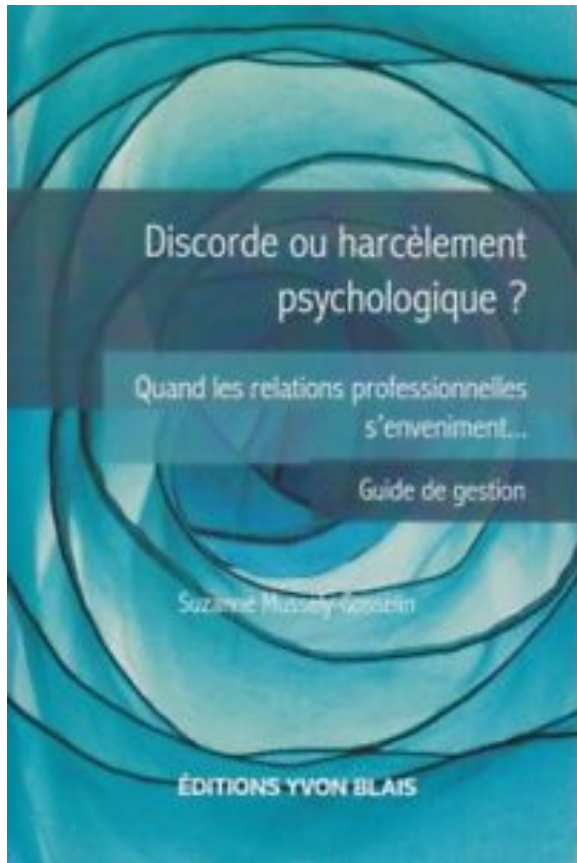


DISCORDE OU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE ? QUAND LES RELATIONS PROFESSIONNELLES S'ENVENIMENT



Le dilemme de la victime de harcèlement

Pourquoi un dilemme?

- ✓ **Manque d'énergie** : l'individu est déjà fragilisé
- ✓ **Nécessite du courage** : démarche pouvant être perçue comme des reproches et du blâme.
- ✓ **Crainte d'oublier ou de mal relater certaines situations**
- ✓ **Peur de ne pas être pris au sérieux**



L'enquête administrative : effets et répercussions I

Objectif de l'enquête : établir si les conduites dénoncées par un salarié répondent réellement aux critères définissant le harcèlement psychologique aux yeux de la loi et si cela est le cas, de faire tout ce qui est possible afin de mettre un terme à ces conduites.



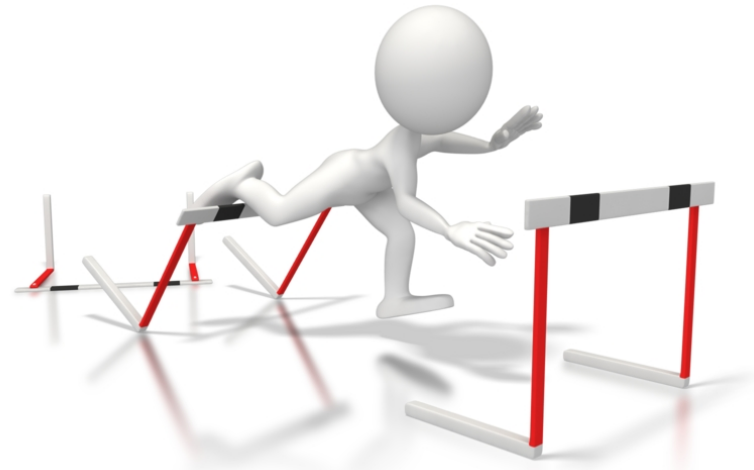
Effets sur le climat de travail :

- ✓ Implication de plusieurs employés
- ✓ Création de rumeurs
- ✓ Perturbation de l'équilibre au sein de l'équipe

L'enquête administrative : effets et répercussions II

Obstacles :

- ✓ **Langage** : les termes à connotation juridique entraîne une distance entre l'enquêteur et les membre du personnel
- ✓ **Délai** : une démarche d'enquête interminable sera difficile psychologiquement autant pour le harceleur que pour la victime
- ✓ **Écrit** : il peut être difficile pour la personne plaignante de mettre par écrit les faits qu'elle reproche à un collègue et de bien s'exprimer par rapport aux sentiments ressentis durant les événements.



