

**Pour un milieu
de travail sain et
exempt de violence
et de harcèlement**

**GUIDE de prévention
de la violence
et du harcèlement
au travail**

**PUBLIÉ PAR LA CONFÉDÉRATION
DES SYNDICATS NATIONAUX**

csn.qc.ca

RÉDACTION
SERVICE DES RELATIONS DU TRAVAIL
SERVICE JURIDIQUE

PRODUCTION
SERVICE DES COMMUNICATIONS

DESIGN GRAPHIQUE ET ILLUSTRATIONS
ÉMILIE TREMBLAY

IMPRESSION
GRAPHISCAN

DÉPÔT LÉGAL
BANQ 2018 ET BAC 2018

ISBN
978-2-89501-096-8

DÉCEMBRE 2018

*Une version électronique et imprimable de ce document
est disponible sur le site de la CSN à www.csn.qc.ca.*

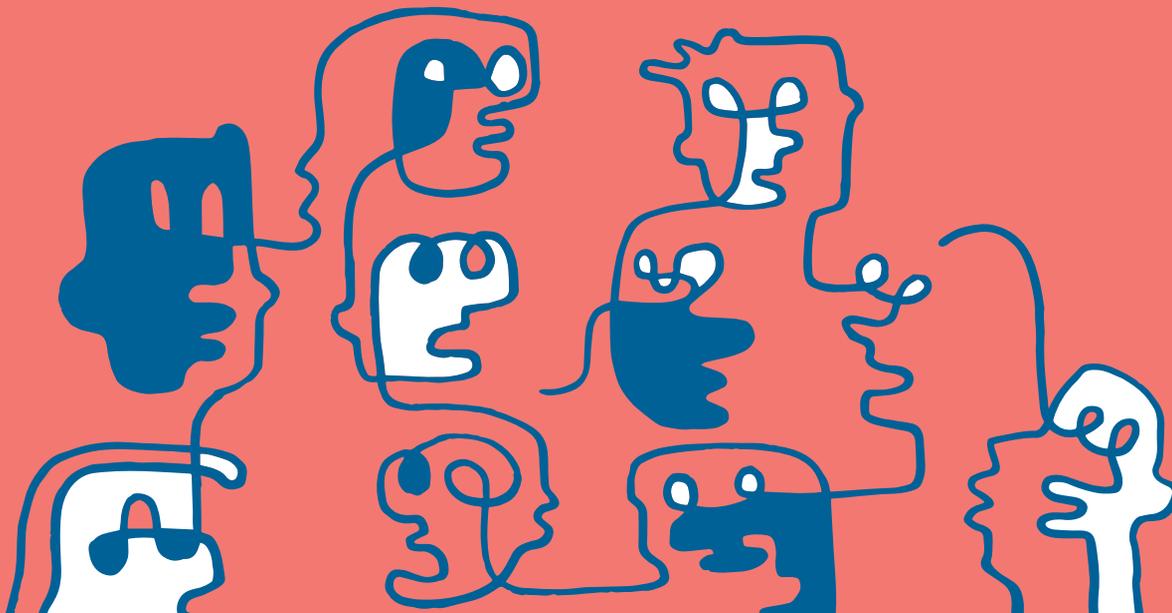


TABLE DES MATIÈRES

5	I. LES DÉFINITIONS DE LA VIOLENCE ET DU HARCÈLEMENT AU TRAVAIL La violence au travail Le harcèlement au travail Les formes de harcèlement Le harcèlement psychologique Le <i>mobbing</i> Le harcèlement discriminatoire La violence et le harcèlement à caractère sexuel L'abus de pouvoir ou d'autorité De multiples conséquences sur les victimes
14	2. DOUZE CONDUITES POTENTIELLEMENT VIOLENTES PSYCHOLOGIQUEMENT
16	3. LA CIVILITÉ
16	4. LE COMITÉ DE PRÉVENTION DE LA VIOLENCE ET DU HARCÈLEMENT AU TRAVAIL
17	5. LES MOYENS D'ACTION Sensibiliser, informer et former Éliminer, contrôler ou diminuer les facteurs de risque organisationnels Prévoir les changements
21	6. LES MÉCANISMES DE SOUTIEN AUX PERSONNES La mise en place d'un programme d'aide aux employé-es L'entraide et les réseaux d'entraide
24	7. LE RÔLE DE LA PERSONNE-RESSOURCE L'accueil et l'accompagnement de la présumée victime de violence ou de harcèlement au travail La rencontre et l'accompagnement de la personne mise en cause L'analyse de la situation et les pistes de solutions La production d'un rapport non nominatif
27	8. LE CADRE LÉGAL D'APPLICATION Les assises légales de la politique Les autres lois Les obligations des salarié-es Les conventions collectives
30	9. LES DIFFÉRENTS RECOURS JURIDIQUES La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) Le droit de refus L'objet du grief La Loi sur les normes du travail La CDPDJ et le Tribunal des droits de la personne Les recours contre l'employeur en cas de harcèlement psychologique ou sexuel
35	10. L'ENQUÊTE SYNDICALE LORS D'UNE PLAINTÉ OU D'UNE MESURE DISCIPLINAIRE Le devoir de représentation L'enquête syndicale Le bien-fondé du grief La confidentialité
38	NOTES

POUR DES MILIEUX DE TRAVAIL EXEMPTS DE VIOLENCE ET DE HARCÈLEMENT

S'appuyant sur des valeurs et des pratiques syndicales fondées sur la justice, le respect et la dignité, la CSN se préoccupe des enjeux entourant les problématiques de la violence et du harcèlement au travail depuis plusieurs décennies. Déjà au début des années 1980, une analyse de la question du harcèlement sexuel s'effectuait au sein des comités de condition féminine menant, entre autres, à l'adoption d'une politique contre le harcèlement sexuel en 1993. Quelques années plus tard, en 1997, la CSN publiait *La violence en milieu de travail : tolérance zéro*, une brochure largement diffusée dans les syndicats affiliés. En 2001, en faisant paraître son guide *Agir avant la tempête. Une démarche de prévention de la violence et du harcèlement au travail*, la CSN proposait à ses syndicats une démarche type de diagnostic et des outils pour mettre en place un plan d'action pour lutter contre la violence et le harcèlement en milieu de travail.

Forte de ses nombreux travaux et publications sur ces enjeux, la CSN adoptait, en 2003, une *Politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail*. Un an plus tard, en juin 2004, le droit pour toute personne de travailler dans un milieu exempt de harcèlement psychologique était enchâssé dans la Loi sur les normes du travail.

Plus que jamais d'actualité, cette trousse, composée d'une politique type et d'un guide de prévention, est le fruit de travaux de refonte à la suite de l'introduction d'une disposition sur le harcèlement sexuel dans la Loi sur les normes du travail du Québec en 2018. Les événements qui ont marqué l'actualité en 2017 et 2018 ont insufflé une importante prise de conscience, notamment avec la déferlante #MoiAussi, qui a mené les femmes à dénoncer publiquement les diverses violences dont elles sont victimes, entre autres au travail.

La politique type et le guide de prévention ont pour but d'outiller les syndicats dans la prise en charge des problématiques de violence et de harcèlement au travail par l'élaboration d'une politique locale adaptée aux besoins et au fonctionnement spécifiques des divers milieux de travail. Développer un climat favorable à l'épanouissement et au bien-être de l'ensemble des travailleuses et travailleurs, promouvoir des relations égalitaires, saines et harmonieuses, développer une culture du respect et protéger la dignité et l'intégrité physique et psychologique des personnes doivent être parmi les objectifs de la pratique syndicale.

Les causes de la violence et du harcèlement au travail sont nombreuses et entraînent de multiples conséquences sur la santé physique et psychologique des personnes qui en sont victimes, sans compter les répercussions néfastes sur le milieu de travail. La politique type et le guide offrent des moyens concrets pour faire de la prévention, appuyer les victimes et sensibiliser les travailleuses et travailleurs à ces questions. La CSN estime que ce sont des actions collectives qui nous permettent de prévenir et de contrer toutes les formes de violence et de harcèlement au travail.



VÉRONIQUE DE SÈVE
Vice-présidente de la CSN
Responsable de la condition féminine



JEAN LACHARITÉ
Vice-président de la CSN
Responsable de la santé et de la sécurité du travail



1. Les définitions de la violence et du harcèlement au travail

La violence et le harcèlement au travail sont des questions préoccupantes dans les milieux de travail qui exigent une attention particulière de la part des employeurs et des syndicats. Les définitions proposées dans cette section donnent des repères aux responsables syndicaux et aux employeurs pour mieux identifier les situations de violence et de harcèlement au travail. Nous y présentons les caractéristiques des définitions de la violence et du harcèlement au travail, exemples à l'appui.

La violence et le harcèlement au travail peuvent revêtir plusieurs formes et porter plusieurs appellations. Il peut s'agir parfois d'une manifestation unique ; parfois, il y aura manifestations combinées, ou cela prendra la forme d'une progression.

Dans les milieux de travail, la violence et le harcèlement peuvent se manifester par des gestes ou des propos violents qui sont plus facilement identifiables. Par contre, d'autres formes telles que le harcèlement psychologique, sexuel ou discriminatoire, et l'abus de pouvoir ou d'autorité sont plus insidieuses.

La violence et le harcèlement au travail se manifestent également dans tous les types de rapports existant dans les milieux de travail : le personnel salarié, le personnel cadre, la clientèle — qu'il s'agisse d'usagers, de bénéficiaires ou de membres de la famille —, les sous-traitants, les fournisseurs, les étrangers et toute personne provenant de l'extérieur et qui n'est pas associée aux processus de l'organisation, par exemple, un conjoint violent ou un voleur. Tous sont interpellés par ce phénomène, que l'on soit victime, témoin, complice ou agresseur.

Nous parlerons aussi de la violence et du harcèlement au travail, et non en milieu de travail, pour éviter la confusion entre le lieu physique (l'établissement, l'entreprise) et le lien avec le travail. Cette définition tient compte de toutes les activités reliées à l'emploi pour des situations de violence et de harcèlement qui surviennent à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement ou de l'entreprise.

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.

Cette définition couvre un large éventail d'individus : la clientèle et ses proches, le personnel (cadres, travailleuses et travailleurs, ou autres), les bénévoles, les sous-traitants, etc.

