

CAPSULE RH

Par Monette Barakett

Les plaintes en matière de harcèlement psychologique, quelques pistes pour mieux les gérer

Par Me Matthieu Désilets, CRHA, Monette Barakett s.e.n.c – 4 novembre 2024

Les litiges en lien avec le harcèlement psychologique sont complexes et entraînent leur lot de questionnements, que les allégations reprochées soient fondées ou non.

La présente capsule vise à fournir quelques pistes afin d'outiller les gestionnaires confrontés aux questions suivantes.

1. Qu'elles sont les principales obligations pour les employeurs?
2. Qu'est-ce que le harcèlement psychologique?
3. Comment distinguer le harcèlement psychologique de ce qui n'en est pas ?
4. Comment prévenir le harcèlement psychologique?
5. Quand l'employeur est-il imputable pour une plainte de harcèlement psychologique?
6. Comment se conduire lorsque des allégations de harcèlement psychologique sont portées à la connaissance de l'employeur et quelles sont les étapes à suivre?
7. Quels sont les recours de l'employé?

Quelles sont les principales obligations pour les employeurs?

Les obligations de l'employeur en matière de harcèlement psychologique sont globalement prévues dans la *Loi sur les normes du travail* (« LNT »), à l'article 81.19¹ :

« **81.19.** Toute personne salariée a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.

L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique **provenant de toute personne** et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser. Il doit notamment adopter et rendre disponible à

¹ D'autres obligations en matière de santé et sécurité du travail sont également prévues dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et dans la *Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles*, lesquelles ne seront pas analysées dans le cadre du présent texte.

ses personnes salariées une politique de prévention et de prise en charge des situations de harcèlement psychologique.

Cette politique doit entre autres prévoir :

- 1° les **méthodes et les techniques utilisées pour identifier, contrôler et éliminer les risques de harcèlement psychologique**, incluant un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel;
- 2° les **programmes d'information et de formation spécifiques** en matière de prévention du harcèlement psychologique qui sont offerts aux personnes salariées ainsi qu'aux personnes désignées par l'employeur pour la prise en charge d'une plainte ou d'un signalement;
- 3° les recommandations concernant les conduites à adopter lors de la participation aux **activités sociales liées au travail**;
- 4° les **modalités applicables pour faire une plainte ou un signalement** à l'employeur ou pour lui fournir un renseignement ou un document, la personne désignée pour en prendre charge ainsi que l'information sur le suivi qui doit être donnée par l'employeur;
- 5° les **mesures visant à protéger les personnes concernées par une situation de harcèlement psychologique** et celles qui ont collaboré au traitement d'une plainte ou d'un signalement portant sur une telle situation;
- 6° le **processus de prise en charge d'une situation** de harcèlement psychologique, incluant le processus applicable lors de la tenue d'une enquête par l'employeur;
- 7° les **mesures visant à assurer la confidentialité** d'une plainte, d'un signalement, d'un renseignement ou d'un document reçu ainsi que le délai de conservation des documents faits ou obtenus dans le cadre de la prise en charge d'une situation de harcèlement psychologique, lequel doit être d'au moins deux ans.

Cette politique fait partie intégrante du programme de prévention ou du plan d'action, selon le cas, visé à l'article 59, 61.2 ou 199 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (chapitre S-2.1) »

(Nous soulignons; nos caractères gras)

Cette disposition trouve application en milieu non syndiqué, mais elle est également réputée faire partie intégrante de toutes conventions collectives, en vertu de l'article 81.20 LNT. Elle se retrouve d'ailleurs généralement paraphrasée nommément dans les conventions collectives.

L'employeur doit donc s'assurer que son milieu de travail est exempt de harcèlement psychologique pour l'ensemble de ses salariés, et ce, peu importe la provenance du harcèlement. Il s'agit d'une obligation de moyen, c'est-à-dire que l'employeur doit déployer ses meilleurs efforts pour éviter qu'une telle situation ne survienne, mais sans qu'il ne s'agisse d'une obligation de résultat exigeant que de telles situations ne se produisent jamais.

