

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

POLITIQUE VISANT À PROMOUVOIR LA CIVILITÉ ET À PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT



CONSEIL
DES ARTS
DE MONTRÉAL

1. Définitions

Analyse de recevabilité¹

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.

¹ 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.* »²

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).* »³

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

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

³ *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^{me} Antoine, dépose une plainte en harcèlement psychologique contre son patron, le D^r 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^{me} Antoine s'était stationnée illégalement à l'arrière de la clinique. Le D^r 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^r 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

