



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

GUIDE D'IMPLANTATION DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT, DE L'INCIVILITÉ ET DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

▼
Ce projet est réalisé grâce à une contribution financière provenant de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. Nous souhaitons la remercier pour son appui.



DIRECTION DE L'ÉDITION

M^e Anne-Marie Bécharde
Line-Sylvie Perron

DIRECTION ARTISTIQUE

Audrey Grimard

RÉDACTION

M^e Anne-Marie Bécharde
M^e Héloïse Desgagnés
M^e Catherine Filteau
M^e Cassandra Nadeau
M^e Myriam Trudel

RÉVISION ET COORDINATION

Germaine Martel
Stéphanie Roy

Dans le présent document, lorsque c'est le cas, le genre masculin est utilisé et désigne les femmes autant que les hommes.

Publié en décembre 2019 et mis à jour le 17 décembre 2020.

© Fédération québécoise des municipalités

TABLE DES MATIÈRES



Introduction	5
SECTION 1	
La compréhension du cadre légal relatif au harcèlement	6
Qu'est-ce que le harcèlement?	7
Examen approfondi des critères	8
Différents concepts à distinguer	9
Les obligations légales liées au harcèlement	12
SECTION 2	
Les composantes et l'adoption de la Politique	14
SECTION 3	
Les autres éléments de prévention	16
SECTION 4	
L'application de la Politique et l'intervention de l'employeur	19
Que faire lorsqu'une personne se croit victime de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail?	20
Que faire lorsqu'une personne ne souhaite pas déposer une plainte officielle?	21
Mise en oeuvre du mécanisme formel de règlement	21
Le processus d'enquête d'une plainte de harcèlement	23
La clôture d'une enquête de harcèlement	23
Le processus d'enquête d'une plainte d'incivilité ou de violence au travail	24
Que faire au lendemain d'une enquête	24
Mesures correctives à l'égard du mis en cause	24
SECTION 5	
Les divers recours de l'employé	26
SECTION 6	
Conclusion	28
ANNEXE 1	
Modèle de Politique de prévention du harcèlement, de l'incivilité et de la violence au travail	30

INTRODUCTION



INTRODUCTION

La présence de harcèlement, d'incivilité ou de violence soulève de nombreux enjeux dans les milieux de travail. Ces comportements ont de nombreuses conséquences néfastes, et ce, autant sur l'intégrité physique ou psychologique des travailleurs que sur l'environnement de travail et la productivité d'une organisation. Le domaine municipal ne fait pas exception à cette réalité.

Dans la foulée des événements qui ont marqué l'actualité avec le mouvement #MoiAussi, le législateur a modifié la *Loi sur les normes du travail*¹ (ci-après : la « **L.n.t.** »). Celle-ci prévoit dorénavant, entre autres, l'obligation pour les employeurs d'adopter une politique de prévention du harcèlement et de traitement des plaintes.

À titre de leader politique et stratégique à la défense des intérêts de ses membres, les municipalités locales et régionales et les villes (ci-après : les « **municipalités** »), la Fédération québécoise des municipalités (ci-après : la « **FQM** ») désire mettre à la disposition de ses membres des outils adaptés à leur réalité et qui favorisent l'adoption de bonnes pratiques pour prévenir et prendre en charge des situations de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail.

Le 7 décembre 2018, la FQM, en collaboration avec l'Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ), transmettait à tous ses membres un modèle de Politique de prévention du harcèlement, de l'incivilité et de la violence au travail (ci-après : la « **Politique** »). Une copie de cette politique est jointe en annexe et une version Word est disponible au fqm.ca. Le présent guide se veut un outil pratique facilitant la compréhension et surtout l'application de cette Politique adaptée au milieu de travail des municipalités.

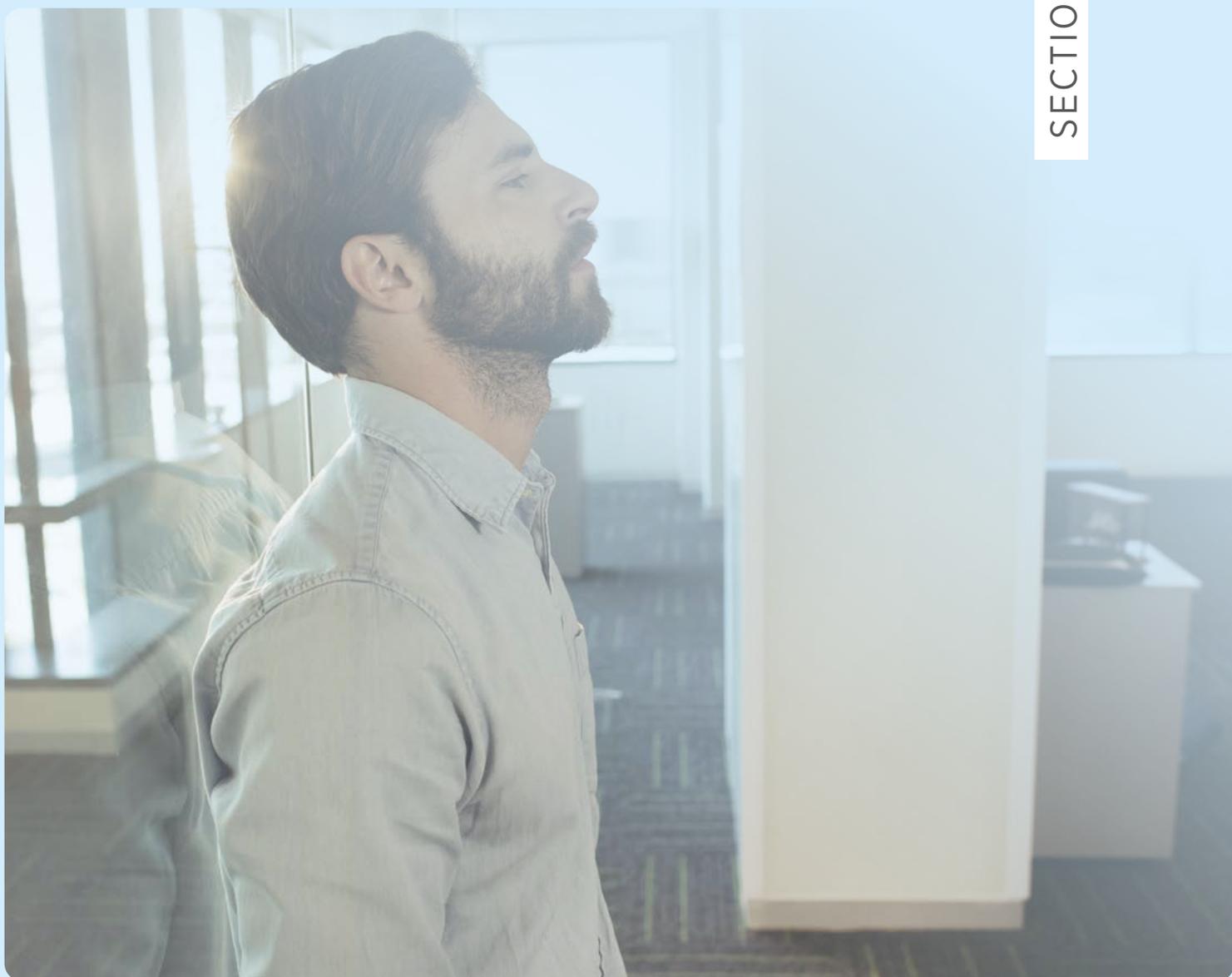
Ce guide est transmis à titre informatif et dans un esprit de vulgarisation et de démystification du harcèlement. Ce guide n'est pas exhaustif et ne peut couvrir toutes les situations possibles. Il ne saurait remplacer la lecture attentive des textes de loi pertinents. En cas de doute, nous vous invitons à consulter vos conseillers juridiques ou autres spécialistes.

Pour obtenir toute information supplémentaire, nous vous invitons à communiquer avec le Service en ressources humaines et en relations du travail de la FQM au **1 866 951-3343**.

1. RLRQ, c. N-1.1.

LA COMPRÉHENSION
DU CADRE LÉGAL RELATIF
AU HARCÈLEMENT

SECTION



LA COMPRÉHENSION DU CADRE LÉGAL RELATIF AU HARCÈLEMENT

QU'EST-CE QUE LE HARCÈLEMENT?

La définition du harcèlement se trouve à la L.n.t. Il s'agit d'une **conduite vexatoire** qui se manifeste par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes qui ont les caractéristiques communes suivantes :

- Ils sont **répétés**;
- Ils sont **hostiles ou non désirés**;
- Ils portent **atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique** du salarié;
- Ils rendent le **milieu de travail néfaste**.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement. Dans ce cas, le caractère répétitif n'est pas nécessaire, toutefois la conduite doit produire un effet nocif continu pour le plaignant.