La notion de comportement comprend des manifestations, des actions, des conduites que l'on peut observer même si elles sont insidieuses ou surnoises. Les gestes et les propos violents sont probablement la manifestation la plus évidente de la violence au travail.

EXEMPLES

Prendre une personne à la gorge; donner un coup de poing, un coup de pied; pousser quelqu'un; lancer des objets de toutes sortes; dire des paroles blessantes ou des insultes; faire des menaces; briser un équipement de travail en donnant un coup de pied, etc.

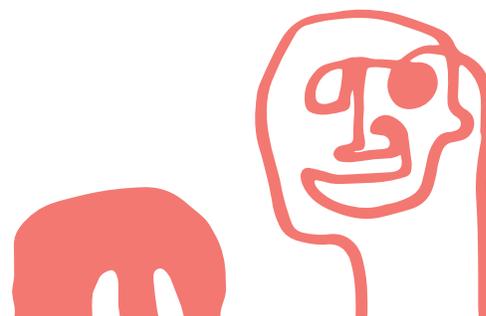
Les gestes et les propos violents portent atteinte à la sécurité des personnes ou compromettent leur intégrité physique ou psychologique. Des effets sur la santé physique et mentale ont été recensés en grand nombre auprès des travailleuses et travailleurs victimes de violence au travail : problèmes digestifs, maux de tête, blessures, insécurité, angoisse, sentiment de culpabilité, épuisement professionnel, consommation de drogues, d'alcool ou de médicaments, etc.

LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

Le harcèlement au travail peut prendre plusieurs formes : harcèlement psychologique, harcèlement discriminatoire et abus de pouvoir ou d'autorité. Quelle que soit sa forme, le harcèlement consiste en des comportements qui ont des caractéristiques communes :

- **Des comportements généralement répétés et non désirés**
Des actes, des paroles, des gestes hostiles répétés sur une période de temps; 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 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 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**

1. Les notes se trouvent en fin d'ouvrage.



LES FORMES DE HARCÈLEMENT

Le harcèlement psychologique²

Une conduite vexatoire se manifestant soit 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 salarié.

La définition du harcèlement psychologique comporte cinq critères³ :

- **Une conduite vexatoire**
Une conduite humiliante, offensante ou abusive, qui blesse la personne dans son amour propre, qui lui cause du tourment. La conduite vexatoire est constituée de l'ensemble des comportements, des gestes, des paroles et des actes. Celle-ci dépasse ce qu'une personne raisonnable estime être correcte dans le cadre du travail. On entend par « personne raisonnable » une personne objective, douée d'une intelligence et d'un jugement ordinaires, bien informée de toutes les circonstances et se trouvant dans une situation semblable à celle décrite par la ou le salarié-e.
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 du harceleur 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.
- **Le caractère répétitif**
Considérés de façon isolée, les gestes peuvent sembler anodins. C'est l'accumulation qui permet de conclure au harcèlement. Une seule conduite grave peut constituer du harcèlement. Dans ce cas, l'effet nocif de la gravité du geste doit se répercuter dans le temps pour la victime. L'acte n'est pas vraiment isolé puisqu'il engendre des effets nocifs qui se perpétuent dans le temps. Ainsi, plus la conduite est grave, moins grande devra être la répétition et inversement.
- **Le caractère hostile ou non désiré**
Les comportements, les paroles, les gestes et les actes reprochés doivent être perçus comme hostiles ou non désirables. 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 peut constituer une situation de harcèlement.

Le caractère non désiré n'exige pas nécessairement que la victime ait exprimé son refus et fait référence à l'ensemble de la conduite. Les faits reprochés doivent pouvoir être objectivement qualifiés de « non désirables ».

- **Une atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique**
L'atteinte à la dignité ou à l'intégrité sont deux notions qui sont intimement liées à l'effet nocif de la conduite vexatoire. Ce lien indissociable vaut autant dans le cas de l'incident isolé que dans celui d'incidents répétés. 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 se situer à deux niveaux :
 - Atteinte à la dignité : se sentir diminué, dévalorisé, dénigré sur le plan personnel, professionnel ;
 - Atteinte à l'intégrité : détérioration de la santé physique ou psychologique.
- **Un milieu de travail néfaste**
Un milieu dommageable qui crée du tort, qui affecte la santé et la dignité de la victime. Le milieu de travail devient néfaste lorsque s'installe, à la suite de différents comportements, un effet durable qui empoisonne l'atmosphère de travail.

EXEMPLES

Surveiller la même personne sans arrêt ; toujours déprécier une personne par des évaluations négatives ; envoyer quotidiennement à une employée qui travaille dans un secteur à majorité masculine des messages verbaux lui indiquant qu'elle n'a pas sa place dans ce secteur et qu'elle prend la place d'un homme ; déménager quelqu'un sans qu'il ait été prévenu ; l'isoler physiquement dans un endroit peu fréquenté ; faire des remarques fréquentes sur les attributs physiques, etc.

EXEMPLE D'UNE SEULE CONDUITE GRAVE

Durant une réunion d'équipe, Suzanne s'en prend à Michèle, sa collègue de travail, en critiquant son travail devant tous ses collègues dans des termes méprisants et en mettant en doute ses compétences. La supérieure immédiate présente à la réunion n'intervient en aucun moment.

Le caractère insidieux et sournois des comportements contribue le plus à l'atteinte de l'intégrité psychologique.

Le mobbing, une autre forme de harcèlement psychologique

Le mobbing définit l'enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne.

Il est fréquent de trouver dans les milieux de travail des individus qui héritent du rôle de bouc émissaire et qui, sans raison apparente ou parce qu'ils sont différents, sont l'objet de persécution de la part d'autres collègues, de supérieurs hiérarchiques et parfois même de leurs subordonnés coalisés contre eux.

Il existe cinq grandes catégories d'agissements liés au *mobbing* :

- empêcher la personne de s'exprimer;
- isoler la personne;
- déconsidérer la personne;
- discréditer la personne;
- compromettre sa santé.

Le harcèlement discriminatoire

Une conduite se manifestant, entre autres, par des paroles ou des gestes répétés et non désirés, à caractère vexatoire ou méprisant et 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 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 du Québec⁴.

La Charte identifie comme motifs 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.

Mis à part les motifs, nous retrouvons ici les mêmes caractéristiques et conséquences qui sont inhérentes au harcèlement :

- la conduite (paroles, actes, gestes) est à caractère vexatoire ou méprisant;
- en plus du harcèlement, la discrimination peut s'insérer dans les normes de l'organisation, soit dans les procédures de sélection à l'embauche, dans la division des tâches ainsi que dans les barrières invisibles au sein de certaines professions.

EXEMPLES

Un commentaire raciste, sexiste, homophobe ou intolérant lancé intentionnellement à l'égard d'une ou d'un employé-e; des blagues racistes; des comportements sexistes et stéréotypés; des gestes intolérants, par exemple, à l'endroit des LGBT+.

La violence et le harcèlement à caractère sexuel

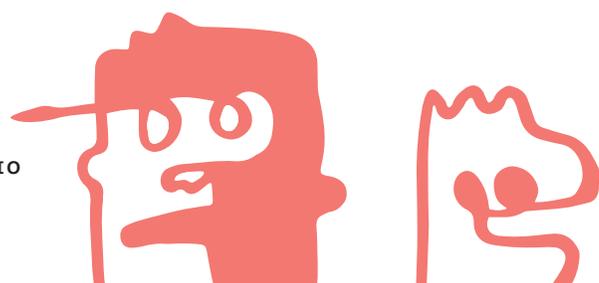
Une conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle non désirés, généralement répétés, et qui est de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne ou de nature à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables. Un seul acte grave peut aussi être du harcèlement sexuel.

Une importante réforme de la Loi sur les normes du travail, effectuée en 2018 par le gouvernement québécois, a introduit le concept de harcèlement sexuel afin de nommer spécifiquement cette forme de violence pouvant survenir au travail. Auparavant, le harcèlement sexuel constituait l'une des formes de harcèlement psychologique dans le cadre de cette loi, tout comme d'autres formes de harcèlement et de violence au travail. Il importe de rappeler que la violence et le harcèlement à caractère sexuel, mis en lumière par les femmes depuis des décennies, ont fait l'objet de nombreux débats et mené à des avancées. La vague de dénonciations associée au phénomène #MoiAussi a aussi eu un effet positif, entraînant une nécessaire remise en question et une prise de conscience de l'inacceptable. Ces phénomènes demeurent cependant importants et révèlent plusieurs abus commis au travail.

Les nombreuses recherches effectuées sur le harcèlement sexuel démontrent que la plupart des victimes sont des femmes, alors que les harceleurs sont en majorité des hommes. Toutefois, des cas de harcèlement sexuel où les victimes sont des hommes et les harceleurs sont des femmes ou des hommes ont aussi été répertoriés⁵.

Parmi les caractéristiques propres à la violence et au harcèlement sexuel, nous retrouvons :

- une conduite (paroles, actes, gestes) à connotation sexuelle ;
- des comportements inacceptables en société ou au travail, et qui ne sont pas plus acceptables entre collègues ;
- bien que le harcèlement réfère à l'idée de répétition, un seul acte isolé, suffisamment grave, peut produire un effet nocif continu et constituer du harcèlement ;
- une conduite de nature sexuelle non désirée a également un effet néfaste sur le milieu de travail et a des impacts préjudiciables en matière d'emploi pour les victimes.



EXEMPLES

Manifestations non verbales

Regards indécents ou qui mettent mal à l'aise ; sifflements ou léchage de lèvres ; signes explicites à connotation sexuelle ; affichage de matériel pornographique, graffitis, dessins ou caricatures d'ordre sexuel ; courriels ou textos, lettres à caractère sexuel.

Manifestations verbales

Blagues sexistes ou à caractère sexuel ; remarques sur le physique ou sur l'apparence ; questions sur la vie privée ou intime ; petits surnoms (mon lapin, ma chérie) ; propositions et sollicitations de faveurs sexuelles ; coercition sexuelle (chantage en retour de faveurs).

Manifestations physiques

Contacts physiques familiers non désirés et envahissants ; frôlements discrets qui semblent accidentels ; exhibitionnisme ; attouchements de toutes sortes ; tassage dans un coin ; agression sexuelle.

Dans le cas d'un seul acte grave

Baisers à caractère sexuel ; attouchements sexuels (parties génitales, seins, fesses) ; tentative de viol et viol.

