

# HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

## Trente mois plus tard...

Depuis juin 2004, les salariés victimes de harcèlement psychologique disposent d'un recours légal accessible. En décembre 2002, l'Assemblée nationale adoptait à l'unanimité les dispositions modifiant la *Loi sur les normes du travail*. Elles introduisaient, entre autres, cette nouvelle protection pour les salariés consacrant le droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.

Ces dispositions créent une obligation à l'employeur, peu importe la taille de son entreprise, qu'elle soit publique ou privée, de prévenir le harcèlement psychologique au travail et, le cas échéant, d'y mettre fin lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance.

PAR | ARIANE GAGNÉ

### LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

existait dans les milieux de travail avant même d'être nommé. Souvent nié par l'employeur, ignoré par les collègues, il était difficile à cerner et la situation devenait intolérable pour les victimes. Depuis l'entrée en vigueur des dispositions, en juin 2004, la donne a changé.

Pour mieux comprendre les manifestations subtiles du harcèlement psychologique et ce qui a changé dans les faits, voici l'histoire de Mélanie, personnage fictif<sup>1</sup>. Serveuse dans un restaurant, elle s'aperçoit que le patron lui préfère une collègue, Karine. Cette dernière la critique sans cesse, particulièrement sur la qualité de son travail : « Faut pas t'étonner si tu n'as pas obtenu un congé et si moi j'en ai eu un. Tu te traînes les pieds, tu t'occupes mal de tes clients. T'as pas de style! »

Les remarques désobligeantes de Karine visent aussi son apparence physique : « Mélanie, tes cheveux sont vraiment laids. Cette coiffure, ça te vieillit tellement! C'est surprenant que t'aies un *chum*, toi! »

Après avoir tenté, en vain, de parler à Karine pour qu'elle cesse de la harceler et de s'en prendre verbalement à sa personne, Mélanie prend son courage à deux mains et décide de révéler à son patron le petit manège de sa collègue. Sans succès. Pire, Karine, qui entend la conversation, décide de faire payer à Mélanie sa « dénonciation ». Une fois sur deux, les commandes de Mélanie à la cuisine disparaissent. Découragée,