Le **harcèlement sexuel** pour sa part se manifeste par des gestes ou paroles de nature sexuelle qui ont les mêmes caractéristiques que celles ci-haut décrites.

Le harcèlement englobe également celui fondé sur l'un des motifs énumérés à l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne*² (ci-après : la « **C.D.L.P.** »), c'est-à-dire la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, 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. On parle alors de harcèlement discriminatoire.

De façon à alléger le texte, le présent guide utilise le terme « harcèlement » pour faire référence au harcèlement psychologique, sexuel ou discriminatoire au travail.

Quelques exemples de comportements qui peuvent constituer du harcèlement :

Une personne cesse totalement d'adresser la parole à une autre personne;

Une personne répand des rumeurs sur une autre personne;

Une personne déshabille fréquemment du regard une autre personne, en regardant sa poitrine, ses fesses ou ses parties intimes;

Une personne endommage les biens d'une autre personne;

Une personne se sert de sa position pour obtenir des faveurs de nature sexuelle.

Quelques exemples qui ne constituent pas du harcèlement :

L'exercice adéquat du droit de gérance;

Le dépôt de bonne foi d'une plainte de harcèlement;

Une réorganisation administrative justifiée.



EXAMEN APPROFONDI DES CRITÈRES

Nous examinons de façon plus approfondie la portée de chacun des critères qui composent la définition du harcèlement.

I. Une conduite vexatoire

La conduite vexatoire est celle qui se manifeste par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes (ci-après collectivement : les « **comportements** ») qui sont de nature à vexer, humilier, blesser, tourmenter, angoisser, contrarier ou froisser la personne qui en fait l'objet. La conduite vexatoire doit s'apprécier en fonction de la personne raisonnable, normalement prudente et diligente, placée dans les mêmes circonstances.

II. Qui se manifeste de façon répétitive

C'est l'accumulation qui permet de conclure au harcèlement. Les comportements doivent être analysés dans leur ensemble, car c'est leur cumul qui fait apparaître leur véritable importance.

III. De manière hostile ou non désirée

Les comportements doivent être perçus comme hostiles ou non désirés. L'hostilité peut se définir par la conduite d'une personne qui agit de manière adverse ou en opposition. Cela n'implique pas nécessairement un comportement agressif et il n'a pas à être dirigé spécifiquement à l'endroit de la personne; il peut l'être à l'endroit de biens. Quant au caractère non désiré, il s'agit d'un comportement non souhaité. Il importe de mentionner que la personne qui subit une conduite non désirée n'a pas nécessairement à le manifester verbalement. Dans certaines circonstances, par exemple, lors d'une conduite à caractère sexuel, le refus passif ou implicite est suffisant.

IV. Qui porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique

Les comportements doivent avoir un impact négatif sur la personne. L'atteinte à la dignité blesse le plaignant dans son amour-propre : il peut se sentir humilié, diminué ou dénigré. L'atteinte à l'intégrité quant à elle doit laisser des marques ou séquelles, temporaires ou non, sur la santé physique ou psychologique de l'employé.

V. Qui entraîne un milieu de travail néfaste

Le milieu de travail devient néfaste lorsque le climat ou les conditions de travail se détériorent à un point où il devient malsain, nuisible ou défavorable, bref, un milieu de travail qui ne permet pas l'épanouissement professionnel. C'est le cas, par exemple, lorsqu'une personne a peur de se rendre au travail parce qu'elle se sent menacée ou lorsqu'une personne est isolée de ses collègues.

Lorsqu'une personne allègue avoir fait l'objet **d'une seule conduite grave**, c'est-à-dire d'une conduite qui revêt un certain degré objectif de gravité, elle doit démontrer l'effet nocif continu, sans toutefois prouver le caractère répétitif de la conduite.

VI. Un effet nocif continu

La conduite grave doit entraîner chez la personne qui en fait l'objet un effet nocif continu. Cette notion fait référence à la perpétration dans le temps de l'effet de la conduite.

L'évaluation de ces critères doit être basée sur des faits et non des perceptions.

DIFFÉRENTS CONCEPTS À DISTINGUER

Nous traitons ici des différents concepts qui sont associés à tort ou à raison au harcèlement.

I. L'exercice du droit de gérance

Le droit de gérance se définit comme le droit d'un employeur de diriger ses employés et de prendre des décisions liées à la rentabilité de son organisation dans l'intérêt et dans la bonne marche de ses affaires. Il comprend, notamment :

- L'attribution des tâches;
- La gestion courante du rendement;
- La gestion de la discipline;
- La gestion de l'assiduité et de l'absentéisme;
- L'application de mesures administratives et disciplinaires.

L'exercice normal et légitime du droit de gérance se distingue du harcèlement lorsque les décisions de l'employeur sont prises dans le respect de l'employé, des lois et, le cas échéant, de la convention collective. Ainsi, dans la mesure où les décisions de l'employeur sont justes et équitables et qu'elles sont liées au bon fonctionnement de l'organisation, elles ne constituent pas du harcèlement.

Voici deux mises en situation en lien avec l'exercice du droit de gérance :

Exercice **normal** du droit de gérance

Monique est la directrice générale de la municipalité. Depuis quelque temps, elle remarque que Simon arrive en retard fréquemment. À plusieurs reprises, Monique lui a indiqué qu'il devait respecter son horaire de travail.

Un jour, elle convoque Simon pour faire le point sur ses nombreux retards et elle lui remet un avertissement écrit. Simon se sent attaqué par la remise de cet avertissement et croit que sa directrice générale est sans arrêt sur son dos.

Quelques jours après cette rencontre, Simon arrive de nouveau en retard. Monique le rencontre et elle lui remet une nouvelle mesure disciplinaire.

Monique a bien exercé son droit de gérance concernant le respect de l'horaire de travail. Il n'y a pas d'hostilité dans son comportement envers Simon.

De plus, elle a respecté le principe de la progression des sanctions et a donné une mesure proportionnelle à la faute.

Exercice **abusif** du droit de gérance

Karine est la directrice générale de la municipalité régionale de comté. Elle a confié un mandat avec des objectifs spécifiques à Joëlle, sa coordonnatrice au Service d'évaluation foncière.

Malgré le fait que Karine a laissé toute la latitude à Joëlle pour réaliser le projet, Karine ne cesse de remettre publiquement en question les stratégies, méthodes de travail et décisions prises par Joëlle, et ce, en utilisant un ton et des propos méprisants à son égard. Ces éléments sont également repris dans son évaluation de rendement.

À la mi-mandat, Karine remet en doute de manière hargneuse la crédibilité du travail de Joëlle devant l'ensemble de l'équipe.

Karine a exercé son droit de gérance de manière abusive.

Lors de l'octroi du mandat, elle doit remettre des directives qui sont claires et, en cas de modifications, les réexpliquer.

En l'espèce, Karine a usé d'un ton et de propos inappropriés dans les circonstances.

Karine doit demeurer respectueuse même si elle est en désaccord avec la méthode de travail.

Il est important de souligner que ce n'est pas parce qu'un employeur a usé de son droit de gérance de manière abusive qu'il y a automatiquement harcèlement. Cependant, il s'agit de situations qui sont propices à l'éclosion de harcèlement.

II. Les comportements incivils

L'incivilité se définit comme une conduite qui enfreint l'obligation de respect mutuel propre à toutes les relations en milieu de travail. Sans être grave ou sévère, elle est caractérisée par un manque de collaboration, de respect, de savoir-vivre ou de politesse. On parle ici d'un manque de respect à l'égard des règles de base pour vivre en société.

L'incivilité peut se manifester de différentes façons, entre autres, par le fait de :

- Couper fréquemment la parole;
- Consulter son téléphone lors de conversations;
- Arriver toujours en retard aux rencontres;
- Faire des plaisanteries de mauvais goût;
- Quitter de façon abrupte une rencontre sans motif.

Contrairement au harcèlement, l'incivilité n'est pas nécessairement dirigée spécifiquement envers une personne en particulier. Au contraire, l'ensemble de l'entourage en souffre, à des degrés différents.

III. La présence de conflits

Le conflit, quant à lui, se définit comme une situation dans laquelle une hostilité se manifeste de façon réciproque entre deux personnes. Le conflit peut découler d'une panoplie de sources : les conflits de personnalité, les valeurs ou opinions divergentes, une application différente d'une directive, des positions distinctes sur les méthodes de travail ou sur les objectifs de rendement à atteindre, etc.

Contrairement au harcèlement, le conflit ne permet pas de qualifier une victime et un harceleur.

IV. La violence au travail

La violence au travail se définit comme toute agression qui porte atteinte à l'intégrité physique ou morale d'une personne. Elle peut revêtir plusieurs formes et se manifester, entre autres, par le fait :

- D'user de la force contre une personne, par exemple la bousculer;
- D'endommager ou vandaliser des biens;
- D'agresser verbalement une personne;
- D'intimider ou menacer une personne.