Certains milieux de travail peuvent être plus à risque de tels phénomènes, par exemple les métiers en milieu majoritairement masculins. La sensibilisation, l'information et la formation seront d'autant plus utiles dans ces milieux afin de diminuer les facteurs de risque.

L'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.

Les comportements reprochés concernant cette forme de harcèlement s'appuient sur la notion d'abus de confiance, d'abus de pouvoir ou d'autorité, exercés à l'encontre de quelqu'un. Ainsi, la personne abuse d'un statut privilégié — sa position d'autorité — à l'égard d'une ou d'un subordonné-e. L'abus de pouvoir concerne surtout les relations entre cadres et travailleuses et travailleurs, mais il peut également survenir entre collègues. L'abus de pouvoir est l'exercice indu du pouvoir formel ou informel. Le harcèlement sexuel est une forme d'abus de pouvoir.

EXEMPLES

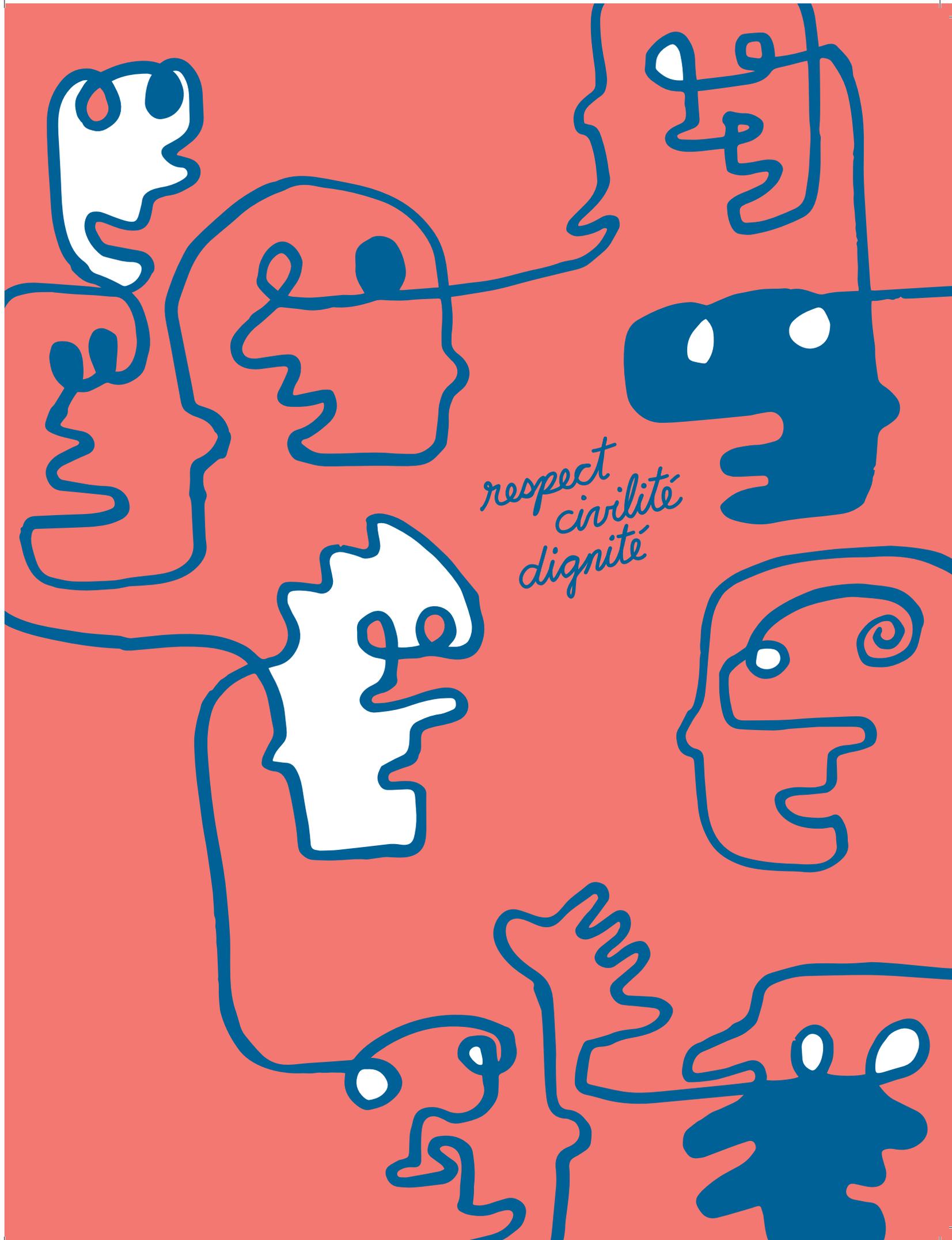
Interrompre une personne de façon constante; ignorer la présence d'une personne et ne s'adresser qu'à des tiers; cesser de confier des tâches à une personne et faire en sorte qu'elle n'ait plus aucune occupation; traiter une personne contrairement au traitement accordé à toutes les autres; placer volontairement ou par négligence une personne dans une situation humiliante ou embarrassante; exiger constamment des preuves d'expertise; exercer un contrôle excessif dans une intention malveillante.

DE MULTIPLES CONSÉQUENCES SUR LES VICTIMES

La violence et le harcèlement au travail prennent différentes formes et les conséquences sur les victimes sont multiples. En fait, les dégâts sont considérables et les contrecoups peuvent être très lourds : dépression et détresse psychologique, anxiété, idées suicidaires, perte d'estime de soi, sentiment de culpabilité, de honte et de doute, sensation d'incurabilité, dévalorisation, somatisation, etc. La violence et le harcèlement sexuel peuvent aussi avoir des effets persistants sur la santé physique. Par ailleurs, il n'est pas rare que les victimes s'absentent du travail, changent de département ou songent à quitter leur emploi. À cela s'ajoutent souvent les difficultés conjugales et familiales.

Pour les victimes, le fait de dévoiler la violence vécue est extrêmement anxiogène. Par exemple, dans les situations de harcèlement, devoir relater des événements, qui lorsqu'ils sont pris un à un peuvent sembler anodins, est extrêmement pénible pour les victimes. La peur du jugement est, dans bien des cas, omniprésente.

Il est important de garder ces éléments en tête lorsqu'on intervient auprès de personnes qui affrontent ces difficultés.



*respect
civilité
dignité*



2. Douze conduites potentiellement violentes psychologiquement

Dans les relations de travail comme dans la vie en général, toutes les interactions à connotation négative ne sont pas nécessairement du harcèlement ni de la violence. Il serait tout à fait abusif d'affirmer le contraire. Une recherche⁶ commandée par la Fédération des professionnelles-CSN a identifié douze comportements qui peuvent être potentiellement violents psychologiquement, allant du plus insidieux au plus visible.

1 Le vocabulaire comme camouflage – Les stratégies verbales indirectes sont très courantes. Elles créent de l'incertitude quant au sens véritable transmis à travers le discours. Cela peut prendre plusieurs formes comme l'exagération, des demandes ambiguës, des insinuations ou des commentaires sarcastiques. Par exemple, des compliments adressés à quelqu'un dans le but d'atteindre une tierce personne témoin de la discussion, tels : « C'est agréable de travailler avec toi, on peut se fier, tu es toujours à l'heure. »

2 Le refus des communications autres qu'instrumentales – Un comportement dommageable peut se manifester par un refus de communiquer. Les entretiens ne concernent que le travail et les échanges informels sont réduits au minimum, voire inexistants. Toute marque de reconnaissance est exclue, y compris les salutations usuelles. Il s'agit de manifestations plus insidieuses, mais qui peuvent s'avérer destructrices avec le temps et conduire à une rupture totale de toute forme de communication.

3 Le discours partial – Le discours partial peut être particulièrement pernicieux. Ainsi, le comportement de la personne visée et ses actions, présentes ou passées, sont jugés à partir de ouï-dire, de demi-vérités, voire de mensonges ou de commentaires à connotation négative quant à sa compétence, ou de faits rapportés hors contexte.

4 L'exclusion des activités collectives ou de formation – Les règles d'accès aux activités collectives ou de formation peuvent être plus ou moins claires, ou appliquées de façon arbitraire, de manière à défavoriser une personne ou un groupe de personnes.

5 Le refus de soutien professionnel – Par exemple, lors d'une répartition de tâches, une personne qui revient de congé de maladie peut être défavorisée. Une autre, encore, peut être surchargée sans que l'aide nécessaire ne lui soit apportée.

6 La mise en doute des compétences, l'invalidation et la dévalorisation – Ces comportements peuvent se traduire par la déconsidération d'un individu. Par exemple, lorsque l'on signifie à quelqu'un que tout ce qu'il entreprend est de travers et qu'on ne lui prodigue jamais d'encouragements. En réunion, se moquer de son opinion, le rabrouer ou l'ignorer lorsqu'il prend la parole. Une personne peut également éprouver des sentiments d'invalidation ou de dévalorisation lorsqu'elle ressent constamment que sa parole a beaucoup moins de valeur que celle de ses collègues de travail.



7 Le manque de respect ou le mépris – Cela peut se manifester en reprochant à une personne sa façon d'être, son apparence physique ou une autre caractéristique qui lui est propre. Il peut s'agir d'imiter la démarche, la voix ou les gestes de quelqu'un en le ridiculisant ou en le caricaturant. On peut aussi tenir des propos blessants à l'endroit d'une personne, puis lui reprocher de manquer d'humour ou d'être trop sensible ou encore affirmer qu'elle s'emporte facilement dès qu'elle tente d'aborder la situation conflictuelle.

8 Le harcèlement administratif – Dans un contexte de surcharge de travail, il y a harcèlement administratif lorsque les tâches sont multipliées, que l'on demande de laisser les autres travaux de côté, puis que l'on reproche cette situation à la victime. Il est aussi présent lorsque les demandes redoublent sans que les ressources pour les réaliser soient octroyées. Ce harcèlement peut également consister à multiplier les mesures administratives et les communications écrites de sorte que l'individu développe l'impression qu'un dossier est monté contre lui.

9 Le contrôle excessif – Ici, l'autonomie professionnelle est visée. Un contrôle abusif s'effectue lorsque le temps consacré à divers travaux est l'objet de vérifications minutieuses, insidieuses, et d'inspections inopinées.

