

Bilan des 15 ans de la mise en œuvre des dispositions sur le harcèlement psychologique

Rachel Cox, professeure, UQAM

Colloque de la Conférence des arbitres

Montréal, 27 avril 2019

Pourquoi en parler? –

Le stress et les problèmes de santé mentale au travail, une mégatendance de la SST

- L'utilisation accrue des systèmes automatisés et de la robotique
- **La montée du stress et des problèmes de santé mentale liés au travail**
- L'accroissement du temps d'écran, sédentarisme et **maladies chroniques** (cardiovasculaires, diabète, **problèmes de santé mentale**, cancers, etc.)
- **Frontières poreuses entre la maison et le travail**
- L'économie digitale et de plateforme
- Une main d'œuvre vieillissante

Horton J, Cameron A, Deet al, (2018) Workplace Safety Futures, CSIRO, Canberra.

Le profil de la personne syndiquée

- Jusque dans les années 1960, le mouvement syndical canadien était composé principalement d'hommes cols bleus, œuvrant dans des usines ou des mines
- Aujourd'hui, au Canada, une personne syndiquée est « légèrement plus susceptible d'être une femme et de travailler dans un bureau, une école ou un hôpital » que d'être un homme
- Au Québec, taux de couverture syndicale des femmes (39,4%) se rapproche de celui des hommes (39,7) (2013)

Statistique Canada, *Mégatendances canadiennes*, « Déclin de la syndicalisation », 2015, produit n° 11-630-X au catalogue, <http://www.statcan.gc.ca/pub/11-630-x/11-630-x2015005-fra.htm?p=613222>.

Ce que nous savons...

- La qualité de la relation d'emploi est un déterminant clé de la santé
 - Plan scientifique
 - Plan juridique

Au plan juridique – Dignité et respect de soi-même

« ...L'emploi est une composante essentielle du sens de l'identité d'une personne, de sa valorisation et de son bien-être sur le plan émotionnel. C'est pourquoi, les conditions dans lesquelles une personne travaille sont très importantes pour ce qui est de façonner l'ensemble des aspects psychologiques, émotionnels et physiques de sa dignité et du respect qu'elle a d'elle-même. »

*Renvoi relatif à la Public Service Employee Relations Act (Alb.), [1987] 1 RCS 313 (Dickson J.,
diss.)*

Au plan scientifique – Cause ET conséquence du harcèlement au travail

- Les problèmes de santé mentale au travail constituent actuellement l'une des plus importantes causes d'absence au travail
- Problèmes caractérisés par de longues périodes d'absence et de hauts taux de rechute.
- Facteurs liés au travail jouent un rôle primordial comme déterminants de l'absence

Louise St-Arnaud et al, « Determinants of Return-to-Work among Employees Absent Due to Mental Health Problems », (2007) 62(4) Relations industrielles, 690

OIT: Convention sur la violence et le harcèlement au travail (juin 2019)

« 2. Tout Membre doit adopter... une approche inclusive, intégrée et tenant compte des considérations de genre, qui vise à éliminer la violence et le harcèlement dans le monde du travail et qui consiste notamment à:

a) interdire en droit la violence et le harcèlement;

...

e) garantir **l'accès à des moyens de recours et de réparation** ainsi qu'à un soutien pour les victimes;

...

h) garantir l'existence de **moyens d'inspection et d'enquête efficaces** pour les cas de violence et de harcèlement par le biais de l'inspection du travail ou d'autres organismes compétents. »

OIT: Convention sur la violence et le harcèlement au travail (juin 2019)

11. Tout Membre doit prendre des mesures appropriées pour:

... b) garantir que les travailleurs et autres personnes concernées ont facilement accès à des moyens de recours et de réparation appropriés et efficaces ainsi qu'à des mécanismes de signalement et de règlement des différends ..., qui soient sûrs, équitables et efficaces, notamment:

i) des procédures de plainte et d'enquête et, s'il y a lieu, des mécanismes de règlement des différends au niveau du lieu de travail;

ii) des mécanismes de règlement des différends extérieurs au lieu de travail;

iii) des tribunaux ou autres juridictions;...

e) prévoir que les victimes de violence et de harcèlement fondés sur le genre dans le monde du travail auront effectivement accès à des mécanismes de règlement des différends, à un soutien, à des services et à des moyens de recours et de réparation tenant compte des considérations de genre, sûrs et efficaces;...