La violence au travail est fréquemment associée au harcèlement. Cela n'est pas étonnant, puisque des actes violents dénotent une certaine gravité et peuvent donc constituer une seule conduite grave ayant un effet nocif continu.

En présence de violence au travail, le traitement de la plainte ou du signalement peut souvent être géré sous l'angle disciplinaire. Nous vous référons à la section 6 de la Politique qui laisse une marge de manœuvre dans le traitement de ces plaintes. Il est parfois plus simple de s'en tenir à l'approche disciplinaire puisque les critères du harcèlement n'ont pas à être démontrés. La seule présence de la conduite, avérée, suffira pour imposer une mesure disciplinaire.

LES OBLIGATIONS LÉGALES LIÉES AU HARCÈLEMENT

Bien qu'il existe des dispositions prévoyant certaines protections contre le harcèlement dans la C.D.L.P., le *Code civil du Québec*³ et dans la *Loi sur la santé et la sécurité au travail*⁴, le cadre légal relatif au harcèlement est principalement intégré de manière spécifique à la L.n.t.

En plus de contenir la définition de ce que constitue le harcèlement psychologique et sexuel, cette loi prévoit également les droits et obligations de tous en la matière.

D'abord, la L.n.t. prévoit que tous les employés, c'est-à-dire les salariés syndiqués ou non syndiqués et les cadres, incluant la direction générale, ont **droit à un milieu de travail exempt de harcèlement** et, en ce sens, peuvent porter plainte.

D'un autre côté, personne n'est à l'abri d'être accusé de harcèlement : il peut s'agir d'un élu, un subordonné, un collègue de travail, un cadre, un fournisseur, un citoyen ou encore un bénévole.

Il est donc important de rappeler à tous leur part de responsabilité pour maintenir un climat de travail sain et respectueux.

La notion de milieu de travail s'étend à tous les endroits où un salarié exécute son travail de façon habituelle ainsi qu'à ceux où il doit se rendre en raison de ses fonctions. Nous pouvons penser, par exemple, au bureau municipal, à la maison lorsque l'employé est en télétravail, aux lieux de formations et de congrès et aux activités sociales organisées par l'employeur.

Cette notion a été interprétée largement pour inclure les situations où le lien d'emploi est déterminant dans le harcèlement. Nous pouvons, entre autres, penser aux communications entre les employés par messages textes.

Ensuite, la L.n.t. prévoit qu'un employeur doit **prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement**. Concrètement, cela signifie qu'il doit être proactif et fournir des outils adaptés, des pratiques ou prendre des mesures de prévention. Minimale, un employeur doit adopter et rendre disponible une politique de prévention du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes, incluant, entre autres, un volet sur le harcèlement sexuel. Il s'agit maintenant d'une obligation formelle depuis le 1^{er} janvier 2019.

Enfin, la L.n.t. impose à tout employeur l'obligation de **prendre des moyens raisonnables pour faire cesser une conduite de harcèlement** qui est portée à sa connaissance.

Dans les cas où l'employeur a pris les moyens raisonnables pour prévenir ou faire cesser une conduite harcelante et qu'il échoue, il aura tout de même rempli ses obligations légales. Il n'a pas à garantir le résultat de ses actions sur le comportement harcelant d'un individu, mais il doit agir.

En cas de contravention à la L.n.t. par les municipalités, les élus ainsi que la direction générale sont présumés avoir commis eux-mêmes l'infraction. À moins de démontrer qu'ils ont fait preuve de diligence raisonnable en prenant toutes les précautions nécessaires pour prévenir la perpétration de l'infraction, ils peuvent être contraints à payer des amendes.

3. RLRQ, c. N-11.

4. RLRQ, c. S-21.

LES COMPOSANTES
ET L'ADOPTION
DE LA POLITIQUE

2

SECTION



LES COMPOSANTES ET L'ADOPTION DE LA POLITIQUE

En vertu de la L.n.t., une politique de prévention du harcèlement doit comprendre la définition du harcèlement psychologique, celle du harcèlement sexuel et un mécanisme de traitement des plaintes.

La Politique, jointe en annexe, a été conçue en tenant compte des particularités des organisations œuvrant dans le milieu municipal, dont leur structure organisationnelle. Par ailleurs, la Politique couvre un éventail de situations plus étendu que ce qui est requis par la L.n.t. puisqu'elle inclut également les situations d'incivilité et de violence au travail. Il s'agit de moyens additionnels permettant à un employeur de prévenir le harcèlement et d'assurer un milieu de travail sain.

Nous suggérons aux municipalités de faire un exercice d'appropriation de la Politique avant de l'adopter. Cet exercice se traduit par une harmonisation du contenu de la Politique à la réalité de votre organisation, que ce soit, par exemple, pour tenir compte de votre structure organisationnelle, de la présence ou non d'un syndicat, des façons de faire existantes ou encore de vos autres politiques en vigueur. Également, la municipalité peut modifier le champ d'application de la Politique pour notamment retirer les notions d'incivilité et de violence au travail ou inclure les plaintes déposées par un ou une élu.

Afin de faciliter votre exercice d'appropriation, voici brièvement l'essence de chacune des sections de la Politique :

Le préambule

La raison d'être de la politique.

1. Les objectifs de la politique

Ce que l'employeur souhaite accomplir avec l'application de la politique.

2. Le champ d'application

Les circonstances en vertu desquelles l'employeur est autorisé à agir :

- Les personnes visées : employés, bénévoles, cadres, élus, citoyens, fournisseurs et tiers;
- Les milieux visés : à toutes les circonstances dans le cadre du travail y compris lors de télétravail ou d'événements sociaux.

3. Les définitions

Harcèlement psychologique, harcèlement sexuel, incivilité, violence au travail et droit de gérance.

4. Les rôles et responsabilités partagés

Les gestes concrets à être posés selon le statut de chacun dans l'organisation.

Conseil municipal ou des maires, direction générale, supérieur immédiat, syndicat, employés, plaignant et mis en cause.

5. La procédure interne de traitement des signalements et des plaintes de harcèlement

- L'intervention d'un mécanisme informel de règlement des différends;
- L'ajout d'une personne-ressource autre que la direction générale dans le cas où la plainte vise celle-ci;
- Le processus de plainte et d'enquête à la suite d'une plainte ou d'un signalement d'une situation de harcèlement;
- Le choix de faire l'enquête à l'interne ou de la confier à l'externe.

6. Le mécanisme formel de règlement de plainte ou signalement d'incivilité ou de violence au travail

- L'intervention d'un mécanisme informel de règlement des différends;
- Le processus de plainte et d'enquête à la suite d'une plainte ou d'un signalement d'une situation d'incivilité ou de violence au travail.

7. Les sanctions

Une latitude est laissée à l'employeur pour établir les sanctions appropriées dans chaque cas.

8. La confidentialité

9. La bonne foi

Avertissements à l'intention des personnes qui se comportent de mauvaise foi.

10. Les représailles

Affirmation de la protection des plaignants contre les mesures de représailles.

11. La révision et sensibilisation

12. Annexe 1 : le formulaire de dénonciation

La Politique doit être adoptée par résolution du conseil municipal ou du conseil des maires.

LES AUTRES ÉLÉMENTS
DE PRÉVENTION

3

SECTION



LES AUTRES ÉLÉMENTS DE PRÉVENTION

L'appropriation et l'adoption d'une politique ne sont pas suffisantes en elles-mêmes pour prévenir le harcèlement. Toutes les politiques ne sont pas égales; une bonne politique joue un rôle important dans la prévention du harcèlement. Nous croyons que la Politique proposée contribue à atteindre cet objectif. De plus, la prévention n'est véritablement effective que si un employeur adopte les pratiques suivantes :

I. La communication et la sensibilisation

La communication et la sensibilisation sont des éléments clés de la prévention du harcèlement. La Politique doit être connue des employés et diffusée en tenant compte de votre réalité. Si, par exemple, vos employés aux travaux publics n'ont pas d'adresse courriel, une rencontre est de mise.

D'ailleurs, la mise en place de la Politique est une occasion pour la municipalité de réitérer son engagement à maintenir un milieu de travail sain, mais aussi de conscientiser son personnel et ses élus de l'importance qu'elle accorde à la prévention des situations de harcèlement, d'incivilité et de violence au travail et de les informer des comportements attendus.

Les objectifs de la Politique et son contenu doivent être fréquemment rappelés pour s'assurer qu'elle est comprise et respectée. Différentes méthodes de diffusion peuvent être envisagées que ce soit, par exemple, remise de la politique lors de l'accueil d'un nouvel employé et explication des grands concepts, publication de communiqués d'information ou tenue de séances d'information.

Vous pouvez même adopter un Code de civilité pour sensibiliser les citoyens et les fournisseurs : tout le monde est sur le même pied d'égalité. Il s'agit d'un pas de plus vers la prévention.

