



Confédération des
syndicats nationaux

Service des relations du
travail

Santé-sécurité-environnement



La violence et le harcèlement au travail



Comment intervenir

Par Natacha Laprise
Service des relations de travail - prévention

Le 20 octobre 2010

Les nombreux changements survenus dans les milieux de travail, tels les restructurations, les coupures de postes, la décentralisation, les fusions, les acquisitions ont créés beaucoup de pressions et de stress chez les salariés-es. Cette pression peut avoir comme répercussion l'éclatement de conflits, de comportements violents ou le développement de situation de harcèlement.

Par ailleurs, ces mêmes milieux de travail sous pression peuvent aussi favoriser le développement de lésions psychologiques. Les responsables syndicaux sont interpellés de plus en plus par certains de leurs membres qui sont aux prises avec ces situations. C'est en réponse aux demandes grandissantes sur la prise en charge de personne qui vivent des situations de violence, de harcèlement ou de conflit que ce document a été conçu.

QUE FAIRE SI UNE PERSONNE CROIT VIVRE UNE SITUATION DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL ?

Tout d'abord, cette personne doit pouvoir être rencontrée pour expliquer sa situation et pour recevoir de l'information sur les procédures à suivre dans sa situation (conflit, violence ou harcèlement).

1. L'ÉVALUATION DE LA SITUATION

La première rencontre

Dans un premier temps, l'objectif est de déployer tous les efforts pour désamorcer la situation. Pour ce faire, on veillera à :

1.1 Planifier la logistique de la rencontre :

- Planifiez la rencontre le plus rapidement possible en s'assurant de mettre en place un climat où la personne se sentira à l'aise et en sécurité ;
- Choisissez un endroit neutre et discret : éviter les sources de distractions ;
- S'assurez d'avoir tout le matériel nécessaire sur place : du papier et des crayons, des mouchoirs de papier et de l'eau ;
- Prévoyez suffisamment de temps pour que la personne puisse raconter sa situation au cours de cette première rencontre ;

- La qualité de l'accueil et de l'écoute est d'une extrême importance dans la première prise de contact. Les situations de violence et de harcèlement peuvent déclencher des réactions physiques ou psychologiques chez les victimes. Celles-ci se retrouvent souvent dans un état de grande vulnérabilité. Il est possible, lors de cette rencontre avec la personne plaignante, que les émotions prennent beaucoup de place. C'est pourquoi il est suggéré d'adopter une attitude qui démontre que vous comprenez que la situation de la personne est difficile.

1.2 Établir une première approche avec la personne plaignante :

À cette étape de la procédure, **il n'y a pas de plainte officielle**. C'est donc l'occasion pour la personne plaignante :

- de discuter du problème,
- d'être écoutée,
- de recevoir et d'échanger de l'information,
- d'accepter ou de refuser qu'une intervention soit faite auprès de la personne mise en cause dans une perspective de conciliation (médiation).

La personne en charge de cette rencontre procède comme suit auprès de la personne plaignante :

- Prend connaissance de l'ensemble des éléments relatifs à la situation de conflit, de violence, ou de harcèlement :
 - S'informe de la date de la dernière manifestation de harcèlement.
- Incite la personne, qui se croit victime de violence ou de harcèlement ou qui vit un conflit, à communiquer calmement avec l'autre personne (mise en cause) afin de l'aviser et ainsi tenter de régler le problème immédiatement. Lui mentionner qu'elle peut recevoir de l'aide pour se préparer à cette rencontre ou être accompagnée dans une telle démarche :
 - Étant donné que les situations de violence ou harcèlement suscitent la crainte ou la peur de la personne violente ou harcelante, il se peut que cette étape ne puisse se réaliser.