Plan

- Le contexte de l'adoption
- Les cinq premières années de la mise en oeuvre
 - Jurisprudence
 - Données qualitatives concernant le milieu syndiqué
- Bilan des 15 ans
 - Jurisprudence des cinq dernières années
 - Typologie
 - Harcèlement « managérial »

Que réserve l'avenir ?

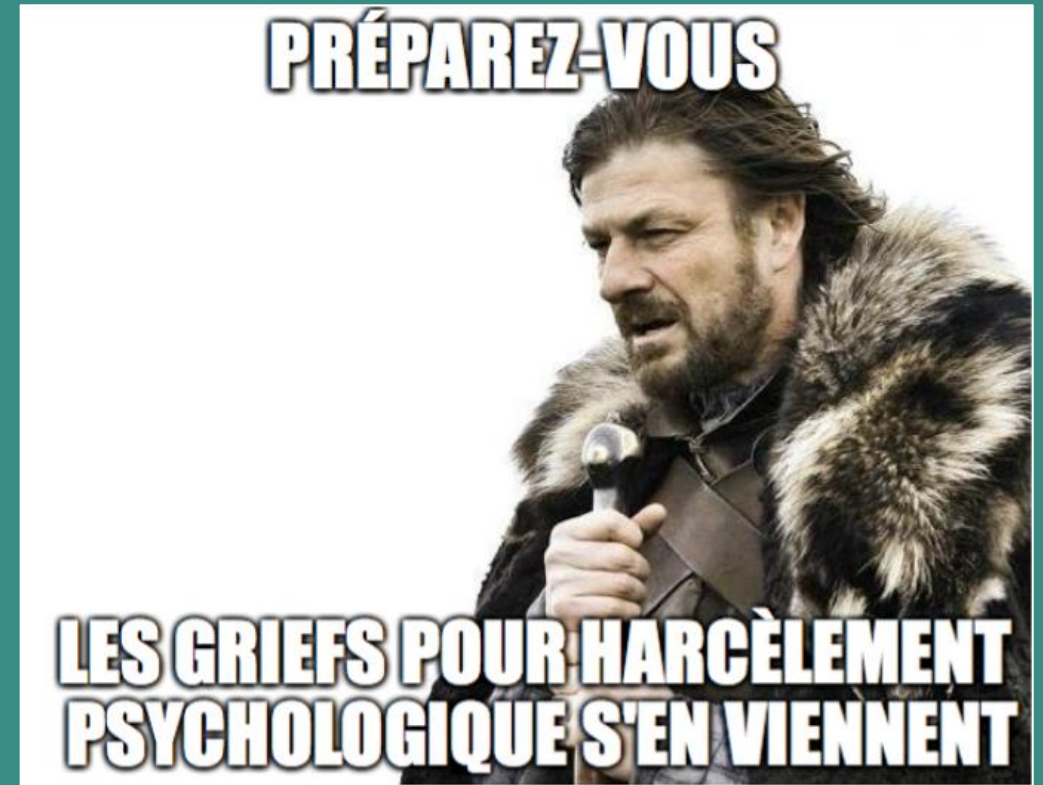
I. Le contexte d'adoption des dispositions sur le harcèlement psychologique

Rapport du groupe interministériel de 2001 – Le harcèlement psychologique, « un phénomène systémique »

- Déclare que « les règles actuelles du marché du travail, qu'il s'agisse des exigences accrues de flexibilité, de productivité ou encore le recours de plus en plus grand aux emplois atypiques, contribuent à accroître la vulnérabilité des travailleuses et des travailleurs et favorisent l'occurrence d'incidents de harcèlement psychologique. »
- Recommande l'adoption de « code de conduite au travail basé sur des valeurs de respect, de civilité et de tolérance »
- Reconnaît le droit de gérance mais affirme que « la particularisation de certains employés dans le but de les désavantager ou de leur nuire ne peut faire partie du droit de gérance de l'employeur »

Le contexte – Au début des années 2000...