Nous vous suggérons d'effectuer un rappel annuel de la Politique. Assurez-vous que vos employés en ont pris connaissance en leur demandant de signer un accusé de lecture. Vous pouvez en profiter pour faire de même pour le Code d'éthique et de déontologie des employés municipaux.

II. La formation du personnel

Pour assurer la compréhension de la Politique, il est judicieux d'offrir de la formation auprès des gestionnaires et des employés. La formation devrait expliquer la définition du harcèlement, de l'incivilité ou de la violence au travail, fournir des exemples de ce qui en constitue ou non. La formation devrait également aborder le processus de dénonciation et de traitement des plaintes et le rôle de chacun dans le cadre de la Politique. Il s'agit d'une occasion pour rappeler que chacun a la responsabilité de maintenir un milieu de travail sain.

Certains ajouts devraient être faits pour la formation adressée aux gestionnaires tels que les facteurs de risques et les moyens de maintenir un climat de travail sain.

La compréhension des éléments essentiels de la Politique par les gestionnaires et les employés est essentielle afin qu'elle joue son rôle de prévention et qu'elle soit appliquée uniformément.

La formation peut également être étendue aux élus afin qu'ils comprennent ce qu'est le harcèlement et leur rôle dans de telles situations.

III. Le contrôle des situations à risques

Les causes de harcèlement sont fréquemment reliées à une dégradation du climat de travail ou des conditions de travail. Pensons par exemple aux tensions entre les membres du personnel, aux conflits, à l'ambiguïté ou au manque de précision des tâches à réaliser, à un changement dans la structure organisationnelle ou à une répartition inégale de la charge de travail.

Un employeur doit demeurer à l'affût de tout signe indiquant la présence de situations à risques. S'il constate l'émergence ou l'existence de celles-ci, il doit mettre en place des mesures pour contrôler ou éliminer les effets déplorable de ces situations afin d'éviter qu'elles ne se transforment en situation de harcèlement.

Cela crée des contextes difficiles où il peut paraître complexe pour l'employeur d'intervenir auprès de ses employés, mais il faut se rappeler que les conflits non gérés ont un impact néfaste sur le climat de travail ainsi que sur la crédibilité de l'employeur et son leadership. Il est donc important de faire preuve de courage managérial et d'agir!

Les mesures qui peuvent être mises en place sont variées et elles doivent être adaptées aux circonstances. N'hésitez pas à faire appel à des spécialistes qui pourront vous guider dans la gestion des situations délicates afin de trouver des solutions adaptées à votre milieu de travail. D'autant plus que ces personnes externes garantissent une certaine neutralité et donnent plus de poids à votre démarche, ce qui peut être particulièrement souhaitable dans les petits milieux de travail.

Par exemple, si des situations alléguées de harcèlement, d'incivilité ou de violence sont en rapport avec de la clientèle ou des tiers, un employeur pourrait être tenté d'offrir de la formation à ses employés en contact avec ces derniers sur les façons de réagir ou sur les techniques de pacification pour tenter de diminuer et contrôler leurs réactions. Il pourrait également adopter un Code de civilité et l'afficher au bureau municipal.

Autre exemple, si un conflit de personnalité entre deux employés se déclare, la direction générale pourrait tenter d'agir à titre de médiateur pour trouver un terrain d'entente et éviter que cela ne dégénère.

L'APPLICATION DE LA POLITIQUE
ET L'INTERVENTION
DE L'EMPLOYEUR

4

SECTION



QUE FAIRE LORSQU'UNE PERSONNE SE CROIT VICTIME DE HARCÈLEMENT, D'INCIVILITÉ OU DE VIOLENCE AU TRAVAIL?

Pour prévenir efficacement le harcèlement, l'incivilité ou la violence au travail, un employeur doit valoriser une culture organisationnelle d'intervention auprès de ses gestionnaires et employés, de sorte que les comportements soient rapportés et traités le plus rapidement possible.

Le dépôt d'une plainte constitue, en réalité, la démarche ultime d'une personne qui se sent blessée, heurtée ou qui vit des situations relationnelles difficiles avec l'une des personnes de son milieu de travail.

Dans cette perspective, la Politique contient d'autres actions qui peuvent et qui devraient être posées avant le dépôt d'une plainte officielle par la personne qui se croit victime de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail (ci-après : « **le plaignant** »).

I. Favoriser la communication

Toute personne, que ce soit celle qui fait l'objet du comportement déplacé ou un témoin, est encouragée à exprimer son malaise à la personne responsable de comportements harcelants, incivils ou violents (ci-après : le « **mis en cause** »). Dans la mesure du possible, il peut lui signaler son inconfort et lui demander de cesser de tels comportements. L'inaction permet l'accumulation de comportements indésirables; en réagissant dès les premiers instants, l'employé prévient le harcèlement.

II. Informer le supérieur immédiat et mettre en œuvre le mécanisme informel de règlement

Dans les cas où la situation perdure, la Politique prévoit que le plaignant ou un témoin devrait informer le supérieur immédiat.

Dans un premier temps, le supérieur immédiat doit chercher à comprendre la situation, s'informer des démarches effectuées par le plaignant pour faire cesser les comportements et aider le plaignant à préciser quelles sont ses intentions.

Dans un deuxième temps, le supérieur immédiat doit mentionner l'existence du mécanisme de dénonciation au plaignant et lui remettre une copie de la Politique. Il devrait également proposer aux personnes impliquées, lorsque la situation s'y prête, à participer à un mécanisme informel de règlement comme la conciliation. En cas d'hésitation, il peut même tenter d'inciter ces personnes à y participer, mais il doit garder en tête que la réussite de cette approche repose principalement sur la collaboration des personnes impliquées.

Le mécanisme informel de règlement des différends est avant tout un mode de résolution basé sur une approche gagnant-gagnant. Sous la supervision adéquate d'une personne neutre et impartiale, il peut permettre de rétablir la communication entre les parties par une meilleure compréhension de la perception de l'autre. De plus, il conduit généralement à des solutions durables dans le temps

puisqu'il permet aux parties de jouer un rôle actif tant dans l'élaboration des solutions que dans le choix de celles-ci.

Le mécanisme informel de règlement permet d'intervenir rapidement et vise à préserver le plus possible un milieu de travail sain, tout en responsabilisant les principaux acteurs.

En cas d'échec, le supérieur immédiat doit informer la personne désignée dans la politique, bien souvent il s'agit de la direction générale, dans le but de donner une suite au dossier, si nécessaire.

QUE FAIRE LORSQU'UNE PERSONNE NE SOUHAITE PAS DÉPOSER UNE PLAINTÉ OFFICIELLE?

Que faire lorsqu'une personne ne souhaite pas déposer une plainte en vertu de la Politique, mais vous rapporte des comportements dérangeants?

L'employeur doit être prudent dans la gestion de telles situations. En effet, le défaut ou le refus de déposer une plainte officielle conformément à la Politique ne permet pas à un employeur de ne pas agir. Également, le seul fait pour le plaignant de ne pas utiliser le formulaire de plainte joint à la Politique n'équivaut pas automatiquement à un refus de porter plainte.

En aucun temps la L.n.t. n'exige le dépôt d'une plainte officielle pour qu'une personne ait droit à un milieu de travail sain. Par conséquent, dès le moment où l'employeur a connaissance d'éléments indiquant la présence de harcèlement, il doit agir. Bref, le signalement au supérieur immédiat ou à un autre représentant de l'employeur ou simplement la connaissance de comportements se rapportant au harcèlement suffit.

En cas d'inaction, en plus des risques de recours légaux auxquels l'employeur s'expose, le climat de travail de l'organisation sera miné.

Lorsque la personne se croyant victime de harcèlement ne souhaite pas déposer une plainte formelle en vertu de la Politique, plusieurs approches sont possibles. Vous pouvez notamment sensibiliser la personne de la position délicate dans laquelle elle vous place eu égard à vos obligations légales dans le but de la faire changer d'idée, ou lui proposer un mécanisme informel de règlement.

En parallèle, vous pouvez poser des actions visant le maintien d'un milieu de travail sain, que ce soit en effectuant une campagne de sensibilisation ou des activités de formation auprès des employés de la municipalité.

MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME FORMEL DE RÈGLEMENT

Nous souhaitons souligner que la confidentialité est de mise dans tout le processus de traitement des plaintes. Ainsi, l'employeur doit être prudent en transmettant un résumé de la plainte au mis en cause. Il doit se limiter aux principaux éléments de la plainte sans divulguer le nom du plaignant, et ce, tant et aussi longtemps qu'un engagement de confidentialité n'a pas été signé.

I. Que faire à la suite du dépôt d'une plainte de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail?

L'EMPLOYEUR DOIT :

- Écouter le plaignant;
- Demander au plaignant de remplir le formulaire de plainte identifiant les renseignements essentiels au traitement de celle-ci ou colliger ces renseignements;
- Accuser réception de la plainte;
- Vérifier si un mécanisme informel de règlement a été tenté entre les personnes impliquées et, dans la négative, lorsque la situation s'y prête, proposer de les accompagner en ce sens.