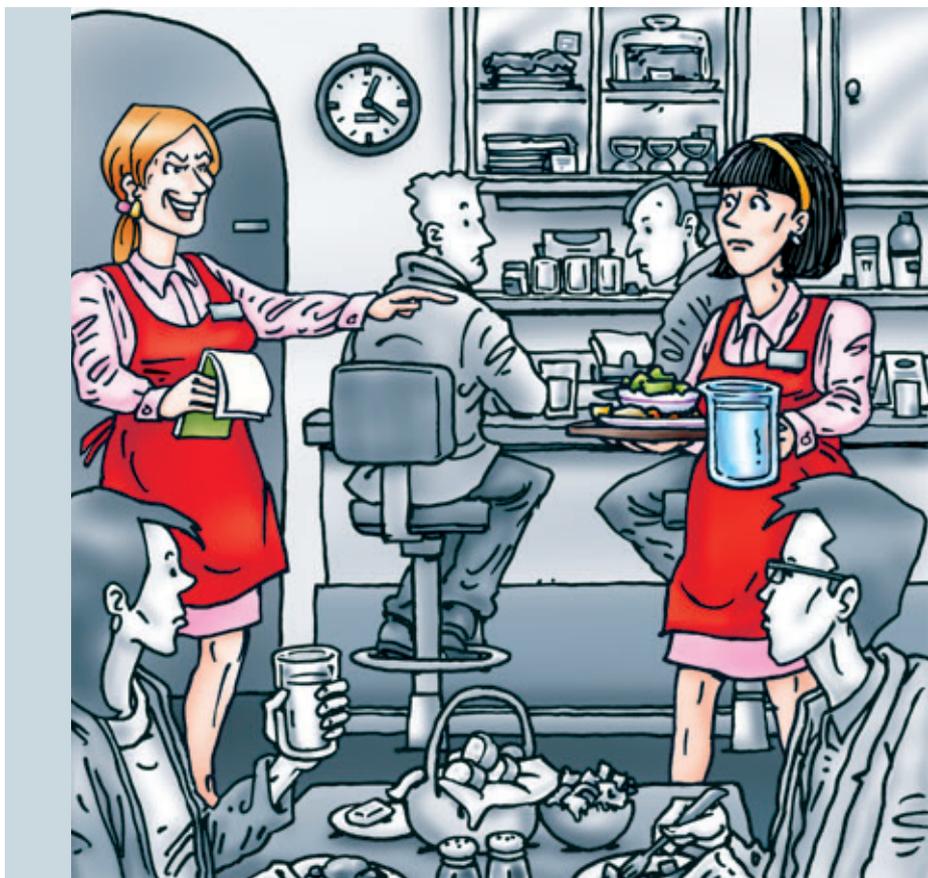


Illustration : Pierre Berthiaume

humiliée, la jeune fille se confie à une cliente, qui lui apprend l'existence de la nouvelle loi.

Avant l'entrée en vigueur des modifications relatives au harcèlement psychologique, il y a fort à parier que Mélanie, de plus en plus traumatisée, aurait fini par démissionner. À moins que Karine n'ait réussi à la faire congédier.

### DANGEREUX!

C'est un fait, le harcèlement psychologique dans les milieux de travail s'est répandu au cours des dernières années. Il peut se produire dans n'importe quel milieu de travail. S'exercer entre un patron et son employé de manière ascendante ou descendante, au sein d'un groupe d'employés ou encore par une personne en dehors de

1. Cet exemple a été emprunté à une capsule vidéo disponible sur le site Web de la Commission des normes du travail : [www.cnt.gouv.qc.ca](http://www.cnt.gouv.qc.ca).

l'entreprise, par exemple, un visiteur, un fournisseur ou un client.

Poussé à l'extrême, ce comportement peut entraîner des conséquences dévastatrices. La victime peut en effet en venir à éprouver de l'anxiété, des sentiments dépressifs, des problèmes d'alcoolisme et même parfois souffrir d'un choc post-traumatique. L'entreprise risque également de subir des répercussions : perte d'intérêt et de motivation du personnel, baisse de productivité, risque accru d'erreurs, augmentation de l'absentéisme, atteinte à la réputation de l'employeur.

## COMMENT LE DÉCRIRE ?

La définition juridique du harcèlement psychologique au travail comprend quatre grands critères. Ils consistent en une « *conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, soit par des paroles, des actes ou des gestes répétés, hostiles ou non désirés, conduite qui 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* ».

À noter : une seule conduite grave peut constituer du harcèlement, si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu dans le temps pour le salarié. Pour conclure à du harcèlement psychologique, l'intention de la personne qui harcèle n'a pas à être prise en compte.

Les exemples de manifestations de harcèlement sont multiples. La personne qui harcèle peut, par exemple, en empêcher une autre de s'exprimer en lui coupant toujours la parole, tenter de l'isoler en évitant de lui parler, la discréditer en répandant des rumeurs à son sujet ou encore l'humilier en cessant de lui attribuer des tâches, en lui retirant des dossiers.

Le harcèlement peut aussi prendre à l'occasion l'allure de menaces, voire d'agressions verbale ou physique. Par exemple, la personne qui harcèle hurlera des injures à la victime, la bousculera, endommagera ses biens.

## MISER SUR LA PRÉVENTION

Guyline Bourque, ingénieure, travaille à la Direction de la prévention-inspection de la CSST à titre de conseillère. Selon elle, plusieurs gestionnaires ne se sentent pas suffisamment outillés pour faire face au problème. « Je l'ai constaté, ils



Photo : Corbis

sont mal à l'aise face à ce phénomène, pas assez connu et, pour plusieurs, relativement nouveau. Ils se sentent démunis, impuissants. Ils se demandent comment réagir dans de telles situations. »

Carole Dupéré, conseillère spécialiste en matière de harcèlement psychologique à la Commission des normes du travail (CNT), souligne que peuvent constituer des situations à risque de harcèlement les conflits non ou mal maîtrisés, des lacunes dans l'organisation du travail, des communications déficientes entre l'employeur et le personnel et entre les membres du personnel. Une gestion des ressources humaines et une organisation du travail appropriées sont des éléments clés dans la prévention du harcèlement au travail. »

À l'approche de l'introduction des nouvelles dispositions législatives, la CNT a choisi, comme axe principal de sa campagne d'information et de sensibilisation, celui de la prévention et elle persiste à maintenir son message à cette enseigne. La CNT continue d'encourager les employeurs à prendre un engagement clair et véritable auprès de leurs travailleurs, en vue de prévenir et de faire cesser le harcèlement psychologique au travail.