10 Les menaces – Un autre comportement répréhensible est de tenter d'obtenir une faveur ou un avantage en brandissant la menace de conséquences néfastes en cas de refus. Par exemple : « Tu aurais intérêt à ce que ce travail soit terminé avant la fin de la semaine, sinon... »

11 L'intimidation – L'intimidation peut être d'ordre physique, par exemple, frapper, bousculer, lancer des objets, claquer des portes, etc., mais elle peut aussi s'exprimer par des cris, par une gestuelle menaçante, en bloquant l'accès à la sortie lors d'une engueulade, en détruisant des objets auxquels tient l'individu ou en refusant de partir après une demande claire à cet effet.

12 L'exclusion – L'exclusion d'une personne de la vie sociale peut être provoquée en ne la mettant pas au courant des rencontres informelles, en lui dissimulant les lieux de socialisation ou en ignorant carrément sa présence.



3. La civilité

Dans le milieu de travail, toutes et tous ont la responsabilité de 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 pouvoir vivre en communauté. 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. L'incivilité se définit comme *des traitements interpersonnels négatifs à faible intensité où l'intention de nuire est ambiguë (l'intention de nuire par l'acteur 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 autrui*.

EXEMPLES D'INCIVILITÉ

Ne pas faire les salutations d'usage; poser un regard déplaisant; utiliser un ton de voix impatient; faire du bruit et des gestes brusques; utiliser un langage grossier ou impoli; adopter une attitude négative ou condescendante; commérer, médire ou faire des remarques désobligeantes; retenir des informations; ignorer ou exclure une ou un collègue; utiliser les médias sociaux en contexte inapproprié.



4. Le comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail

Au sein de l'entreprise ou de l'établissement, la mise en œuvre de la politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail pourrait être placée sous la responsabilité d'un comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail. Ce comité doit, dans la mesure du possible, représenter l'ensemble des composantes du milieu de travail et avoir une représentation équitable entre les hommes et les femmes.

Pour certains milieux de travail où le personnel est moins nombreux, cela pourra être un comité déjà existant (comité des relations de travail, comité paritaire de santé et sécurité du travail ou comité de la condition féminine).

Lorsque l'employeur et le syndicat décident de la mise en place d'un nouveau comité sur le sujet, le syndicat devra procéder, selon ses propres mécanismes, à la nomination de sa représentante ou de son représentant. Cette nomination pourra se faire en assemblée générale. Il importe que le processus de nomination soit précis, transparent et connu

de toutes et tous. La personne nommée au comité devrait, au moins une fois par année, faire un compte rendu à l'assemblée générale du syndicat. La durée du mandat du ou des membres du comité doit être déterminée par les parties.

SON RÔLE

Le comité veille à la prévention de la violence et du harcèlement et propose les moyens nécessaires afin d'instaurer et de maintenir un climat de travail sain et exempt de violence et de harcèlement. Le comité effectuera donc ses travaux dans un esprit pacifique et de collaboration.

L'objectif premier de la politique n'est pas de contrôler ou de punir, mais de prévenir les situations de violence ou de harcèlement et de soutenir les personnes qui en sont victimes. Pour ce faire, le comité devra analyser les facteurs de risque organisationnels, sociaux et culturels qui peuvent être à la source des situations de violence et de harcèlement. Il est également responsable de suggérer des mesures de prévention.

De plus, le comité et la personne-ressource ne seront aucunement impliqués dans le traitement d'une plainte officielle. Le syndicat devra mener sa propre enquête, dans le respect des règles de la confidentialité et des droits des membres qu'il représente.



5. Les moyens d'action

Les moyens d'action que nous suggérons sont à adapter selon les milieux de travail. Certains peuvent convenir à certains milieux, d'autres non. Nous vous présentons trois types de moyens d'action.

1. Sensibiliser, informer et former
2. Éliminer, contrôler ou diminuer les facteurs de risque organisationnels
3. Prévoir les changements

SENSIBILISER, INFORMER ET FORMER

L'un des meilleurs moyens pour prévenir les situations de violence et de harcèlement au travail est de s'assurer que tout le personnel et toutes les personnes ayant un lien avec l'établissement ou l'entreprise connaissent, adhèrent ou à tout le moins se conforment à la mission, à la philosophie, aux valeurs et aux règles qui régissent le milieu. La politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail est une application de ces normes. Aussi, afin de sensibiliser les travailleuses et travailleurs sur les questions reliées au harcèlement sexuel, il faut agir sur les mentalités et présenter une vision égalitaire des rapports entre les femmes et les hommes. Il faut s'attaquer à la banalisation des propos et comportements sexistes et sexuels.

Voici quelques exemples d'actions possibles pour atteindre ce but :

- diffuser la politique :
 - en faisant un lancement officiel, qui sera accompagné de plusieurs outils : affiches, dépliants, article dans le journal de l'établissement ou de l'entreprise et du syndicat;
 - en la distribuant à chaque membre du personnel;
 - en faisant connaître les autres politiques du milieu : code d'éthique, règlements;
 - en expliquant en petits groupes (équipes, services, départements) la politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail;
- offrir une formation sur le harcèlement psychologique et sexuel, notamment la notion de consentement, les gestes et les propos à caractère sexuel;
- informer le nouveau personnel de l'existence de la politique;
- profiter de certains événements pour expliquer les phénomènes qui peuvent avoir un lien avec la violence et le harcèlement sous toutes ses formes : la Semaine nationale de la santé et de la sécurité du travail en octobre de chaque année, la Journée contre le racisme, la commémoration du 6 décembre, la Semaine nationale de la santé mentale, etc.;
- informer sur les différentes manifestations potentielles de violence (voir « Douze conduites potentiellement violentes psychologiquement », pages 14 et 15);
- diffuser largement le bilan annuel en regard de la politique.

ÉLIMINER, CONTRÔLER OU DIMINUER LES FACTEURS DE RISQUE ORGANISATIONNELS

Les manifestations de violence et de harcèlement au travail peuvent être le fait de personnes ayant des problèmes de santé mentale ou de comportements déviants. Mais ces situations sont plutôt rares; les manifestations de violence et de harcèlement sont souvent les symptômes d'une dégradation de l'organisation du travail ou des conditions de travail (communication organisationnelle, horaire de travail, charge de travail, insécurité, etc.).

Selon les études recensées par l'Institut national de santé publique dans son *Rapport québécois sur la violence et la santé (2018)*⁸, « les interventions visant à identifier les situations où il y a des risques de harcèlement et à les éliminer, ainsi que les interventions ciblant l'amélioration des pratiques de gestion et de l'organisation du travail au sein des équipes, et le développement des connaissances et des compétences des gestionnaires en matière de prévention du harcèlement sont des exemples d'interventions organisationnelles jugées efficaces ».

Selon un rapport d'expert sur la violence, « cibler les risques psychosociaux du travail qui sont liés, d'une part, à l'environnement et à la structure organisationnelle du lieu de travail et, d'autre part, à une situation et des conditions de travail particulières, contribuerait dans une large mesure à prévenir la violence. Inclure explicitement les risques de violence dans les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité des entreprises rendrait probablement les lieux de travail plus sûrs⁹ ».

Pour s'attaquer aux causes organisationnelles de la violence et du harcèlement au travail, la démarche et les outils suggérés dans le Portail de formation en santé et sécurité au travail de la CSN [formationsst.csn.info] peuvent être d'une grande utilité.

Voici quelques éléments de l'organisation du travail qui peuvent nous mettre sur la piste des facteurs de risque organisationnels.

Certaines études¹⁰ démontrent que des particularités des établissements ou des entreprises favorisent l'émergence de la violence ou du harcèlement au travail :

- les locaux surpeuplés, mal ventilés, sales et bruyants ;
- l'imprécision des rôles et responsabilités de chacun ;
- la mauvaise répartition de la charge de travail ;
- l'excès de procédures bureaucratiques ainsi que le manque d'autonomie de décision entre les membres du personnel ou avec la clientèle ;
- la culture organisationnelle centralisée et dépersonnalisée liée aux grandes organisations, où les risques liés à la gestion sont plus grands que dans les petites ;
- un style de gestion très autoritaire ou très peu participatif, incluant un trop grand écart entre la conception et l'exécution ;
- un environnement de travail isolant les salarié-es et groupe de salarié-es, encourageant les soupçons, ainsi que l'ignorance volontaire de diverses formes de discrimination au travail ;
- l'insécurité face à l'emploi liée à la précarité et à la détérioration des conditions de travail.

Certaines situations de travail présentent aussi plus de risques de violence de la part de la clientèle ou de tiers :

- travailler seul : préposé-es au stationnement, chauffeurs de taxi, auxiliaires familiales et sociales ;
- travailler avec le public : policiers, personnel de restauration, employé-es de transport collectif ;
- manipuler des objets de valeur : vente au détail, agence de sécurité ;
- traiter des gens en détresse et aider leurs proches : services ambulanciers, soins à domicile, services sociaux, centres de désintoxication ou psychiatriques, centres pour personnes âgées ;
- œuvrer en éducation, notamment dans des écoles de quartiers défavorisés.

Les types de solutions

Les types de solutions pour éliminer ou contrôler les facteurs de risque organisationnels varient en fonction de l'analyse qui sera effectuée dans le milieu de travail. Nous énumérons à la page suivante des solutions selon le type de rapport impliqué dans les situations de violence ou de harcèlement.



- **Si la violence ou le harcèlement est en rapport avec la clientèle, les proches ou les étrangers**

Le travail devra être organisé pour diminuer et contrôler cette situation : formation des employé-es pour connaître les problèmes de la clientèle et les façons de réagir, formation aux techniques de pacification, étude de cas en équipe et échange des façons de faire les plus efficaces, révision de l'organisation du travail (charge de travail, équipement, installation), travail à deux, outils de communication plus efficaces, procédures et responsabilités prévues en cas d'événements violents.

- **Si la violence ou le harcèlement existe entre collègues de travail ou entre la direction et les employé-es**

Il s'agit de vérifier et d'améliorer :

- les conditions de travail : précarité, insécurité face à l'emploi, horaires de travail, aménagements facilitant la conciliation famille-travail, etc.;
- l'environnement de travail (bruit, température, espace de travail, outils de travail);
- la charge et la répartition du travail;
- la clarté et la compréhension des rôles et des responsabilités de chacun;
- la circulation de l'information;
- les modes de gestion (autoritaire ou de laisser-aller, bureaucratique, axée sur la compétition à l'interne, etc.);
- la justice et l'équité dans l'application des politiques, des procédures et des règles;
- la pertinence, la clarté, la précision et la cohérence entre les énoncés de la mission, des règles, des politiques de l'établissement ou de l'entreprise et leur mise en application.