- Informe la personne plaignante des mécanismes de soutien disponibles (réseau d'entraide, aide spécialisée auprès de professionnels de la santé ou du PAE de l'entreprise).
- Fournit toute l'information pertinente sur ses droits, sur la procédure de consultation et de traitement des plaintes de l'entreprise et des recours en pareille situation (grief, réclamation à la CSST).
- Propose des pistes de solutions afin de résoudre le problème (médiation ou résolution de conflit, etc.)

Les différents aspects à couvrir lors de cette rencontre peuvent nécessiter plus de temps que prévu. Évaluer comment la personne se sent et, au besoin, prévoyez une autre rencontre.

Dans l'éventualité où deux rencontres seront nécessaires, il peut être intéressant de remettre de l'information sur la violence et le harcèlement que la personne plaignante pourra lire entre les deux rencontres¹.

Note : Vous pouvez utiliser le document «*Canevas d'enquête – Harcèlement psychologique*» pour vous guider dans les questions à poser à la personne qui se croit victime de violence ou de harcèlement au travail.

1.3 Rencontrer la personne mise en cause :

À cette étape, il est clair que la personne plaignante doit donner son consentement pour que cette démarche puisse avoir lieu puisque nous sommes toujours dans une procédure informelle. La personne responsable de cette rencontre procède comme suit :

- Rencontre la personne mise en cause, a avec elle une discussion franche et confidentielle, lui explique ce que lui reproche la personne plaignante ;
- Prend connaissance de la version de la situation de la personne mise en cause sur l'ensemble des éléments relatifs à la situation de conflit, de violence ou de harcèlement au travail ;

1 Le *Guide de sensibilisation sur le harcèlement psychologique* de la Commission des normes du travail est un document que vous pouvez télécharger sur le site de la Commission des normes du travail à l'adresse suivante : www.cnt.gouv.qc.ca

Comment intervenir

- S'assure qu'elle comprend bien la situation et l'incite à s'expliquer calmement avec la personne plaignante. Lui mentionner également qu'elle peut recevoir de l'aide pour se préparer à cette rencontre ou être accompagnée dans une telle démarche ;
- Fournit toute l'information pertinente sur ses droits, sur la procédure de consultation et de traitement des plaintes de l'entreprise ;
- Propose, s'il y a lieu, des mécanismes de soutien disponibles (réseau d'entraide, aide spécialisée auprès de professionnel de la santé ou du PAE, etc.) ;
- Propose des pistes de solutions afin de résoudre le problème (médiation, résolution de conflit, intervention d'une tierce personne, etc.)

Dans la mesure où les mécanismes informels (initiative personnelle, résolution de conflits, médiation, intervention d'une tierce personne, etc.) ont été refusés ou se sont avérés infructueux, une plainte officielle est déposée. Lorsque cette plainte est déposée formellement, les personnes responsables doivent mener une enquête dans le respect des règles de confidentialité et des droits de la personne.

2. LES MOYENS DE PRÉVENTION ET D'INTERVENTION

Plusieurs mesures peuvent s'avérer utiles pour contrer les comportements violents, le harcèlement ou les conflits entre les personnes. Il s'agit de procédures informelles et formelles.

LES MOYENS DE PRÉVENTION ET D'INTERVENTION

Les procédures informelles :

- L'initiative personnelle
- L'intervention de la direction ou du syndicat
- L'intervention d'une tierce personne

Les procédures formelles :

- Une politique de prévention de la violence, et du harcèlement au travail
- Le grief

2.1 Les procédures informelles

Ce sont des procédures qui ne mènent pas à une enquête ou à une décision officielle. Un des avantages de ce genre d'intervention est que les personnes concernées sont impliquées dans la recherche de solutions ce qui n'est pas le cas lors des procédures formelles.

2.1.1 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 passer à l'initiative personnelle, il se peut que la personne ait besoin de « coaching », de soutien. L'entraînant pourra, par exemple, être d'un grand support.

Cette approche donne de bons résultats et elle devrait être encouragée. De plus, elle permet de régler le conflit au plus bas niveau, minimise le nombre d'acteurs impliqués et permet d'améliorer les communications.