## DES OUTILS

Les entreprises ne disposent pas toutes de ressources spécialisées pour mettre

en œuvre des actions concrètes et efficaces en matière de prévention, ni pour élaborer une politique à cet égard. C'est pourquoi, précise M<sup>me</sup> Dupéré, « la CNT a notamment conçu et diffusé un guide de sensibilisation sur le harcèlement psychologique et deux guides de prévention. Ces documents proposent une démarche adaptée, dans un cas au contexte de la petite entreprise, et dans l'autre, à celui de la grande entreprise. Ces guides sont disponibles dans ses bureaux régionaux. On peut aussi les télécharger à partir du site Internet de la CNT. Une visite de ce site permet de découvrir d'autres outils utiles pour prévenir le harcèlement psychologique au travail.

Ces guides de prévention contiennent de précieux renseignements. Ils précisent les obligations de l'employeur et on y propose un exemple de démarche de prévention du harcèlement psychologique. Il est aussi question des principaux facteurs de risque de harcèlement au travail, des moyens concrets de l'éviter et de le faire cesser. Un exemple de déclaration d'engagement de l'employeur à prévenir et à faire cesser le harcèlement lorsqu'il survient est suggéré, de même qu'un canevas d'élaboration d'une politique d'entreprise.

En vue de l'entrée en vigueur des dispositions législatives déjà évoquées, la CSST a pour sa part répertorié, à l'intention des milieux de travail, tous les outils de prévention disponibles.

À gauche, Marjolaine Boivin, adjointe à la directrice de la prévention-inspection de la CSST, et Carole Dupéré, conseillère spécialiste en matière de harcèlement psychologique à la Commission des normes du travail.



Photo: Marie-Josée Legault

Son Centre de documentation met régulièrement cette documentation à jour.

Quantité de firmes offrent maintenant une formation pour soutenir les milieux de travail. Un bon nombre de spécialistes de gestion des ressources humaines, de consultants, de psychologues, de travailleurs sociaux, s'efforcent aussi d'aider les employeurs à élaborer des stratégies de prévention et d'intervention appropriées.

### LES RECOURS

Les salariés syndiqués qui croient subir un harcèlement psychologique au travail peuvent exercer un recours par la procédure de grief, généralement prévue à leur convention collective.

Quant aux salariés non syndiqués de même que les cadres et les cadres supérieurs, ils adressent leur plainte à la Commission des normes du travail. Les salariés nommés en vertu de la *Loi sur la fonction publique*, qui ne sont pas régis par une convention collective, ainsi que les membres et les dirigeants d'organismes, déposent leur recours à la Commission de la fonction publique du Québec. Dans tous les cas, le recours doit s'exercer au plus tard dans les 90 jours de la dernière manifestation de harcèlement psychologique.

Dans le cadre de leur politique de prévention du harcèlement psychologique, plusieurs entreprises ont mis en place des procédures de traitement des plaintes en cette matière. Bien qu'elles aient un caractère officieux, elles permettent à une personne qui se croit victime de harcèlement de le déclarer à son employeur, et il revient

à ce dernier d'intervenir rapidement pour régler la situation.

M<sup>me</sup> Dupéré insiste : « Il faut retenir qu'une prise en charge diligente et efficace par l'employeur des situations à risque de même que celles avérées de harcèlement psychologique évite que des situations dégénèrent, créent ou aggravent des torts tant pour les personnes que pour le milieu de travail. »

### PLAINTÉ À LA CNT

Après avoir vérifié si le salarié est admissible au recours, la CNT informe l'employeur du dépôt de la plainte. Ensuite, un enquêteur spécialisé en matière de harcèlement psychologique l'analyse afin de savoir s'il y a matière à enquête.