Plus spécifiquement, l'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et s'assurer de le faire cesser une fois qu'il est porté à sa connaissance.

L'employeur doit également adopter une politique sur la prévention du harcèlement psychologique et le traitement des plaintes. Il s'agit du document de base pour encadrer les obligations en matière de

harcèlement psychologique, contribuer à sa prévention et permettre à une victime de faire valoir ses doléances lorsqu'elle vit du harcèlement psychologique.

En date des présentes, tout employeur devrait avoir une telle politique, laquelle doit désormais contenir tous les éléments énoncés à l'article 81.19 de *Loi sur les normes du travail*, entré en vigueur le 27 septembre 2024 (troisième alinéa, paragraphes 1 à 7). Si votre politique n'est pas à jour, il faut vous assurer de le faire dans les meilleurs délais.

Qu'est-ce que le harcèlement psychologique?

La *Loi sur les normes du travail* définit le harcèlement psychologique ainsi :

« **81.18** Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique de la personne salariée et qui entraîne, pour celle-ci, un milieu de travail néfaste. Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour la personne salariée. »

Cette définition est généralement prévue dans les conventions collectives, mais elle est également réputée en faire partie intégrante que les parties la reproduisent ou non (article 81.20 LNT).

La notion de harcèlement psychologique comporte donc différents éléments cumulatifs, qui doivent tous être présents afin de conclure qu'il s'agit de harcèlement psychologique au sens légal du terme (article 81.19 1^{er} paragraphe). Exceptionnellement, la survenance d'une seule « conduite grave » constitue également du harcèlement psychologique si cette conduite produit un effet nocif continu sur la personne salariée (article 81.19 2^e paragraphe).

Comment distinguer le harcèlement psychologique de ce qui n'en est pas?

Le harcèlement psychologique se distingue notamment des droits de gérance, souvent confondus avec le harcèlement psychologique.

En vertu de ses droits de gérance, l'employeur peut faire respecter les procédures, les règles et les usages en vigueur, évaluer le rendement d'un salarié ou de contrôler la qualité de son travail. **Les activités relevant de l'exercice normal du droit de gérance incluent la gestion courante de la discipline, la gestion du rendement au travail, la gestion de l'absentéisme, l'attribution des tâches et l'imposition de mesures disciplinaires. Les droits de gérance doivent cependant être exercés de manière raisonnable, non abusive, non arbitraire et non discriminatoire.**

En somme, les droits de gérance se caractérisent comme une décision légitime prise par un employeur dans le but d'encadrer ou de sanctionner un salarié lorsque nécessaire, alors que le harcèlement psychologique est un comportement gratuit ou sans cause légitime ayant comme conséquence de dénigrer et humilier un salarié.

Le harcèlement psychologique diffère également de l'incivilité. La civilité se définit notamment par le fait d'avoir de bonnes manières dans un groupe social, d'être courtois, poli et aimable, en faisant preuve de collaboration et en maintenant une certaine étiquette. Un manquement à l'obligation de civilité ne constitue pas en soi du harcèlement psychologique au sens de la définition examinée ci-avant, mais des comportements répétés, hostiles et non désirés d'incivilité peuvent culminer en du harcèlement psychologique s'ils ne sont pas gérés. Ainsi, l'employeur doit s'assurer de réagir face à un salarié qui ne respecte pas son obligation de civilité afin que de tels comportements cessent, et ce, avant d'en arriver à une détérioration du climat de travail et une éventuelle situation de harcèlement psychologique.

Quelques signes avant-coureurs

Vous devriez intervenir en prévention si, par exemple :

- Un employé est toujours seul ou isolé et il ne vient à aucune activité spéciale
- Un employé s'impose et donne des ordres, particulièrement auprès des nouveaux
- Vous constatez la formation de « clans »
- Vous entendez des propos incivils ou désobligeants sur les lieux de travail
- Vous êtes interpellé en lien avec des commentaires sur les réseaux sociaux
- Vous entendez des commérages ou des propos à teneur raciale, sexuelle ou sur les conditions sociales
- Vous constatez des lacunes dans l'intégration des nouveaux employés
- Vous faites face à une vague de démissions (faites des entrevues de départ)

Comment prévenir le harcèlement psychologique?