- Recherches
 - Gravité du harcèlement psychologique
 - Conséquences désastreuses
 - Sur la santé des personnes salariées ciblées
 - Sur la bonne marche des organisations
- Adoption de dispositions
 - Belgique (1996); France (2002)
 - Québec (2002; entrée en vigueur 2004)



Objectif de la Loi - La prévention

- « ...on veut justement que la CNT [l'arbitre] puisse intervenir avant que des dommages soient causés à la personne. »
- « Si vous voulez vraiment avoir une approche préventive et ne pas vous approcher de la lésion professionnelle, n'attendez pas qu'on soit obligé de démontrer qu'il y a un préjudice. Une fois qu'on a créé le milieu de travail néfaste, c'est ça qui va amener le préjudice à la personne...»
- Réglementer les milieux de travail pour les rendre plus sains
- Offrir recours et réparation à toute personne salariée victime

Min. J. Rochon, Débats de la CET du 11 décembre 2002

II. Les cinq premières années de la mise en oeuvre en milieu syndiqué

2004-2009

Projet de recherche doctorale- Méthodologie

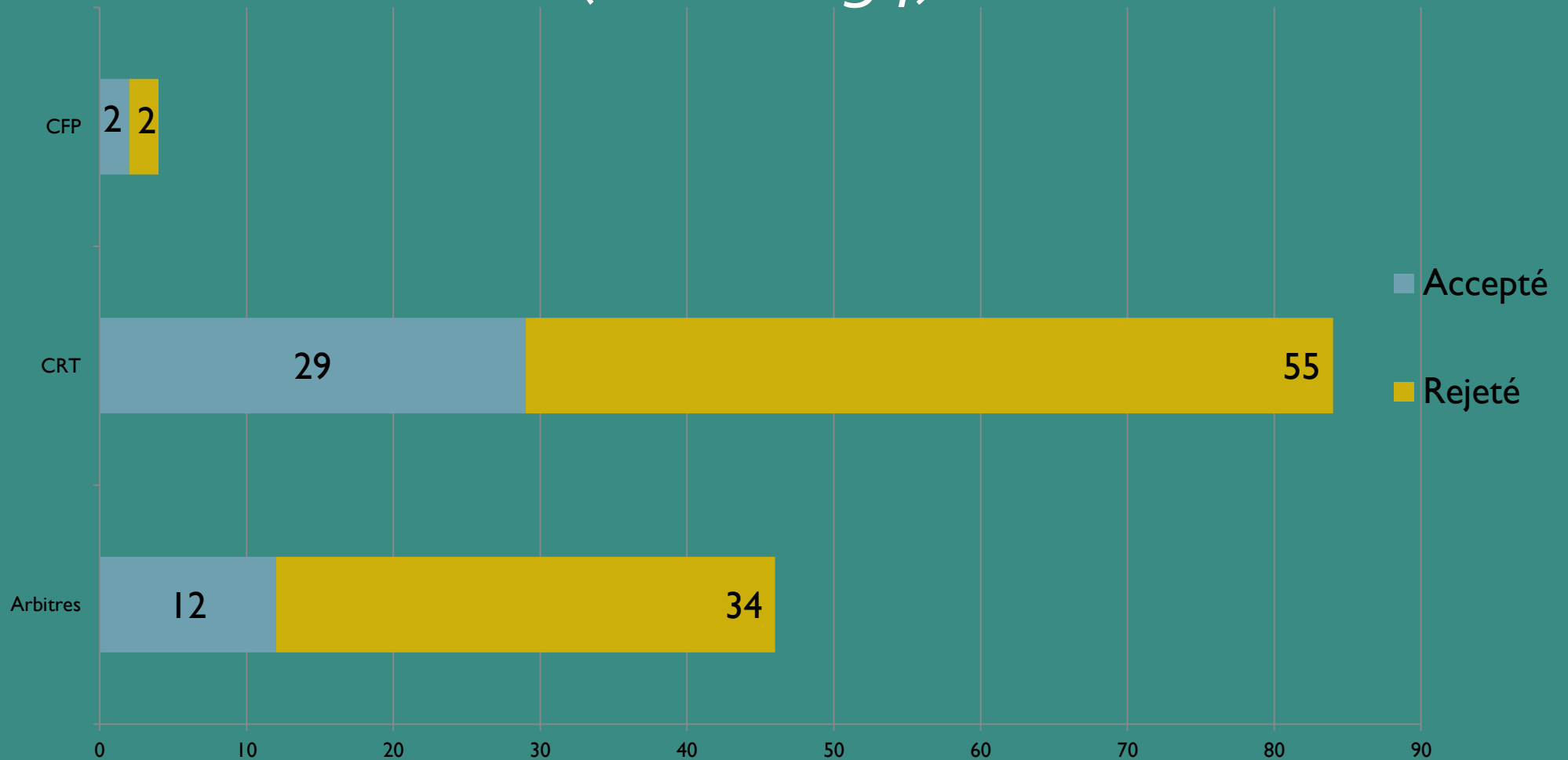
- Étude juridique classique
 - Lois
 - Jurisprudence
 - Doctrine
- Enquête de terrain
 - 16 entrevues avec 22 représentantes et représentants syndicaux