Comme la CNT a toujours privilégié la recherche d'une solution à un litige,

elle offre donc au salarié ayant porté plainte et à l'employeur les services de ses médiateurs avant la tenue de l'enquête. Si la médiation échoue ou si les parties n'en veulent pas, il y a enquête. Toutefois, les parties peuvent demander la médiation à n'importe quel moment, pendant ou après l'enquête.

Si, au terme de l'enquête, la CNT accepte d'y donner suite et si aucun règlement n'est intervenu entre les parties, la plainte est alors acheminée à la Commission des relations de travail (CRT) pour décision finale et sans appel par un commissaire.

La CNT peut assister et conseiller un salarié pendant la médiation. Elle peut aussi le représenter à l'audience devant la CRT. Il appartiendra au salarié de démontrer au tribunal qu'il a subi du harcèlement psychologique au sens de la *Loi*

*sur les normes du travail*. Quant à l'employeur, il devra démontrer qu'il a pris les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et pour le faire cesser.

Le commissaire ou l'arbitre de grief, selon le cas, rendra toute décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances.

### RÉCLAMATION À LA CSST

Les personnes croyant que le harcèlement psychologique a conduit à une lésion professionnelle au sens de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP) peuvent également faire une demande d'indemnisation à la CSST. Cette dernière analysera la demande et déterminera si la situation répond à la définition d'accident du travail au sens de la loi.

## Quelques chiffres

- Plaintes reçues entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 octobre 2006 : **1212**
- Plaintes irrecevables (les salariés ne sont pas couverts par la loi) : **71**
- Plaintes pour lesquelles la CNT a estimé qu'il n'y avait pas matière à enquête : **253**
- Désistements : **315**
- Ententes entre les parties en cause : **503**
- Plaintes ayant fait l'objet d'une enquête, mais non transférées à la CRT : **204**
- Plaintes ayant fait l'objet d'une enquête et transférées à la CRT pour décision : **139**

Cette demande d'indemnité s'exerce en parallèle au grief ou à la plainte à la CNT pour harcèlement psychologique. Les décisions qui en découlent sont prises distinctement.

Pour la période au cours de laquelle le salarié est victime d'une lésion professionnelle reconnue au sens de la LATMP, qui résulte du harcèlement psychologique, le commissaire ou l'arbitre de grief ne peut ordonner le paiement d'une indemnité relative au salaire perdu, de dommages et intérêts punitifs et moraux ou le financement de soutien psychologique demandés par le salarié.

« L'important est de voir si la situation vécue au travail a rendu la personne malade », explique Marjolaine Boivin, alors adjointe à la Direction de l'indemnisation et de la réadaptation. Et de poursuivre : « Ce qu'il y a de particulier maintenant, avec le nouveau recours introduit dans la *Loi sur les normes du travail*, c'est que le problème du harcèlement est défini de façon précise et que l'employeur doit nommément s'occuper de le prévenir avant que la situation dégénère et rende la personne malade », ajoute-t-elle.

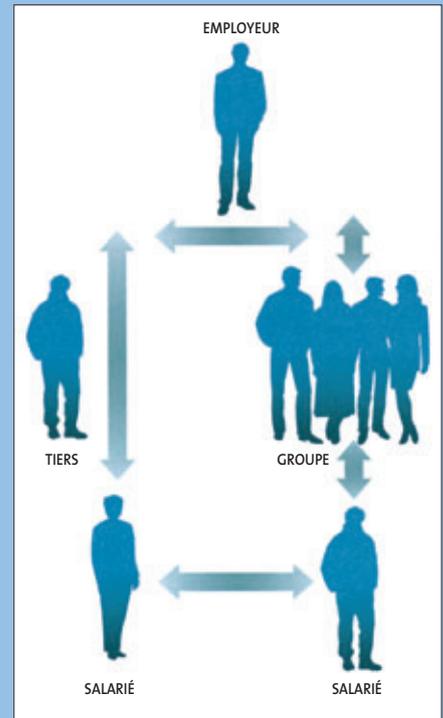
Une travailleuse ou un travailleur a le droit de demander à la CSST d'intervenir si elle estime que son environnement de travail représente un danger pour sa santé. Trente-neuf inspecteurs répartis dans les 21 directions régionales ont suivi une formation pour mieux comprendre le phénomène qui devenait, avec les nouvelles dispositions, plus reconnu.