La plainte formelle utilisée à mauvais escient

La plainte utilisée par le gestionnaire

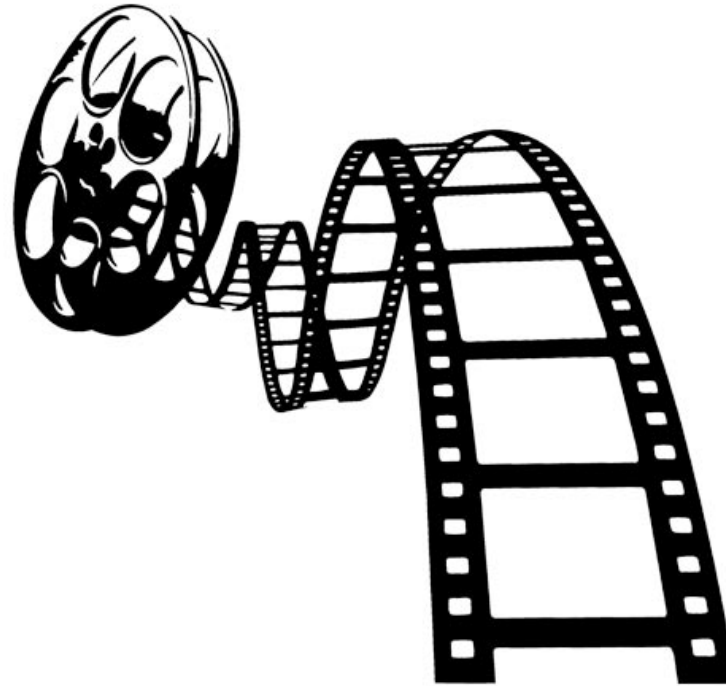
Ils encouragent subtilement un employé qui est victime de harcèlement de la part de l'employé difficile à déposer une plainte de manière à transférer à la personne plaignante le fardeau de prouver que la personne mise en cause est fautive.



La plainte utilisée par l'employé

- ✓ **Personnalité difficile** : Utilise l'enquête afin de se défendre contre les demandes « exagérées » de son employeur ou pour se plaindre que les méthodes pour gérer son rendement l'ont perturbé psychologiquement.
- ✓ **En difficulté sur le plan professionnel** : Individu qui éprouve des difficultés d'adaptation et qui est incapable de s'acclimater à de nouvelles exigences.
- ✓ **En difficulté sur le plan personnel** : L'employé réagira de façon émotive lorsqu'on lui fera remarquer ses manquements. Malgré la bonne foi du gestionnaire, ses nombreuses interventions finiront par le rendre plus impatient lorsqu'il s'adressera à l'employé.

PRÉSENTATION VIDÉO



<https://www.cnt.gouv.qc.ca/?id=2385>

L'ENQUÊTE, UNE DÉMARCHE AUX MULTIPLES FACETTES I

▪ Confier la plainte à l'interne ou à l'externe ?

▪ À l'interne :

- ❑ L'enquêteur risque de connaître les deux partis et la crédibilité de l'enquête sera difficile à vendre dans l'entreprise.
- ❑ L'impartialité et la véracité de l'enquête peuvent être remis en doute.
- ❑ Le coût est moins dispendieux, mais l'expertise du processus sera faible.
- ❑ Le délai de l'enquête est plus grand en raison de la charge de travail supplémentaire de l'enquêteur interne.