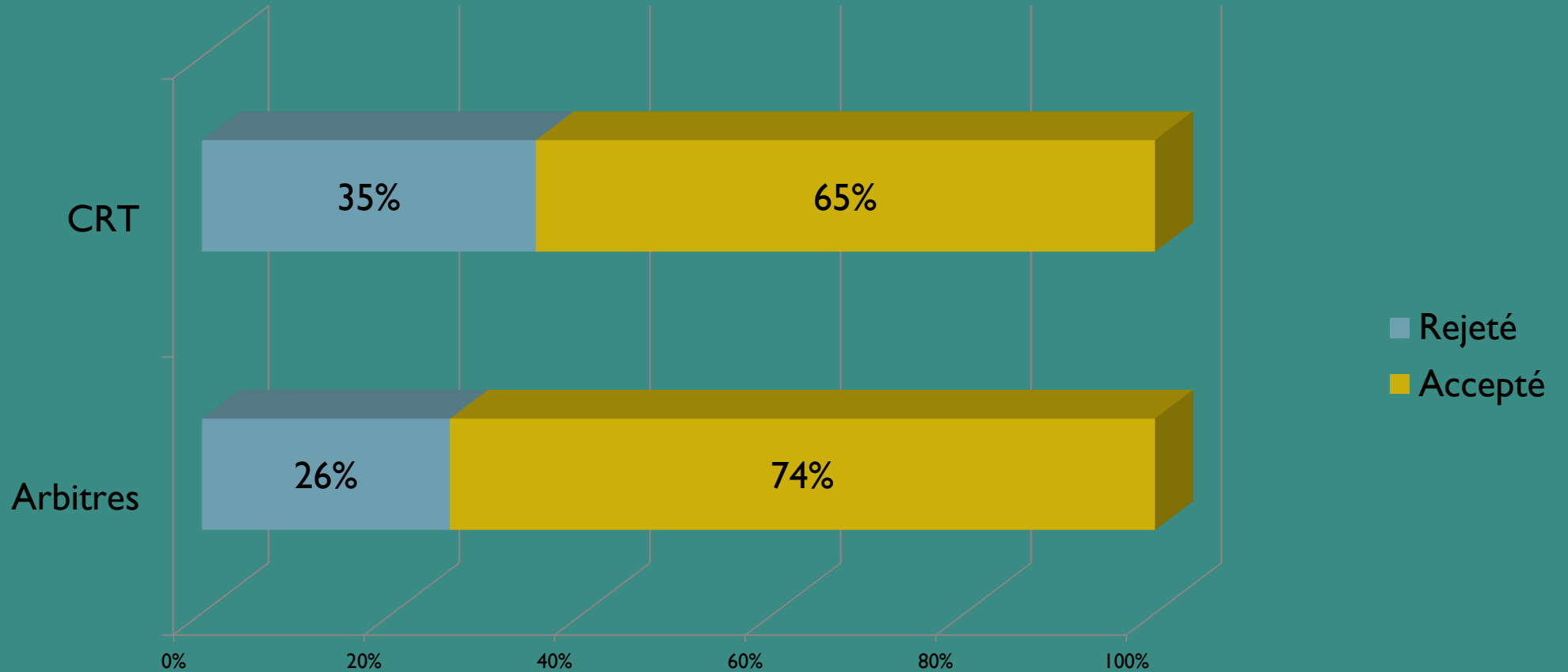
Analyse de la jurisprudence Sept. 2004-Sept. 2009



