

# GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

## POLITIQUE VISANT À PROMOUVOIR LA CIVILITÉ ET À PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT



CONSEIL  
DES ARTS  
DE MONTRÉAL

# Table des matières

## 1. Définitions

Analyse de recevabilité

Enquête

Médiation

Mesures provisoires

Milieu de travail

Plainte

Personne mise en cause

Personne plaignante

Personnes responsables

Personnes visées par la Politique

Rapport d'enquête

## 2. Les différentes formes de harcèlement

La notion de harcèlement psychologique

Les limites du concept de harcèlement psychologique

Exemples illustratifs de décisions traitant de harcèlement psychologique

Le harcèlement sexuel

Le harcèlement discriminatoire

## 3. Autres notions et principes

3.1 Confidentialité

3.2 Sur les facteurs de risque

## 4. La procédure de dépôt d'une plainte

4.1 Mesures provisoires, accompagnement et modes alternatifs de règlement des différends

## 5. Références consultées pour la réalisation de ce guide

ANNEXE I – Accusé de réception de la Politique

ANNEXE II – Formulaire de signalement ou de dépôt d'une plainte

ANNEXE III – Engagement de confidentialité d'une des parties ou d'une ou un témoin

ANNEXE IV – Engagement de confidentialité de la personne accompagnatrice

ANNEXE V – Autodiagnostic – Harcèlement ou pas ?

# 1. Définitions

## Analyse de recevabilité<sup>1</sup>

Processus qui consiste à déterminer s'il s'agit ou non d'une plainte fondée, c'est-à-dire d'une plainte pouvant raisonnablement représenter du harcèlement psychologique, par opposition à une plainte injustifiée ou dénuée de toute chance d'être examinée.

## Enquête\*

Processus structuré visant à recueillir des éléments de preuve qui feront ensuite l'objet d'une analyse juridique, ce qui permettra de conclure si une plainte de harcèlement psychologique est fondée en fait et en droit.

## Médiation\*

Processus volontaire de résolution des conflits facilité par un tiers impartial compétent.

## Mesures provisoires\*

Mesures appropriées et proportionnées mises en place par l'employeur en cours d'enquête pour limiter les contacts entre la personne plaignante et celle dont la conduite est mise en cause, et préserver un milieu de travail sain.

## Milieu de travail

Le milieu de travail comprend le lieu physique, les aires environnantes et tout autre endroit où ont lieu des activités reliées au CAM et exercées par une Personne visée par la Politique. Le milieu de travail comprend tout lieu où s'exercent des activités de bénévolat reliées au CAM. Le milieu de travail comprend également les espaces virtuels.

## Plainte\*

Toute forme de dénonciation écrite de harcèlement psychologique ou son équivalent.

## Personne mise en cause

Personne faisant l'objet d'une plainte et dont la conduite alléguée serait contraire à la Politique.

## Personne plaignante

Personne qui dépose une plainte en vertu de l'application de la Politique.

## Personnes responsables

Les personnes titulaires des postes de direction générale et de direction des finances, de l'administration et des TI et au poste de conseillère ou conseiller en ressources humaines sont responsables de l'application de la Politique. Dans l'éventualité où une plainte vise l'une ou l'autre des Personnes responsables, la présidence du conseil d'administration du CAM est responsable de l'application de la Politique dans le cadre de cette plainte.

---

<sup>1</sup> L'emploi de l'astérisque signifie que la définition est tirée ou inspirée du [Guide des meilleures pratiques à l'intention des avocats effectuant des enquêtes sur des plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail](#) du Barreau du Québec.

### Personnes visées par la Politique

L'ensemble des membres du personnel du Conseil, des membres du conseil d'administration, des pairs responsables des évaluations, du personnel contractuel, des bénévoles et des stagiaires qui se trouvent dans le milieu de travail, dans ses locaux ou ailleurs dans le cadre de fonctions liées au travail ou à la représentation du CAM ou d'activités sociales liées au travail ou à la représentation du CAM.

### Rapport d'enquête\*

Document rédigé en tout ou en partie par l'enquêteuse ou l'enquêteur dans lequel elle ou il procède à l'analyse de la preuve recueillie dans le processus d'enquête, selon le cadre juridique applicable, et où elle ou il donne son avis sur le bien-fondé de la plainte.

## 2. Les différentes formes de harcèlement

### La notion de harcèlement psychologique

En vertu de la *Loi sur les normes du travail* (« **Loi** »), pour qu'une conduite soit considérée comme du « harcèlement psychologique », elle doit satisfaire les cinq (5) conditions suivantes :

<p>1. La conduite vexatoire</p>	<p>La conduite vexatoire est humiliante, offensante ou abusive pour la personne qui la subit. Elle blesse la personne dans son amour-propre et l'angoisse. Elle dépasse ce qu'une personne raisonnable estime normal dans le cadre de son travail.</p> <p>Une conduite peut être vexatoire même si la personne n'a pas l'intention qu'elle la soit.</p>
<p>2. Des paroles, des gestes ou des comportements hostiles ou non désirés</p>	<p>Le comportement non désiré est celui qui n'a objectivement pas été recherché, voulu ou souhaité, ni explicitement ni implicitement. Le comportement hostile est celui qui manifeste des intentions agressives, qui se conduit en ennemi, de façon belliqueuse, antagoniste, adverse, défavorable ou menaçante.</p> <p>Il n'est pas requis d'avoir manifesté son inconfort pour que le comportement soit considéré comme hostile ou non désiré.</p>

