grille d'auto-évaluation, nous vous recommandons de répondre le plus honnêtement possible à ces questions. L'outil ne vise pas à évaluer vos lacunes, vos faiblesses ou vos préjugés. L'intention première derrière cette grille est de vous aider, de vous outiller, et surtout, de vous donner l'occasion de prendre conscience de vos forces et de vos limites. Par conséquent, son but est de permettre au syndicat de choisir la meilleure personne pour réaliser une intervention auprès d'un membre directement impliqué dans une situation de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement.

Nous vous suggérons de la remplir immédiatement et de la réviser quelques fois par année. Quand une nouvelle situation particulière vous rebute ou vous indispose, nous vous invitons à répondre de nouveau aux questions en ayant en tête cette situation.

Finalement, nous vous proposons de partager cette réflexion personnelle avec vos collègues du comité exécutif ainsi qu'avec la conseillère ou le conseiller syndical qui vous accompagne dans l'exercice de vos fonctions. Il est également possible que des activités de formation puissent vous permettre de mieux vous préparer à traiter de ces situations et qu'elles viennent élargir le spectre de vos capacités d'intervention. C'est en discutant avec vos collègues du syndicat, de votre fédération ou de la CSN que vous pourrez voir comment y parvenir.

CONSIGNE

1. Répondez à toutes les questions.
2. Évaluez votre degré d'accord en inscrivant le chiffre approprié : 1 = pas du tout un problème, 3 = un problème occasionnel, 5 = un problème fréquent, NSP = ne s'applique pas.
3. Reprenez les questions auxquelles vous avez attribué un 3 et tentez de préciser les circonstances dans lesquelles certaines situations deviennent parfois plus difficiles.
4. Reprenez les questions auxquelles vous avez attribué un 5 et tentez de déterminer ce dont vous auriez besoin pour vous aider à mieux vivre ces situations.

Grille d'auto-évaluation de ma capacité d'intervention

QUESTIONS GÉNÉRALES				
LES AFFIRMATIONS	1 PAS DU TOUT UN PROBLÈME	3 UN PROBLÈME OCCASIONNEL	5 UN PROBLÈME FRÉQUENT	NSP
Je prends le temps de m'occuper des personnes rencontrées, peu importe la nature de la situation à traiter.				
Je suis capable de rester calme devant des situations difficiles.				
Je suis capable de faire la part des choses entre les émotions et les faits.				
Je suis capable de poser les questions plus délicates qui peuvent être difficiles à entendre.				
Je suis capable de faire abstraction de mes sentiments.				
Je suis capable d'être objectif.				
Je suis capable d'être calme en présence de personnes bouleversées.				
Je suis capable d'être calme devant des personnes en larmes.				
Je suis capable d'être calme devant des personnes en colère.				
Je suis capable d'être neutre devant des personnes harcelantes.				
Je suis capable d'être calme devant des situations d'agressivité physique.				
Je sais comment demeurer neutre devant des situations de harcèlement sexuel.				
Je sais faire la différence entre mon propre niveau de tolérance et celui des personnes qui effectuent un signalement.				
Je sais faire la différence entre mon propre niveau de tolérance et celui des personnes visées par le signalement.				

QUESTIONS GÉNÉRALES				
LES AFFIRMATIONS	1 PAS DU TOUT UN PROBLÈME	3 UN PROBLÈME OCCASIONNEL	5 UN PROBLÈME FRÉQUENT	NSP
Je n'ai pas de préjugés.				
Je suis à l'aise avec des personnes d'une origine culturelle différente de la mienne.				
Je suis à l'aise avec des personnes de genre différent du mien.				
Je suis à l'aise avec des personnes de toute orientation sexuelle.				
Je suis à l'aise avec des personnes de statut hiérarchique varié.				
Je sais quand je succombe au jugement.				
Je sais gérer mes émotions et faire ce qu'il faut pour qu'elles ne teintent pas mon jugement.				
J'ai un réseau adéquat de personnes-ressources qui vont m'accompagner tout au long de ce processus de rencontres et de soutien auprès de la personne qui subit la situation problématique ou qui est visée par cette situation.				

COMPTE TENU DES RÉPONSES AUX QUESTIONS PRÉCÉDENTES :	1 PAS DU TOUT UN PROBLÈME	3 UN PROBLÈME OCCASIONNEL	5 UN PROBLÈME FRÉQUENT	NSP
Je considère que je suis en mesure d'assumer adéquatement mon rôle auprès des personnes impliquées : personne qui subit, personne visée ou témoin de la situation problématique.				
Je considère que je suis en mesure d'assumer mon rôle auprès des personnes impliquées (personne qui subit, personne visée ou témoin), mais que j'aurai certainement besoin d'aide.				
Je considère que les possibilités que je ne puisse assumer mon rôle adéquatement dans cette situation sont assez élevées et qu'en conséquence, il serait préférable qu'une autre personne prenne le relais dans ce processus.				

Quel est le soutien dont j'ai besoin :

.....

.....

.....

.....

.....

Dans quel contexte ou dans quel type de situation :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

SITUATION DE CONFLIT, D'INCIVILITÉ, DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT

Le rôle de l'accompagnateur – Outil d'aide à la réflexion personnelle



LE RÔLE DE L'ACCOMPAGNATEUR SYNDICAL

La représentante ou le représentant syndical peut être appelé à jouer différents rôles auprès des personnes impliquées dans des épisodes de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement. D'ailleurs, il convient de mentionner que la représentante ou le représentant syndical est susceptible d'intervenir :

- auprès d'une des parties dans un conflit interpersonnel ;
- auprès de la personne qui subit une situation d'incivilité, de violence ou de harcèlement ;
- auprès de la personne visée par une telle situation ;
- auprès des témoins.

Le rôle de l'accompagnateur syndical repose sur un principe de base unique, applicable à toute personne impliquée, celui de la neutralité. Cela signifie que l'accompagnateur :

- ne prend pas position ;
- oriente les personnes impliquées vers les ressources ou vers les personnes qui pourront les aider ;
- s'assure de préserver les droits de chaque personne directement impliquée, peu importe que ce soit auprès de celle qui a effectué le signalement ou de celle qui est visée par le signalement ;
- s'assure de préserver l'intégrité physique et psychologique des personnes impliquées.