Le comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail doit recenser les situations à risque et faire l'analyse des facteurs de risque organisationnels. Pour ce faire, les structures et les comités déjà existants dans le milieu de travail (comité de relations de travail, comité paritaire en santé et sécurité, comité de la condition féminine, etc.) doivent participer à ce travail d'analyse et de mise en œuvre des actions à entreprendre dans leur champ de compétences.

PRÉVOIR LES CHANGEMENTS

Le monde du travail actuel doit composer avec des changements souvent rapides et peu planifiés. Ces changements sont quelquefois très importants (fusion, acquisition, restructuration, déménagement, fermeture), mais plusieurs changements moins évidents, impliquant par exemple l'aménagement de l'espace ou de nouveaux outils, se produisent également. Ces changements ont des répercussions sur les personnes qui doivent, en plus de fournir leur prestation normale de travail, faire le deuil de certaines pratiques et s'adapter à de nouvelles réalités. Prévoir l'impact de ces changements, entre autres en planifiant suffisamment de temps pour que les travailleuses et travailleurs puissent s'y adapter, est une des façons de prévenir les situations de violence et de harcèlement au travail. L'employeur a tout intérêt à collaborer avec le syndicat sur ces questions.

Prévoir les changements culturels

Plusieurs phénomènes, comme l'arrivée de femmes dans des emplois majoritairement masculins, les conflits intergénérationnels, la présence de multiples communautés culturelles sur les mêmes lieux de travail, peuvent être des sources de conflits pouvant eux-mêmes dégénérer en violence et en harcèlement au travail.

L'information, la sensibilisation aux différentes réalités aideront le climat de travail. Des événements ou des moments ludiques (pièces de théâtre, spectacles de musique, repas communautaires) permettront de se connaître mutuellement, de se défaire des préjugés, d'appivoiser les peurs et de développer un langage commun.

Prévoir les changements structurels

Les fusions, les acquisitions et les transformations majeures dans les entreprises et les établissements secouent profondément les habitudes, les croyances et les façons de faire qui, jusqu'à récemment, étaient valorisées. De plus, la transition d'une forme d'organisation du travail à une autre peut favoriser l'émergence de situations d'abus de pouvoir ou de conflits de rôle, car les normes et les règles qui existaient sont changées et les nouvelles qui sont en développement laissent un flou.

Ainsi, prévoir les changements structurels permettra d'en diminuer les impacts :

- donner une information claire, pertinente, régulière et au moment opportun sur les transformations permet de diminuer l'insécurité et la circulation de rumeurs contradictoires et génératrices de frustrations ;
- former le personnel en résolution de problèmes pour faire face au fur et à mesure aux difficultés rencontrées ;
- permettre des rituels de passage ;
- offrir des activités de débriefage et un programme particulier du programme d'aide aux employé-es pour permettre aux personnes de mieux assumer certaines transitions, etc.



6. Les mécanismes de soutien aux personnes

LA MISE EN PLACE D'UN PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉ-ES

Les recherches effectuées auprès des syndicats membres de la CSN soulignent les effets négatifs des comportements violents sur l'accomplissement du travail et sur toutes les dimensions de la vie des travailleuses et travailleurs.

La mise en place d'un programme d'aide aux employé-es¹¹ (PAE) constitue un bon moyen de fournir un soutien approprié aux employé-es qui sont aux prises avec ce type de problèmes.

Plusieurs entreprises et établissements ont mis sur pied de tels programmes qui offrent au personnel un service professionnel d'aide personnalisée. Certains de ces programmes d'aide sont mis en œuvre par les employeurs de façon unilatérale, sans la participation du syndicat. Dans d'autres cas, le syndicat a obtenu la possibilité d'y participer.

L'expérience nous apprend que les travailleuses et travailleurs sont rassurés par la présence effective du syndicat dans l'administration d'un programme d'aide. La mise en place d'un comité paritaire, qui établira les objectifs du programme d'aide et qui contrôlera l'ensemble du fonctionnement du programme, constitue la formule de participation la plus intéressante.

Les membres du syndicat qui siégeront au comité paritaire du PAE rendront compte de leur mandat au comité exécutif et à l'assemblée générale du syndicat. Les noms et les dossiers des personnes aidées ne devront d'aucune façon être portés à la connaissance des membres du comité, celui-ci devant faire porter ses travaux sur des questions de politique générale nécessaires au bon fonctionnement du programme.

Lors de la négociation d'un programme d'aide avec l'employeur, le syndicat devra s'assurer :

- que le programme offre des services dits à multiples volets (psychologiques, sociaux, conjugaux, financiers, juridiques) déterminés en fonction des besoins des travailleuses et travailleurs ;
- que le PAE offert par l'employeur soit inclus dans la couverture du contrat d'assurance collective ;
- que des activités de prévention et de sensibilisations soient offertes ;
- que les personnes-ressources du programme ne soient pas liées au service du personnel de l'entreprise ou de l'établissement ;
- que les services de consultation et les traitements soient dispensés à l'extérieur des lieux de travail ;
- que la confidentialité soit garantie ;
- que la travailleuse ou le travailleur ait le choix de diverses solutions thérapeutiques ;
- que la participation au programme soit volontaire et qu'elle ne puisse servir à des fins disciplinaires ;
- qu'un rapport non nominatif des interventions faites par le PAE (statistiques sur les demandes d'aide, types de problématiques rencontrées, etc.) soit produit chaque année.

Pour des informations supplémentaires, consulter la brochure de la CSN *Les toxicomanies et l'action syndicale* sur le web.

L'ENTRAIDE ET LES RÉSEAUX D'ENTRAIDE

L'entraide, c'est naturel

L'entraide est une forme naturelle de soutien que les personnes ou les groupes développent pour affronter les difficultés qu'ils rencontrent. Ces difficultés peuvent être d'ordre personnel, psychologique, social, économique ou autres.

L'entraide est une forme souple et simple de soutien. Elle est fondée sur l'engagement volontaire des uns et des unes envers les autres. On reconnaît des formes d'entraide dans les familles, dans les rapports qu'on entretient avec les amis, les voisins ou au travail.

L'entraide dans les milieux de travail

L'entraide dans les milieux de travail s'exprime sous des formes simples : le covoiturage, le coup de main pour terminer un travail, l'écoute active des collègues qui éprouvent le besoin de partager leurs préoccupations ou leurs problèmes en sont des exemples. Des formes plus élaborées d'entraide existent dans certains milieux de travail. Le syndicat, qui a comme première responsabilité de développer l'action solidaire des travailleuses et travailleurs, peut susciter la mise sur pied de réseaux d'entraide.

Un réseau d'entraide

C'est un réseau d'aide mutuelle par des pairs qui sont préoccupés par la qualité de vie au travail ainsi que par le développement de l'entraide et de la solidarité afin de notamment créer un milieu de travail plus humain. Afin d'assurer sa pérennité, le réseau d'entraide, qu'il soit paritaire ou syndical, doit être officialisé dans l'organisation. L'ajout de clauses relatives au réseau d'entraide dans la convention collective permet d'assurer une reconnaissance de l'employeur et, à cet effet, offre la possibilité d'un soutien financier et logistique de ce dernier (libérations aux frais de l'employeur, local servant aux rencontres, formation offerte aux entraïdantes et entraïdants durant les heures de travail, etc.)¹².

L'entraide, une réponse alternative et complémentaire aux programmes d'aide aux employé-es (PAE)

Les PAE se limitent dans la plupart des cas à une action professionnelle strictement individuelle directement auprès des personnes en difficulté. Par ailleurs, ces programmes sont généralement absents au sein de la petite et moyenne entreprise dans laquelle on trouve de nombreux syndicats CSN. Les réseaux d'entraide sont des réponses à la fois alternatives et complémentaires aux programmes d'aide aux employé-es.

Ils peuvent aussi répondre à la volonté des travailleuses et travailleurs de développer, sur une base autonome, la solidarité dans leur milieu de travail. En ce sens, le syndicat doit encourager de telles initiatives.

L'entraide ne nécessite pas une formation étendue

L'entraide ne requiert pas des personnes qui veulent s'y engager une formation étendue pour être efficace. La mise sur pied de réseaux d'entraide par les syndicats peut donc se faire assez facilement. Trois coffres à outils sont disponibles à celles et à ceux qui veulent agir comme entraïdante ou entraïdant : leurs propres expériences de vie, leurs expériences personnelles comme aidant et un minimum de formation théorique.

En fait, celles et ceux qui veulent contribuer à l'entraide dans leur milieu de travail doivent apprendre les rudiments des techniques d'écoute, et diriger les collègues en difficulté vers les ressources institutionnelles et communautaires présentes dans leur région. Cette formation est disponible dans la plupart des conseils centraux de la CSN¹³.



7. Le rôle de la personne-ressource

Le rôle de la personne-ressource est très important. Par son travail, cette personne rendra crédible la politique de prévention de la violence et du harcèlement au travail. Elle devra jouer son rôle auprès de la présumée victime et de la ou des personnes mises en cause.

Cependant, dès le départ, il faut bien cerner les qualités que devra posséder cette personne et les limites de son rôle.

La crédibilité de la personne-ressource

La personne-ressource doit avant tout être crédible dans le milieu de travail. On choisira donc une personne ayant une capacité d'écoute, de même qu'une capacité de juger les situations avec calme et objectivité.

Elle doit être reconnue pour sa capacité à mener à bon port les dossiers dont elle est responsable, et ce, dans le respect des personnes avec qui elle doit travailler.

Le rôle de personne-ressource peut être attribué à une personne provenant de l'intérieur de l'entreprise ou de l'établissement, ou à une personne ou un organisme exerçant leurs activités dans la région ou la municipalité. Cette personne-ressource est désignée par le comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail.

La personne-ressource sera accessible et prête à écouter les personnes vivant potentiellement des problèmes de violence et de harcèlement, et ce, même si elle n'est pas présente dans le milieu de travail. Elle recevra les signalements, les demandes d'information ou les plaintes de violence ou de harcèlement. Un numéro de téléphone de type 1 800 pourra lui permettre de répondre aux différentes demandes.

Il faudra ici négocier avec l'employeur les montants nécessaires pour assurer la disponibilité de l'organisme ou de la personne-ressource. On devra donc négocier un budget suffisant pour payer son salaire ou ses frais de libération et rembourser ses dépenses (déplacements, repas, location de matériel).