<p>3. Le caractère répétitif des paroles, gestes ou comportements hostiles ou non désirés</p>	<p>La situation doit faire l'objet d'une analyse globale afin de conclure si l'accumulation de gestes et de comportements constitue, dans son ensemble, du harcèlement psychologique. Un comportement qui ne constitue pas en soi du harcèlement psychologique peut le devenir s'il se reproduit fréquemment ; cependant, plus le comportement est grave, moins il doit être répété.</p> <p>Une seule conduite grave peut aussi être considérée comme du harcèlement psychologique si elle porte atteinte à la dignité et à l'intégrité de la personne, et qu'elle a un effet nocif durable.</p>
<p>4. L'atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique</p>	<p>L'atteinte à la dignité doit affecter les attributs fondamentaux de la personne, soit le respect, l'estime de soi et l'amour-propre. Le droit à la dignité implique celui d'être traité avec pudeur, discrétion, retenue, égard, estime, considération, déférence et respect. Pour qu'il y ait atteinte à la dignité, il n'est pas nécessaire que la victime ait subi des conséquences permanentes.</p> <p>Le droit à l'intégrité renvoie à l'équilibre psychologique, émotif ou physique d'une personne. Pour qu'il y ait une atteinte à l'intégrité, il n'est pas nécessaire qu'il y ait des séquelles permanentes, dès que la situation affecte de façon plus que fugace l'équilibre physique, psychologique ou émotif de la victime.</p>
<p>5. Le milieu de travail rendu néfaste pour la personne</p>	<p>Le milieu de travail de la personne qui subit le harcèlement se détériore, il devient nuisible, malsain ou dommageable. Il ne permet pas l'atteinte des objectifs liés au contrat de travail de façon saine.</p>

La Loi et la Politique ne font pas de distinction sur le fait que la source de harcèlement vienne de l'intérieur ou de l'extérieur de l'organisme. Par exemple, une Personne visée par la Politique qui subirait du harcèlement par un tiers (p. ex. : un fournisseur, un-e client-e, un-e visiteur-teuse) bénéficierait des protections visant à prévenir le harcèlement. Il en est de même si la tentative de harcèlement a été commise avec l'usage des technologies de l'information (réseaux sociaux et autres), durant ou hors des heures de travail.

## Les limites du concept de harcèlement psychologique

Le harcèlement psychologique est différent des situations conflictuelles, des rapports sociaux difficiles, de l'exercice du droit de gérance et des contraintes organisationnelles ou des conditions de travail difficiles.

Il est fréquent d'observer une confusion entre une situation de harcèlement et une **situation conflictuelle**. Les conflits sont normaux et remplissent une fonction sociale nécessaire. Dans le cadre d'une situation conflictuelle, les reproches sont formulés et la conduite des parties est centrée sur l'objet même du litige à résoudre (trouver une solution), contrairement à une situation de harcèlement où la conduite de l'une des parties est centrée sur l'autre (dépréciation). D'ailleurs, de nombreuses enquêtes effectuées à la suite d'une plainte en matière de harcèlement concluent qu'il s'agit plutôt d'un conflit interpersonnel.

Il est également fréquent de confondre les **rapports sociaux difficiles** et une situation de harcèlement. En effet, la Loi ne vise pas à réprimer le mauvais goût, une inconduite passagère et ponctuelle ou encore de sanctionner toute erreur commise. Il y aura présence de harcèlement psychologique seulement si des comportements

socialement intolérables découlent de rapports sociaux difficiles.

Le **droit de gérance** consiste, pour l'employeur, à prendre des décisions pour des motifs liés à la gestion et à la rentabilité de l'entreprise. Sauf dans un cas où il est exercé dans le but de nuire ou de désavantager un ou une employé·e, l'exercice du droit de gérance ne peut être constitutif de harcèlement psychologique. Voici certains exemples d'exercice du droit de gérance : les procédures ou processus de travail, l'implantation de nouvelles technologies, l'augmentation ou la réduction de productivité, la conception des postes et la répartition des tâches, l'évaluation du rendement, l'imposition de mesures disciplinaires ou administratives, la gestion de l'absentéisme ou encore l'exigence d'une prestation de travail adéquate.

Finalement, il est utile de souligner que des **contraintes organisationnelles** ou des **conditions de travail difficiles** ne constituent pas une forme de harcèlement à moins qu'elles visent à nuire ou à désavantager un ou une employé·e.

## Le harcèlement sexuel

Au Québec, la définition de harcèlement sexuel est incluse dans la notion de harcèlement psychologique, et bien que les critères soient les mêmes, certaines particularités sont propres au harcèlement sexuel. La jurisprudence définit le harcèlement sexuel en milieu de travail comme étant : « [...] *une conduite de nature sexuelle non sollicitée qui a un effet défavorable sur le milieu de travail ou qui a des conséquences préjudiciables en matière d'emploi pour les victimes de harcèlement. [...] En imposant à un employé de faire face à des gestes sexuels importuns ou à des demandes sexuelles explicites, le harcèlement sexuel sur le lieu de travail est une atteinte à la dignité des victimes et à son respect de soi, à la fois comme employé et comme être humain.* »<sup>2</sup>

De plus, le Tribunal des droits de la personne précise que le harcèlement sexuel peut revêtir différentes formes : « *Cette conduite illicite peut revêtir diverses formes, tantôt subtiles, tantôt plus flagrantes. Mentionnons, à titre indicatif : des manifestations verbales (paroles, avances, propositions ou demandes de faveurs, remarques pouvant affecter défavorablement le milieu de travail psychologique et émotif), physiques (regards concupiscent, attouchements, étreintes, frôlements, pincements et actes divers non sollicités pouvant aller jusqu'à l'agression), ou psychologiques (insinuations, invitations sous forme de sous-entendus jusqu'aux demandes explicites, attentions et marques d'affection importunes et connues comme telles, menaces de représailles expresses ou implicites).* »<sup>3</sup>

Le harcèlement sexuel peut revêtir plusieurs formes. Il peut s'agir de comportements qui sous-tendent des conséquences ou des avantages qui sont conditionnels à l'acceptation ou au refus d'avances sexuelles. Par exemple, on peut penser au refus d'une augmentation salariale, à la modification des conditions de travail, à l'accès à une promotion ou encore au maintien du lien d'emploi. Les comportements à caractère sexuel qui rendent le milieu de travail malsain ou nocif peuvent également constituer du harcèlement sexuel. À titre

<sup>2</sup> *Janzen c. Platy Enterprises Ltd.*, 1989, 1 R.C.S. 1252, à la p 1284.

