



Harcèlement psychologique comprendre et agir

Civilité, violence et harcèlement au travail

↳ Pour les employeur·euse·s du secteur ÉSAC

Les notions clés

Notion	Définition	Exemple
Incivilité	Manque de respect ou de politesse. Comportement non dirigé contre une personne spécifiquement. Tout le monde en souffre à des degrés divers.	<i>Une personne parle toujours très fort, coupe régulièrement la parole, s'exprime de façon grossière.</i>
Conflit	Désaccord sur un sujet précis entre des personnes. Les forces sont généralement égales entre les personnes. Le conflit peut se développer occasionnellement et selon les circonstances.	<i>Deux gestionnaires ne s'entendent pas sur une décision budgétaire et débattent, mais restent professionnel.</i>
Harcèlement	Conduite vexatoire (paroles, gestes, comportements) répétée, hostile ou non désirée, qui porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité de la personne et crée un milieu de travail néfaste. Une SEULE conduite grave peut constituer du harcèlement si elle a des conséquences durables.	<i>Insultes quotidiennes envers un·e employé·e; blagues répétées sur son accent ou son origine; ignorance systématique lors des réunions; messages textes insistants hors heures.</i>



Les 5 critères du harcèlement psychologique

- Conduite vexatoire
- Caractère répétitif (ou une seule conduite grave)
- Nature hostile ou non désirée
- Atteinte à la dignité ou l'intégrité
- Milieu de travail néfaste

Cadre légal : Loi sur les normes du travail (LNT), articles 81.18–81.20; Loi sur la santé et sécurité du travail (LSST);
Projet de loi 42 (2024)

Obligations du gestionnaire



Obligations légales

Vous devez :

- Prendre les mesures raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et la violence
- Faire cesser toute situation de harcèlement portée à votre connaissance
- Mettre en place et communiquer une politique claire sur le harcèlement, la violence et les règles de vie commune
- Documenter toute intervention ou plainte
- Protéger la personne qui porte plainte ou signale une situation problématique (pas de représailles)
- Intervenir rapidement en cas de violence conjugale/familiale qui se manifeste au travail

Votre posture de gestionnaire : BON vs GENTIL GESTIONNAIRE

Gentil	Bon
Évite les conversations difficiles	Intervient sans délai avec courage managérial
Veut se faire aimer	Place le bien-être collectif en priorité
Offre des récompenses même si qualité faible	Est juste et responsabilise
Protège excessivement son équipe	Assure une saine gestion de ses émotions



Principes clés :

- « Qui ne dit mot consent » → l'inaction vaut approbation
- Documenter immédiatement chaque intervention
- Être impartial et bienveillant dans vos actions
- Soutenir la victime tout en respectant le processus

TRAITER UNE PLAINTE OU UN SIGNALEMENT

1. Réception de la plainte

- Accueillez avec écoute, sans jugement
- Documentez les faits rapportés
- Préservez la confidentialité

2. Évaluation de la recevabilité

- Les faits allégués constituent-ils potentiellement du harcèlement ?
- Y a-t-il une apparence de fondement (contexte cohérent, faits clairs) ?
Si OUI → Début d'enquête + signature d'engagement de confidentialité
Si NON → L'organisation agit quand même pour rétablir un climat sain

3. Avis aux personnes impliquées

- Informez la personne mise en cause
- Informez les témoins potentiels

4. Enquête (menée par personne impartiale)

- Entrevues avec plaignant·e, mis·e en cause, témoins
- Documentation des faits
- Analyse selon les 5 critères du harcèlement

5. Conclusions et recommandations

- Déterminez s'il y a harcèlement selon la loi
- Proposez des mesures : avertissement, suspension, congédiement, médiation, formation, etc.

6. Mise en œuvre et suivi

- Appliquez les recommandations
- Assurez un suivi auprès des personnes impliquées
- Travaillez à rétablir un climat sain
- Tirez des apprentissages organisationnels



PRÉVENIR LA VIOLENCE ET LE HARCÈLEMENT

1. Agir sur les risques psychosociaux

Identifiez et intervenez sur :

- La charge de travail excessive
- Le manque d'autonomie décisionnelle
- L'absence de reconnaissance
- Le soutien social insuffisant
- La communication et information peu claires
- Conflits non résolus

3. Mettre en place une politique claire et bienveillante

Votre politique doit :

- Être cohérente avec votre milieu de travail
- Réduire la peur de la victime à porter plainte
- Guider clairement les actions à prendre

Inclure les nouveaux éléments du projet de loi 42 (2024) :

- Méthodes pour identifier, contrôler et éliminer les risques
- Types de formations offertes
- Recommandations pour les événements sociaux
- Processus clair de dépôt de plainte + identité de la personne désignée
- Mesures de protection (plaignant·e s)
- Processus d'enquête
- Mesures de confidentialité
- Délais de conservation des documents (minimum 2 ans)

[Modèle de politique de la CNESST](#)

2. Établir des règles de vie commune

Adoptez et communiquez régulièrement sur :

- Les valeurs de l'organisation (non-négociables)
- Les comportements attendus en milieu de travail
- Les standards de respect et de civilité
- Les attentes envers les événements sociaux

4. Reconnaître la violence conjugale/familiale au travail

Signes à surveiller :

- Harcèlement par téléphone, courriel, texto
- Intrusions fréquentes de la personne violente sur les lieux de travail
- Communications (verbales/écrites) de la personne violente adressées à ses collègues ou son employeur·euse
- Victime suivie et harcelée près de son lieu de travail

Signes comportementaux de la victime :

- Changements significatifs : nervosité, fatigue, baisse de rendement
- Hésitation soudaine à prendre des pauses déjeuner avec ses collègues
- Absences anormales ou changeantes
- Appels/textos fréquents durant les heures de travail

Vos obligations :

- Établir un plan de sécurité individuel
- Organiser si possible des horaires flexibles
- Mettre en place des mesures de sécurité (accès, parking, etc.)
- Orienter vers des ressources adaptées : SOS Violence Conjugale, services de police



CHECKLIST

Politique et prévention : avez-vous... ?

- Une politique à jour incluant le projet de loi 42?
- Une personne désignée pour recevoir les plaintes/signalements?
- Une formation annuelle offerte aux gestionnaires et employé·e·s?
- Des règles de vie commune claires qui ont été communiquées?

Gestion active : êtes vous en mesure de... ?

- Documenter chaque intervention (PV signé)?
- Intervenir sans délai quand vous découvrez une situation?
- Assurer la confidentialité et l'absence de représailles?
- Protéger et suivre la personne qui porte plainte?

Violence conjugale/familiale : êtes vous en mesure de... ?

- Reconnaître les signes possibles au travail?
- Savoir comment créer un plan de sécurité?
- Pouvoir organiser des horaires flexibles ?
- Connaître les ressources d'aide locales?

Ressources + liens

CNESST :

- Harcèlement psychologique : www.cnesst.gouv.qc.ca/harcèlement-psychologique
- Violence à caractère sexuel : www.cnesst.gouv.qc.ca/violence-sexuelle
- Modèle de politique : www.cnesst.gouv.qc.ca (télécharger modèle)
- Plaintes et recours : www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/service-clientele/plaintes-recours

Ressources spécialisées :

- SOS Violence Conjugale : 1 800 363-9010
- GAIHST (Harcèlements au travail) : www.gaihst.ca
- Juripop (Services juridiques) : www.juripop.org



Page rédigée dans le cadre d'un projet réalisé grâce au soutien financier du Programme visant la lutte contre le harcèlement psychologique ou sexuel dans les milieux de travail de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).