Bref, l'accompagnateur syndical accueille les personnes et les guide au sein du processus dans lequel elles sont impliquées.

Dans les situations où il s'agit de deux membres du même syndicat, nous recommandons fortement, afin de préserver l'objectivité et la neutralité requises, de faire en sorte que la personne qui a effectué le signalement et la personne visée par le signalement ne soient pas accompagnées par le même représentant syndical.

Il est important, lorsqu'une personne aborde le syndicat à propos d'une situation de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement, que ce premier contact soit le plus positif possible et qu'il contribue à générer un bon climat de confiance. Les prochaines sections traitent des comportements appropriés et recommandés.



LES CONNAISSANCES REQUISES

Pour que l'accompagnateur soit en mesure de jouer son rôle de la meilleure manière possible, il doit être en mesure :

- de connaître et de comprendre la politique de prévention de la violence et du harcèlement ainsi que les procédures déployées par l'employeur;
- de connaître et de comprendre les dispositions de la *Loi sur les normes du travail* ou celles du *Code Canadien du travail* qui portent sur le harcèlement psychologique et sexuel au travail;
- de connaître et de comprendre les distinctions entre les notions de conflits interpersonnels, de violence, de harcèlement et d'incivilité d'une part et l'application des droits de gestion d'autre part.



LE SAVOIR-FAIRE APPROPRIÉ

Il s'agit des comportements appropriés que vous devez adopter et de ce que vous devez faire en tenant compte de la situation qui vous est signalée.

- Accueillez la personne concernée de façon bienveillante, humaine et rassurante, en démontrant que vous reconnaissez le caractère émotif de la situation, ce qui favorisera l'établissement d'un lien de confiance.
- Prévoyez un lieu de rencontre à l'abri des regards et des oreilles indiscretes, ce qui permettra une certaine intimité et qui encouragera la personne à raconter ce qu'elle vit en toute confiance.
- Servez-vous des fiches explicatives qui sont disponibles en fonction de ce qui est vécu. Ces fiches peuvent être utiles à la personne dans ce qui lui sera proposé pour la suite.
- Répondez sans détour aux questions posées, dites la vérité le plus simplement possible.
- Si la personne est victime d'une situation de violence ou de harcèlement au travail, assurez-vous de combler son besoin de sécurité à court terme.
- Si la personne est témoin d'une situation qui semble en être une de violence ou de harcèlement et qu'elle hésite à aller plus loin, rappelez-lui son «devoir» de signaler ce qui est inacceptable et indiquez-lui qu'il vous faudra contacter la personne qui subit la situation, considérant que vous êtes dorénavant informé d'une situation potentielle de violence ou de harcèlement et que le syndicat doit contribuer à la prévenir et à la faire cesser.
- Si la personne est visée par une plainte ou une allégation de violence ou de harcèlement, offrez-lui tout le soutien qui lui est nécessaire, sans jugement, de manière à générer sa confiance envers vous et envers le syndicat.

En toutes circonstances, gardez vos opinions personnelles pour vous, car elles pourraient vous nuire ou miner la confiance de la personne envers vous et envers le syndicat.

**LE SAVOIR-ÊTRE**

- Écoutez beaucoup plus que vous ne parlez et rappelez-vous que la personne rencontrée a besoin de se confier et d'être écoutée.
- Ne vous lancez pas dans l'argumentation, il est trop tôt pour cela.
- Faites preuve d'empathie, soyez accueillant et ne jugez pas.
- Gardez votre calme, vous contribuerez ainsi à rassurer la personne rencontrée.
- N'oubliez pas de demeurer neutre, de ne pas vous positionner : vous pouvez rassurer la personne, faire preuve de compréhension à son égard, l'écouter et la questionner sans prendre parti.
- Gardez à l'esprit que la situation problématique peut être d'origines diverses et qu'elle pourrait ne pas constituer de la violence ou du harcèlement au travail.

Formulaire de signalement d'une situation problématique

CE FORMULAIRE PERMET DE SIGNALER UNE SITUATION DE CONFLIT, D'INCIVILITÉ,
DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT

SECTION I



Personne qui effectue le signalement

Nom : Prénom :

Fonction :

Lien avec la situation signalée (témoin ou personne qui subit une situation problématique) :
.....

Identification de la personne ou des personnes visées par le signalement (qui?)

Nom : Prénom :

Fonction :

Nom : Prénom :

Fonction :

Nom : Prénom :

Fonction :



SECTION 2



Description du contexte de la situation problématique

Décrivez brièvement votre historique de travail pour cet employeur, les événements ayant mené à la situation problématique dénoncée (coupe de postes, nouveau gestionnaire, nouveaux collègues, etc.) et tout autre élément permettant une compréhension générale de la situation (au besoin, vous pouvez joindre des feuilles supplémentaires, etc.).

SECTION 3

**Description des faits reprochés**

Pour chacun des faits reprochés, fournissez les informations suivantes (au besoin, vous pouvez joindre des feuilles supplémentaires) :

- **Date** (quand?) et **lieu de l'événement** (où?);
- **Nom de la personne visée** (qui?), **faits – gestes, paroles, attitudes ou comportements** (quoi?);
- **Témoins** (avec qui?).

FAIT N°1 : _____

.....

.....

.....

.....

Témoins : _____

.....

.....

.....

.....

FAIT N°2 : _____

.....

.....

.....

.....

Témoins : _____

.....



FAIT N°3 : _____

.....

.....

.....

.....

Témoins : _____

.....

FAIT N°4 : _____

.....

.....

.....

.....

Témoins : _____

.....

FAIT N°5 : _____

.....

.....

.....

.....

Témoins : _____

.....

Avez-vous tenté de régler la situation? Oui ☐ Non ☐

Si oui, à partir de quel fait (quand)?

.....

.....