<sup>3</sup> *C.D.P. c. Fred Habachi*, [1992] R.J.Q. 1439, 1450, confirmée par la Cour d'appel, 1999, R.J.Q. 2522.

d'exemple, il peut s'agir d'attouchements sexuels, de blagues grivoises ou des propos grossiers.

## Le harcèlement discriminatoire

Au Québec, la définition de harcèlement discriminatoire est incluse dans la notion de harcèlement psychologique et bien que les critères soient les mêmes, on parle de harcèlement discriminatoire quand le comportement est fondé ou touche un ou plusieurs des 14 motifs prohibés par l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne du Québec*, soit la race, la couleur, le sexe, 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.

## Exemples illustratifs de décisions traitant de harcèlement

Afin d'illustrer les notions décrites dans le présent Guide d'accompagnement, des exemples concrets issus de la jurisprudence sont énoncés ci-dessous.

### [Antoine c. Centre Belles Dents inc. 2019 QCTAT 851 \(exercice du droit de gérance\)](#)

Une assistante dentaire, M<sup>me</sup> Antoine, dépose une plainte en harcèlement psychologique contre son patron, le D<sup>r</sup> Krimi. Elle lui reproche des propos méprisants et des insultes devant employé·e·s et patient·e·s de la clinique. La preuve démontre qu'effectivement, son patron a eu une conduite vexatoire. Bien que l'employeur ait le droit d'édicter des règles et de s'assurer qu'elles soient suivies, il doit cependant agir à l'intérieur de balises qui n'ont certainement pas été respectées par le patron : il hausse la voix, fait des reproches devant témoins, tient des propos dénigrants. Par exemple, M<sup>me</sup> Antoine s'était stationnée illégalement à l'arrière de la clinique. Le D<sup>r</sup> Krimi pouvait l'avertir qu'elle n'avait pas le droit de se stationner à cet endroit, mais cela ne justifiait pas d'élever le ton pour le lui reprocher alors qu'elle avait déjà déplacé son véhicule, sans argumenter. Il ne lui était pas non plus permis de souligner de façon méprisante qu'elle n'avait pas le niveau professionnel requis pour user de ce privilège et surtout de proposer devant elle, à une autre employée, d'occuper la place de stationnement. Les comportements hostiles ont commencé peu de temps après son embauche pour se poursuivre jusqu'à son départ, soit pendant un an. Si un certain temps a pu s'écouler entre certains événements précis, les remarques blessantes ou méprisantes du D<sup>r</sup> Krimi demeurent toujours en toile de fond et dépassent le cadre raisonnable de son droit de gérance.

### [Fortin et Paquet Nissan inc. 2018 QCTAT 58 \(exercice du droit de gérance\)](#)

M. Fortin est un employé de longue date de l'employeur. Dans un contexte de restructuration organisationnelle, l'employeur abolit son poste tout en lui offrant le choix entre trois postes différents. M. Fortin refuse l'offre de réaffectation. Des discussions ont lieu et de nouvelles offres d'affectation sont proposées, mais toutes sont refusées pour diverses raisons. M. Fortin indique également que son supérieur a eu des propos parsemés de jurons à son égard. La juge confirme que l'ensemble du processus d'abolition de poste est le fruit de l'exercice légitime des droits de direction. Il n'y a donc aucune preuve d'une conduite vexatoire pouvant constituer du harcèlement psychologique. Certes, l'abolition d'un poste après 23 ans de service est un coup dur à encaisser pour M. Fortin, mais les tentatives répétées pour le réaffecter démontrent la volonté de l'employeur d'adoucir le choc. La mauvaise foi de l'employeur évoquée par le plaignant ne repose que sur des perceptions sans fondement. Au sujet du langage utilisé par son supérieur, la juge indique que les débordements de langage ne sont pas souhaitables en milieu de travail, mais les quelques épisodes relatés dans le contexte des liens de familiarité, d'amitié et de proximité liant les personnes en cause ne permettent pas de conclure que ces excès

sont assimilables à du harcèlement psychologique.

#### [Moore et A&G Électrostatique inc. 2018 QCTAT 6031 \(une seule conduite grave\)](#)

M<sup>me</sup> Moore est une employée de bureau. Elle apprend qu'un employé de l'entreprise, M. Lafontaine, doit comparaître pour une accusation d'agression sexuelle sur un enfant. Lorsqu'elle croise un ancien collègue de l'entreprise à l'épicerie, elle lui fait part de la nouvelle apprise concernant M. Lafontaine. Le jour même, peu avant 15 h, ce dernier fait irruption dans le bureau de M<sup>me</sup> Moore et commence à l'injurier en blasphémant. Pendant une dizaine de minutes, il parle fort, la menace de mort et lui tient des propos tels que : « *Ma grosse tabarnak, t'as dit à mon chum que j'avais aller en Cour. Je connais du monde, je vais te faire passer.* » À la suite de son départ, M<sup>me</sup> Moore appelle la police et dépose une plainte criminelle. La juge détermine qu'une personne raisonnable placée dans ces circonstances y verrait certainement une conduite grave et vexatoire, qui porte atteinte à son intégrité physique ou psychologique. L'employeur ne peut se décharger de sa responsabilité même si la conduite fautive de l'employé découle d'un incident isolé.

#### [Navion et Ivcom inc. 2018 QCTAT 688 \(harcèlement sexuel\)](#)

M<sup>me</sup> Navion, une secrétaire-réceptionniste, a eu des relations sexuelles consensuelles avec son supérieur, M. Bilic, en 2012 et 2013. Leur relation cesse en 2014. À l'été 2015, M<sup>me</sup> Navion rencontre M. Bilic pour discuter de sa lourde charge de travail et réclame qu'il embauche une personne supplémentaire pour l'aider dans ses tâches. Au cours de cette rencontre, M. Bilic lui demande si elle souhaite toujours avoir des relations sexuelles avec lui, ce à quoi elle répond négativement. Il fait ensuite allusion à une augmentation de salaire relativement à la reprise des activités sexuelles. Le jour même, il l'agrippe par-derrière au niveau des fesses et lui demande si une promotion l'intéresse. Elle pleure et le repousse en guise de refus. La juge conclut qu'une fois leur relation amoureuse terminée, celle-ci doit seulement être examinée exclusivement sous l'angle employeur-employée. Elle conclut que M<sup>me</sup> Navion a subi du harcèlement sexuel de la part de son supérieur quand il a fait allusion à la possibilité d'une promotion si elle répondait à ses demandes de relations sexuelles.

