



Prévenir le harcèlement psychologique au travail

Vice-présidence aux normes du travail

Lili Luisa Lepore, analyste spécialisée en matière de HP

16 Novembre 2017

OBJECTIFS DE LA PRÉSENTATION

1. Comprendre les concepts liés à la problématique de harcèlement psychologique au travail, incluant le harcèlement sexuel;
2. Informer et outiller les gestionnaires à l'égard de leurs responsabilités et obligations en matière de harcèlement psychologique.

PLAN DE LA PRÉSENTATION

Section 1

Harcèlement psychologique : Définition et concepts

Section 2

Prévention et intervention en matière de harcèlement psychologique

SECTION 1

A photograph of a woman with short blonde hair, smiling warmly at the camera. She is wearing a green and white vertically striped button-down shirt. In the background, two men in business attire are seated at a table, looking towards the right. The setting appears to be a professional office or meeting room.

Harcèlement psychologique : Définition et concepts

DÉFINITION (ART. 81.18 LNT)

On entend par « harcèlement psychologique » (5 éléments) :

- 1) Une conduite vexatoire,
- 2) Se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés,
- 3) Qui sont hostiles ou non désirés,
- 4) Laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié,
- 5) Et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si :

- Elle porte une telle atteinte (à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié),
- Et produit un effet nocif continu pour le salarié.

LA CONDUITE VEXATOIRE

La conduite vexatoire est composée de différents comportements, paroles, ou gestes qui, observés de manière isolée, peuvent sembler anodins. La **nature**, l'**intensité**, la **répétition** et l'**accumulation** des situations font que la conduite peut devenir vexatoire. La gravité des impacts sur la victime augmente avec le temps.

La personne victime d'une conduite vexatoire se sent :

- Diminuée;
- Dénigrée;
- Blessée dans son amour-propre;
- Confuse;
- En perte de respect d'elle-même et de confiance en soi.

LE CAS D'UNE SEULE CONDUITE GRAVE

Pour qu'une plainte de harcèlement psychologique soit recevable dans ces circonstances particulières, il faut que l'acte en question présente **un certain degré objectif de gravité**. On parle, par exemple, de :

- Menaces crédibles de mort ou de sévices;
- Sollicitation insistante avec menaces en vue d'obtenir des faveurs sexuelles;
- Viol ou agression sexuelle;
- Agression physique;
- Paroles ou gestes d'une violence démesurée.

Il faut aussi que l'acte ait porté **atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique** et ait causé **un effet néfaste continu** pour la victime.

EXEMPLE D'UNE SEULE CONDUITE GRAVE

La travailleuse a subi un choc émotif à la suite d'une rencontre avec l'employeur au cours de laquelle ce dernier a proféré des **menaces de mort à l'encontre de membres de sa famille.**

Un lien de connexité entre les propos tenus par l'employeur, le choc émotif et le trouble de l'adaptation avec humeur anxiodépressive diagnostiqué chez la travailleuse peut raisonnablement être établi.

Réf. : Toutant et Taxi La Tuque, 2012 QCCLP 3785

MINI TEST

VRAI ou FAUX ?



CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Le harcèlement psychologique peut prendre différentes formes, dont les principales sont :

- Abus de pouvoir;
- Harcèlement sexuel;
- « Bullying » et « mobbing »;
- Isolement et musellement;
- Discréditation et humiliation.

CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Abus de pouvoir

Exercice inapproprié ou abusif de l'autorité ou du pouvoir formel ou informel pour influencer négativement les conditions de travail d'une autre personne, nuire à son rendement, compromettre son emploi, entraver sa carrière ou encore s'ingérer dans sa vie personnelle.

Exemple :

Faire des reproches devant les collègues de travail, tenter de diminuer l'influence du salarié plaignant en amenuisant, devant tout le personnel, l'importance de son rôle, lui retirer ses responsabilités, l'humilier, relever ses erreurs et la manière de les lui signifier constituent du harcèlement psychologique. En effet, lorsque le comportement vise davantage à exercer un contrôle à l'endroit du salarié qu'à établir avec celui-ci une relation de saine autorité, il y a lieu de conclure à une conduite vexatoire.

Réf. : Syndicat des employées et employés de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ) c. Hydro-Québec (Geneviève Lavoie), D.T.E. 2011T-450 (T.A.)

CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Harcèlement sexuel

La Cour suprême du Canada dit du harcèlement sexuel que :

- Il compromet l'emploi d'un individu, a des effets négatifs sur l'exécution de son travail ou porte atteinte à sa dignité personnelle;
- Il peut être flagrant comme les regards concupiscents, les attouchements ou même l'agression sexuelle;
- Il peut être plus subtil et comprendre des insinuations sexuelles, des propositions de rendez-vous ou des faveurs sexuelles;
- Il est dégradant, il inflige un grave affront à la dignité de la personne forcée de le subir;
- L'imposition de gestes sexuels importuns ou de demandes sexuelles explicites sur les lieux de travail est une **atteinte à la dignité de la victime** et à son respect de soi, à la fois comme employé et comme être humain.

Réf. : Janzen c. Platy Enterprises Ltd., [1989] 1 R.C.S. 1252, pages 1280 et 1284

CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

« Bullying »

- Faire preuve de cruauté en taquinant, effrayant, intimidant, insultant, menaçant, ou blessant une personne plus vulnérable, plus petite ou plus faible que soi;
- Menacer, insulter, utiliser la force, faire preuve d'arrogance, de mépris ou de critique sévère pour amener quelqu'un à faire quelque chose;
- Créer chez quelqu'un un sentiment de peur et d'infériorité;
- Menace sévère ou agression physique = 1 geste grave.

CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

« Mobbing » = « Bullying » en groupe

- Se liguier en groupe pour persécuter quelqu'un ou pour agir de manière agressive ou désagréable envers une même personne (bouc émissaire).

Isoler et museler

- Réduire quelqu'un au silence contre sa volonté;
- Empêcher quelqu'un de s'exprimer librement;
- Employer divers moyens pour séparer quelqu'un du reste du groupe.

CE QUI PEUT ÊTRE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Discréditer et humilier

- Déconsidérer quelqu'un, lui faire perdre son autorité, son prestige, son influence, sa valeur, sa réputation;
- Atteindre quelqu'un dans son amour propre, sa fierté, sa dignité, générer chez lui un sentiment de honte en cherchant à le déprécier dans l'esprit d'autrui ou à ses propres yeux.

CE QUI N'EST PAS DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

1. L'exercice normal du droit de gérance;
2. Le stress lié à des conditions de travail exigeantes;
3. Les difficultés d'adaptation au changement;
4. Les rapports sociaux difficiles, l'incivilité;
5. Les conflits de travail;
6. Les problèmes liés à la condition personnelle d'un salarié (ex. : personnalité paranoïde ou faisant de la victimisation).

DROIT DE GÉRANCE

L'employeur a le droit de diriger ses employés et de prendre des décisions liées à la rentabilité de l'entreprise dans l'intérêt et la bonne marche de ses affaires.

Le droit de gérance comprend notamment :

- La définition et l'attribution des tâches et des responsabilités;
- La gestion courante du rendement au travail;
- La gestion de l'assiduité et de l'absentéisme;
- La gestion de la discipline et l'application de mesures disciplinaires;
- Le licenciement, la mise à pied et le congédiement.

BIEN EXERCER LE DROIT DE GÉRANCE

- Agir avec respect et équité envers tous les employés;
- Définir clairement les rôles et responsabilités de chacun;
- Bien appliquer les sanctions disciplinaires (verbales ou écrites) :
 - Appliquer la gradation des sanctions;
 - Choisir des sanctions proportionnelles à la faute reprochée;
 - Offrir au salarié les moyens et les délais raisonnables pour qu'il puisse se corriger.
- Les sanctions disciplinaires ne doivent pas viser à congédier la personne, mais à la soutenir pour l'amélioration de sa performance;
- Prendre des décisions de gestion justes et équitables, qui sont en lien avec le bon fonctionnement de l'entreprise.

-
- **Nous vous invitons à visionner les capsules vidéo sur le site Internet de la CNESST, volet normes du travail, section harcèlement psychologique.**

DISTINGUER LE CONFLIT DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Dynamique d'un conflit

Le conflit est une divergence d'opinion pour laquelle une personne tente de convaincre l'autre d'adhérer à son point de vue. L'objet du conflit n'est pas la personne en particulier, mais plutôt :

- Le choix des orientations futures, des priorités;
- La répartition des tâches ou des responsabilités;
- Les objectifs de rendement à atteindre;
- Les meilleures méthodes de travail à utiliser;
- Etc.

Dans un conflit, les coups viennent des deux côtés : **2 marteaux**. Dans une situation de HP, les coups viennent d'un côté : **1 marteau et 1 clou**.

SECTION 2

Prévention et intervention en matière de harcèlement psychologique



DROITS ET OBLIGATIONS (ART. 81.19 LNT)

Droit du salarié

Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.

Devoir de l'employeur

L'employeur doit prendre les moyens raisonnables :

- 1) Pour prévenir le harcèlement psychologique;
- 2) Et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.

OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

Exemples tirés de la jurisprudence :

Prévenir

L'employeur ne s'est pas acquitté de son obligation de prévenir le harcèlement psychologique au moyen de la mise en œuvre d'une politique prohibant un tel comportement.

Réf. : Larivière et Collectif de psychothérapie populaire de la Rive-Sud, 2012 QCCRT 0111

Faire cesser

Même si l'employeur a mandaté un enquêteur relativement à des allégations de harcèlement psychologique de la part d'un collègue et qu'il a modifié l'horaire de travail de la plaignante, il n'a pris aucune mesure concrète à l'égard du prétendu harceleur afin de faire cesser cette conduite abusive.

Réf. : 2012-06-18 Québec (Gouvernement du) (Fonds du service aérien gouvernemental) (SAG) et Syndicat de la fonction publique du Québec – fonctionnaires [T.A.] AZ-50865898

OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

Gérer la situation

L'employeur qui reçoit une plainte pour harcèlement psychologique doit faire enquête et obtenir la version des faits des personnes visées. Il a aussi le devoir d'intervenir auprès d'un salarié qui présente un problème d'attitude ou lorsqu'il constate la présence d'un conflit, réel ou larvé, entre plusieurs employés.

Réf. : 2011-11-07 Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux et Centre de santé et de services sociaux du Sud de Lanaudière [T.A.] AZ-50804013

LES TROIS ÉTAPES DE LA PRÉVENTION

1. Informer

- Informer les salariés de votre engagement de tolérance zéro;
- Faire connaître la politique interne sur le HP et la procédure de gestion des plaintes de HP;
- Expliquer les mesures prévues pour le prévenir et le faire cesser;
- Sensibiliser sur ce qu'est le harcèlement psychologique;
- Responsabiliser vos salariés sur les conséquences;
- Conscientiser chaque salarié sur ses responsabilités face au harcèlement psychologique et à un climat de travail sain;
- Concerner le personnel autour des mêmes objectifs de prévention;
- Mobiliser le personnel à prendre soin du climat de travail.

LES TROIS ÉTAPES DE LA PRÉVENTION

2. Détecter

Facteurs de risques et situations problématiques

- La présence de conflits mal gérés ou laissés à eux-mêmes;
- Une culture où règne l'incivilité entre les personnes;
- Le manque de communication et la non intervention face à des agissements inadéquats;
- La compétition excessive;
- Le manque de clarté dans l'attribution des tâches et responsabilités;
- Le favoritisme menant à l'envie, la jalousie ou la rivalité;
- Le manque de formation ou d'accompagnement lors d'un changement technologique ou organisationnel;
- La formation de clans et le commérage parmi les employés;
- Des outils de travail inadéquats.

LES TROIS ÉTAPES DE LA PRÉVENTION

2. Détecter

Conflit mal géré = danger!

Il y a des risques que le conflit se transforme en harcèlement psychologique lorsque :

- Le conflit traîne en longueur, sans aboutir à une résolution;
- L'émotivité s'est installée et l'objectivité n'est plus possible;
- Les positions sont solidement ancrées et irréconciliables;
- Les argumentations ne relèvent plus de la logique;
- Les comportements des personnes ne sont plus raisonnables.

LES TROIS ÉTAPES DE LA PRÉVENTION

2. Détecter

Quelques moyens pour détecter des situations à risque

- Être à l'écoute et attentif aux tensions entre les personnes;
- Tenir des échanges individuels de façon formelle et informelle;
- Consulter l'ensemble du personnel pour s'enquérir de l'atmosphère de travail;
- Dresser un bilan des événements survenus dans l'entreprise au cours des derniers mois ou années qui peuvent affecter les relations entre les personnes;
- Échanger avec les employés qui quittent l'entreprise pour connaître les motifs de leur départ;
- Habituellement, la personne harcelée ne dénoncera pas publiquement son harceleur dans le cadre d'une réunion formelle.

LES TROIS ÉTAPES DE LA PRÉVENTION

3. Corriger

- Évaluer rapidement les problèmes qui surgissent;
- Déterminer les moyens à prendre pour rétablir la situation;
- Consulter des ressources externes au besoin;
- Intervenir rapidement pour faire cesser tout comportement inapproprié;
- Établir des objectifs précis qui sont observables, mesurables et vérifiables;
- Faire des suivis suite à des redressements pour s'assurer du maintien;
- Soutenir les parties impliquées pour l'amélioration en continu des situations à risque;
- Suivre de près les conflits pour éviter qu'ils dégénèrent en HP;
- Former des personnes aptes à intervenir en situation de crise pour faire cesser le harcèlement psychologique;
- Procéder, s'il y a lieu, à une enquête de manière professionnelle lorsqu'une situation de HP est dénoncée.

Merci pour votre attention!