.....

.....

De quelle façon avez-vous tenté de régler la situation?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Est-ce que votre supérieur hiérarchique ou un autre représentant de l'employeur est au courant de cette situation? Oui ☐ Non ☐

Si oui, quel est le nom de cette personne :

Quelle est sa fonction :

Est-ce que cette personne a tenté de régler la situation? Oui ☐ Non ☐

Si oui, quelles démarches ont été effectuées?

.....

.....

.....

.....

Décrivez les impacts physiques et psychologiques que cette situation a eus sur vous?

Si vous avez des symptômes physiques ou psychologiques, indiquez depuis quand.

Je ressens des symptômes physiques liés à cette situation depuis le (jour-mois-année) :

.....

Je ressens des symptômes psychologiques liés à cette situation depuis le (jour-mois-année) :

.....

Selon vous, quelles solutions permettraient de régler cette situation et d'y mettre fin ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Remarques – Commentaires :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Calculez le délai de grief

Date du dernier événement :

.....

Délai de grief (ajoutez deux ans à partir du dernier événement) :

.....

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

.....

Date :

.....



SITUATION DE CONFLIT, D'INCIVILITÉ, DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT

Distinguer les faits des perceptions

Un fait, c'est une information objective et vérifiable qui ne se discute pas. Par exemple, « l'eau bout à 100 degrés Celsius » est un fait observable. Les paroles prononcées et les gestes posés sont des faits observables.

Une perception, c'est une idée ou la compréhension plus ou moins juste que nous pouvons avoir d'une chose ou d'une situation. Nos perceptions sont subjectives, car différentes personnes peuvent avoir une interprétation différente d'une même situation. Ainsi, plusieurs seront en désaccord avec l'affirmation : « Il fait un temps superbe aujourd'hui. » Pour ces personnes, il fait soit trop chaud, soit trop froid, etc.

Dans les situations de conflit, de violence ou de harcèlement au travail, il est important de s'en tenir aux faits et de ne pas se laisser envahir par nos perceptions. C'est donc en dressant la liste des différents faits reliés à chacun des événements survenus que nous pouvons analyser objectivement une situation et y voir plus clair.

Établir la différence entre un fait et une perception n'est pas toujours facile, mais il s'agit d'une compétence essentielle pour faire la lumière sur une situation et pour améliorer nos relations interpersonnelles.

Pour chacun des événements reprochés, faites ressortir les faits observables et vérifiables :

- L'endroit où a eu lieu l'événement
- La date et si possible l'heure
- Les paroles prononcées, les communications écrites (courriels ou autres)
- Les gestes et les comportements adoptés
- Le volume et le ton de la voix
- Les expressions faciales, le regard
- La position ou les expressions corporelles
- Les personnes présentes (témoins)

Grille d'analyse des facteurs de risque en matière de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement au travail

FACTEURS DE RISQUE ET SOLUTIONS POUVANT ÊTRE PROPOSÉES				
FACTEURS DE RISQUE	NIVEAUX DE RISQUE			EXEMPLES DE SOLUTIONS
	FAIBLE	MODÉRÉ	ÉLEVÉ	
L'ambiguïté ou l'imprécision quant aux tâches à réaliser	☐	☐	☐	- Clarifier les attentes et les malentendus - Définir clairement les rôles et les tâches - Consulter les personnes, notamment sur les méthodes de travail
La surcharge ou l'iniquité dans la répartition de la charge de travail	☐	☐	☐	- Définir clairement les rôles et les tâches - Consulter le personnel - Promouvoir la collaboration
Des outils de travail non adaptés à l'exécution des tâches	☐	☐	☐	- Vérifier l'adéquation des outils de travail aux exigences des postes et au travail réalisé - Consulter les personnes sur les méthodes de travail
Le manque de respect entre les personnes	☐	☐	☐	- Valoriser le respect et la civilité - Encourager la communication ouverte - Promouvoir la collaboration et le travail en équipe - Organiser des réunions pour échanger sur le climat de travail
Une supervision autoritaire ou le laisser-faire	☐	☐	☐	- Offrir de la formation aux gestionnaires sur divers aspects de gestion
La compétition excessive	☐	☐	☐	- Promouvoir la collaboration et le travail en équipe - Favoriser les projets d'équipe multidisciplinaires - Encourager la communication ouverte
Les conflits non gérés ou mal gérés	☐	☐	☐	- Faire preuve de leadership dans la gestion des conflits - Valoriser la demande d'aide - Intervenir rapidement - Effectuer un diagnostic sur le climat de travail

FACTEURS DE RISQUE ET SOLUTIONS POUVANT ÊTRE PROPOSÉES				
FACTEURS DE RISQUE	NIVEAUX DE RISQUE			EXEMPLES DE SOLUTIONS
	FAIBLE	MODÉRÉ	ÉLEVÉ	
L'envie, la jalousie ou la rivalité	☐	☐	☐	- Encourager la communication ouverte - Distribuer équitablement le travail - Promouvoir la collaboration et le travail en équipe - Définir clairement les rôles et les tâches - Créer des espaces de parole par des rencontres
Le manque de communication	☐	☐	☐	- Encourager la communication ouverte - Promouvoir la collaboration et le travail en équipe - Créer des espaces de parole (favoriser le soutien social)
La banalisation ou le déni de la violence ou du harcèlement dans l'organisation	☐	☐	☐	- Sensibiliser les employé-es - Les inviter à parler de situations problématiques - Valoriser le signalement
L'installation matérielle	☐	☐	☐	- Consulter le personnel (satisfaction) - Former les employé-es sur l'ajustement de leur poste de travail - Les sensibiliser aux postures adéquates - Apporter les correctifs - Fournir l'ameublement adéquat

Grille adaptée du *Guide de prévention à l'intention des employeurs de la grande entreprise*, Commission des normes du travail, 2004.

Repères

Questions à vous poser pour vous aider à déterminer si une conduite constitue du harcèlement psychologique

1

Une personne raisonnable, bien informée de toutes les circonstances et se trouvant dans une situation semblable à celle décrite par la ou le salarié-e considérerait-elle cette conduite vexatoire (blessante, humiliante)?