#### [Gélinas et Centre d'aide aux victimes d'actes criminels de la Mauricie 2018 QCTAT 3752 \(perceptions subjectives\)](#)

M<sup>me</sup> Gélinas prétend être victime de harcèlement psychologique de la part de M<sup>me</sup> Biscaro, sa supérieure. Selon elle, cette dernière change arbitrairement l'emplacement de son bureau, lui retire des dossiers pour la punir, invente des situations de bris de confidentialité, annule sa présence à des réunions, surveille ses conversations, met de la pression pour qu'elle corrige rapidement des documents, contrôle ses activités de travail, menace de la congédier et lui interdit de s'adresser à ses collègues. Or, la preuve démontre que ses allégations voulant qu'elle ait été intimidée, discréditée, humiliée et qu'elle ait subi une pression excessive, de l'isolement ainsi que des menaces continues de congédiement ne peuvent être retenues. Cette vision purement subjective est, de plus, faussée par une hypersensibilité qui teinte sa perception des agissements réels de la directrice à son endroit. Il s'agit plutôt de décisions de gestion exercées de façon légitime dans le cours normal des activités de l'organisme ou des interventions visant à résoudre des problèmes, lesquelles ne constituent pas des manifestations de harcèlement psychologique. La modification de l'emplacement de bureau, le changement dans la répartition des dossiers, l'annulation justifiée de participation à des rencontres sont des comportements n'outrepassant pas les limites du droit de gestion de sa supérieure.

## 3. Autres notions et principes

### 3.1 Confidentialité

Afin d'assurer le respect des droits de chacun et chacune, le CAM s'engage à traiter en toute confidentialité toute information obtenue en application de la Politique. Dans l'éventualité d'une démarche individuelle, **la Personne plaignante, tout comme la Personne mise en cause et les témoins, ont droit à la discrétion ainsi qu'à la protection de leur réputation.**

La **confidentialité** a pour but de préserver le traitement impartial du dossier, d'éviter les représailles, les rumeurs et les propos susceptibles de porter atteinte à la dignité et à la réputation des personnes impliquées de manière à ce que le processus n'ait aucune incidence défavorable ou nuisible sur le milieu de travail. De plus, la confidentialité est essentielle pour s'assurer du bon déroulement de l'enquête.

Toutefois, **la confidentialité n'est pas absolue.** Le traitement des situations peut exiger que des informations soient transmises à des personnes concernées ou à des tiers dans la mesure où cela est nécessaire. Par exemple, une Personne mise en cause a le droit d'être informée des faits qu'on lui reproche dans le cadre d'une enquête. Cela implique qu'une plainte anonyme puisse ne pas être traitée, si l'information était insuffisante pour en assurer un traitement diligent et équitable. De plus, la confidentialité n'empêche pas les personnes concernées par la situation de consulter et de divulguer des renseignements à un ou une professionnel·le autorisé·e dans le cadre de ses fonctions (avocat·e, représentant·e syndical·e, psychologue, médecin, etc.).

#### La confidentialité vise :

- les informations relatives à l'application de la Politique ;
- l'identité des personnes concernées ;
- le contenu des échanges des personnes concernées, sous réserve de ce qui est requis pour intervenir et gérer la situation ;
- le rapport d'enquête.

Il est demandé de ne discuter du dossier que lorsque cela est essentiel au traitement de la situation, toujours dans le but de protéger les réputations et de minimiser les répercussions négatives sur le milieu de travail. **Par ailleurs, la Personne plaignante et la Personne mise en cause ont le droit de savoir où en est le processus de traitement de leur situation et de connaître la conclusion de l'enquête, le cas échéant.**

### 3.2 Sur les facteurs de risque

L'un des meilleurs moyens de prévenir le harcèlement est de définir les facteurs de risque, permettant ainsi de les détecter et d'intervenir avant qu'une situation problématique ne survienne. **Le Conseil travaillera à évaluer les risques** tels que le manque de respect, l'abus de pouvoir, le traitement inégal des employé·e·s et des personnes représentant le CAM, les conflits, la jalousie, la compétition excessive, la répartition inégale de la charge de travail, l'arrivée d'une nouvelle personne dans un poste de gestion, l'absence de communication entre la direction et le personnel, l'absence d'intervention des gestionnaires lorsqu'un conflit éclate, etc.<sup>4</sup>

**Le Conseil s'engage aussi à porter une attention particulière aux personnes plus à risque de subir du**

<sup>4</sup> La Commission des normes du travail a publié une grille d'autodiagnostic dans son document [Comprendre et prévenir le harcèlement psychologique au travail. Guide de l'employeur](#), p. 20.