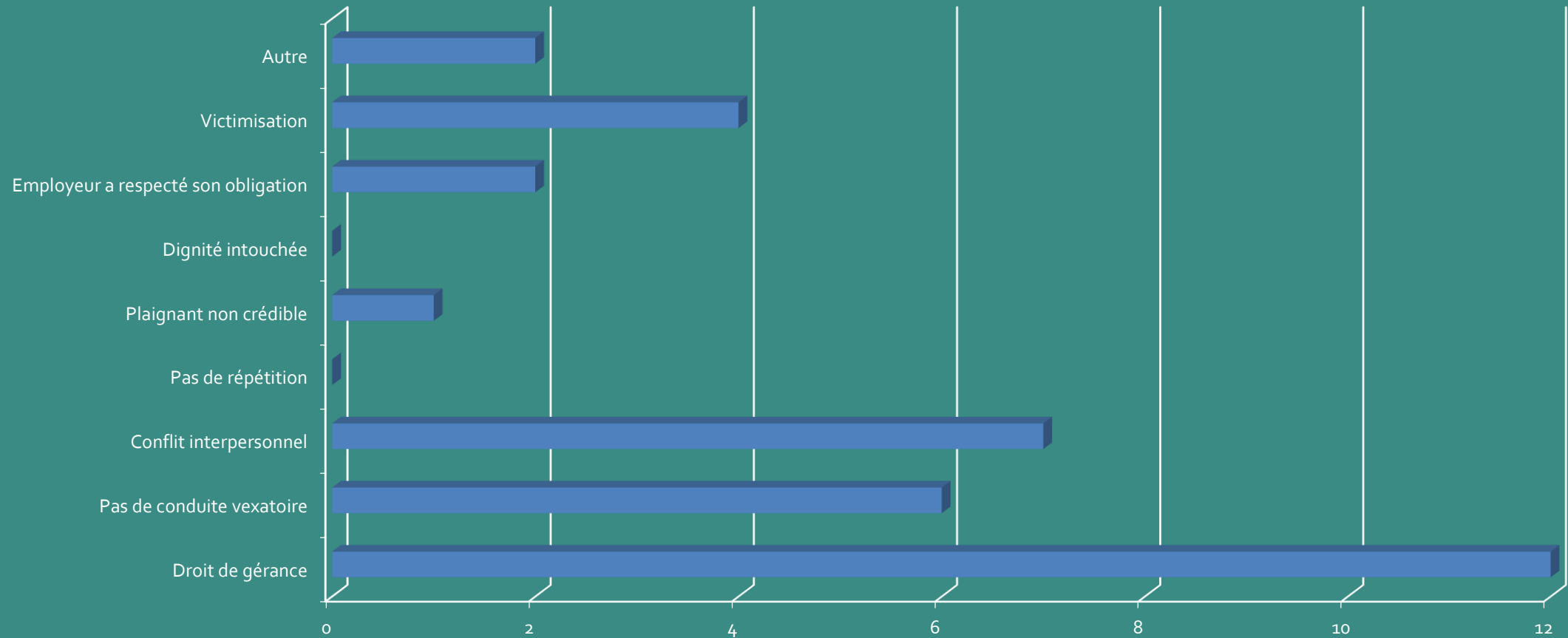
Plaintes et griefs (sept. 2004-sept. 2009) (total = 134)