2

S'agit-il de plusieurs incidents (caractère répétitif) ou d'une seule conduite grave? S'il s'agit d'une seule conduite grave, celle-ci a-t-elle un effet nocif qui se perpétue dans le temps?

3

Les comportements, les paroles, les actes ou les gestes reprochés sont-ils hostiles (manifestent-ils des intentions agressives) ou non désirés?

4

Est-ce que la conduite porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique?

5

La conduite rend-elle le milieu de travail néfaste?

Grille d'analyse de recevabilité d'une plainte de harcèlement psychologique

Situation de harcèlement avec répétition d'événements

CRITÈRES	OUI ✓	TÉMOINS ET PREUVES
1. Conduite vexatoire Effectuez la liste des faits reprochés (comportements, paroles, écrits, gestes, actes)		
FAIT N°1 :		
FAIT N°2 :		
FAIT N°3 :		
FAIT N°4 :		

Date de la première manifestation :

Date de la dernière manifestation :

Date d'échéance du délai de grief :

CRITÈRES		OUI ✓	EXPLIQUEZ ET JUSTIFIEZ
2. Caractère répétitif			
3. Caractère hostile ou non désiré			
4.	Atteinte à la dignité		
	_____ ou _____ Atteinte à l'intégrité physique ou psychologique		
5. Milieu de travail néfaste			

Grille remplie par : Date :

Situation de harcèlement constituée d'une seule conduite grave

CRITÈRES	TÉMOINS ET PREUVES
1. Décrire l'événement unique (conduite vexatoire et caractère de gravité)	

Date de l'événement :

Date d'échéance du délai de grief :

CRITÈRES		OUI ✓	EXPLIQUEZ ET JUSTIFIEZ
2.	Atteinte à la dignité		
	ou Atteinte à l'intégrité physique ou psychologique		
3. Effet nocif continu sur la personne plaignante			

Grille remplie par :

Date :

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 indue 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/parte-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.

Les facteurs de risque organisationnels

Selon les conditions dans lesquelles il s'exerce, le travail peut être très enrichissant et avoir des effets positifs sur la santé. Il peut également être une source de souffrance, de conflit, de harcèlement, voire de maladie. Depuis plus d'une trentaine d'années, une panoplie de recherches scientifiques et de nombreux articles publiés sur le sujet font consensus. Les conditions et l'organisation de travail ont un impact sur la santé psychologique des travailleuses et des travailleurs. Voici la liste des facteurs qui ont un impact négatif sur la santé et les rapports sociaux au travail.



Les facteurs de risque

- Le faible niveau de reconnaissance au travail
- Le manque de soutien des collègues ou du supérieur
- La charge de travail trop lourde ou répartie inégalement
- La faible latitude décisionnelle ou le peu d'autonomie au travail
- L'absence de communication entre la direction et les salarié-es, et entre les salarié-es eux-mêmes
- L'ambiguïté concernant les rôles de chacun et les tâches à effectuer
- L'absence de justice organisationnelle
- Le peu de moyens de conciliation travail, famille et vie personnelle

Toutefois, il est important de retenir que pris à l'inverse, ces facteurs de risque deviennent des facteurs de protection de la santé. Par exemple, la reconnaissance de la qualité du travail et des efforts accomplis est un important facteur de protection.



Les facteurs de protection

- La reconnaissance au travail
- Le soutien des collègues et du supérieur
- Une charge de travail adaptée
- L'autonomie et l'accomplissement au travail
- La communication et la circulation de l'information
- Des rôles et des tâches clairement définis
- La justice organisationnelle
- Différents moyens de conciliation travail, famille et vie personnelle.

Certaines situations doivent aussi être surveillées, car elles sont particulièrement associées aux problèmes de violence et de harcèlement au travail¹ :

- Le manque de respect entre les membres du personnel
- Les conflits interpersonnels
- L'envie, la jalousie ou la rivalité
- La compétition excessive
- Les relations interpersonnelles difficiles (collègues, supérieurs, clientèle)
- Le manque de formation ou d'accompagnement à la suite d'un changement technologique
- Des outils de travail inadéquats ou en quantité insuffisante
- Un changement majeur dans la structure de l'entreprise ou de l'organisation
- L'arrivée d'un nouveau gestionnaire, une promotion interne



Qu'en est-il de vos conditions de travail ?

Est-ce que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail comportent certains de ces facteurs de risque ?

Si oui, indiquez lesquels à votre représentante ou à votre représentant syndical.

1. COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (CNESST). *Comprendre et prévenir le harcèlement psychologique au travail — Guide pratique de l'employeur*, [Fichier PDF], Québec, CNESST, 2019. [<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/Publications/200/Documents/DC200-1003web.pdf>] (Consulté en avril 2020).

Comment distinguer les faits des perceptions ?

Un fait, c'est une information objective, vérifiable, qui ne se discute pas. Par exemple, « l'eau bout à 100 degrés Celsius », c'est un fait observable. Les paroles prononcées, les gestes posés sont des faits observables.

Une perception, c'est une idée ou la compréhension plus ou moins juste que nous pouvons avoir d'une chose ou d'une situation. Nos perceptions sont subjectives, car différentes personnes peuvent avoir une interprétation différente d'une même situation. Par exemple, plusieurs seront en désaccord avec l'affirmation suivante : « Il fait un temps superbe aujourd'hui. » Pour ces personnes, il peut faire trop chaud ou trop froid, le vent peut être désagréable, etc.

Dans les situations de conflit, de violence ou de harcèlement au travail, il est important de s'en tenir aux faits et de ne pas se laisser envahir par nos perceptions. C'est donc en dressant la liste des différents faits reliés à chacun des événements survenus que nous pouvons analyser objectivement une situation et y voir plus clair.

Faire la différence entre un fait et une perception n'est pas toujours facile, mais il s'agit d'une compétence essentielle pour y voir plus clair et pour améliorer nos relations. Il est préférable, lorsque possible, de valider nos perceptions auprès de la personne concernée.