DANS LE CAS SPÉCIFIQUE DU DÉPÔT D'UNE PLAINTE DE HARCÈLEMENT, L'EMPLOYEUR DOIT AU SURPLUS :

- Déterminer la nécessité d'amorcer un processus d'enquête et analyser la recevabilité de la plainte;
- Dans l'affirmative, déterminer le processus d'enquête le plus approprié eu égard aux circonstances (interne ou externe);
- Aviser verbalement le plaignant et le mis en cause de la tenue d'une enquête et des étapes à venir;
- Mettre en place des mesures temporaires, le cas échéant;
- Procéder à l'enquête, le cas échéant.

Ces étapes n'ont pas nécessairement à être effectuées dans l'ordre mentionné. De plus, cette liste n'est pas exhaustive et les actions prises peuvent varier selon la politique en vigueur et les circonstances.

Lorsqu'un employeur reçoit une plainte, il peut être justifié de mettre en place des mesures temporaires. Le but de ces mesures est de limiter les contacts entre les personnes impliquées le temps que l'employeur puisse faire ses vérifications et, le cas échéant, effectuer son enquête.

Un employeur peut, par exemple, déplacer le plaignant ou le mis en cause dans une autre équipe de travail ou à un autre quart de travail ou encore autoriser le télétravail.

II. Analyser la recevabilité d'une plainte de harcèlement

Dans le cas où une plainte formelle de harcèlement est déposée, la direction générale a la responsabilité d'analyser au préalable sa recevabilité. Ce volet peut également être confié à un enquêteur externe, selon la Politique.

À cette étape seulement, l'enquêteur doit tenir pour avérée la version des faits du plaignant et vérifier les trois critères suivants :

1. Vérifier si le plaignant peut déposer un recours en vertu de la Politique;
2. Vérifier que la plainte est déposée dans les délais prescrits;
3. S'assurer que les allégations répondent aux critères du harcèlement tels que décrits à la page 4 du présent guide.

L'analyse de la recevabilité de la plainte n'a pas à être effectuée lors du dépôt d'un signalement ou d'une plainte d'incivilité ou de violence au travail.

1. LE PROCESSUS D'ENQUÊTE D'UNE PLAINTE DE HARCÈLEMENT

L'enquête a pour but, notamment, d'analyser chacune des allégations de harcèlement afin de déterminer la présence ou non de harcèlement et ainsi permettre à l'employeur de savoir s'il doit mettre en place des moyens pour le faire cesser.

Il s'agit d'une étape essentielle et cruciale qui doit être réalisée dans le plus grand respect des règles de l'art, car, à défaut de bien le faire, un employeur peut se voir reprocher de ne pas avoir pris les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser toute conduite harcelante.

Selon la Politique, l'enquête est effectuée par la direction générale. Toutefois, rien ne vous empêche de confier sa réalisation à un autre représentant de l'employeur, de laisser le choix de procéder à l'interne ou référer à l'externe ou même de prévoir d'emblée que toute enquête sera traitée à l'externe.

L'enquête comprend de multiples étapes. Le présent guide n'a pas pour objectif de vous accompagner dans la réalisation des étapes d'une enquête. Nous nous contentons plutôt de vous indiquer sommairement en quoi celle-ci consiste. Lors d'une enquête, vous devrez minimalement examiner l'ensemble des documents pertinents, rencontrer les personnes impliquées, analyser la preuve selon les règles en la matière et rédiger un rapport d'enquête en vous basant sur les faits recueillis.

Comme tout processus, la réalisation d'une enquête interne comporte des risques et des limites. D'emblée, la personne identifiée pour réaliser l'enquête doit détenir l'expertise pour le faire. En outre, elle doit connaître et comprendre le cadre législatif et les différentes notions entourant le harcèlement, elle doit maîtriser les concepts afférents à la conduite d'une enquête et maîtriser l'ensemble des modalités prévues à la politique interne. Finalement, elle doit être au fait des règles développées par le législateur, les tribunaux et les experts, lesquelles sont en constante évolution.

Au-delà de sa compétence, la personne désignée doit également éviter toute situation de conflit d'intérêts apparent ou réel. Dans un souci d'impartialité, l'enquête devrait être réalisée par une personne neutre.

En raison de la complexité des plaintes touchant le harcèlement au travail, nous suggérons fortement de consulter rapidement un spécialiste pour vous guider dans les étapes à franchir.

LA CLÔTURE D'UNE ENQUÊTE DE HARCÈLEMENT

L'employeur, quelle que soit la conclusion de l'enquête, doit rencontrer individuellement le plaignant et le mis en cause afin de leur présenter la conclusion de l'enquête et les mesures de redressement qui les concernent, le cas échéant.

2. LE PROCESSUS D'ENQUÊTE D'UNE PLAINTE D'INCIVILITÉ OU DE VIOLENCE AU TRAVAIL

Beaucoup moins procédural qu'une enquête de harcèlement, un employeur peut effectuer le même type d'enquête qu'il effectue avant d'imposer une mesure disciplinaire pour traiter une plainte d'incivilité ou de violence au travail. Ainsi, l'employeur doit obtenir la version des personnes impliquées afin de mettre en lumière ce qui est réellement arrivé, départager le rôle et la responsabilité de chacun pour déterminer son cadre d'intervention et la mesure adéquate, le cas échéant. Plutôt qu'un rapport formel d'enquête, on consignera par écrit les motifs de la décision prise par l'employeur. Dans un tel cas, si vous êtes syndiqué, il est important de vous référer aux règles prévues en matière disciplinaire et respecter la procédure et les délais qui sont énoncés à la convention collective.

QUE FAIRE AU LENDEMAIN D'UNE ENQUÊTE?

Que l'enquête conclue ou non à la présence de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail, le dépôt d'un signalement ou d'une plainte révèle l'existence d'une situation inconfortable entre les parties impliquées directement, mais aussi pour toute l'équipe et l'organisation.

La réalisation d'une enquête, en soi, n'est pas suffisante pour régler cette situation.

En tout temps, l'employeur devrait offrir du soutien et de l'accompagnement équitablement aux parties impliquées dans l'enquête de harcèlement, c'est-à-dire au plaignant, au mis en cause et aux témoins. Cela peut aller de la rencontre de suivi avec le gestionnaire jusqu'à l'offre de soutien psychologique.

De plus, l'employeur doit demeurer sensible aux facteurs de risques qui peuvent venir altérer le climat de travail à la suite du dépôt d'un signalement ou d'une plainte. Pour ce faire, il peut mettre en place des mesures qui ont pour but de protéger ou d'assainir le climat de travail.

Ces mesures sont variées et elles peuvent prendre plusieurs formes : coaching auprès du gestionnaire sous la supervision duquel la situation s'est produite, accompagnement de l'équipe de travail ou encore renforcement de la cohésion d'équipe.

Dans tous les cas, nous vous recommandons d'effectuer un suivi de la situation auprès des personnes impliquées pendant le temps nécessaire pour s'assurer que tout se déroule normalement.

MESURES CORRECTIVES À L'ÉGARD DU MIS EN CAUSE

Si le rapport conclut à du harcèlement, de l'incivilité ou de la violence au travail, le mis en cause peut se voir imposer une ou plusieurs mesures :

- Réprimande écrite;
- Suspension sans traitement;
- Mutation, dans le cas où il ne serait pas raisonnable que les personnes concernées par la plainte continuent à travailler ensemble;
- Rétrogradation;
- Congédiement;
- Formation sur le harcèlement.

Si l'enquête ne permet pas d'obtenir des éléments de preuve à l'appui de la plainte, ou encore qu'il n'y a pas eu de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail, aucun document concernant la plainte ne sera versé au dossier du mis en cause. Si l'enquête révèle qu'il y a effectivement eu harcèlement, incivilité ou violence au travail, l'incident et la mesure appliquée seront consignés au dossier du mis en cause.