Sort des plaintes et griefs (sept. 2004-sept. 2009)



Motifs de rejet des griefs (Sentences arbitrales, septembre 2004- septembre 2009)



Griefs accueillis

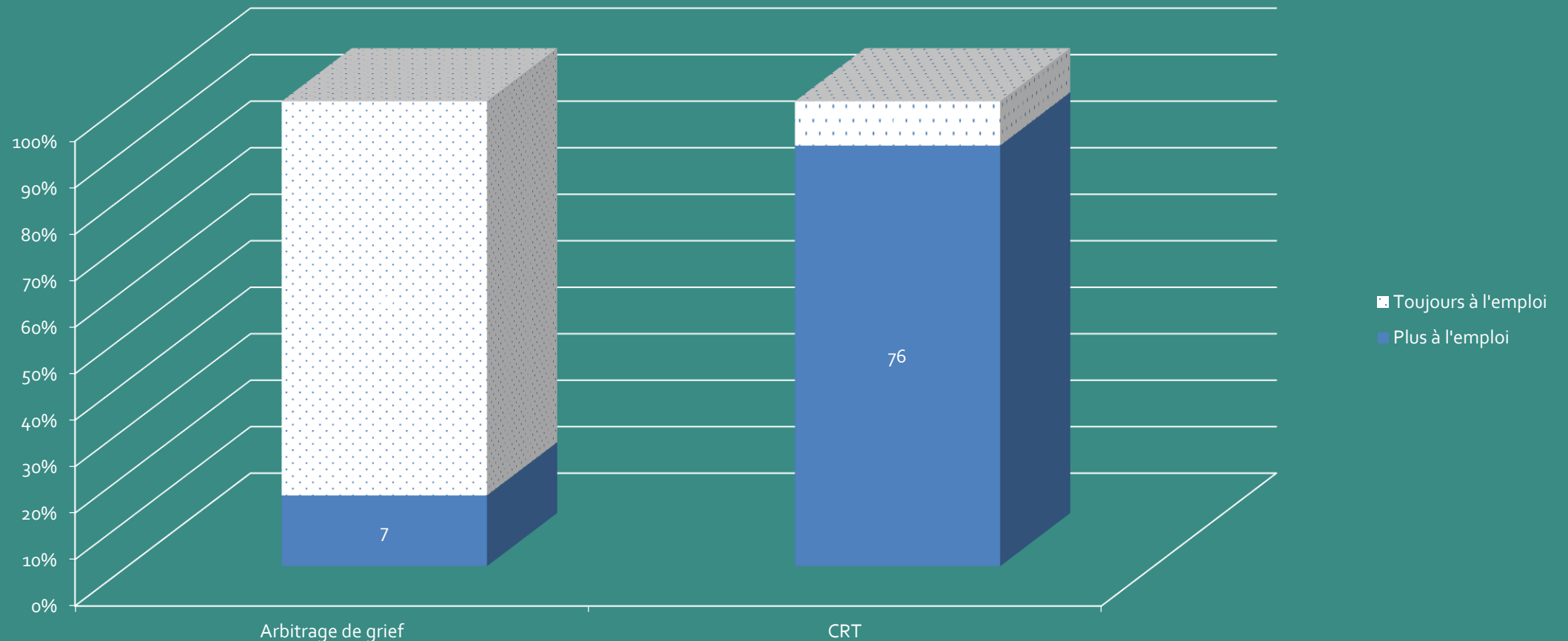
- Supervision excessivement contrôlante ou humiliante
- Exercice abusif des droits de gérance à l'égard d'une travailleuse ou d'un travailleur ciblé
 - Col blanc
 - Après un congé de maladie (4); obtenir la démission ou forcer la retraite (2)
- Style de gestion hostile et irrespectueux
- Langage abusif, laisser entendre que le travailleur était malade mental, le fait de suivre le travailleur jusqu'au vestiaire pour le menacer
 - Col bleu
 - Même si les plaignants eux-mêmes étaient l'objet de mesures disciplinaires légitimes