Pour chacun des événements reprochés, faites ressortir les faits observables et vérifiables :

- L'endroit où a eu lieu l'événement
- La date et si possible l'heure
- Les paroles prononcées, les communications écrites (courriels ou autres)
- Les gestes et les comportements adoptés
- Le volume et le ton de la voix
- Les expressions faciales, le regard
- La position ou les expressions corporelles
- Les personnes présentes (témoins)

Les droits et obligations en matière de violence ou de harcèlement au travail

Cette fiche traite des différentes dispositions législatives garantissant aux travailleuses et aux travailleurs le droit à un milieu de travail sain et sécuritaire. Vous y trouverez aussi les recours qui peuvent être entrepris lors d'une situation de violence ou de harcèlement au travail.



Les droits des salarié-es et les obligations de l'employeur

LA LOI SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (LSST)

- o **Article 9** : Le travailleur a droit à des conditions de travail qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique.
- o **Article 12** : Un travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger.
- o **Article 13** : Le travailleur ne peut cependant exercer le droit que lui reconnaît l'article 12 si le refus d'exécuter ce travail met en péril immédiat la vie, la santé, la sécurité ou l'intégrité physique d'une autre personne ou si les conditions d'exécution de ce travail sont normales dans le genre de travail qu'il exerce.
- o **Article 51** : L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur.

LA CHARTE QUÉBÉCOISE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

- o **Article 10** : Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

- o **Article 46 :** *Toute personne qui travaille a droit, conformément à la loi, à des conditions de travail justes et raisonnables et qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique.*

LE CODE CIVIL DU QUÉBEC

- o **Article 2087 :** *L'employeur, outre qu'il est tenu de permettre l'exécution de la prestation de travail convenue et de payer la rémunération fixée, doit prendre les mesures appropriées à la nature du travail, en vue de protéger la santé, la sécurité et la dignité du salarié.*

LA LOI SUR LES NORMES DU TRAVAIL (LNT)

- o **Article 81.19 :** *L'obligation de fournir un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique incombe à l'employeur :*
 - *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 doit mettre en place et rendre disponible une politique de prévention du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes incluant un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel.



Les autres lois

De façon générale, les situations de violence et les cas d'agression sexuelle sont couverts par le *Code criminel* qui permet à toute victime de porter plainte. Si la victime a subi des pertes personnelles, elle peut intenter une poursuite en vertu du *Code civil*. Toute victime de violence ou d'agression sexuelle peut recourir aux dispositions de la *Loi sur l'indemnisation des victimes d'actes criminels* (LIVAC) et recevoir des compensations liées à l'application de cette loi, laquelle est administrée par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).

LA LOI CANADIENNE SUR LES DROITS DE LA PERSONNE

Pour les entreprises de compétence fédérale, la *Loi canadienne sur les droits de la personne* prévoit, à l'article 14, que «le fait de harceler un individu constitue un acte discriminatoire s'il

est fondé sur un motif de discrimination illicite». Les distinctions illicites sont énumérées aux articles 3 et 14 (2) de la même loi.

LE CODE CANADIEN DU TRAVAIL

Le Code canadien du travail a été modifié en 2018¹ pour inclure une définition du harcèlement au travail et des obligations pour l'employeur. Ces modifications concernent la partie II du code portant sur la santé et sécurité du travail.

- **Article 122 (1) Harcèlement et violence :** Tout acte, comportement ou propos, notamment de nature sexuelle, qui pourrait vraisemblablement offenser ou humilier un employé ou lui causer toute autre blessure ou maladie, physique ou psychologique, y compris tout acte, comportement ou propos réglementaire.
- **Article 122.1 :** La présente partie a pour objet de prévenir les accidents, les incidents de harcèlement et de violence et les blessures et maladies, physiques ou psychologiques, liés à l'occupation d'un emploi régi par ses dispositions.
- **L'alinéa 125 (1) c) :** Conformément aux règlements et sauf dans les cas prévus par règlement, [l'employeur se doit] d'enquêter sur tous les accidents, tous les incidents de harcèlement et de violence, toutes les maladies professionnelles ainsi que toutes les autres situations comportant des risques dont il a connaissance, de les enregistrer et de les signaler.
- **Alinéa 125(1) z.16) :** L'employeur doit prendre les mesures réglementaires pour prévenir et réprimer le harcèlement et la violence dans le lieu de travail, pour donner suite aux incidents de harcèlement et de violence dans le lieu de travail et pour offrir du soutien aux employés touchés par le harcèlement et la violence dans le lieu de travail.

LE RÈGLEMENT CANADIEN SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

Le Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail prévoit, à l'article 20.3 A), les obligations imposées à l'employeur d'offrir un lieu de travail sécuritaire, sain et exempt de violence. À compter du 1^{er} janvier 2021, la partie XX portant sur la violence au travail sera remplacée par le Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail. Le règlement impose plusieurs obligations à l'employeur. En voici quelques-unes.

- **Article 8 :** L'employeur, conjointement avec le partenaire concerné, recense les facteurs de risque, internes et externes du lieu de travail, qui contribuent au harcèlement et à la violence dans le lieu de travail.
- **Article 9 :** Dans les six mois suivant la date à laquelle le recensement des facteurs de risques prévu à l'article 8 est terminé, l'employeur doit, conjointement avec le partenaire concerné :

- a) élaborer des mesures de prévention qui, autant que possible :
 - (i) atténuent le risque de harcèlement et de violence dans le lieu de travail,
 - (ii) ne créent ni n'augmentent ce risque ;
- b) élaborer un plan de mise en œuvre des mesures de prévention ;
- c) mettre en œuvre les mesures de prévention conformément au plan de mise en œuvre.
- **Alinéa 10 (1) :** L'employeur, conjointement avec le partenaire concerné, élabore une politique de prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail².
- **Alinéa 12 (1) :** L'employeur, conjointement avec le partenaire concerné, élabore ou sélectionne la formation sur le harcèlement et la violence dans le lieu de travail qui doit être donnée aux employés, à l'employeur et au destinataire désigné.
- **Article 13 :** L'employeur met à la disposition des employés des renseignements relatifs aux ressources médicales ou psychologiques ou aux autres services de soutien offerts dans leur région.