2.1.2 L'intervention d'un gestionnaire ou du syndicat

Les parties peuvent demander l'aide d'un représentant de l'employeur (idéalement le niveau le plus bas de gestion approprié) ou celle du syndicat pour obtenir des conseils ou qu'un de ceux-ci s'implique afin de régler le différend.

2.1.3 La médiation par l'intervention d'une tierce personne

Certaines situations sont d'une ampleur considérable et demandent l'intervention d'une personne neutre et impartiale. Il est alors préférable de faire appel à une ou un médiateur qualifié.

Le médiateur ou la médiatrice est une tierce personne, neutre et impartiale qui a pour objectif d'aider les parties à identifier 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, monétaires et temporels élevés reliés à une enquête. 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, donc 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.

2.2 Les procédures formelles

2.2.1 Une politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail et une plainte formelle

Une politique vise à offrir à tous les membres un environnement de travail sécuritaire, à prévenir la violence et le harcèlement et à offrir aux victimes un mécanisme de traitement des plaintes².

Elle devrait refléter les valeurs et les principes véhiculés par l'organisation, comprendre également son champ d'application, les rôles et les responsabilités des membres ainsi que des définitions.

La méthode de mise en application devrait, quant à elle, présenter les lignes directrices de la politique et guider le traitement des plaintes (plainte, enquête, rôle de la direction, du syndicat, les mesures préventives et correctives). Lors d'une situation de violence ou de harcèlement, **une plainte formelle** peut être formulée en fonction du mécanisme de traitement des plaintes prévu à la politique de l'entreprise. Le mécanisme de traitement des plaintes devrait offrir la possibilité d'aller en médiation pour faire cesser la situation de conflit, de violence ou de harcèlement.

2.2.2 Le grief

Plusieurs dispositions d'une convention collective peuvent constituer un fondement approprié pour un grief de harcèlement ou de violence au travail. L'intérêt d'un article sur le sujet vient confirmer de façon officielle que la violence et le harcèlement au travail constituent de mauvaises conditions de travail dont l'employeur est responsable.

Le fondement du grief repose sur les clauses générales de la convention collective comme celles se référant au but de la convention collective, à l'engagement à traiter les salarié-es avec justice et à l'interdiction de discrimination. D'autre part, le grief

2 La CSN a élaboré une politique type «*Politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail*» en fiches détachables et présente tous les éléments qu'une telle politique devrait contenir. Cette politique contient des fiches explicatives et elle peut être adaptée à vos besoins et au fonctionnement spécifique de votre milieu de travail. Ce document est disponible au centre de la documentation de la CSN.

peut également se fonder sur une clause relative à la santé et à la sécurité du travail.

La *Loi sur les normes du travail* inclut des dispositions concernant le harcèlement psychologique depuis juin 2004. Elle inclut une définition du harcèlement psychologique et garantit, à l'article 81.19, à tout salarié un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique et donne à l'employeur l'obligation de prendre des moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique. Ces nouvelles dispositions font partie intégrante de la convention collective.

Ainsi, le grief peut également se fonder sur les nouvelles dispositions de la *Loi sur les normes du travail* puisque ces dispositions font partie intégrante de toute convention collective. Pour les salarié-es couverts par une convention collective, la loi accorde un délai de 90 jours pour déposer le grief à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique.

3. LE DÉPÔT D'UNE PLAINTE FORMELLE LORS DE SITUATION DE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Dans la pratique, depuis 2004, nous retrouvons dans les différents milieux de travail deux façons utilisées par les personnes plaignantes qui portent plainte formellement. Ces deux façons sont :

- Une plainte officielle par le biais d'une politique contre la violence et le harcèlement psychologique de l'entreprise ;
- Le grief.³

La plupart des milieux de travail disposent d'une telle politique puisque c'est un des moyens pour l'employeur de remplir son obligation de prévention en matière de harcèlement psychologique.