▪ À l'externe :

- ❑ La spécialisation de l'enquêteur peut permettre d'avoir un dossier bien monté pour aller devant la justice éventuellement.
- ❑ Les coûts liés à l'enquête seront plutôt dispendieux.
- ❑ Le résultat sera plus représentatif de la situation - absence de subjectivité.



L'ENQUÊTE, UNE DÉMARCHE AUX MULTIPLES FACETTES II



Les qualités de l'enquêteur :

- ❖ Bonne connaissance de soi
- ❖ Grande ouverture d'esprit
- ❖ Écoute optimale
- ❖ Inspirer la confiance
- ❖ Posséder une bonne capacité de jugement et de discernement
- ❖ **Connaître à fond les dispositions de la Loi sur les normes du travail en matière de harcèlement psychologique et toutes les lois qui encadrent le milieu de travail**

CHOISIR DES SOLUTIONS DE RECHANGE À L'ENQUÊTE I

■ Prendre les moyens raisonnables :

**Selon le deuxième alinéa de l'article 81.19 de la Loi sur les normes du travail :
« L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour le faire cesser ».**

■ Analyser le climat de travail :

Il faut planifier des rencontres individuelles avec les personnes concernées par une situation problématique et les membres des ressources humaines.

Ensuite, il faut juger si la situation mérite de faire intervenir des gens plus qualifiés. Dans tout ce processus, il faut surtout éviter d'impliquer les gestionnaires dans les rencontres.

À la fin, la rédaction du rapport est tout aussi importante et doit contenir tous les éléments essentiels pour que le dossier soit conclu de la bonne façon ou pour que celui-ci puisse se retrouver dans les mains d'experts judiciaires sans problème.

Choisir des solutions de rechange à l'enquête II

■ L'intervention du gestionnaire :

Dans tous les cas où une situation de harcèlement psychologique en milieu de travail survient, le gestionnaire doit immédiatement prendre le dossier en charge. Il ne doit jamais laisser la situation passée ou l'ignorer. Dans l'éventualité où la situation problématique dépasse son niveau de compétence, il peut référer le dossier aux ressources humaines. Toutefois, il demeure le principal responsable du dossier.

■ La médiation :

Les employés concernés doivent être en mesure de s'adapter aux conditions de succès de cette démarche :

- Avoir de bonnes intentions (Éviter de le faire pour faire plaisir au patron)
- Être prêt à faire des concessions
- Reconnaître ses torts
- Volonté d'équité avec les autres personnes impliquées



PLAINTES VISANT LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT I

- Le supérieur immédiat peut éviter l'employé plaignant et s'abstenir de le gérer par peur de lui fournir d'autres raisons de se plaindre.
- Le supérieur immédiat ne veut pas lui donner l'impression qu'il est fautif.
- Le supérieur immédiat peut banaliser les accusations et être en mode défensif en évoquant que son employé est sensible à son style de gestion.
- **Comme conséquence, une relation tendue.**

PLAINTES VISANT LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT II

- Il est suggéré de séparer les personnes impliquées pendant l'enquête même si ça comporte des désavantages.
- Si on déplace le gestionnaire :
 - Peut atteindre sa crédibilité
 - Peut être perçu comme étant coupable
- Si on déplace l'employé :
 - Peut susciter plusieurs questionnements auprès de ses collègues
 - Peut se sentir déstabilisé sur le plan psychologique.
- **Question : Est-il préférable de déplacer le gestionnaire ou l'employé ?**

CONSÉQUENCE DE L'ENQUÊTE DANS LES RELATIONS INTERPERSONNELLES II

- **Plainte visant un collègue de travail :**
 - Climat de travail peut devenir nuisible et il peut s'ensuivre la formation de clans
 - Absentéisme

- **Plainte visant un client, un fournisseur ou un partenaire :**
 - Milieu de travail qui n'est pas sain
 - Tout comme les plaintes qui ont lieu à l'intérieur de l'entreprise, l'employeur doit intervenir lorsqu'un employé subit du harcèlement psychologique et faire cesser toute conduite inappropriée.