Les obligations des salarié-es

- **Article 49 de la LSST :** Le travailleur doit notamment prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique et veiller à ne pas mettre en danger celle des autres.
- **Article 2088 du Code civil du Québec :** Le salarié, outre qu'il est tenu d'exécuter son travail avec prudence et diligence, doit agir avec loyauté et honnêteté et ne pas faire usage de l'information à caractère confidentielle qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail.

L'obligation de civilité : Il s'agit de la nécessité des salarié-es d'agir avec civilité, tant dans leurs relations avec leurs supérieurs que dans celles avec leurs collègues de travail. Cette obligation ne fait pas l'objet d'une disposition de la loi, mais elle a été développée par la doctrine et la jurisprudence. En vertu de cette obligation de civilité, les salarié-es doivent faire preuve d'une politesse appropriée au milieu de travail, s'abstenir de susciter des conflits interpersonnels et s'efforcer de maintenir des relations harmonieuses au travail.

LES CINQ RÈGLES DE LA CIVILITÉ

Respect ◦ Politesse ◦ Courtoisie ◦ Collaboration ◦ Savoir-vivre

1. Ces modifications entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2021.
2. À noter que plusieurs alinéas traitent des éléments que doit contenir cette politique.

Les mécanismes de gestion des différends



Les procédures informelles

Ce sont des moyens alternatifs de gestion des différends. Dans ce genre d'intervention, les personnes concernées sont impliquées dans la recherche de solutions, ce qui n'est pas le cas lors des procédures formelles.

L'INITIATIVE PERSONNELLE

- Faire preuve d'initiative personnelle, c'est approcher personnellement l'autre personne afin de régler le différend. Cette initiative peut se faire verbalement ou par écrit.
- Certains conflits ont pour origine des problèmes de communication. Des clarifications peuvent résoudre les différends rapidement et avec efficacité.
- Pour entreprendre une initiative personnelle, il se peut que la personne ait besoin de « coaching » et de soutien. L'entraînant pourra, par exemple, être d'un grand support.
- Cette approche donne de bons résultats et devrait être encouragée. De plus, elle permet de régler le conflit sans tierce personne, minimise le nombre d'acteurs impliqués et favorise les communications.

L'INTERVENTION D'UN GESTIONNAIRE OU DU SYNDICAT

- Les parties peuvent demander l'aide d'une représentante ou d'un représentant de l'employeur (idéalement le gestionnaire immédiat) et celle du syndicat pour obtenir des conseils. Elles peuvent également demander qu'un de ces représentants s'implique afin de régler le différend.

LA MÉDIATION PAR L'INTERVENTION D'UNE TIERCE PERSONNE

- Certaines situations sont d'une ampleur considérable et nécessitent l'intervention d'une personne neutre et impartiale. Il est alors préférable de faire appel à un médiateur qualifié.
- Le médiateur est une personne tierce, neutre et impartiale qui a pour objectif d'aider les parties à définir leurs intérêts, leurs besoins et à trouver des solutions mutuellement satisfaisantes.

- Le médiateur assure une communication efficace entre les parties. Le processus est confidentiel et souple. Il permet d'éviter les coûts humains et financiers élevés qui sont reliés à une enquête et réduit les pertes de temps inutiles. La médiation permet aussi d'améliorer les communications et les relations futures et assure un niveau de confidentialité plus élevé. Elle offre aux parties de partager directement leur vécu de façon respectueuse. De cette manière, les personnes impliquées, surtout la victime, ont plus de chance de se sentir entendues et reconnues, et donc, de se montrer satisfaites du traitement de la plainte.
- Le recours à la médiation ne devrait en aucun cas être obligatoire ou compromettre le droit d'exercer un autre recours. Finalement, la médiation peut aussi être envisagée après le dépôt d'un rapport d'enquête à la suite d'une plainte de harcèlement.



Les procédures formelles

LE GRIEF

- Le recours d'un ou une salarié-e régi par une convention collective est le grief, et c'est l'arbitre de grief qui a le pouvoir d'ordonner des redressements.
- Toutefois, la plupart des situations se règlent sans avoir besoin d'aller devant un arbitre. Il faut savoir qu'il est très difficile de faire la preuve des cinq critères contenus dans la LNT et que très peu de cas sont accueillis par les arbitres.
- Même si un grief est déposé, vous pouvez tout de même avoir recours en tout temps au processus de médiation.

UNE PLAINTE FORMELLE À PARTIR DU MÉCANISME DE PLAINTES DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION

- Votre employeur a l'obligation, selon l'article 81.19 de la LNT, de mettre en place et de rendre disponible une politique de prévention du harcèlement psychologique et du harcèlement à caractère sexuel¹ ainsi qu'un mécanisme de traitement des plaintes permettant de gérer les différends.
- Ce mécanisme de traitement des plaintes peut offrir la possibilité d'aller en médiation pour faire cesser la situation de conflit, d'incivilité, de violence ou de harcèlement.

1. Cette même obligation s'appliquera aux entreprises et organisations de compétence fédérale à partir de janvier 2021.

Les recours en matière de violence ou de harcèlement au travail



En cas de lésion professionnelle

Selon l'article 2 de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP), une lésion professionnelle est une blessure ou une maladie qui survient par le fait ou à l'occasion d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle, y compris la récurrence, la rechute ou l'aggravation. Il importe ici de préciser qu'une telle lésion peut découler de violence ou de harcèlement au travail et que des recours existent :

LA COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (CNESST)

- Vous devez effectuer une demande d'indemnisation à la CNESST.
 - Pour être indemnisée par la CNESST, la victime de violence ou de harcèlement doit démontrer qu'elle a subi une lésion professionnelle, soit un accident de travail ou une maladie professionnelle. Généralement, les cas de violence ou de harcèlement sont indemnisés sur la base de l'accident de travail.
 - La LATMP définit, à l'article 2, la notion d'accident de travail de la façon suivante :

Un événement imprévu et soudain attribuable à toute cause, survenant à une personne par le fait ou à l'occasion de son travail et qui entraîne pour elle une lésion professionnelle.
- Si votre lésion professionnelle est reconnue, vous pourriez recevoir, par exemple :
 - Une indemnité de remplacement du revenu, en cas de perte de revenu ;
 - Le remboursement de frais associés aux services de professionnel·les de la santé, aux médicaments, etc.
- **Vous avez six mois à compter de la dernière manifestation pour produire votre réclamation auprès de la CNESST.**
- Votre représentante ou représentant syndical pourra vous accompagner pour remplir adéquatement le formulaire requis.