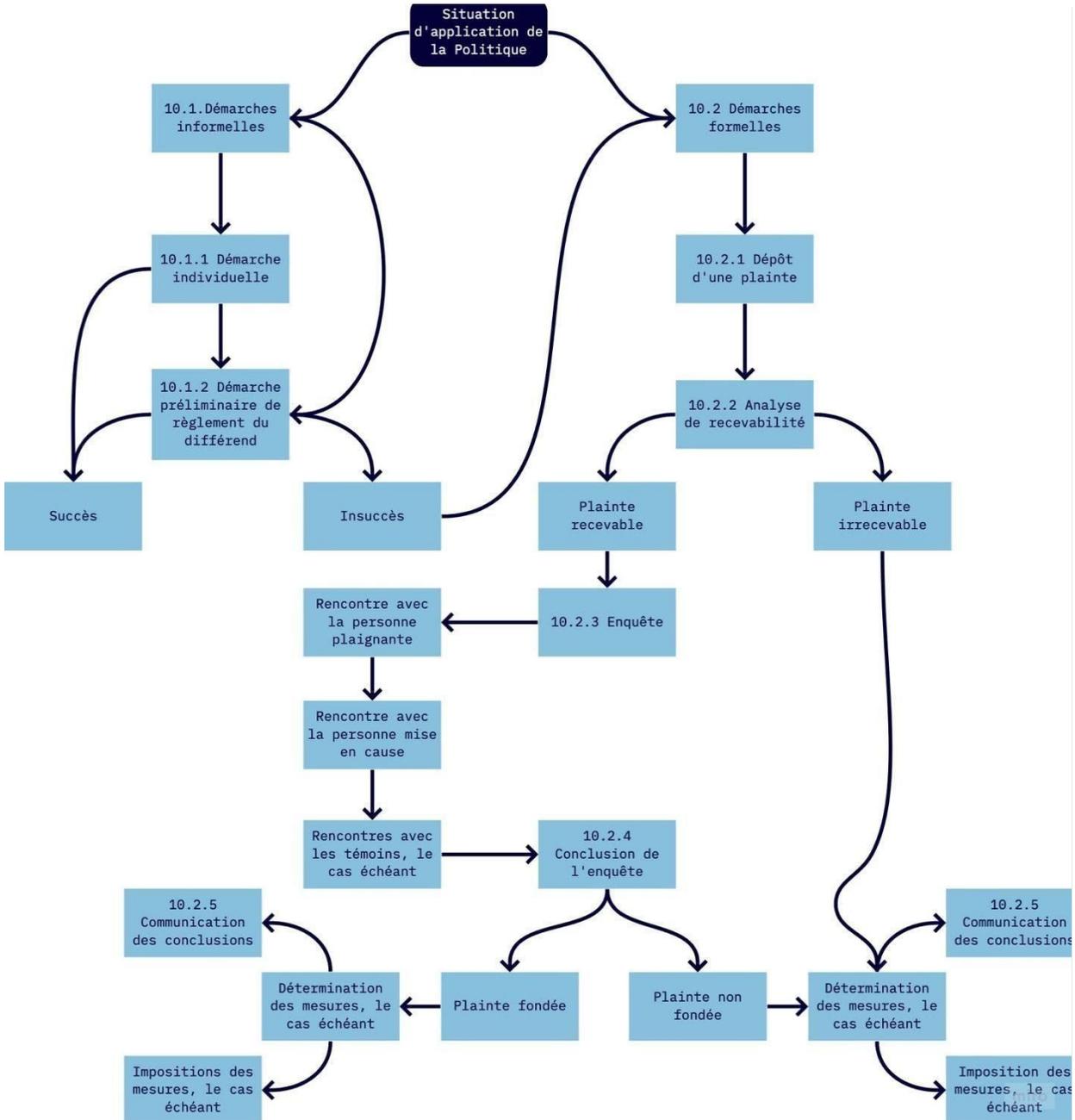
**harcèlement ou de l'intimidation<sup>5</sup>**, c'est-à-dire aux personnes plus vulnérables en raison de leur réalité psychosociale comme le manque de confiance en soi, le fait d'être introverti ou d'avoir des relations sociales difficiles, mais également aux réalités sociales telles que le sexisme, l'âgisme, le racisme, l'homophobie, la transphobie, la discrimination, etc.

---

<sup>5</sup> Inspiré du [Plan d'action 2015-2018 Ensemble contre l'intimidation, une responsabilité partagée](#) du Gouvernement du Québec.

## 4. La procédure de dépôt d'une plainte

Le schéma ci-dessous se veut une illustration visuelle, étape par étape, du cheminement procédural que peut prendre le traitement d'une situation d'application de la Politique. Il vise à éclairer et à guider les Personnes visées par la Politique ainsi que les Personnes responsables de son application pratique.



## 4.1 Mesures provisoires, accompagnement et modes alternatifs de règlements des différends

Les mécanismes de traitement des signalements et des plaintes sont cohérents avec les engagements et principes de la Politique : **impartialité et promptitude, protection contre toute forme de représailles et confidentialité des renseignements.**

### Mesures provisoires

Le CAM peut prendre toute mesure qu'il juge nécessaire pour préserver un milieu de travail sain et sécuritaire. Il peut s'agir de mesures administratives provisoires telles qu'une réorganisation des tâches, une modification des horaires, un réaménagement des espaces de travail ou encore la suspension temporaire de la Personne mise en cause. La Personne mise en cause et la Personne plaignante seront avisées des mesures provisoires prises et des motifs au soutien de celles-ci.

### Accompagnement

La Personne plaignante, la Personne mise en cause et les témoins peuvent choisir une personne pour les accompagner dans le cadre de la procédure d'enquête. La personne accompagnatrice ne peut être ni une Personne plaignante ou mise en cause (en cas de plaintes multiples) ni un témoin dans la même enquête. Durant la rencontre, la personne accompagnatrice a un rôle de soutien et non un rôle de représentation, ce qui implique que ses interventions pourront être limitées par l'enquêteuse ou l'enquêteur.

### La médiation et les autres modes alternatifs de règlement des différends

La médiation ou tout autre mode alternatif de règlement des différends peut être mis en place à tout moment durant le processus de traitement d'une plainte. La participation à la médiation ou à tout autre mode alternatif de règlement des différends est volontaire et toute personne y participant peut refuser ou se retirer sans justification. Le fait d'entamer un processus de règlement du différend suspend le processus d'enquête, le cas échéant.