LES DIVERS RECOURS
DE L'EMPLOYÉ

5

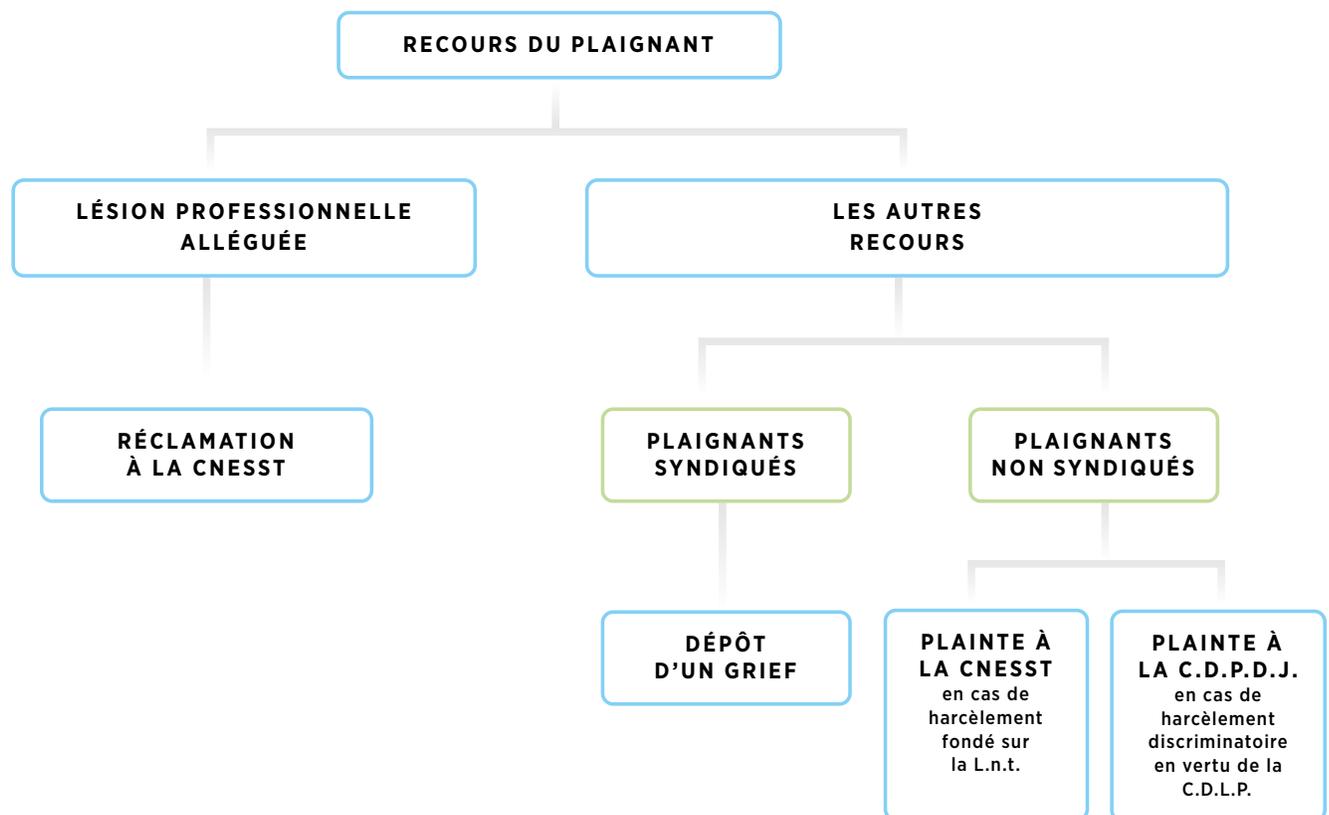
SECTION



LES DIVERS RECOURS DE L'EMPLOYÉ

Mis à part le dépôt d'une plainte en vertu de la Politique, un plaignant détient également d'autres recours contre l'employeur en cas de harcèlement⁶. Dans le but de protéger ses droits, il n'est pas anormal de voir un plaignant déposer des recours simultanés. Les recours du plaignant varient en fonction du fait qu'il soit couvert ou non par une convention collective.

Également, dans le cas où il prétend avoir subi une lésion professionnelle causée par la conduite harcelante, incivile ou violente, le plaignant peut déposer un recours parallèle à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (ci-après : la « **CNESST** ») en vertu de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*⁷(ci-après : la « **L.A.T.M.P.** »).



Lors du dépôt d'un ou de plusieurs recours, nous vous recommandons de consulter rapidement un professionnel à ce sujet, et ce, afin de vous assurer de poser les bons gestes au bon moment et ainsi éviter des conséquences négatives d'avoir tardé avant d'agir.

6. Pour les besoins du présent guide, nous avons fait abstraction des recours pouvant être déposés en droit civil et en droit criminel et pénal.
7. RLRQ, c. A-3-001.

CONCLUSION

6

SECTION



CONCLUSION

La prévention du harcèlement est l'affaire de tous. Du côté des employés et des élus, ils doivent adopter une conduite qui favorise l'épanouissement de chacun dans le milieu de travail. Du côté des cadres, elle requiert une gestion de tous les instants puisque l'environnement de travail est en constante évolution.

Le présent guide vise principalement à vous outiller pour vous aider à prévenir le harcèlement, vous permettre de comprendre les tenants et aboutissants de cette notion qui peut paraître floue, et à tout le moins, pour vous familiariser avec les étapes d'un processus d'enquête.

Dans le but de favoriser un milieu de travail sain, la Politique inclut les volets d'incivilité et de violence au travail. Nous croyons fermement que cela permet aux municipalités de prévenir les comportements inappropriés dès leur apparition.

Bien souvent, dans le milieu municipal, nous remarquons un manque de ressource au niveau de la gestion des ressources humaines. Dans ce contexte, prévenir et faire cesser le harcèlement peut sembler une tâche insurmontable.

Nous tenons à vous rassurer, ce ne sont pas toutes les plaintes qui s'avèrent fondées. Selon les données recueillies par la CNESST entre 2014 et 2017, plus de la moitié des plaintes déposées en vertu de la L.n.t. ont été fermées à la suite de l'évaluation de leur admissibilité par la CNESST, sans compter les retraits et les décisions rejetant la plainte. Quant aux lésions professionnelles, pour cette même période, moins de vingt pour cent (20 %) des plaintes ont été acceptées⁸. C'est donc dire que les comportements réels de harcèlement ne sont pas la norme dans les milieux de travail. Cependant, il ne faut pas prendre à la légère les comportements de harcèlement ou qui s'y apparentent, vu les répercussions sur l'équipe de travail et les désagréments d'un recours en justice pour la municipalité. Il ne faut pas oublier les effets potentiellement dévastateurs d'une décision publique rendue en défaveur de la municipalité. D'autant plus que la situation qui fait l'objet de la décision risque de ne toujours pas être réglée.

Les professionnelles de la FQM se feront un plaisir de vous épauler si vous vivez des situations délicates, le tout dans l'objectif de préserver le climat de travail, mais également, d'assurer que la municipalité respecte ses obligations légales.

MODÈLE DE POLITIQUE DE PRÉVENTION
DU HARCÈLEMENT, DE L'INCIVILITÉ ET DE LA
VIOLENCE AU TRAVAIL



ANNEXE

MODÈLE DE POLITIQUE DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT, DE L'INCIVILITÉ ET DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

AVANT-PROPOS

Ce modèle est conçu à la suite de l'adoption de la *Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives afin principalement de faciliter la conciliation famille-travail*, le 12 juin 2018. Cette loi oblige tous les employeurs à adopter une politique de prévention du harcèlement psychologique et sexuel et de traitement des plaintes, et ce, à compter du 1^{er} janvier 2019.

Dans le but d'aider les villes, les municipalités et les municipalités régionales de comté (ci-après : « MRC ») à se doter d'une politique de prévention du harcèlement ou à revoir celle-ci, la Fédération québécoise des municipalités (ci-après : « FQM »), en collaboration avec l'Association des directeurs municipaux du Québec (ci-après : « ADMQ »), suggère un modèle de politique.

Le modèle de politique suggéré va plus loin que ce qui est requis par la *Loi sur les normes du travail* puisqu'il inclut l'incivilité et la violence au travail. Il s'agit, selon nous, de moyens additionnels permettant autant de prévenir le harcèlement au travail que d'intervenir en cas d'incivilité ou de violence au travail.

Dans les milieux syndiqués, nous recommandons de porter à la connaissance du syndicat la politique lorsqu'elle est adoptée.

Il est important d'user de jugement dans l'application de la présente politique : chaque intervention doit être adaptée au contexte. En cas de doute, n'hésitez pas à consulter les professionnelles du Service en ressources humaines et relations du travail de la FQM.

Le générique masculin est utilisé dans le texte, sans intention discriminatoire et uniquement dans le but de l'alléger.

Il y aurait lieu, aux différents endroits identifiés par une trame grise, d'adapter le texte à votre organisation.

Il est à noter que ce modèle de politique est soumis à titre informatif seulement. Il peut être adapté, modifié et personnalisé pour répondre aux besoins particuliers de chaque organisation. La FQM ou l'ADMQ ne peut en aucun cas être tenue responsable des dommages ou inconvénients pouvant résulter de l'adoption ou de l'application de cette politique.

Ce projet de politique est, en partie, rendu possible grâce à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. Nous reconnaissons son appui financier.