LE GRIEF

- Vous devez aussi déposer un grief puisque l'arbitre de grief, la CNESST et le Tribunal administratif du travail (TAT) ont des rôles et des pouvoirs d'ordonnance différents. Contrairement à la CNESST ou au TAT, l'arbitre de grief peut notamment ordonner à l'employeur de prendre des mesures précises pour faire cesser le harcèlement psychologique. À l'inverse, si le harcèlement psychologique cause une lésion psychologique, seule la CNESST peut ordonner une indemnisation afin de vous dédommager pour cette période.
 - Vous disposez d'un **délai de deux ans** à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel pour déposer votre grief.



Lorsqu'il n'y a pas de lésion professionnelle

LE GRIEF

Le recours d'un ou une salarié-e régi par une convention collective est le grief; c'est l'arbitre de grief qui a le pouvoir d'ordonner des redressements.

- Étant donné que l'article 123.15 de la LNT accorde à l'arbitre de grief différents pouvoirs (voir la page suivante), il conviendra de déposer un grief.
 - Vous disposez d'un **délai de deux ans** à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou sexuel pour déposer votre grief.

DÉPÔT DU GRIEF

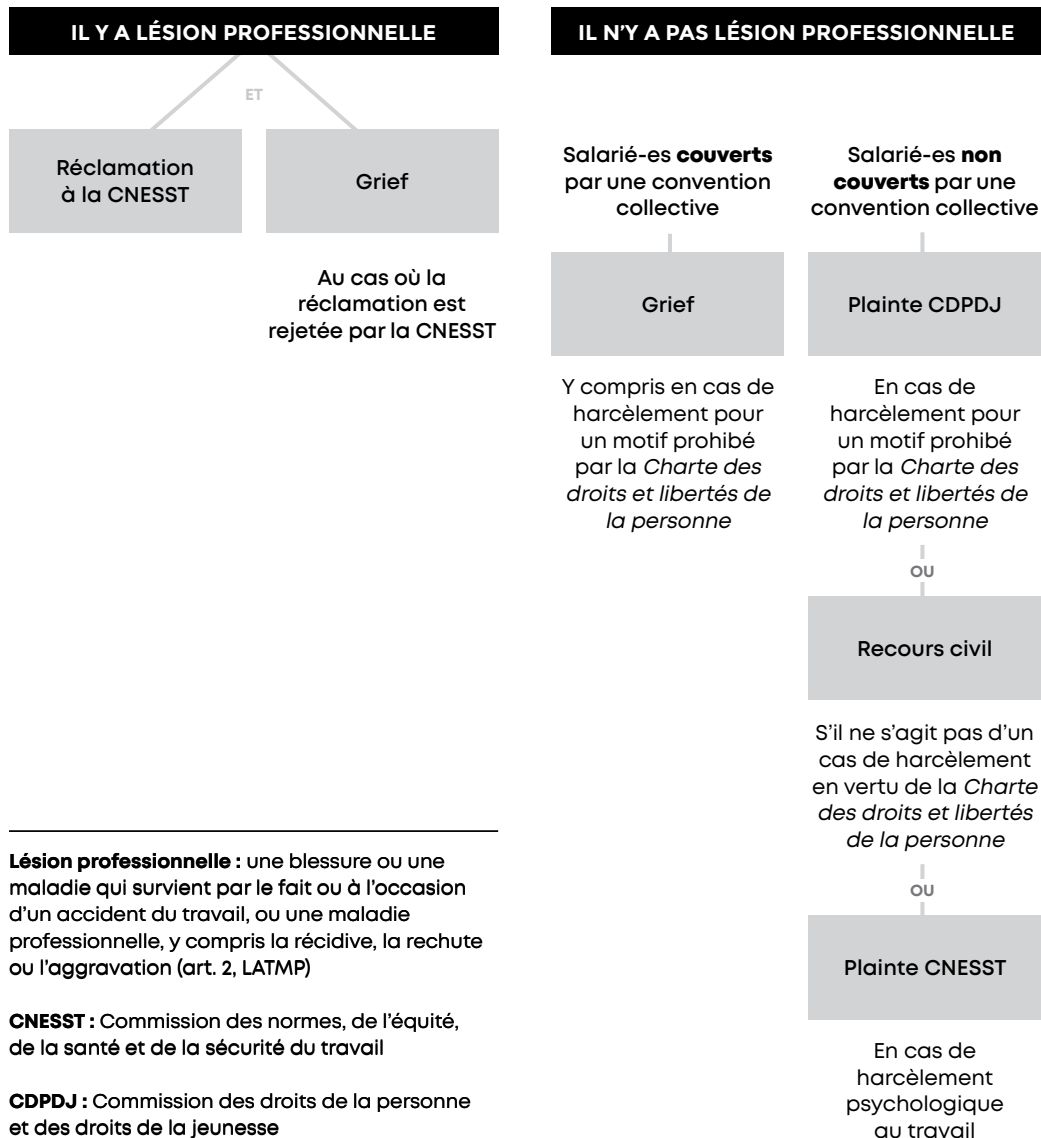
Le grief permet de protéger les droits de la présumée victime de violence ou de harcèlement, car il est le seul recours dont disposent les salarié-es syndiqués lorsqu'il n'y a pas de lésion professionnelle. Il permet aussi de signaler à l'employeur la présence d'une situation problématique. Toutefois, qu'il y ait ou non présence d'une lésion professionnelle, on favorise le dépôt d'un grief le plus rapidement possible afin de protéger le recours. Il pourra toujours être retiré s'il n'y a pas matière à grief ou s'il y a une entente satisfaisante permettant de régler la situation. Il est toujours possible, même après avoir déposé un grief, d'avoir recours aux divers moyens alternatifs de gestion des différends pour tenter de régler la situation problématique. Ceux-ci offrent souvent l'avantage de mettre fin plus rapidement à la situation. Pour en savoir davantage, consultez la FICHE N° 5 de l'ANNEXE 8 (*Les mécanismes de gestion des différends*).