TYPES DE PLAINTES JUGÉES IRRECEVABLES I

- **Plainte frivole**
- **Plainte vexatoire**
- **Plainte de mauvaise foi**

Elles ont pour but de se défendre ou de se protéger plutôt que de faire cesser des comportements inacceptables.

TYPES DE PLAINTES JUGÉES IRRECEVABLES II

Plainte Frivole :

- **Plainte peu sérieuse**
- **Plainte dont les faits sont anodins et insignifiants**

Plainte de mauvaise foi :

- **Fondé sur de la mauvaise volonté ou des comportements trompeurs, malicieux et malhonnêtes.**

Plainte Vexatoire :

- **Vise à blesser et à atteindre une personne dans son estime de soi, sa dignité et son intégrité psychologique.**
- **Cherche à importuner, blesser et offenser**



LA PLAINTÉ RÉCIPROQUE

- **C'est lorsqu'une personne désire se venger d'avoir été mis en cause dans une plainte et fait une contre-plainte.**
- **La tenue de deux enquêtes simultanées n'est pas recommandée.**
- **Il faut traiter une seule plainte à la fois**

PERSONNE PLAIGNANTE REQUÉRANT L'ANONYMAT

- **Par peur de subir des représailles de la personne fautive.**
- **Selon la Loi sur les normes du travail, l'employeur doit tout de même prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle condition est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.**



PLAINTE ET GRIEF : DES ENQUÊTES SIMULTANÉES ?

- **Mener deux processus successivement peut entraîner des répercussions négatives sur le climat de travail.**
- **Il est préférable de mener à terme un premier processus.**
- **Il est possible que la situation se règle au moyen de l'enquête administrative et dans le cas contraire il serait préférable de démarrer le processus de grief lors de l'obtention des résultats de l'enquête administrative.**

POLITIQUE CONTRE LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE EN MILIEU DE TRAVAIL

- **Guide de gestion qui sert à indiquer une ligne de conduite ; c'est un outil de prévention.**
- **L'employeur est responsable de son élaboration et de sa mise à jour.**



CONTENU D'UNE POLITIQUE CONTRE LE HARCÈLEMENT

- **Doit refléter l'image de l'entreprise.**
- **L'intitulé de la politique ne doit pas être restrictif.**
- **Claire et écrite dans un langage simple, accessible à tous.**
- **Principalement axée sur la prévention.**
- **Doit faire mention que l'entreprise s'engage à prendre tous les moyens pour offrir à ses employés un milieu de travail sécuritaire.**
- **Doit contenir le concept du harcèlement discriminatoire (Charte des droits et libertés de la personne).**
- **Doit être révisée périodiquement.**
- **Ne doit pas imposer de contraintes obligatoires comme un délai pour enclencher le processus de plainte.**
- **Doit contenir le nom ou titre de la personne responsable de la politique et ses coordonnées.**

PROCESSUS DE PLAINE ET DÉMARCHE D'ENQUÊTE

- Afin de déterminer si une enquête doit être amorcée, l'analyse de recevabilité tentera d'établir ce qui suit :
- **Si les motifs invoqués en venaient à être prouvés, constitueraient-ils du harcèlement au sens de la loi ?**
- C'est la réponse à cette question qui motivera la décision d'aller en enquête ou non.



LE FORMULAIRE DE PLAINTES

- **Le formulaire de plainte doit contenir :**
- **Les coordonnées de la personne plaignante et de la personne visée par la plainte.**
- **Les principaux motifs de la plainte.**
- **Le compte rendu des événements.**
- **Les effets des conduites reprochées sur la personne plaignante.**
- **Un espace où la personne plaignante apposera sa signature avec la date à laquelle elle dépose la plainte.**



AVEZ-VOUS DES QUESTIONS ?