La prévention du harcèlement psychologique est également au cœur des obligations de l'employeur et s'avère un élément fondamental à mettre en œuvre dans tout milieu de travail. En plus de favoriser le maintien d'un climat de travail sain, la prévention permet de limiter les risques de plaintes de harcèlement psychologique, lesquelles comportent leur lot de défis et souvent un investissement important en temps et en ressources humaines et financières afin de les traiter. Vaut mieux prévenir que guérir.

Ainsi, la sensibilisation et les formations sur le harcèlement psychologique, la civilité, le respect, le travail d'équipe, l'intégration des nouveaux employés et la collaboration, notamment, s'avèrent indiqués pour travailler en prévention. De plus, comme gestionnaire, il faut garder une oreille attentive aux difficultés vécues par certains salariés, afin d'éviter que s'installe un climat malsain propice au développement de situations de harcèlement psychologique.

Toute démarche en prévention est assurément payante si elle permet ne serait-ce que d'éviter une seule situation de harcèlement psychologique dans le milieu de travail. Un milieu de travail agréable et accueillant permet également la rétention de personnel et l'attraction de nouveaux talents, en plus de maintenir la motivation au travail et limiter l'absentéisme.

Quand l'employeur est-il imputable pour une plainte de harcèlement psychologique?

L'employeur est imputable peu importe la source du harcèlement psychologique. En effet, il importe de préciser que quelque soit la source du harcèlement vécu au travail, l'obligation de prévention et de faire cesser le harcèlement psychologique échoit à l'employeur. En cas de plainte de la part d'un salarié, ce sera l'employeur qui sera visé par celle-ci, même s'il n'est pas l'auteur de la conduite malveillante.

Ainsi, que le harcèlement psychologique provienne d'un collègue de travail, d'un cadre, d'un client, d'un fournisseur de services externes ou de tout autre tiers, l'employeur doit s'assurer d'un milieu de travail qui en est exempt et intervenir en cas de comportements inappropriés. Si le harcèlement ne provient pas d'un salarié, les actions à poser seront évidemment différentes, par exemple en exigeant un autre employé du fournisseur ou en intervenant auprès du client inadéquat, mais le salarié n'a pas à subir de harcèlement de quelque nature que ce soit et de quelque source que ce soit.

Comment se conduire lorsque des allégations de harcèlement psychologique sont portées à la connaissance de l'employeur et quelles sont les étapes à suivre?

Si les efforts mis en place pour éviter des situations de harcèlement psychologique s'avèrent insuffisants et que, malheureusement, survient une telle situation, l'employeur doit traiter ce type de dossier avec diligence.

Que la plainte soit formelle (par exemple sur le formulaire prescrit par l'employeur dans sa politique) ou informelle (par exemple des comportements dénoncés lors d'une rencontre ou dans un courriel), l'employeur doit intervenir.

1. Si les éléments rapportés initialement à l'employeur sont insuffisants, ce dernier doit d'abord procéder à des clarifications (Qui? Quand? Quoi? Comment? Pourquoi?) afin de préciser la teneur de la plainte, de la dénonciation ou du signalement. La personne plaignante peut être invitée à compléter le formulaire prévu à cet égard, mais le défaut de compléter un tel formulaire ne fait pas en sorte que l'employeur puisse fermer les yeux ou considérer avoir satisfait à ses obligations. Lorsque du harcèlement potentiel est porté à son attention, il doit s'assurer que la situation cesse et éviter de faire preuve d'un trop grand formalisme.
2. Lorsque la teneur de la plainte est clarifiée, l'employeur doit envisager une procédure d'enquête, laquelle peut être faite à l'interne, si le gestionnaire ou son équipe est outillé pour le faire, ou confié à un enquêteur externe. Dans certaines situations, d'autres formes de prise en charge ou d'intervention peuvent être davantage appropriées. Par exemple, un processus de médiation pour tenter de dénouer un conflit interprofessionnel entre deux salariés peut permettre de désamorcer une situation de harcèlement ou de harcèlement potentiel et rétablir leur capacité de travailler ensemble.
3. Au terme d'une enquête, si la conclusion est qu'il y a présence de harcèlement psychologique de la part d'un autre salarié de l'employeur, une mesure disciplinaire et/ou administrative doivent être envisagées afin de sanctionner le comportement du salarié fautif, laquelle variera selon la gravité des comportements exercés. D'autres mesures, telles de la formation, une rencontre de mise au point ou un plan de suivi, peuvent également être considérées.