## 5. Références consultées pour la réalisation de ce guide

<p><b>Lois</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Loi sur les normes du travail</a> (RLRQ, c. N-11)</li> <li>• <a href="#">Charte québécoise des droits et libertés de la personne</a> (RLRQ, c. C-12)</li> <li>• <a href="#">Code civil du Québec</a></li> <li>• <a href="#">Loi sur la santé et la sécurité du travail</a> (RLRQ, c. S-2.1)</li> <li>• <a href="#">Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur</a> (RLRQ, c. P-22.1)</li> <li>• <a href="#">Loi visant à renforcer la lutte contre la transphobie</a></li> </ul> <p><b>Le harcèlement en milieu de travail (Québec)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Commission des normes du travail, <a href="#">Comprendre et prévenir le harcèlement psychologique au travail. Guide pratique de l'employeur</a>, 2014, 30 pages.</li> <li>• <i>Vise à aider les employeurs à respecter leurs obligations à l'égard de la loi et à comprendre ce qu'est le harcèlement psychologique pour bien le distinguer du droit de gestion de l'employeur. Il présente des exemples concrets et une démarche de prévention, incluant un outil d'autodiagnostic des risques.</i></li> <li>• Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, <a href="#">Modifications à la Loi sur les normes du travail sanctionnées le 12 juin 2018</a></li> <li>• HENRI, Frédéric et Roméo Aguilar Perez, <a href="#">Confidentialité et diligence : deux compétences clés dans le traitement de signalements de harcèlement au travail</a>, Revue RH CRHA &amp; CRIA, Édition spéciale : Harcèlement sexuel et harcèlement psychologique, le même combat ? mai 2018.</li> </ul>	<p><b>Le harcèlement en milieu de travail (Québec) - <i>Suite</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Commission des normes du travail, <i>Le harcèlement psychologique au travail 2004-2014 : de la prévention à la résolution</i>, Éditions Yvon Blais, Québec, 2014, 221 pages. <i>Recueil de textes présentés dans le cadre d'une journée organisée par la Commission des normes du travail, sur l'entrée en vigueur des dispositions sur le harcèlement psychologique dans la Loi sur les normes du travail.</i></li> <li>• Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, <i>Harcèlement psychologique ou sexuel</i></li> <li>• Louise Langevin, <a href="#">Le harcèlement sexuel</a>, INSPQ, novembre 2012</li> <li>• <a href="#">Éducaloi, Le harcèlement psychologique au travail</a> <i>Organisme qui a pour mission d'informer le public sur la loi, sur ses droits et ses obligations</i></li> <li>• <a href="#">Réseau juridique du Québec, Le harcèlement psychologique en milieu de travail</a> par M<sup>e</sup> Robert E. Boyd, mis à jour le 21 août 2018 <i>Portail qui publie des textes juridiques vulgarisés sur divers sujets, rédigés par des avocats, juges ou autres professionnels du droit.</i></li> <li>• Barreau du Québec, <a href="#">Guide des meilleures pratiques à l'intention des avocats effectuant des enquêtes sur des plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail</a>, 2017, 23 pages.</li> <li>• Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) et ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, <a href="#">Guide sur les droits des personnes face à l'homophobie en milieu de travail</a>, 2016, 20 pages.  <i>Vise à faire connaître les droits des personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, transsexuelles et transgenres (LGBT) en milieu de travail, de même que les organismes offrant des recours pour les faire respecter.</i></li> </ul>
<p><b>Le harcèlement au travail (Canada)</b></p>	<p><b>ACCOMPAGNEMENT PSYCHOSOCIAL - <i>suite</i></b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission canadienne des droits de la personne, <a href="#">Les politiques anti-harcèlement applicables au milieu de travail : Guide de l'employeur</a>, 2006, 44 pages. <i>Inclut des modèles de politiques pour petites et grandes entreprises, ainsi que des études de cas.</i></li> <li><a href="#">Gouvernement du Canada, Guide d'application du processus de résolution du harcèlement</a>, mis à jour le 31 décembre 2012 <i>Pour comprendre pourquoi le processus informel est encouragé dans le processus de résolution du harcèlement.</i></li> </ul> <p><b>Plusieurs ressources offrent un accompagnement en cas d'agression sexuelle, d'acte criminel ou de harcèlement. Voici quelques-unes de ces ressources[1] :</b></p> <p><b>ACCOMPAGNEMENT PSYCHOSOCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉ·E·S DE LA VILLE DE MONTRÉAL</b> Accessible uniquement pour les salarié·e·s du Conseil. Non accessible aux autres personnes représentantes du Conseil. Ce programme offre des services confidentiels par des professionnel·le·s pour répondre à vos besoins d'écoute, de réconfort et de conseils (psychologues, travailleuses et travailleurs sociaux, avocat·e·s, sexologues, spécialistes en toxicomanie, etc.) 514-723-2433</li> <li><a href="#">CENTRE D'AIDE AUX VICTIMES D'ACTE CRIMINEL</a> (CAVAC) Les centres d'aide aux victimes d'actes criminels, les CAVAC, sont là pour vous aider à en surmonter les conséquences psychiques, psychologiques et sociales. N'hésitez pas à les contacter : un·e intervenant·e peut vous accompagner au cours de la dénonciation au poste de police. 1-866 Le CAVAC (1-866-532-2822)</li> <li><a href="#">ACTION TRAVAIL DES FEMMES</a> Organisme qui défend les droits des femmes en emploi, notamment en matière de discrimination. 514-768-7233</li> <li><a href="#">GROUPE D'AIDE &amp; D'INFORMATION SUR LE HARCÈLEMENT SEXUEL AU TRAVAIL</a> (GAISHT) Organisme d'aide aux victimes de harcèlement. Offre des informations par téléphone et du soutien. 514-526-0789</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">CENTRE POUR LES VICTIMES D'AGRESSION SEXUELLE DE MONTRÉAL</a> Accompagne les victimes âgées de 18 ans et plus après une agression sexuelle survenue dans les 12 derniers mois. Il offre du soutien sur le plan médical, un suivi thérapeutique et de l'écoute. La ligne téléphonique sans frais pour les victimes d'agression sexuelle est disponible 24 h/jour, 7 jours par semaine 1-888-933-9007.</li> </ul> <p><b>ACCÈS À L'INDEMNISATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">INDEMNISATION DES VICTIMES D'ACTE CRIMINEL (IVAC)</a> Les victimes d'acte criminel peuvent présenter une demande à l'IVAC dans les deux ans suivant l'acte criminel (si l'acte est survenu après le 23 mai 2013), ou de la connaissance des dommages découlant de l'acte criminel. L'IVAC peut couvrir le salaire perdu, les traitements requis (par exemple, la psychothérapie) et indemniser pour l'atteinte permanente qui en découle.</li> <li><a href="#">COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ &amp; SÉCURITÉ AU TRAVAIL</a> (CNESST) La personne salariée qui subit du harcèlement peut déposer une plainte à la CNESST – division des normes du travail, dans les deux ans de la dernière manifestation du harcèlement. Si elle obtient gain de cause, elle pourra recevoir notamment des dommages moraux, du salaire perdu, une ordonnance judiciaire mettant fin au harcèlement ou le paiement des frais de psychothérapie.</li> </ul> <p>La personne salariée qui développe un problème de santé mentale à la suite de harcèlement peut déposer une demande devant la division de la santé et la sécurité du travail. Dans ce cas, le harcèlement psychologique peut être considéré comme un accident de travail ou une maladie professionnelle. À ce moment, la personne sera indemnisée comme si elle avait eu un accident du travail. Elle recevra un salaire, des traitements, une indemnité pour atteinte permanente, etc. Le délai est de six mois pour remplir sa réclamation.</p> <p>Lorsque la personne harcelée est un travailleur autonome et n'est ni salariée ni syndiquée, elle peut se prévaloir d'un recours contre l'agresseur en dommages et intérêts. Ainsi, si elle a un contrat avec l'agresseur, elle peut le poursuivre en raison de manquement aux obligations générales du contrat.</p>
<p><b>ACCÈS À L'INDEMNISATION – <i>suite</i></b></p>	<p><b>DEMANDE EN DOMMAGES ET INTÉRÊTS</b> <a href="#">CONSEILS JURIDIQUES</a></p>