Si la situation représente un risque pour la santé, l'inspecteur se penche sur la politique de l'entreprise. Y en a-t-il une? Est-elle complète et bien appliquée? Si la réponse est non à l'une de ces questions, il doit s'assurer que le milieu de travail corrigera la situation. L'article 51 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* oblige l'employeur à prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique de ses travailleurs.



Marjolaine Boivin précise que l'issue judiciaire est une solution ultime. « Elle peut permettre de réparer les dommages, de punir, mais malheureusement elle peut arriver trop tard pour protéger les victimes. Toutefois, le fait qu'une plainte puisse se rendre jusqu'à inciter peut-être les employeurs à une prise en charge en amont.

Conclusion? « Si l'employeur a l'obligation d'offrir un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique, il n'en demeure pas moins qu'il appartient à chacun de contribuer, par sa conduite, à ce que son milieu de travail soit sain », rappelle Carole Dupéré.



Le harcèlement peut s'exercer entre un employeur et un employé de manière ascendante ou descendante, au sein d'un groupe, ou encore par un tiers.

En somme, l'essentiel consiste à ne jamais banaliser les situations à risque, et à intervenir rapidement avant qu'elles ne s'enveniment. Pour ce faire, rien de mieux que la prévention!

### BILAN, TRENTE MOIS PLUS TARD

L'adoption des dispositions législatives relatives au harcèlement psychologique au travail a soulevé certaines craintes, au départ. On craignait un déferlement de plaintes. Que tout et n'importe quoi devienne prétexte à se plaindre.

Plus de deux ans après leur entrée en vigueur, la CNT constate qu'elle n'a pratiquement pas reçu de plaintes frivoles. Carole Dupéré indique que s'il s'est avéré, au terme d'une enquête, qu'il ne s'agissait pas de harcèlement psychologique au sens de la *Loi sur les normes du travail*, il n'en demeure pas moins que, parmi les situations signalées, nombre d'entre elles comportaient des facteurs de risque de harcèlement. Face à de telles situations, un employeur a tout intérêt à intervenir avant qu'elles ne dégénèrent et conduisent au harcèlement. **PT**

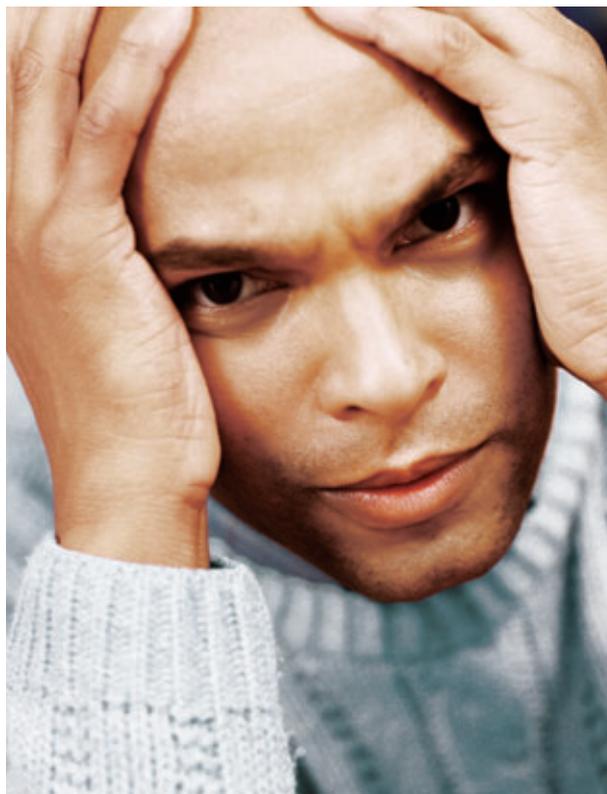


Photo: Corbis