Cette mesure est importante et requiert toute notre attention dès le début des discussions sur la mise en place d'un comité. Il en sera de même si la personne-ressource est issue du milieu de travail.

Confidentialité

Des travailleuses et travailleurs seront appelés à dire, à raconter et à identifier les problèmes qu'ils vivent.

La personne-ressource sera celle qui occupera la première ligne. Celle qui doit savoir écouter et respecter la personne qui vit une situation difficile, même si elle entend des propos très choquants ou étonnants. Mais elle doit surtout savoir être discrète, ne pas ébruiter les informations reçues; elle n'émettra jamais de commentaires pouvant permettre d'établir des liens avec des situations précises.

La personne-ressource doit bien comprendre son rôle de même que les limites de ce dernier en regard des responsabilités relevant du syndicat et celles relevant de l'employeur ou du comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail. Les informations recueillies lors de l'accompagnement des personnes présumées victimes et mises en cause sont confidentielles et ne seront pas transférées aux parties.

LA PERSONNE-RESSOURCE INTERVIENT PRINCIPALEMENT À QUATRE NIVEAUX :

1. L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DE LA PRÉSUMÉE VICTIME DE VIOLENCE OU DE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

L'accueil et l'accompagnement se résument de la façon suivante :

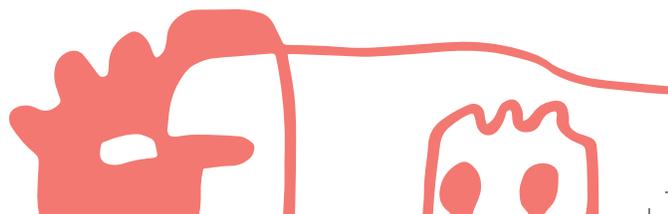
- accueillir la victime ou présumée victime de violence ou de harcèlement;
- prendre connaissance de l'ensemble des éléments relatifs à la situation;
- assurer l'accompagnement de la présumée victime en lui fournissant toute l'information pertinente sur ses droits, sur le processus d'application de la politique de prévention de l'établissement ou de l'entreprise et sur l'évolution de son dossier;
- informer la présumée victime des mécanismes de soutien disponibles (aide spécialisée auprès de professionnel-les de la santé ou du PAE, référence auprès de groupes de soutien ou de personnes du réseau d'entraide de l'entreprise ou de l'établissement, etc.);
- dans le cas de violence ou de harcèlement à caractère sexuel, elle devra s'assurer que l'on offre à la présumée victime la possibilité que le dossier soit traité par une femme ou par une personne de son sexe à toutes les étapes du dossier et qu'on la dirige au besoin vers des groupes experts comme les Centres d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel (CALACS).

La qualité de l'accueil et de l'écoute est d'une extrême importance dans la première prise de contact. Des situations de violence ou de harcèlement peuvent déclencher des réactions physiques et psychiques chez les victimes. Celles-ci se retrouvent souvent dans un état de grande vulnérabilité. Il s'agit avant tout d'ouvrir un espace de parole en faisant preuve d'écoute et d'empathie¹⁴.

2. LA RENCONTRE ET L'ACCOMPAGNEMENT DE LA PERSONNE MISE EN CAUSE

La personne-ressource rencontre la personne mise en cause et l'appuie dans ses démarches :

- elle l'informe des faits qui lui sont reprochés;
- elle l'aide, s'il y a lieu, à exprimer et à mettre par écrit sa version des faits;
- elle prend connaissance de l'ensemble des éléments relatifs à la situation;
- elle conduit son dossier en toute impartialité et respect en lui fournissant toute l'information pertinente sur ses droits et sur le processus d'application de la politique;
- elle lui propose différents moyens pour résoudre sa situation;



- elle lui suggère des mécanismes de soutien (aide spécialisée auprès des professionnel-les de la santé ou du PAE, référence auprès de groupes de soutien ou de personnes du réseau d'entraide de l'entreprise ou de l'établissement).

La personne-ressource doit bien évaluer la situation de violence ou de harcèlement au travail avec les personnes impliquées.

Au-delà de l'écoute bienveillante, il est important de prendre des notes très précises et de recueillir en particulier tout ce qui relève du domaine des faits en les distinguant du registre des opinions et des sentiments.

Pour ce faire, c'est la reformulation des propos tenus qui permettra de vérifier que l'on a bien compris ce que la personne veut dire. Reformuler, c'est proposer une autre manière de dire la même chose, tout en aidant la personne à distinguer les agissements des opinions ou jugements qui sont trop personnels ou subjectifs pour approcher la réalité.

3. L'ANALYSE DE LA SITUATION ET LES PISTES DE SOLUTIONS

La personne-ressource procède à l'analyse de la situation et propose aux personnes concernées des moyens alternatifs de résolution du problème et en assure le suivi, s'il y a lieu.

Elle propose des mécanismes (résolution coopérative de conflits, médiation, intervention d'une tierce personne, etc.) et des hypothèses de solutions (excuses, réorganisation du travail, coaching de l'équipe de travail, amélioration des techniques de communication, etc.) aux personnes impliquées dans les situations de violence et de harcèlement au travail.

Elle peut référer la médiation à un organisme extérieur ou entreprendre le processus elle-même, avec l'accord des personnes concernées, s'il y a lieu.

4. LA PRODUCTION D'UN RAPPORT NON NOMINATIF

La personne-ressource doit produire un rapport non nominatif au comité. Ce rapport doit préciser les mécanismes de prévention qu'il serait souhaitable de mettre en place dans l'entreprise ou l'établissement. Il devra également indiquer comment et pourquoi les conditions de travail ou l'organisation du travail peuvent être à l'origine de situations de violence ou de harcèlement au travail.

La personne-ressource dépose annuellement un rapport statistique au comité, en respectant l'anonymat des personnes et en insistant sur les moyens de prévention adéquats à mettre en place.

Dans la mesure où la plainte officielle est rédigée, la personne-ressource met ici fin à son travail, et chaque groupe impliqué (syndicat, employeur ou association) assume ses responsabilités spécifiques.



8. Le cadre légal d'application

LES ASSISES LÉGALES DE LA POLITIQUE

La politique s'inspire de la Charte québécoise des droits et libertés de la personne qui proscriit le harcèlement d'une personne en raison de l'un des motifs visés dans 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 fait également 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.

Pour les entreprises de juridiction 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 Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail inclut une disposition sur la prévention de la violence dans le lieu de travail :

20.3 A) offrir un lieu de travail sécuritaire, sain et exempt de violence.

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, la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) et les conventions collectives. L'article 2087 du Code civil du Québec prévoit que « l'employeur, outre qu'il est tenu de permettre l'exécution de la prestation de travail convenu 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 inclut des dispositions, aux articles 81.18 et 81.19, concernant le harcèlement psychologique. Elle prévoit une définition du harcèlement psychologique, une garantie à tout salarié d'un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique et sexuel ainsi qu'une obligation à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et le 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 à caractère sexuel.

La politique s'appuie également sur la LSST, sur d'autres lois et aussi sur les conventions collectives.

Les articles 9 et 10 de la LSST stipulent que *le travailleur a droit à des conditions de travail qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique et, conséquemment, à des services d'information, de formation, d'entraînement et de supervision appropriés ; et qu'il doit bénéficier de services de santé préventifs et curatifs en fonction des risques auxquels il peut être exposé.* Au sens de la LSST, le terme santé inclut la santé psychologique.

L'article 12 de cette même loi reconnaît à la travailleuse et au travailleur le droit de refus d'exécution d'un travail si, raisonnablement, il conclut que sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique sont mises en danger ou que le travail à effectuer peut porter de telles atteintes à d'autres personnes. Toutefois, l'article 13 précise que ce droit de refus d'exécution d'un travail ne peut s'exercer si ce refus a pour conséquence de mettre en péril la vie, la santé ou l'intégrité physique d'une autre personne ou si les conditions de réalisation desdites tâches sont inhérentes à l'emploi en cause.

Ces droits sont, pour le travailleur, assortis de l'obligation de prendre les précautions requises à sa protection et à celle des autres.

Pour l'employeur, l'article 51 exige la prise des mesures requises à la protection de la santé, de la sécurité et de l'intégrité physique de ses employé-es, notamment en ce qui concerne les aménagements de l'établissement, de l'entreprise et ses équipements ou la fourniture et l'entretien de matériel sécuritaire ainsi qu'en ce qui a trait à l'information, à la formation, à l'entraînement et à la supervision de son personnel.

LES AUTRES LOIS

De façon générale, les situations de violence et d'agression sexuelle sont couvertes par le Code criminel qui permet à toute victime de porter plainte ou, si elle a subi des pertes personnelles, d'intenter une poursuite en vertu du Code civil.

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

LES OBLIGATIONS DES SALARIÉ-ES

Les obligations des salarié-es d'agir avec civilité, tant dans leurs relations avec leurs supérieurs que dans celles avec leurs collègues de travail, ne font pas l'objet d'une disposition expresse de la loi, mais elles ont été développées par la doctrine et la jurisprudence.

En vertu de cette obligation de civilité, les salarié-es se doivent de 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

Depuis l'entrée en vigueur des dispositions concernant le harcèlement psychologique à la Loi sur les normes du travail, toutes les conventions collectives sont réputées les contenir.

Ainsi, toutes les conventions collectives devraient prévoir :

- la définition du harcèlement psychologique;
- le droit de la ou du salarié-e 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 de traitement des plaintes, incluant un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, actes ou gestes à caractère sexuel¹⁵;
- 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 à la convention collective qui font la promotion d'une culture du respect et de civilité ainsi que de l'engagement à traiter les salarié-es avec justice.

Ce qui peut être négocié

1. Préambule ou déclaration de principe

L'ajout d'une clause, où les parties reconnaissent que la protection de la santé physique et psychologique des travailleuses et travailleurs constitue une obligation générale de prévention de l'employeur conformément aux dispositions de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (articles 51 et suivants) et de la Loi sur les normes du travail (articles 81,18 et 81,19), vient officialiser l'importance que les parties accordent à la prévention de la violence et du harcèlement au travail.