**POLITIQUE DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT, DE L'INCIVILITÉ
ET DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL
[DATE DE MISE À JOUR OU ADOPTION]**

ATTENDU QUE toute personne a le droit d'évoluer dans un environnement de travail protégeant sa santé, sa sécurité et sa dignité;

ATTENDU QUE la *Loi sur les normes du travail* (ci-après « LNT ») prévoit l'obligation pour tout employeur d'adopter et de rendre disponible une Politique de prévention du harcèlement, incluant un volet portant sur les conduites à caractère sexuel;

ATTENDU QUE la [ville, municipalité, MRC] s'engage à adopter des comportements proactifs et préventifs relativement à toute situation s'apparentant à du harcèlement, de l'incivilité ou de la violence au travail, ainsi qu'à responsabiliser l'ensemble de l'organisation en ce sens;

ATTENDU QUE la [ville, municipalité ou MRC] entend mettre en place des mesures prévenant toute situation de harcèlement, d'incivilité ou de violence dans son milieu de travail;

ATTENDU QUE la [ville, municipalité ou MRC] ne tolère ni n'admet quelque forme de harcèlement, d'incivilité ou de violence dans son milieu de travail;

ATTENDU QU'IL appartient à chacun des membres de l'organisation municipale de promouvoir le maintien d'un milieu de travail exempt de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail;

EN CONSÉQUENCE, la [ville, municipalité ou MRC] adopte la présente Politique de prévention du harcèlement, de l'incivilité et de la violence au travail.

1. Objectifs de la politique

La présente politique vise à :

- ✓ Développer une culture organisationnelle empreinte de respect;
- ✓ Prendre les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser toute forme de harcèlement, psychologique ou sexuel, d'incivilité ou de violence au travail;
- ✓ Préciser les rôles et les responsabilités de tous les membres de l'organisation en lien avec la présente politique;

- ✓ Gérer et faire cesser efficacement les comportements de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail;
- ✓ Encourager les employés de la [ville, municipalité ou MRC] à dénoncer toute situation de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail;
- ✓ Assurer le soutien approprié, dans la mesure où cela lui est possible, aux victimes de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail.

2. Champ d'application

Cette politique régit les relations entre collègues de travail, entre supérieurs, entre cadres et subalternes, entre les employés et les citoyens, entre les employés et les élus, entre les employés et les fournisseurs de la [ville, municipalité ou MRC] ainsi que celles entre les employés et tout autre tiers. Cette politique s'applique aux conduites pouvant survenir dans le cadre du travail et à l'occasion d'événements sociaux reliés au travail.

3. Définitions

Employé :

Personne qui effectue un travail sous la direction ou le contrôle de l'employeur. Pour les fins de la présente politique, le bénévole est assimilé à un employé.

Employeur :

[nom de la ville, municipalité ou MRC].

Droit de gérance :

Le droit pour l'employeur de diriger ses employés et son organisation pour assurer la bonne marche et la rentabilité de la [ville, municipalité ou MRC]. Par exemple, suivi du rendement au travail, de l'absentéisme, de l'attribution des tâches ou de l'application d'un processus disciplinaire ou administratif.

On ne doit pas confondre le harcèlement psychologique avec l'exercice de l'autorité de l'employeur dans la mesure où l'employeur n'exerce pas celle-ci de manière discriminatoire ou abusive.

Harcèlement psychologique :

Le harcèlement psychologique est une conduite vexatoire qui se manifeste par des paroles, des actes, des comportements ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, et qui sont de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique d'une personne, ou de nature à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables qui rendent le milieu de travail néfaste.

En général, le harcèlement se traduit par des actes répétés. Toutefois, un seul acte grave qui engendre un effet nocif continu peut aussi être considéré comme du harcèlement.

Cette définition inclut le harcèlement lié à un motif de discrimination contenu aux chartes des droits et libertés, le harcèlement administratif (abus de pouvoir) et le harcèlement sexuel (ci-après collectivement : « harcèlement »).

Harcèlement sexuel :

Pour précision, le harcèlement sexuel se caractérise par des paroles, des actes, des comportements ou des gestes de nature ou à connotation sexuelle. Il peut se manifester notamment par :

- ✓ Des avances, des demandes de faveurs, des invitations ou des requêtes inopportunes à caractère sexuel;
- ✓ Des commentaires d'ordre sexuel, des remarques sur le corps de la personne ou sur son apparence, des plaisanteries qui dénigrent l'identité sexuelle ou l'orientation sexuelle de la personne;
- ✓ Des contacts physiques non désirés, tels que des attouchements, des pincements, des empoignades, des frôlements volontaires;
- ✓ Des menaces, des représailles ou toute autre injustice associée à des faveurs sexuelles.

Incivilité :

Une conduite qui enfreint l'obligation de respect mutuel propre à toute relation en milieu de travail.

Mis en cause :

La personne qui aurait prétendument un comportement harcelant, incivil ou violent et faisant l'objet d'un signalement ou d'une plainte. Il peut s'agir d'un employé, incluant un cadre et la direction générale, d'un élu, d'un fournisseur, d'un citoyen ou d'un tiers.

Plaignant :

La personne se croyant victime de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail. Il peut s'agir d'un employé, incluant un cadre et la direction générale.

Supérieur immédiat :

Cadre représentant le premier niveau d'autorité au-dessus d'un employé et qui exerce un contrôle direct sur l'exécution du travail de ce dernier.

Violence au travail :

Toute agression qui porte atteinte à l'intégrité physique ou morale d'une personne.

4. Rôles et responsabilités

Toutes les personnes visées par la présente politique, [et le syndicat,] doivent adopter une conduite dépourvue de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail. Elles doivent également contribuer à la mise en place d'un climat de travail sain, notamment en signalant à l'employeur toute situation de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail.

4.1 Le conseil [municipal ou des maires]

- a) Prend les moyens raisonnables pour prévenir, ou, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, faire cesser le harcèlement, l'incivilité ou la violence au travail;
- b) Soutient la direction générale et les supérieurs immédiats dans l'application de la présente politique;
- c) Reçoit toute plainte qui vise la direction générale, auquel cas, les articles de la présente politique s'appliquent en faisant les adaptations nécessaires.

4.2 La direction générale

- a) Est responsable de l'application de la présente politique;
- b) Traite avec diligence tout signalement ou plainte et fait enquête ou le réfère à un expert à l'externe.

4.3 Le supérieur immédiat [ou la direction générale lorsqu'il n'y a aucun supérieur immédiat]

- a) Assure la diffusion de la présente politique et sensibilise les employés;
- b) Traite avec diligence tout signalement ou plainte en prenant les moyens raisonnables pour maintenir un climat de travail sain;
- c) Facilite le règlement de tout conflit et collabore avec les différents intervenants;
- d) Informe la direction générale de tout signalement, plainte ou intervention d'intérêt.

4.4 [Le syndicat

- a) Informe rapidement l'employeur de tout conflit pouvant s'apparenter à du harcèlement, de l'incivilité ou de la violence au travail;
- b) Collabore aux mécanismes de règlement.]

4.5 L'employé

- a) Prend connaissance de la présente politique;
- b) Collabore aux mécanismes de règlement, lorsque requis.

4.6 Le plaignant

- a) Signale toute situation de harcèlement, d'incivilité ou de violence au travail au potentiel mis en cause de façon à lui demander de cesser de tels comportements;
- b) Signale la situation à un supérieur immédiat si le harcèlement, l'incivilité ou la violence au travail se poursuit;
- c) Collabore aux mécanismes de règlement.

4.7 Le mis en cause

- a) Collabore aux mécanismes de règlement.

5. Procédure interne de traitement des signalements et des plaintes

- a) Tout signalement ou plainte sera traité avec diligence, équité, discrétion et de façon impartiale;
- b) Dans la mesure du possible, le plaignant doit rapidement signifier au mis en cause de cesser immédiatement son comportement indésirable ou harcelant;
- c) Les mécanismes prévus à la présente politique n'empêchent pas une personne de se prévaloir des droits qui lui sont conférés par la loi dans les délais prévus à celle-ci.

5.1 Mécanisme informel de règlement

- a) Le mécanisme informel de règlement vise à éviter de perturber, outre mesure, le milieu de travail et à impliquer le plaignant et le mis en cause vers la recherche de solutions informelles de règlement de conflit. Les parties peuvent recourir à ce mécanisme en tout temps lors du traitement d'un signalement ou d'une plainte;
- b) Le plaignant signale le conflit auprès de son supérieur immédiat (ou la direction générale dans le cas où son supérieur immédiat est en cause) et il est informé des options qui s'offrent à lui pour régler le conflit;
- c) La personne qui reçoit un signalement ou une plainte doit :
 - ✓ Vérifier la volonté des parties d'amorcer un mécanisme informel de règlement;
- d) Si les parties désirent participer au mécanisme informel de règlement, la personne qui traite le signalement ou la plainte doit :
 - ✓ Obtenir la version des faits de chacune des parties;
 - ✓ Susciter la discussion et suggérer des pistes de solution pour régler le conflit;
 - ✓ Identifier avec les parties les solutions retenues afin de résoudre le conflit;
- e) Si le mécanisme échoue, la personne qui a reçu ou traité le signalement ou la plainte informe le plaignant de la possibilité de poursuivre avec le mécanisme formel de règlement. Elle informe la direction générale de l'échec du mécanisme informel. Cette dernière peut décider de faire enquête et déterminer les mesures applicables, le cas échéant.

