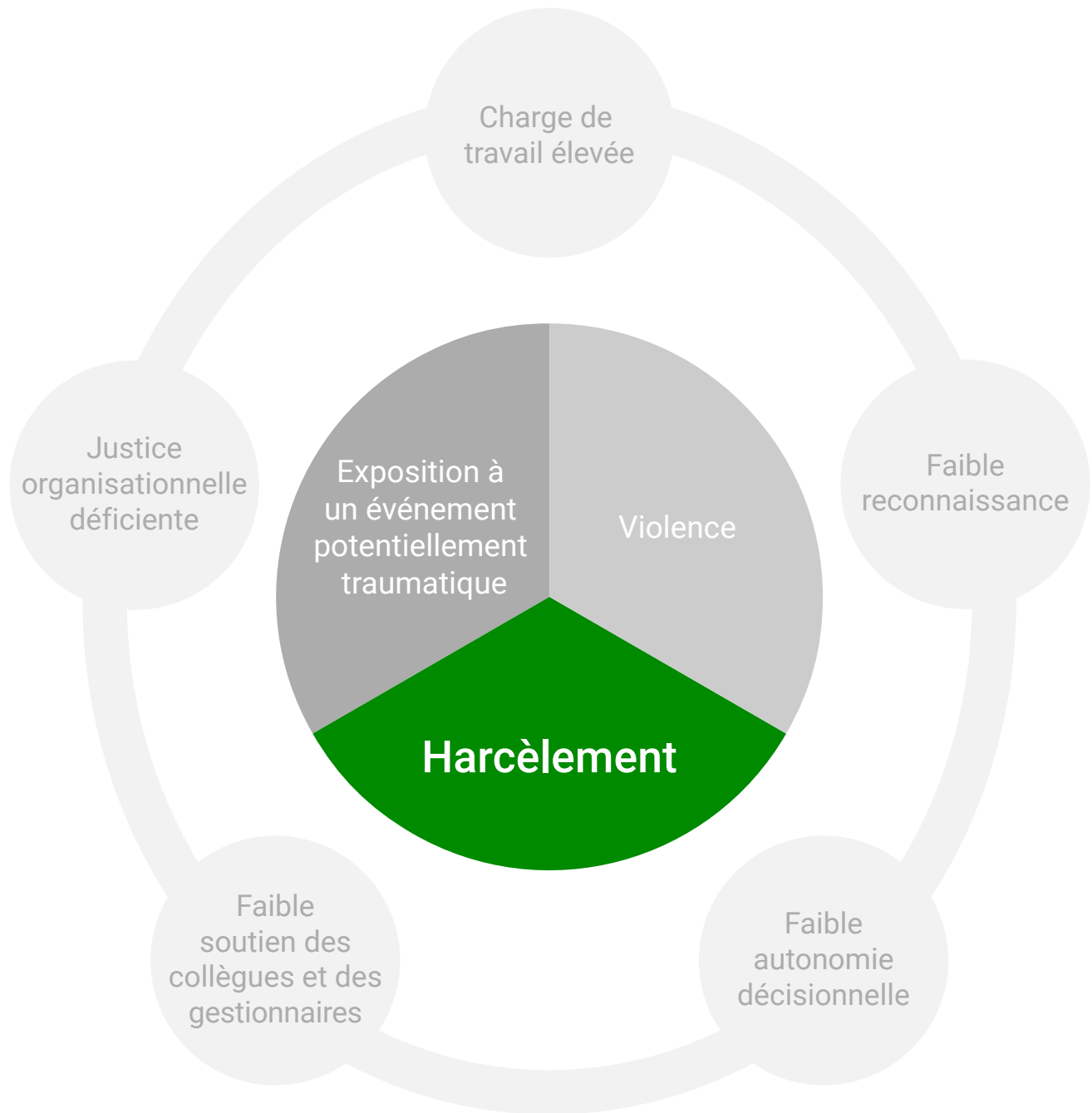


RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

# HARCÈLEMENT AU TRAVAIL



## RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

La démarche de prévention consiste à identifier, à corriger et à contrôler les risques présents ou susceptibles d'être présents dans le milieu de travail (employeur, travailleuses et travailleurs).

## Harcèlement au travail

Ce document vise à soutenir les milieux de travail dans leur prise en charge du risque de harcèlement. Il a été conçu pour vous aider à identifier la présence de ce risque dans votre milieu ainsi que les éléments à mettre en place pour assurer la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychique des travailleuses et des travailleurs, de même qu'assurer leur maintien dans le temps.

Les éléments de vérification ainsi que les mesures de prévention et de contrôle présentés dans ce document ne sont pas exhaustifs.

Un milieu de travail sans harcèlement est un droit pour toutes les travailleuses et tous les travailleurs. À cet égard, les employeurs doivent prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement et, lorsqu'une telle conduite est portée à leur connaissance, la faire cesser. Ils doivent notamment mettre en place et rendre disponible une politique en matière de prévention et de traitement des plaintes<sup>1</sup>.