2. Politique de respect et de prévention de la violence et du harcèlement au travail

- a) Les parties élaborent une politique paritaire favorisant la protection de la santé physique et psychologique du personnel et veillent à son application.
- b) Les parties s'engagent à collaborer pour prendre tous les moyens visant à favoriser le respect et la civilité au travail et à prévenir la violence et le harcèlement sous toutes ses formes.
- c) Les parties conviennent des définitions des différentes formes de violence et de harcèlement au travail (se référer à la section 1).
- d) Les parties conviennent de mettre en place des mécanismes de soutien des victimes de violence ou de harcèlement au travail, tel un réseau d'entraide dans le milieu de travail, en assurant un soutien logistique et financier d'un tel réseau ainsi qu'un programme d'aide aux employé-es (PAE) déterminé en fonction des besoins particuliers des victimes¹⁶.



9. Les différents recours juridiques

Nous vous présentons ici les recours juridiques dont disposent les victimes de harcèlement ou de violence au travail.

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 Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles, la victime de harcèlement ou de violence au travail dispose d'un seul recours possible pour être indemnisée : la réclamation à la CNESST.

Pour être indemnisée par la CNESST, la victime de harcèlement ou de violence doit démontrer qu'elle a subi une lésion professionnelle, soit un accident de travail ou une maladie professionnelle. Généralement, la CNESST accepte l'indemnisation d'une victime de harcèlement ou de violence sur la base de l'accident de travail.

La Loi des accidents du travail et des maladies professionnelles (LATMP) définit, à l'article 2, la notion d'accident de travail dans les termes suivants :

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.

À la lumière de la jurisprudence, s'il y a lésion professionnelle au sens de la LATMP, la CNESST a compétence exclusive et on ne saurait se soustraire à cette compétence en omettant de présenter une réclamation.

Tout cas d'absence (et même tout cas nécessitant des soins sans absence) résultant d'un harcèlement ou d'un climat de violence au travail doit faire l'objet d'une réclamation à la CNESST afin de faire établir s'il s'agit ou non d'une lésion professionnelle.

La victime de harcèlement a six mois pour produire sa réclamation à la CNESST.

Suivant la jurisprudence (arrêt Genest et les affaires qui ont suivi), il est possible, même en cas de lésion professionnelle, de s'adresser aux autres tribunaux administratifs (Tribunal des droits de la personne, arbitre de grief, Tribunal administratif du travail) pour qu'ils rendent des ordonnances de redressement telles des lettres d'excuse, la mise en place d'une politique contre le harcèlement ou toute autre ordonnance visant à prévenir ou à faire cesser le harcèlement psychologique. Par contre, il ne sera pas possible de s'adresser à ces tribunaux pour obtenir des dommages-intérêts (dommages matériels et moraux).

LE DROIT DE REFUS

La jurisprudence reconnaît que la loi de nature préventive qu'est la Loi sur la santé et la sécurité du travail vise à protéger tant la santé mentale que physique.



Ainsi, il est possible en théorie d'exercer un droit de refus d'exécuter notre travail si la violence ou le harcèlement psychologique sont tels que nous pouvons démontrer que l'exécution de notre travail nous expose à un danger (à distinguer avec un risque) pour notre santé, notre sécurité ou notre intégrité physique.

(A.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.

Le défi de l'exercice de ce recours est d'arriver à démontrer un danger réel pour la santé mentale plutôt qu'un risque ou une crainte.

Le grief, un recours incontournable

Il peut arriver que la réclamation à la CNESST soit rejetée parce qu'elle ne constitue pas une lésion professionnelle. Dans ce cas, l'arbitre de grief pourra se prononcer sur l'indemnisation de la victime par l'octroi de dommages-intérêts (dommages matériels et moraux). Ce même raisonnement s'applique lorsque la personne salariée produit un désistement de sa contestation de la décision de la CNESST refusant sa réclamation.

Dans tous les cas, il importe d'avoir pris soin de faire, en même temps que la réclamation à la CNESST, un grief contre l'employeur.

Il conviendra également de faire un grief pour toutes les situations où le harcèlement ou la violence n'ont entraîné aucune absence ni nécessité des soins.

L'OBJET DU GRIEF

1. Harcèlement par les cadres et les représentants de l'employeur

Le grief pourra reprocher à l'employeur :

- le harcèlement qu'il fait subir par le biais de ses cadres ou de ses représentants;
- le fait qu'il n'a pas pris les mesures nécessaires pour que cesse le harcèlement, le tout en violation de la convention collective et de la Charte des droits et libertés de la personne.

2. Harcèlement par des collègues de travail ou la clientèle ou même des tiers

Le grief pourra reprocher à l'employeur :

- d'avoir omis ou refusé de prendre les mesures nécessaires pour que cesse le harcèlement ou la violence;
- d'avoir manqué à son obligation de fournir un milieu de travail qui ne porte pas atteinte à la dignité, à la sécurité et à la santé de la et du salarié-e, le tout en violation de la convention collective et de la Charte.



Il conviendra par ailleurs d'indiquer au grief les faits reprochés à l'employeur pour éviter un rejet fondé sur un libellé trop vague. Le grief comportera normalement une réclamation pour dommages et éventuellement une demande d'ordonnance pour que des mesures soient prises en vue de mettre fin au harcèlement.

LA LOI SUR LES NORMES DU TRAVAIL

Le 1^{er} juin 2004, les dispositions concernant le harcèlement psychologique de la Loi sur les normes du travail sont entrées en vigueur. En juin 2018, des modifications y ont été apportées pour y inclure la notion de harcèlement sexuel. Cette loi définit à l'article 81.18 le harcèlement psychologique :

Conduite vexatoire se manifestant soit 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 salarié.

La loi 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 les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique :

- *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.*
- *De plus, 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, actes ou gestes à caractère sexuel.*

Les recours prévus par la Loi sur les normes du travail

Ces deux dispositions (81.18 et 81.19) donnent ouverture à une plainte à la CNESST qui, après enquête, la déférera au Tribunal administratif du travail.

Toutefois, pour les salariés couverts par une convention collective, la loi prévoit que ces dispositions «sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective» (article 81.20) :

Les dispositions des articles 81.18 et 81.19, 123.7, 123.15 et 123.16 sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective, compte tenu 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.

L'article 123.7, quant à lui, accorde un délai de deux ans pour déposer un grief à compter de la dernière manifestation de harcèlement psychologique ou à caractère sexuel.

L'article 123.15 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 équivalant 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.

Ces pouvoirs s'ajoutent à ceux que possède déjà l'arbitre de grief en vertu du Code du travail et de la convention collective.

Toutefois, les remèdes prévus aux paragraphes 2, 4 et 6 sont exclus lorsque la personne harcelée est victime d'une lésion professionnelle :

Les paragraphes 2, 4 et 6 de l'article 123.15 ne s'appliquent pas pour une période au cours de laquelle le salarié est victime d'une lésion professionnelle, au sens de la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, qui résulte du harcèlement psychologique.

La convention collective doit se lire comme si ces dispositions y étaient inscrites. Afin de vous assurer que tant les membres du syndicat que l'employeur sont conscients de l'existence de ces dispositions légales, nous vous recommandons d'en reproduire le texte à la convention collective.

LA CDPDJ ET LE TRIBUNAL DES DROITS DE LA PERSONNE

La Charte des droits et libertés de la personne du Québec prévoit que la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) peut recevoir des plaintes de discrimination (harcèlement) et faire enquête. Ce recours est fondé sur les articles 10, 10.1 et 16 de la Charte; la Commission portera, le cas échéant, le recours devant le Tribunal des droits de la personne pour la victime.

Le dépôt d'une plainte à la CDPDJ est permis seulement dans les cas où le harcèlement est fondé sur un motif de discrimination prohibé par la Charte, à l'article 10.

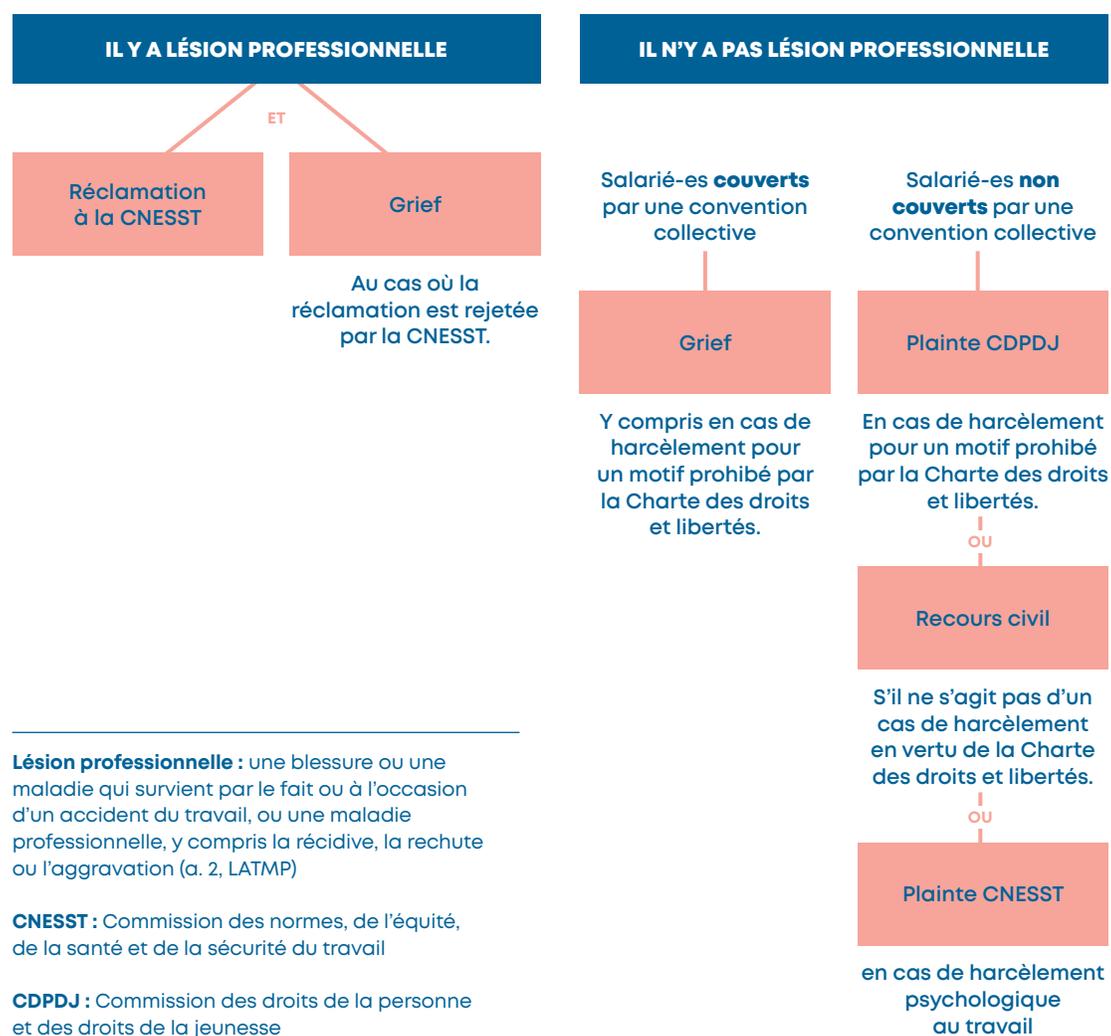
La question de la détermination de la compétence entre le Tribunal des droits de la personne et de l'arbitre de grief se pose lorsqu'il s'agit de harcèlement fondé sur un motif de discrimination prohibé par la Charte.