L'article 123.15 de la LNT, quant à lui, accorde à l'arbitre de grief les pouvoirs suivants :

1. Ordonner à l'employeur de réintégrer le salarié;
2. Ordonner à l'employeur de payer au salarié une indemnité jusqu'à un maximum équivalent au salaire perdu;
3. Ordonner à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement;
4. Ordonner à l'employeur de verser au salarié des dommages et intérêts punitifs et moraux;
5. Ordonner à l'employeur de verser au salarié une indemnité pour perte d'emploi;
6. Ordonner à l'employeur de financer le soutien psychologique requis par le salarié, pour une période raisonnable qu'il détermine;
7. Ordonner la modification du dossier disciplinaire du salarié victime de harcèlement psychologique.

Toutefois, en vertu de l'article 123.16 de la LNT, les pouvoirs déferés à l'arbitre aux points 2, 4 et 6 sont exclus lorsque la personne harcelée a subi, au sens de la LATMP, une lésion professionnelle qui résulte du harcèlement psychologique.

LES RECOURS CONTRE L'EMPLOYEUR EN CAS DE HARCELEMENT PSYCHOLOGIQUE





Droit de refus

Selon l'article 12 de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) :

Un travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger.

Bien que d'après la LSST, le mot santé inclut la santé psychologique autant que la santé physique, il n'en demeure pas moins compliqué de faire valoir ce droit pour une situation de violence ou de harcèlement au travail. Le défi de ce recours est d'arriver à démontrer l'existence d'un danger réel pour la santé psychologique. Une notion importante dans le droit de refus est celle de danger qui ne doit pas être confondu avec la notion de risque.

LE DANGER PAR RAPPORT AU RISQUE

- Un danger est plus imminent qu'un risque. Il implique une menace réelle alors que la notion de risque réfère à un événement dont la survenance, bien que possible, est moins certaine. La menace doit être plus que virtuelle et constituer davantage qu'une simple crainte, inquiétude ou appréhension¹.



Fardeau de la preuve

Le fardeau de la preuve incombe à la personne présumée victime de violence ou de harcèlement au travail qui veut faire reconnaître sa situation. Ceci signifie qu'elle doit démontrer, à l'aide de faits concrets (date, lieu, paroles, gestes, comportements), qu'elle subit de la violence ou du harcèlement dans le cadre de son travail. Toutefois, bien que le fardeau de la preuve repose sur la présumée victime, celle-ci n'est pas laissée à elle-même devant cette tâche qui peut paraître difficile au premier abord. Le rôle du syndicat est de l'accompagner et de l'aider à développer cette preuve.



Plainte frivole ou de mauvaise foi

Une plainte est frivole lorsque les allégations manquent de sérieux et sont futiles². Une plainte de harcèlement est dite frivole lorsque les comportements, les paroles, les actes ou les gestes allégués sont objectivement anodins.

Une plainte est de mauvaise foi lorsqu'elle est déposée par une personne qui sait d'avance qu'elle n'est pas fondée et qui a des intentions douteuses. Ce serait le cas d'une personne qui exagérerait les faits ou qui les déformerait. Ce genre de plainte peut donner lieu à une sanction disciplinaire de la part de l'employeur.

Par exemple, une personne qui a un rendement insuffisant et qui fait l'objet d'un processus de gestion du rendement entrepris de façon respectueuse par le gestionnaire, lequel offre à l'employé-e des moyens pour qu'il ou elle s'améliore, peut tout de même se sentir coincée et en mauvaise posture. Si cette personne effectuait une plainte de harcèlement envers son gestionnaire dans l'objectif de se sortir de cette situation inconfortable, il serait ici question d'une plainte de mauvaise foi.



La confidentialité et le soutien

La notion de confidentialité ne signifie pas que les personnes impliquées sont complètement tenues au silence. Certes, il est souhaité de ne pas ébruiter la situation problématique sur la place publique et de ne pas discuter avec les collègues des faits reliés à la situation. Il est tout à fait dans l'ordre des choses de consulter le programme d'aide aux employé-es pour recevoir de l'aide d'un professionnel. Par ailleurs, il serait inhumain de demander aux personnes directement impliquées de ne pas s'exprimer sur la situation et sur leur détresse auprès d'une personne de confiance dans le milieu de travail (collègue ou supérieur immédiat). Bien entendu, il est important que cette personne de confiance demeure très discrète.

Tout collègue proche se rendra compte que la ou les personnes impliquées dans une telle situation sont préoccupées et qu'elles n'ont pas l'air dans leur assiette. Chacune d'elle peut discuter de la façon dont elle se sent par rapport à cette situation difficile avec une autre personne en qui elle a entièrement confiance afin d'obtenir son soutien. Bien sûr, on évitera, dans cette recherche de soutien, de chercher à se faire des alliés-es.

1. *Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec et Québec* (ministère de la Sécurité publique) (Détenation), 2007 QCCLP 4912 (CanLII).
2. COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL (CNESST). *Interprétation de la CNESST de l'article 106 de la Loi sur les normes du travail*. [En ligne], Québec, CNESST. [<https://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/mesentente-liee-au-salaire/les-normes-du-travail/article-106/index.html>] (Consulté en avril 2020).





pour que ça cesse.

agispourquecacesse.com