Si elle n'a pas de contrat avec la personne, elle peut déposer un recours en dommages et intérêts pour la faute commise par l'agresseur. Le délai pour introduire un recours est de 30 ans dans les cas d'agression sexuelle. Dans ce cas, il est fortement recommandé de rencontrer un-e avocat-e avant d'introduire le recours.

L'Aparté fournit des informations juridiques et renseigne sur vos droits ainsi que sur les solutions offertes. L'organisme travaille de concert avec des organismes communautaires tant psychosociaux que juridiques. 450-396-9449 OU 1-833-LAPARTE.  
[APARTE@JURIPOP.ORG](mailto:APARTE@JURIPOP.ORG)

[1] Source : <https://aparte.ca/ressources>

# ANNEXE I

## Accusé de réception de la Politique

Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement

Conseil des arts de Montréal

### ACCUSÉ DE RÉCEPTION

(La copie dûment signée sera conservée dans le dossier de la Personne visée par la Politique.)

J'atteste avoir reçu un exemplaire de la Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement du Conseil des arts de Montréal ainsi que le Guide d'accompagnement.

Je déclare avoir lu et compris la Politique, et m'engage à la respecter.

Prénom et nom en caractères d'imprimerie : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_\_

# ANNEXE II

## Formulaire de signalement ou de dépôt d'une plainte

Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement

Conseil des arts de Montréal

### FORMULAIRE DE PLAINTE

#### Je crois être victime de harcèlement

Psychologique  Sexuel  Discriminatoire

#### Mes coordonnées

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

No de téléphone personnel : ( ) \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

No de téléphone au travail (si applicable) : ( ) \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

Adresse courriel : \_\_\_\_\_

#### Coordonnées de la ou des Personnes mises en cause (contre qui la plainte est formulée)

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

#### Coordonnées des témoins identifié-e-s par la partie plaignante (s'il y a lieu) :

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

Prénom et nom : \_\_\_\_\_

Statut : \_\_\_\_\_  
(employé-e, bénévole, autre)

**Solution(s) désirée(s) :**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Avez-vous manifesté votre désapprobation auprès de la partie mise en cause ?**

Oui. Si oui, quels ont été la nature et le résultat de l'échange ? Précisez :

---

---

---

---

---

---

Non, Si non, quels sont les facteurs qui vous ont dissuadé(e) de le faire ? Précisez :

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Accepteriez-vous de tenter un moyen alternatif de règlement du différend telle qu'une médiation ?**

Oui

Non

**Avez-vous entamé d'autres démarches ?**

Non

Oui. Si oui, précisez laquelle :

---

---

---

---





## Déclaration

Les faits qui sont énoncés dans ce formulaire sont véridiques, au meilleur de ma connaissance. Je comprends que certains des renseignements que j'ai fournis pourraient être divulgués par la personne qui s'occupera de traiter ma plainte, et ce, entre autres, à la Personne mise en cause et aux personnes citées à titre de témoins, dans la mesure pendant où cela est nécessaire au traitement de ma plainte.

Je m'engage à faire preuve de la plus grande discrétion et à ne pas discuter du contenu de ce formulaire avec mes collègues ou d'autres personnes, sauf à des fins autorisées par la loi, par la Politique ou à des fins de consultation auprès d'un conseiller ou d'une conseillère, le cas échéant.

Prénom et nom en caractères d'imprimerie : \_\_\_\_\_

J'ai signé à \_\_\_\_\_ (ville),

ce \_\_\_\_\_ jour du mois de \_\_\_\_\_ de l'année 20\_\_.

Signature : \_\_\_\_\_

# ANNEXE III

## Engagement de confidentialité d'une des parties ou d'un témoin

Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement

Conseil des arts de Montréal

### ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ

Je soussigné(e) \_\_\_\_\_ reconnais expressément que je suis tenu(e) à la discrétion et à la confidentialité sur tous les faits dont j'ai connaissance eu égard à la plainte déposée par \_\_\_\_\_ [Prénom et Nom de la personne plaignante].

