

HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE 8 ANS APRÈS : NOTRE BILAN D'ENQUÊTE

Depuis l'entrée en vigueur, en mai 2004, de l'article 81.18 de la Loi sur les normes du travail prohibant le harcèlement psychologique au travail, nous avons réalisé de nombreuses enquêtes dans différents milieux de travail, tant syndiqués que non syndiqués, dans le secteur public comme privé. Le bilan que nous en faisons permet de dégager deux constantes préoccupantes : le nombre de fausses victimes, et le manque d'information des travailleurs et des gestionnaires, souvent lié à l'absence de politique en matière de harcèlement au travail.

Les fausses victimes

Du nombre total d'enquêtes réalisées, les 2/3 des plaintes se sont avérées non fondées. De ce nombre, 37,5 % avaient été déposées de bonne foi, mais ne constituaient pas du harcèlement psychologique. Il s'agissait plutôt de situations touchant le droit de gestion de l'employeur, les changements organisationnels et les personnalités victimaires. Cependant, dans 62,5 % des cas, le dépôt des plaintes était motivé par la vengeance et, dans trois cas, on peut ajouter par l'appât du gain; les fausses victimes revendiquant d'emblée le droit à une compensation pécuniaire, et ce, avant même la tenue de l'enquête.

Motivations des fausses victimes

Les motifs pour se venger étaient de plusieurs ordres. La jalousie envers une ou des collègues venait au premier plan, suivi par les plaintes croisées, où l'employé mis en cause dans une plainte de harcèlement a déposé une plainte contre l'employé plaignant, et l'intention de nuire à un supérieur. Nous avons également été confrontés à une situation où la fausse victime a déposé une plainte frivole contre son supérieur sur le conseil de son syndicat, qui menait une guerre de tranchées

contre le nouvel employeur, à qui il voulait imposer ses volontés, dans un contexte d'acquisition. Finalement, notre dernière enquête portait sur la plainte d'une employée qui, sachant qu'elle allait être congédiée pour incompetence, a démissionné, en invoquant la discrimination dans un milieu de travail multiethnique, et poursuivi son ex-employeur à la Commission des droits de la personne et de la jeunesse.

Caractéristiques des fausses victimes

De façon générale, les fausses victimes se caractérisent par une absence totale de remise en question et une attitude rigide face à la situation de harcèlement alléguée. Elles ne cherchent pas de solution et posent comme vrai ce qui demeure à être démontré.

Les fausses victimes ont tendance à accorder une importance exagérée à des faits anodins, sans lien avec leurs allégations. Par exemple : « *Il me regarde* », « *Elle respire fort* », « *Il ne m'a pas dit bonjour* », etc. En outre, elles ne cherchent pas à faire cesser le harcèlement allégué, mais désirent soit une compensation financière, soit le congédiement ou la sanction de la personne qu'elles mettent en cause.

Faits saillants de l'Enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de SST(2007)

Secteurs les plus touchés : Santé et services sociaux, services gouvernementaux, transport, enseignement.

Catégories d'emploi les plus à risque : Mixtes et manuels.

14,8 : Proportion de travailleurs rapportant avoir été victimes de harcèlement psychologique au cours des 12 derniers mois.

20,8% : Proportion de travailleurs syndiqués victimes de harcèlement psychologique.

50% : Proportion de travailleurs n'exerçant aucun recours lorsque le harceleur est un supérieur hiérarchique.

Le manque d'information

Notre expérience d'enquête nous a permis de constater que beaucoup de milieux de travail ne disposaient pas d'une politique claire en matière de harcèlement ou alors se contentaient d'une simple interdiction. Cela entraîne, d'une part, une incompréhension des employés sur ce qui constitue du harcèlement psychologique, **mais surtout sur ce qui n'en constitue pas** et, d'autre part, une incapacité des gestionnaires à composer avec une plainte de harcèlement psychologique, qu'elle soit fondée ou non.

Nous avons été surpris par la quantité de plaintes sans lien avec du harcèlement psychologique, mais plutôt avec une situation ou un conflit lié au travail. De façon prévisible, les secteurs d'activité ayant connu des réorganisations

Harcèlement ou conflit ?

La différence entre ces deux situations repose essentiellement sur le fait que dans un conflit, les reproches sont connus et la communication est ouverte et directe. Dans une situation de harcèlement psychologique, il y a du « non-dit ». (Association du personnel de soutien du Collège A et Collège A, D.T.E. 2007T-660)

(fusions, acquisitions, restructurations) ont généré énormément de plaintes non fondées; les employés utilisant le harcèlement psychologique à pratiquement toutes les sauces: insatisfaction liée au style d'un nouveau gestionnaire ou à une mutation, intégration des équipes lors de fusions, résistance des anciens employés aux normes d'un nouvel employeur lors d'acquisitions, etc.

Dans la majorité des plaintes, les employés ont démontré une incompréhension du harcèlement psychologique et affirmé n'avoir reçu aucune information à ce sujet. Il en était de même pour plusieurs gestionnaires, incapables

d'intervenir adéquatement et souvent dépassés par des situations qui auraient pu être réglées de façon informelle.

Informé et formé pour mieux prévenir

Il est légitime de croire que le nombre de plaintes non fondées que nous avons traitées est une conséquence directe du manque d'information du personnel. Dans plusieurs cas, il s'agissait de plaintes frivoles relevant de l'enfantillage, qui ne nécessitaient pas de déclencher le processus complet d'enquête.

Dans un contexte où l'employeur est légalement tenu d'agir, le manque d'information peut conduire à l'abus de plaintes en harcèlement et à la multiplication de coûteux recours. Il importe donc de bien informer le personnel sur les critères de définition du harcèlement psychologique et de former les gestionnaires à traiter ce type de plainte. À cet effet, une politique claire constitue le meilleur outil de gestion, en établissant clairement ce qui est toléré et ce qui ne l'est pas. Une telle politique pourrait également comporter l'avantage de sensibiliser les employés de mauvaise foi en vue de prévenir les plaintes frivoles.

Compte tenu du caractère subjectif du harcèlement psychologique, le personnel des ressources humaines appelé à traiter ce type de plainte devrait suivre une formation en techniques d'enquête en harcèlement psychologique comprenant :

- Les critères à démontrer;
- Les situations ne constituant pas du harcèlement psychologique;
- Une méthodologie rigoureuse d'enquête;
- Les critères de sélection des témoins;
- La rédaction des questionnaires d'entrevue;
- La justification des conclusions.

La formation proposée permet d'outiller les gestionnaires à gérer les différents types de plainte à l'interne, notamment les plaintes frivoles et les fausses victimes, et ainsi minimiser le recours à l'enquête externe.