## Description

Le harcèlement au travail, que ce soit psychologique ou sexuel, est une conduite vexatoire (abusive, humiliante, blessante) qui se manifeste par des paroles, des gestes ou des comportements qui :

- › sont répétés;
- › sont hostiles (agressifs, menaçants) ou non désirés;
- › portent atteinte à la dignité (c'est-à-dire au respect, à l'amour-propre) ou à l'intégrité (à l'équilibre physique, psychologique ou émotif) de la personne;
- › rendent le milieu de travail néfaste pour la personne.

Une seule conduite grave peut aussi être considérée comme du harcèlement si elle a des conséquences négatives durables pour la personne<sup>2</sup>.

Certaines situations peuvent favoriser l'apparition de harcèlement. Certaines périodes sont plus critiques : les périodes de changements majeurs, comme une restructuration, une fusion d'entreprises ou un changement technologique en sont des exemples. Voici d'autres exemples de facteurs de risque à surveiller :

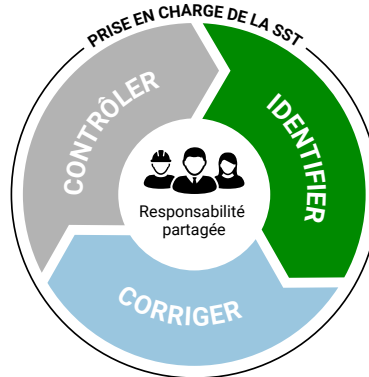
- › le manque de respect entre les personnes;
- › la présence de conflits interpersonnels;
- › l'envie, la jalousie ou la rivalité;
- › la répartition inéquitable de la charge de travail;
- › l'absence de communication entre la direction et le personnel ou entre les membres du personnel;
- › un milieu de travail excessivement compétitif;
- › le manque de précisions concernant les tâches à réaliser;
- › le manque de formation ou d'accompagnement lors d'un changement;
- › des outils de travail mal adaptés, défectueux ou du matériel en quantité insuffisante;
- › l'arrivée d'un nouveau gestionnaire ou une promotion interne.

1. Article 81.19 de la *Loi sur les normes du travail*.

2. Le harcèlement psychologique ou sexuel est défini à l'article 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*.

La prise en charge par les milieux de travail est une responsabilité partagée. La participation de tous dans la démarche de prévention est essentielle et fondamentale : la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) a prévu des mécanismes de participation afin que les travailleuses, les travailleurs et leurs représentants ainsi que les employeurs collaborent à la prévention des accidents et des maladies professionnelles.

## Identifier



Voici des exemples de question qui vous aideront à identifier le risque de harcèlement psychologique ou sexuel dans votre milieu de travail :

Une politique (obligatoire) de prévention de la violence et du harcèlement et de traitement des plaintes est-elle en place ?

La politique est-elle connue de tous ?

La politique est-elle appliquée dans l'entreprise ?

Est-ce que la politique contient des exemples de situations indésirables de manière à permettre aux employés d'identifier les comportements qui ne sont pas désirés ?

Le personnel d'encadrement a-t-il été formé pour reconnaître les manifestations d'incivilité et les différentes formes de harcèlement et pour intervenir lors des situations de conflit, d'incivilité et de harcèlement psychologique, sexuel et discriminatoire ?

Les salariés ont-ils été sensibilisés aux manifestations d'incivilité et aux manifestations de harcèlement psychologique, sexuel et discriminatoire ?

Les travailleuses et les travailleurs ont-ils accès à une procédure ou à une ressource connue et désignée pour rapporter ou déclarer une situation ?

Les moyens en place pour rapporter ou déclarer une situation de harcèlement permettent-ils d'assurer qu'elle sera prise en charge avec discrétion et impartialité, en vue de protéger tant les témoins que les parties prenantes de toute forme de représailles ?

Est-ce que les conflits sont pris en charge en vue d'éviter qu'ils dégèrent en une situation de harcèlement (travailleuses-travailleurs, consommateurs, clients, public, fournisseurs, etc.) ?

Est-ce que chaque travailleuse et travailleur est traité de façon juste et équitable ?

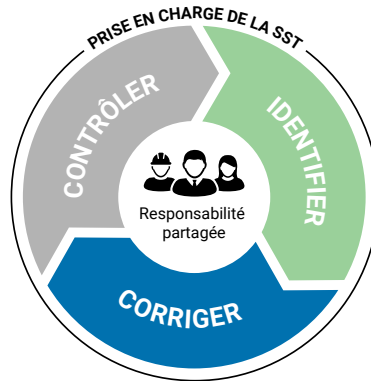
Y a-t-il des situations de manque de respect dans l'entreprise ?

Y a-t-il des situations à risque ou des facteurs de risque présents dans votre milieu de travail ?

Est-ce que les propos et comportements inappropriés sont tolérés (ex. : à caractère sexuel ou discriminatoire) ?

L'entreprise dispose-t-elle de moyens efficaces (politique, procédure, etc.) pour composer avec les comportements inappropriés ?