Par ailleurs, si la conclusion est à l'effet qu'il n'y a pas de harcèlement psychologique et que la plainte n'est pas fondée puisque les critères au sens de la LNT ne sont pas satisfaits, il est possible que des interventions additionnelles soient néanmoins requises. Ainsi, si l'enquête dénote un conflit interpersonnel, des manquements à l'obligation de civilité, une forme d'intimidation ou un climat de travail malsain, il sera nécessaire d'agir afin de rétablir de bonnes relations et éviter une escalade vers le harcèlement psychologique.

Par la suite, selon les mesures qui sont prises, ou ne sont pas prises, par l'employeur les employés (victime de harcèlement ou sanctionnés pour avoir causés du harcèlement), possèdent des recours s'ils sont en désaccord avec les décisions de l'employeur afin de résoudre la situation.

Quels sont les recours de l'employé?

En cas de contestation, soulignons que le rapport d'enquête de l'employeur ne fait pas preuve en soi de la présence ou non de harcèlement psychologique et le tribunal saisi du dossier procède de novo.

Ainsi, si un enquêteur externe a rencontré dix témoins afin d'arriver à la conclusion qu'il y a eu harcèlement psychologique (ou non), les témoins dont le témoignage est pertinent pour éclairer le tribunal devront être entendus de nouveau devant le tribunal compétent. Le but est de mettre en preuve les faits recueillis par l'enquêteur et convaincre le tribunal d'en arriver à la même conclusion, après que l'autre partie ait eu l'opportunité de les contre-interroger. Autrement, si l'enquêteur témoigne et rapporte les propos qu'il a recueillis lors de son enquête, il s'agira de oui-dire.

Cependant, le cheminement d'une contestation diffère qu'il s'agisse d'un recours de la personne qui allègue avoir subi du harcèlement ou celle qui a été sanctionné pour en avoir fait.

Principales étapes – CNESST

1. Dépôt d'une plainte
2. Médiation (sur une base volontaire)
3. Enquête de la CNESST
4. Soit l'enquêteur conclu à la présence de harcèlement et réfère le dossier à un procureur de la CNEEST et le transfère TAT
5. Soit l'enquêteur conclu à l'absence de harcèlement et ferme le dossier CNESST. L'employé concerné peut demander la révision de cette décision ou continuer le dossier devant le TAT avec ses propres moyens/avocat
6. Conciliation au TAT (sur une base volontaire)
7. Audience devant le TAT (généralement dans un délai de 15 à 24 mois du dépôt de la plainte)
8. Décision du TAT (dans les 3 mois)

i. Le salarié victime de harcèlement

Principales étapes – griefs

1. Dépôt du grief
2. Proposition d'arbitres
(généralement dans un délai maximal de 12 mois)
3. Nomination d'un arbitre (de façon consensuelle ou désigné par le ministère du Travail)
4. Arbitrage (généralement dans un délai de 6 à 15 mois)
5. Décision de l'arbitre (dans les 3 mois)

Le salarié, qui estime avoir été victime de harcèlement psychologique et considère que l'employeur n'a pas satisfait à ses obligations de lui offrir un milieu exempt de harcèlement psychologique, possède un recours contre l'employeur.

En milieu syndiqué, il s'agit d'un grief en vertu de la convention collective, alors que les employés non syndiqués se tourneront vers la CNESST en vertu de la *Loi sur les normes du travail*. Cela inclut les cadres et même les cadres supérieurs (direction adjointe, direction générale).