Par la présente, je m'engage expressément à respecter le caractère confidentiel de tout renseignement ou information relativement à la plainte mentionnée ci-dessus ainsi qu'au processus de traitement de la plainte.

Plus spécifiquement, je m'engage par la présente à ne pas discuter de toute information relative à la plainte et au processus d'étude de la plainte.

De plus, je m'engage à faire en sorte que toute information en lien avec la plainte et/ou le processus de traitement de la plainte ne soient communiqués uniquement aux personnes dûment autorisées dans le cadre de leurs fonctions ou en vertu des lois applicables, ou à moins d'être dûment convoqué(e) devant un tribunal à cet égard.

Le présent engagement de confidentialité demeure valide en tout temps, même après la fin du processus d'étude de la plainte, et ce, sans aucune limite de temps.

Signé à \_\_\_\_\_, ce \_\_\_\_\_ jour de \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Signature

# ANNEXE IV

## Engagement de confidentialité de la personne accompagnatrice

Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement

Conseil des arts de Montréal

### ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ

Je soussigné(e), \_\_\_\_\_ reconnais expressément que je suis tenu(e) à la discrétion et à la confidentialité sur tous les faits dont j'ai connaissance eu égard à la plainte déposée par \_\_\_\_\_ [Prénom et Nom de la personne plaignante].

Par la présente, je m'engage expressément à respecter le caractère confidentiel de tout renseignement ou information relativement à la plainte mentionnée ci-dessus ainsi qu'au processus de traitement de la plainte.

Plus spécifiquement, je m'engage par la présente à ne pas discuter de toute information relative à la plainte et au processus d'étude de la plainte.

De plus, je m'engage à faire en sorte que toute information en lien avec la plainte et/ou le processus de traitement de la plainte ne soient communiqués uniquement aux personnes dûment autorisées à la recevoir dans le cadre de leurs fonctions ou en vertu des lois applicables, ou à moins d'être dûment convoqué(e) devant un tribunal à cet égard.

Le présent engagement de confidentialité demeure valide en tout temps, même après la fin du processus d'étude de la plainte, et ce, sans aucune limite de temps.

Signé à \_\_\_\_\_, ce \_\_\_\_\_ jour de \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Signature

## ANNEXE V

### Autodiagnostic – Harcèlement ou pas ? <sup>6</sup>

**Mettez en contexte les éléments de la situation en vous posant les questions suivantes :**

- Quel est le contexte dans lequel l'incident ou les incidents se sont produit(s) ?
- Est-ce que le comportement était hostile ou non désiré ?
- Le comportement me visait-il directement ?
- Suis-je offensé(e) par le comportement ?
- L'incident s'est-il produit dans une situation visée par la Politique ?
- Est-ce le premier incident ou s'agit-il d'une série d'incidents ?
- J'entretiens quelle relation de travail avec la personne ?
- Les personnes font-elles ou disent-elles des choses pour me rendre mal à l'aise ?
  - ▷ Une personne raisonnable considérerait-elle le comportement comme hostile ou non désiré ? ▷ En décrivant et évaluant mon environnement de travail, y a-t-il d'autres facteurs qui contribuent à la situation (niveau de stress, charge de travail, contraintes professionnelles) ?
  - ▷ Suis-je particulièrement visé(e) et traité(e) différemment par mes collègues ou suis-je ignoré(e) ?
- L'incident est-il lié à mon rendement au travail ?
  - ▷ Me critique-t-on régulièrement, même si mes normes n'ont pas changé et que mon rendement a toujours été satisfaisant ou meilleur ?
- Me reproche-t-on des erreurs dont, selon moi, je ne suis pas responsable ?
- Quel(s) effets ou répercussions cet incident/ces incidents a-t-il/ont-ils sur moi ?
  - ▷ Physiquement ?
  - ▷ Émotionnellement ?
  - ▷ Professionnellement ?
- Mes relations de travail sont-elles différentes de celles que j'ai connues antérieurement ?
- Suis-je mis(e) dans une situation de risque d'une certaine façon ?
- Comment un tel comportement serait-il perçu par d'autres collègues de travail ?
  - ▷ Est-ce que d'autres facteurs dans ma vie personnelle pourraient influencer sur ma réaction devant cet incident ?

<sup>6</sup> Référence : [S'agit-il de harcèlement? Outil au service des employés](#)

- ▷ Est-ce un comportement habituel de la part de cette personne ? Y a-t-il des circonstances personnelles ou professionnelles qui pourraient contribuer à affecter son comportement ?
- ▷ Ai-je parlé à la personne et tenté de clarifier la situation ? L'ai-je informée de l'effet que la situation a eu sur moi ?
- Ai-je demandé à la personne de cesser le comportement ?
  - ▷ L'autre personne a-t-elle exprimé des regrets et mis fin à ce comportement, ou persiste-t-elle ? ▷ Si je choisis de déposer une plainte, sera-t-elle faite de bonne foi, avec l'intention d'informer honnêtement ?
  - ▷ Ai-je envisagé de résoudre la situation au moyen de méthodes de résolution informelle de conflit telles que la discussion facilitée, le coaching ou la médiation ?
  - ▷ Si je décide de déposer une plainte, le ferai-je en toute bonne foi et avec l'intention de fournir de l'information honnêtement ?

Le présent Guide d'accompagnement a été inspiré au départ par le *Guide d'accompagnement destiné aux organismes soutenus par le ministère de la Culture et des Communications dans le cadre du programme Aide au fonctionnement pour les organismes de formation en art*. Ce document a été produit par l'Institut national de l'image et du son grâce au soutien financier du gouvernement du Québec.

Le Conseil tient à remercier chaleureusement le Gouvernement du Québec, dont le ministère de la Culture et des Communications du Québec ainsi que l'Institut national de l'image et du son, de lui avoir permis d'utiliser cet outil à titre d'inspiration.

---

L'emploi de l'astérisque signifie que la définition est tirée ou inspirée du [Guide des meilleures pratiques à l'intention des avocats effectuant des enquêtes sur des plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail](#) du Barreau du Québec.