La Cour suprême dans l'affaire Québec (CDPDJ) contre Québec (Procureur général) a déterminé que le Tribunal des droits de la personne et l'arbitre de grief exercent une compétence concurrente lorsqu'il s'agit de déterminer si une clause de la convention collective a un effet discriminatoire.

Malgré cette décision, la question de la compétence entre les deux forums continue de faire couler de l'encre. Il appert que lorsque l'objet du litige ne découle pas exclusivement de l'interprétation ou l'application de la convention collective, mais bien des dispositions de la Charte, ou que l'arbitre n'a pas les pouvoirs lui permettant de résoudre complètement le litige, sa compétence ne sera pas exclusive.

Dès lors que l'arbitre de grief a les pouvoirs complets pour solutionner le litige, nous vous recommandons de déposer un grief.

LES RECOURS CONTRE L'EMPLOYEUR EN CAS DE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE





10. L'enquête syndicale lors d'une plainte officielle ou d'une mesure disciplinaire

Il est important de mentionner ici qu'en cas de plainte officielle, le comité de prévention de la violence et du harcèlement au travail et la personne-ressource n'assument aucun rôle lors de l'enquête syndicale.

Lorsqu'une plainte officielle est déposée, le syndicat doit mener une enquête serrée, dans le respect des règles de la confidentialité et des droits des membres qu'il représente.

L'enquête syndicale est essentielle. Nous vous reportons ici au mécanisme d'enquête habituellement utilisé dans les dossiers de mesures disciplinaires, de plaintes diverses ou même de congédiement.

Vu la complexité des plaintes touchant les problèmes de violence et de harcèlement au travail, nous suggérons fortement de consulter très rapidement la conseillère ou le conseiller syndical affecté à votre dossier à la CSN. Ce dernier pourra vous guider dans le suivi du dossier et vous conseiller dans les étapes à franchir tout en tenant compte des obligations légales du syndicat.

De plus, le rôle du syndicat est toujours de fournir à ses membres la possibilité de recourir à la procédure de grief, aux recours prévus à la Loi sur la santé et la sécurité du travail et à la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles ou à tout autre recours devant les tribunaux.

Les représentantes et représentants syndicaux doivent aussi être au fait des responsabilités légales prévues par le Code du travail en vertu de l'article 47.2. Le syndicat doit assumer un devoir de représentation de ses membres en s'appuyant sur les orientations précisées dans la jurisprudence pertinente.

Encore une fois, les avis de la conseillère ou du conseiller syndical sont très importants dans cette étape de votre travail syndical.

LE DEVOIR DE REPRÉSENTATION

Le Code du travail fait obligation au syndicat de représenter les salarié-es de l'unité :

- sans négligence ;
- sans arbitraire ;
- sans mauvaise foi ;
- sans discrimination.

C'est le sens de 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 salariés compris dans une unité de négociation qu'elle représente, peu importe qu'ils soient ses membres ou non.

Dans Landry contre STT de l'Hôtel-Dieu du Sacré-Cœur¹⁷, ces termes ont été définis comme suit :

- **Sans négligence grave** : enquête sérieuse, sans erreur grossière, consciencieusement, en évaluant correctement le dossier ;
- **Sans arbitraire** : effort sérieux, soin raisonnable, après consultation ;
- **Sans discrimination** : de la même façon que pour tous les autres salariés, selon les mêmes critères ;
- **Sans mauvaise foi** : sans intention de nuire et sans motifs inavouables.

L'ENQUÊTE SYNDICALE

Un point essentiel à respecter pour décider si un grief sera ou non porté à l'arbitrage : l'enquête. L'expérience issue des dossiers de harcèlement sexuel encadre la façon de mener l'enquête pour tout cas de violence ou de harcèlement. Ce sont les mêmes repères qui s'appliquent.

Le respect de l'article 47.2 du Code passe par une enquête sérieuse sur les faits et le droit. Cela est particulièrement névralgique dans un cas de mesures disciplinaires pour harcèlement ou agression sexuelle, car, dans un tel cas, il peut y avoir conflit entre des salarié-es de l'unité. Il convient donc de redoubler de prudence et de s'assurer :

- de faire une enquête factuelle complète ;
- d'interroger tous les témoins, de recueillir leur version ;
- de vérifier la version de la personne mise en cause en l'informant des éléments recueillis pendant l'enquête et compléter, le cas échéant, l'enquête par une vérification des éléments additionnels soumis par lui.

L'enquête est celle du syndicat ; celui-ci ne peut donc se retrancher derrière une décision d'assemblée générale comme seul motif au refus de pousser un grief à l'arbitrage.

L'hostilité d'un groupe et même d'une majorité de collègues de travail ne saurait non plus dispenser le syndicat de mener une enquête complète et sérieuse ; au contraire, c'est dans ces situations que le comportement syndical risque d'être le plus scruté.

LE BIEN-FONDÉ DU GRIEF

Le syndicat doit par ailleurs décider s'il y va de l'intérêt des membres de mener le grief devant un arbitre.

Les chances de succès du grief doivent être évaluées de façon réaliste. Par ailleurs, la jurisprudence reconnaît que même s'il présente des chances de réussite, le syndicat n'est

pas tenu de porter un grief à l'arbitrage; le syndicat a le droit de choisir entre divers intérêts. C'est le processus ou les motifs qui sous-tendent la décision qui comptent :

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 objection¹⁸.

En matière de violence et de harcèlement à caractère sexuel, le tribunal a reconnu le droit du syndicat de faire des choix éthiques à condition cependant d'avoir préalablement enquêté sérieusement :

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 deux des salariés 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 syndicales¹⁹.

Il convient cependant de rappeler que plus la mesure disciplinaire est importante, par exemple, un congédiement, plus le syndicat doit se montrer prudent avant de priver un salarié de son droit de grief. Même l'adhésion à une politique contre le harcèlement sexuel ne saurait conduire au refus systématique de défendre tout salarié fautif. Le syndicat peut décider de contester une mesure disciplinaire jugée disproportionnée.

LA CONFIDENTIALITÉ

À compter du moment où une plainte engendre des mesures disciplinaires et que le syndicat doit décider s'il conteste par voie de grief, il ne saurait être question de confidentialité. Le syndicat ne peut mener une enquête sérieuse et confronter la personne mise en cause en lui taisant le nom de la plaignante ou du plaignant et le contenu de la plainte.



NOTES

1. Charte des droits et libertés de la personne du Québec, Chapitre I, a.1.
2. Nous reproduisons la définition contenue dans la Loi sur les normes du travail modifiée en juin 2018.
3. Cette section est inspirée d'un document qu'a produit la CNESST sur les normes du travail, particulièrement de l'article 81.18, [En ligne]. [www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique] (Consulté le 10 février 2016).
4. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec. *Politique visant à contrer le harcèlement discriminatoire au travail*, [En ligne], 2004, [www.cdpdj.qc.ca/Publications/politique_harcelement_discriminatoire.pdf] (Consulté le 29 novembre 2018).
5. Institut national de santé publique du Québec, *Rapport québécois sur la violence et la santé*, [En ligne], 2018, p. 259, [www.inspq.qc.ca].
6. AUROUSSEAU, Chantal, et Simone LANDRY. *Les professionnelles et les professionnels aux prises avec la violence organisationnelle*, Service aux collectivités, UQAM, protocole UQAM-CSN-FTQ, 1996, document 64, 125, p. 41.
7. 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.
8. Institut national de santé publique du Québec. «Chapitre 9 : la violence en milieu de travail», *Rapport québécois sur la violence et la santé*, 2018, p. 271.
9. Bureau international du travail. *Réunion d'experts sur la violence contre les femmes et les hommes dans le monde du travail*. Genève : Organisation internationale du travail, 2016, cité dans Institut national de santé publique du Québec, 2018, p. 271.
10. Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Université Laval, [En ligne] [cgsst.com] et Rapport du comité interministériel sur la prévention du harcèlement psychologique et le soutien aux victimes, Québec.
11. Pour des informations supplémentaires, consulter sur le WEB la brochure de la CSN *Les toxicomanes et l'action syndicale*.
12. Pour plus d'information concernant les éléments à négocier relativement au réseaux d'entraide, consulter *Les facteurs favorables à la santé psychologique – Comment les reconnaître et favoriser leur mise en place dans la convention collective*, produit par le Service des relations du travail de la CSN, [En ligne], 2017, [www.csn.qc.ca/2017-06_guide_facteurs-favorables_csn/].
13. Pour en savoir davantage, consulter le site de la CSN, [www.csn.qc.ca/reseau-entraide/en-region/].
14. Empathie : faculté de s'identifier à quelqu'un, de ressentir ce qu'il ressent sans toutefois prendre sur soi la charge émotionnelle de ce qui est exposé.
15. Depuis le 1^{er} janvier 2019.
16. Pour plus d'information sur les clauses qui peuvent être négociées relativement au réseau d'entraide ou au PAE, consulter *Les facteurs favorables à la santé psychologique – Comment les reconnaître et favoriser leur mise en place dans la convention collective*, produit par le Service des relations du travail de la CSN, [En ligne], 2017, [www.csn.qc.ca/2017-06_guide_facteurs-favorables_csn/].
17. 93T995.
18. Gendron c. SSU of PSAC, 1 RCS 1298, 1990, p. 1329.
19. Op. cit. note 1, p. 25-26.