Il n'est pas possible pour un employé syndiqué d'utiliser les deux recours (grief et plainte à la CNESST en vertu de la Loi sur les normes du travail), mais si l'employé syndiqué soutient que le harcèlement lui a causé une lésion professionnelle (psychologique), il possède tout de même un cours en matière de la santé et sécurité du travail à la CNESST.

Le délai pour déposer un grief ou une plainte à la CNESST est de deux ans suivant la dernière manifestation de harcèlement psychologique, mais les faits reprochés peuvent inclure des événements qui se sont déroulés antérieurement au délai de deux ans. Par exemple, si la dernière manifestation était le 1er septembre 2024, le délai pour déposer une plainte serait le 1er septembre 2026, mais les faits reprochés peuvent être survenus entre 2019 et 1er septembre 2024.

En cas de litige, le fardeau de la preuve revient à celui ou celle qui allègue avoir subi du harcèlement psychologique. L'employeur devra ensuite démontrer que les critères ne sont pas satisfaits pour conclure à du harcèlement psychologique, le cas échéant, ou que les actions prises afin de prévenir le harcèlement psychologique et le faire cesser sont à la hauteur de ses obligations légales.

À conserver à votre dossier, notamment :

1. Rapport d'enquête ou notes de rencontres (avec les dates et les noms des personnes rencontrées)
2. Courriels, textos, échanges sur les réseaux sociaux, déclarations écrites
3. Lettres et autres correspondances
4. Notes personnelles (incluant dans l'agenda)
5. Photos et captures d'écran
6. Messages vocaux/vidéo
7. Coordonnées des témoins (pour les rejoindre ultérieurement)

ii. Le salarié sanctionné pour harcèlement

Lorsqu'un salarié conteste plutôt la mesure disciplinaire prise à son endroit en raison de harcèlement psychologique dont il est l'auteur, il possède également des recours. En milieu syndiqué, il pourra déposer un grief (contestant la suspension ou le congédiement imposé). Son grief suivra les étapes énoncées précédemment.

En milieu non syndiqué, il n'y a pas de recours pour contester une suspension, mais le congédiement peut faire l'objet d'une plainte pour congédiement sans cause juste et suffisante à la CNESST (article 124 de la *Loi sur les normes du travail*). À la suite du dépôt de la plainte, les étapes énoncées ci-avant s'appliqueront, mais la CNESST ne fera pas d'enquête car le recours est automatiquement recevable si le salarié a deux ans de service continu. Il bénéficiera donc de l'assistance gratuite d'un procureur de la CNESST.

Que ce soit en arbitrage de grief ou devant le Tribunal administratif du travail, l'employeur a le fardeau de démontrer que cette mesure était justifiée. Dans ce cas, la preuve des conclusions de l'enquête, de la gravité de la situation et de l'ensemble des facteurs aggravants ou atténuants présents au dossier sera requise afin de convaincre le décideur du bien-fondé de la mesure.

Ces procédures, soit en arbitrage de griefs ou devant le Tribunal administratif du travail, sont généralement de longue haleine et l'employeur doit s'assurer d'avoir un dossier bien documenté afin de pouvoir démontrer le respect de ses obligations, d'autant plus que les délais entre la plainte et l'audience sont souvent longs.

Mot de la fin

Le harcèlement psychologique est une notion complexe et chaque cas en est un d'espèce. Les faits sont souvent rapportés de façon subjective et, même si le critère de la « personne raisonnable » est celui retenu par les tribunaux, l'employeur doit composer avec des sensibilités qui peuvent grandement teinter les dossiers. La clé réside dans la prévention et, en cas de dénonciation ou de signalement, dans l'intervention rapide et adaptée à chaque situation.

Il importe par ailleurs de ne pas prendre ces dossiers à la légère, bien les documenter et bien se préparer si le dossier doit suivre son cours devant les tribunaux.

Le présent document ne constitue pas un avis juridique et a été rédigée uniquement afin d'informer les lecteurs. Ces derniers ne devraient pas agir ou s'abstenir d'agir en fonction uniquement de ce document. Il est recommandé de consulter à cette fin leur conseiller juridique. © Monette Barakett SENC. Tous droits réservés. La reproduction de ce document est autorisée à la seule condition que la source y soit indiquée.