5.2 Mécanisme formel de règlement du harcèlement

- a) Le mécanisme formel de règlement ne s'applique pas aux signalements ou plaintes relatifs à l'incivilité ou la violence au travail, à moins qu'ils ne s'assimilent à du harcèlement;
- b) Le plaignant peut adresser une plainte formelle à la direction générale au plus tard dans les deux (2) ans suivant la dernière manifestation d'une conduite de harcèlement. Dans le cas où la plainte vise la direction

générale, le plaignant la transmet directement au [au maire, au préfet, au comité des ressources humaines ou à l' élu désigné par résolution];

- c) Un formulaire de plainte identifiant les renseignements essentiels au traitement de celle-ci est joint en annexe. Le plaignant ou la personne qui fait le signalement y consigne par écrit l'ensemble des allégations soutenant sa plainte en s'appuyant sur des faits, en précisant, si possible, les dates et en indiquant le nom des personnes témoins des événements.

5.3 Enquête

- a) La direction générale, lors de la réception d'une plainte :
- ✓ Vérifie de façon préliminaire ce qui a déjà été tenté pour régler le conflit;
 - ✓ Décide si elle fait elle-même enquête ou si elle la confie à une tierce personne ou à un expert à l'externe (ci-après collectivement : « personne désignée »);
 - ✓ Établit des mesures temporaires, lorsque requis;
- b) La direction générale ou la personne désignée vérifie ensuite si la plainte est recevable et fait connaître sa décision par écrit au plaignant;
- c) Dans le cas où la plainte est jugée recevable, la direction générale ou la personne désignée examine l'ensemble des faits et circonstances reliés aux allégations fournies par le plaignant;
- d) La direction générale ou la personne désignée avise tout d'abord verbalement le mis en cause de la tenue d'une enquête. Un avis de convocation écrit lui est par la suite transmis, et ce, minimalement quarante-huit (48) heures avant la rencontre pour obtenir sa version des faits. L'avis de convocation lui indique les principaux éléments de la plainte;
- e) L'enquête implique la rencontre des parties concernées par la plainte ainsi que les divers témoins pertinents. Lors de ces rencontres, le plaignant et le mis en cause peuvent choisir de se faire accompagner par une personne de leur choix [ou un représentant syndical] qui n'est pas concerné(e) par la plainte. Toute personne rencontrée, incluant l'accompagnateur, doit signer un engagement de confidentialité. Un accompagnateur ne peut être un témoin.

5.4 Conclusions de l'enquête

- a) La direction générale ou la personne désignée produit un rapport écrit où elle conclut à la présence, ou non, de harcèlement. Pour donner suite à l'enquête, elle peut notamment :
- ✓ Rencontrer individuellement le plaignant et le mis en cause afin de les informer si la plainte est fondée ou non;
 - ✓ Rencontrer le [conseil municipal ou des maires] ou la direction générale afin de l'informer si la plainte est fondée ou non et lui faire part de ses recommandations, le cas échéant;
 - ✓ Intervenir dans le milieu de travail du plaignant pour faire cesser le harcèlement;
 - ✓ Imposer des sanctions;
 - ✓ Convenir d'un accommodement raisonnable lorsque la plainte vise un élu, un citoyen, un bénévole ou un fournisseur;
 - ✓ Orienter le plaignant ou le mis en cause vers un service d'aide aux employés ou toute autre ressource professionnelle;
- b) Le plaignant peut retirer sa plainte en tout temps par écrit. Dans le cas où la plainte est retirée par le plaignant, la direction générale se réserve le droit de poursuivre l'enquête si elle juge que la situation le justifie;
- c) Certaines mesures peuvent aussi être implantées afin de garantir un milieu de travail sain, et ce, même si aucune allégation de harcèlement ne s'avère fondée.

6. Mécanisme formel de règlement de plainte ou signalement d'incivilité ou de violence au travail

- a) Le plaignant peut adresser une plainte formelle à la direction générale au plus tard dans les trente (30) jours suivant la dernière manifestation d'une conduite d'incivilité ou de violence au travail. Dans le cas où la plainte vise la direction générale, le plaignant la transmet directement au [au maire,

au préfet, au comité des ressources humaines ou à l' élu désigné par résolution]);

- b) Un formulaire de plainte identifiant les renseignements essentiels au traitement de celle-ci est joint en annexe. Le plaignant ou la personne qui fait le signalement y consigne par écrit l'ensemble des allégations soutenant sa plainte en s'appuyant sur des faits, en précisant, si possible, les dates et en indiquant le nom des personnes témoins des événements.
- c) En cas d'échec du mécanisme informel de règlement et en présence d'allégations d'incivilité ou de violence, la direction générale ou la personne désignée peut décider de faire enquête selon les règles généralement applicables et déterminer les mesures applicables, le cas échéant;
- d) Ce mécanisme trouve également application lorsqu'un fournisseur, un citoyen, un tiers, ou un bénévole est visé par une plainte d'incivilité ou de violence. Dans un tel cas, la direction générale ou la personne désignée détermine les accommodements raisonnables applicables, le cas échéant;
- e) Dans le cas où un élu ou la direction générale est visé par la plainte, il est de la responsabilité du conseil [municipal ou des maires] de déterminer le processus approprié pour traiter le conflit.

7. Sanctions

- a) L'employé, incluant un cadre et la direction générale, qui ne respecte pas le contenu de la présente politique s'expose à des mesures administratives ou disciplinaires selon la gravité des gestes posés, pouvant aller jusqu'au congédiement;
- b) L' élu, le citoyen, le bénévole, le fournisseur ou le tiers qui ne respecte pas le contenu de la présente politique s'expose à des mesures administratives ou judiciaires selon la gravité des gestes posés.

8. Confidentialité

L'employeur respecte le droit à la confidentialité des renseignements personnels relativement à l'application de la présente politique. Tout signalement et toute plainte sont traités avec discrétion et la confidentialité est exigée de toutes les personnes impliquées. En conséquence, l'employeur reconnaît que ces renseignements demeureront confidentiels dans la mesure où l'employeur doit accomplir adéquatement

les obligations ci-haut décrites. Tout mécanisme de règlement ou tout rapport d'enquête est confidentiel.

9. Bonne foi

- a) La bonne foi des parties est essentielle au règlement de toute situation. La recherche de la meilleure solution possible, avec la collaboration de chacune des parties, est privilégiée afin d'en arriver à un règlement juste et équitable pour tous;
- b) Toute personne à qui la présente politique s'applique qui refuse de participer à l'enquête prévue au mécanisme formel de règlement s'expose à une sanction;
- c) Le plaignant qui a déposé une plainte jugée malveillante, frivole ou de mauvaise foi s'expose à une sanction.

10. Représailles

Une personne ne peut se voir imposer de représailles pour avoir utilisé les mécanismes prévus à la présente politique ni parce qu'elle a participé au mécanisme d'enquête. Toute personne exerçant des représailles s'expose à une sanction.

11. Révision et sensibilisation

La présente politique sera révisée de façon périodique ou au besoin. Une copie de la présente politique est remise à chaque nouvel employé. Une copie signée par les employés, incluant les cadres et la direction générale, est déposée à leur dossier d'employé.

[L'employé ou l' élu] reconnaît avoir lu et compris les termes de la politique et en accepte les conditions.

Signature de [l'employé ou de l' élu] _____ Date _____

Signature de l'employeur _____ Date _____

FORMULAIRE DE PLAINTE		
INFORMATIONS SUR LE OU LA PLAIGNANT(E)		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :	ID :	
Service :		
Adresse :		
INFORMATIONS SUR LE (LA) OU LES MIS(E)S EN CAUSE		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :		
Service :		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :		
Service :		
DESCRIPTION DU LIEN AVEC LE (LA) OU LES MIS(E)S EN CAUSE		
<input type="checkbox"/> Supérieur hiérarchique	<input type="checkbox"/> Supérieur immédiat	<input type="checkbox"/> Collègue/compagnon de travail
<input type="checkbox"/> Subordonné/employé	<input type="checkbox"/> Citoyen	<input type="checkbox"/> Fournisseur
<input type="checkbox"/> Membre de la direction	<input type="checkbox"/> Autres :	
INFORMATIONS SUR LE OU LES TÉMOINS		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :		
Service :		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :		
Service :		
Nom :	Prénom :	
Emploi/fonction :		
Service :		



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

1134, Grande Allée Ouest
Bureau RC 01
Québec (Québec) G1S 1E5

Téléphone 418 651-3343
Sans frais 1 866 951-3343
fqm.ca  |  | 



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

fqm.ca