- Art. 81.19 LNT : «*Tout salarié a droit à un milieu exempt de harcèlement psychologique. L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour **prévenir***

3 Art. 81.20 LNT : « Les dispositions des articles 81.18, 81.19, 123.7, 123.15 et 123.16 sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective, compte tenue des adaptations nécessaires. Un salarié visé par une telle convention doit exercer les recours qui y sont prévus, dans la mesure où un tel recours existe à son égard. »

*le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour **la faire cesser**.»*

- Ce type de politique doit comprendre un mécanisme de plainte qui fait en sorte que l'employeur puisse être informé d'une telle situation. ⁴

Ces deux façons de faire nécessitent quelques précisions. La plainte en vertu de la politique de l'employeur ou le grief ne sont pas des conditions préalables l'un de l'autre. Plus concrètement, une personne désirant porter plainte formellement ne doit pas nécessairement passer d'abord par le mécanisme de plainte en vertu de la politique contre le harcèlement psychologique pour pouvoir faire un grief.

En effet, le recours du salarié régi par une convention collective est le grief et c'est l'arbitre de grief qui a le pouvoir d'ordonner des redressements⁵. En ce sens, il est très important de ne pas perdre de vue le délai étendu de 90 jours⁶ pour déposer un grief à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique.

Aussi, la personne qui subit une atteinte à sa santé physique ou psychologique ou qui a développé une lésion professionnelle dispose d'un seul recours pour être indemnisée : la réclamation à la CSST. **Le délai est de 6 mois pour produire une telle réclamation**⁷. Il sera aussi plus prudent de faire **en même temps** que la réclamation, un grief contre l'employeur pour harcèlement psychologique.

Par ailleurs, l'objectif premier de toute démarche dans les situations de harcèlement psychologique est de faire cesser les comportements harcelants. Ensuite, de prévenir que de telles situations ne se reproduisent et, lorsqu'il y a lieu, d'obtenir réparation pour la victime.

4 Pour toutes informations sur ce que devrait contenir une telle politique consulter le document de référence de la CSN sur le sujet : *Politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail*.

5 Article 123.15 LNT déléguant des pouvoirs à l'arbitre saisi d'un grief de harcèlement psychologique.

6 Article 123.7 LNT : «*Toute plainte relative à une conduite de harcèlement psychologique doit être déposée dans les 90 jours de la dernière manifestation de cette conduite* ».

7 Pour des informations plus complètes concernant la réclamation à la CSST lors d'une situation de harcèlement psychologique consulter le document de référence de la CSN sur le sujet : *Politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail*, fiche 7 : Les différents recours juridiques.

Dans l'optique de faire cesser le harcèlement, il est fortement suggéré, lorsque la situation s'y prête, d'utiliser des moyens informels qui sont plus souples dans leurs processus.

Lorsque la politique contre le harcèlement de l'entreprise offre ces alternatives informelles, il peut être avantageux de déposer une plainte par le canal de cette politique. Selon le résultat du ou des processus informels utilisés, la personne plaignante pourra, le cas échéant, déposer un grief si elle n'est pas satisfaite du traitement de sa plainte. Encore là, il **ne faut pas oublier** le délai de 90 jours suivant la dernière manifestation de harcèlement psychologique. À défaut de quoi, la personne plaignante perdrait son droit au grief.

Dans le cas contraire, c'est-à-dire dans le cas où la politique de l'entreprise ne prévoit pas de mécanisme informel pour tenter de faire cesser le harcèlement, il n'y a pas vraiment d'avantage à utiliser cette voie dans un premier temps plutôt que le grief.

Ce qui est recommandé dans pareille situation, c'est de déposer le grief mais de tenter de le régler par des moyens informels.

Finalement, lorsqu'un grief est déposé, le syndicat doit mener sa propre enquête. À ce sujet, vous référez au document produit par le module prévention : *«La violence et le harcèlement au travail. L'enquête syndicale»*.