## Corriger



Voici des exemples de mesures de prévention qui peuvent être mises en place pour diminuer le risque de harcèlement. Une mesure pourrait ne pas être applicable dans un milieu de travail puisque chaque milieu de travail a sa particularité propre. C'est donc au milieu de travail (employeurs, travailleurs, comité de santé et de sécurité, représentant en santé et en sécurité, agent de liaison en santé et en sécurité) que revient la responsabilité de convenir, ensemble, des mesures à mettre en place.

- › Agir sur les situations et les facteurs de risques identifiés en consultant le personnel afin de mettre en place des solutions adaptées.
- › Rédiger, communiquer et mettre à jour régulièrement la politique de prévention obligatoire en matière de harcèlement psychologique ou sexuel et de traitement des plaintes.
- › Sensibiliser les travailleuses et les travailleurs à l'importance d'adopter des comportements empreints de politesse et de civilité.
- › Former les gestionnaires, les superviseurs de premier niveau ainsi que les travailleuses et les travailleurs sur l'incivilité et le harcèlement psychologique, sexuel ou discriminatoire.
- › Mettre en place des ressources et des mécanismes de soutien pour les travailleuses et les travailleurs.
- › Rappeler les mesures en place de façon régulière aux travailleuses et aux travailleurs (ex. : politique, soutien disponible, processus de traitement des plaintes, etc.).
- › Sensibiliser le personnel sur les rôles et responsabilités de chacun en matière de prévention du harcèlement et faire connaître les services offerts en matière de prévention des situations de conflit, d'incivilité et de harcèlement au travail.
- › Informer et consulter les employés lorsqu'un processus de changement est prévu de manière à identifier et à prévenir des situations à risque engendrées par ce changement.
- › Accompagner les travailleuses et les travailleurs lors des changements importants dans le milieu de travail pouvant susciter des émotions ou des difficultés d'adaptation.
- › Poser des affiches dans le milieu rappelant les comportements non tolérés et/ou encouragés dans le milieu de travail.

Bonnes pratiques pour détecter les situations problématiques et recevoir leur dénonciation :

- › Avoir une gestion de proximité (ex. : prévoir des moments de présence sur le terrain, échanger avec les employés, etc.).
- › Lors d'un échange avec une travailleuse ou un travailleur rapportant une situation difficile, favoriser l'écoute active, bienveillante et empathique. Poser des questions de relance pour valider les propos et montrer que l'on comprend la situation vécue et rapportée. S'abstenir de juger rapidement.
- › Prévoir un entretien individuel avec la travailleuse ou le travailleur pour le soutenir dans la situation vécue.
- › Porter une attention particulière aux personnes qui s'isolent. Explorer avec celles-ci, discrètement et avec respect, les raisons professionnelles ou personnelles qui provoquent ce comportement.

## Documents complémentaires

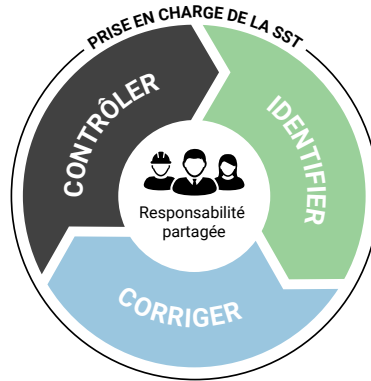
Pour rédiger une politique en prévention du harcèlement :

- › [Guide pour l'élaboration d'une politique de prévention du harcèlement psychologique ou sexuel au travail et de traitement des plaintes](#)

Pour obtenir davantage d'informations sur la notion de harcèlement et sur la prévention :

- › [Comprendre et prévenir le harcèlement psychologique ou sexuel au travail : guide pratique de l'employeur](#) (le document propose entre autres un autodiagnostic sur le harcèlement en milieu de travail).

## Contrôler



- › S'assurer de former tous les nouveaux employés en intégrant les informations/formations en lien avec le harcèlement dans le parcours de formation d'accueil.
- › Intégrer toutes les mesures au programme de prévention et s'assurer de la mise à jour annuelle de celui-ci.
- › S'assurer de la mise à jour des politiques en prévention de la violence ou du harcèlement psychologique ou sexuel et des procédures à une fréquence déterminée.
- › Effectuer des suivis auprès des personnes qui ont dénoncé une situation.
- › Faire des rappels aux travailleurs et aux gestionnaires à une fréquence déterminée.
- › Faire des vérifications pour déterminer si les politiques ou procédures mises en place sont appliquées et bien comprises et qu'elles atteignent les cibles.



Cette fiche a pu être créée grâce à la collaboration de Jean-Pierre Brun, Ph. D., expert-conseil associé, professeur associé de management, Université Laval.

---

Reproduction autorisée avec mention de la source

© Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2023

ISBN 978-2-550-95295-4 (PDF)



**Pour nous joindre**  
**[cnesst.gouv.qc.ca](https://cnesst.gouv.qc.ca)**  
**1 844 838-0808**