Griefs refusés -

Absence de conduite vexatoire

- un gestionnaire « malhabile au plan des relations de travail »,
- une « conduite [...] répréhensible » dans la forme d'une crise de colère et des invectives avec sacres,
- des « façons de faire [de la part d'un doyen d'université] qui s'avèrent malheureuses »,
- des « interventions carrément inappropriées » ainsi qu'« une évidente pugnacité » qui a mené à « un débordement inacceptable » de la part de ce dernier,
- des « propos [...] très durs, menaçants et blessants »,
- un « ton sec et accusateur » et une conduite, pas nécessairement hostile mais « questionnable »
- un « ton inapproprié et désagréable » de la part d'une représentante de l'employeur « sèche, peu respectueuse des employés et peu soucieuse de leurs sentiments au travail [qui] n'a pas la façon de parler [aux employés] ni celle de donner des ordres clairs, non confus », soit une gestionnaire à « [l']attitude navrante », pour qui « les employés n'ont rien à dire et doivent faire ce qu'elle leur dit »

Personnes plaignantes toujours à l'emploi du même employeur au moment de l'audience (septembre 2004 - septembre 2009).



Lourdeur...

- En moyenne, l'audience d'un grief pour harcèlement psychologique a duré 5,8 journées
 - Comparer CRT (2004-2011)
 - Moyenne 3,6 jours
- La distinction pour l'audience la plus longue allait à une audience de grief qui a duré 23 jours.

*SCFP et CS des Grandes-Seigneuries, [2008]
AZ-50512237*

Qu'est-ce qui s'est passé?

- Harry Arthurs sur l'arbitrage de grief dans les années 1970 :

« ... Hearings were short; lawyers tended to be housebroken and operated within the tacit assumptions of the system; arbitrators – lower court judges and law professors – generally had a day job and sat down after the hearing to write an award, not Victorian novel. What happened?... »

Harry Arthurs, *The New Economy and the New Legality : Industrial Citizenship and the Future of Labour Arbitration*, (1999) 7 CLELJ

Et puis, la prévention?

- Plusieurs griefs *rejetés* font clairement état de manquements à l'obligation de prévention de la part de l'employeur
- Un fardeau de preuve difficile à s'acquitter!

Cox 2010, 2014, 2017

Desjardins et Giguère 2013

Bourgault et Laflamme 2018

Manquement à l'obligation de prévention?

- « Il serait certes préférable que l'Employeur définisse clairement ses attentes face à chacun et évalue leur habilité à s'en acquitter concrètement en exerçant un contrôle serré afin que pareil conflit cesse et ne se répète pas. En définitive, ce conflit résulte de la présence d'un enseignant particulièrement acariâtre, d'une mauvaise organisation du travail et des tâches mal définies mais pas de harcèlement psychologique. Et ce, malgré tous les inconforts que cela a créé chez la plaignante. »

SEEPB et CS Marie-Victorin, [2009] AZ-50569016 (G. Lavoie)



Comportement « fortement répréhensible »

- « Bien entendu, le comportement de M. Gagné – colère et sacre – est inexcusable. »
- « Aussi, est-il nécessaire de rappeler que le seul fait pour une personne salariée de se sentir humiliée, ou même menacée – donc une réaction subjective et qui peut être fort compréhensible – par la conduite d'un supérieur ..., n'autorise pas à lui seul à qualifier la conduite de vexatoire ou de grave. »

REJETÉ

*SCFP, section locale 1910 et Témiscamingue,
[2007] AZ-50459167 (G. Laflamme)*



L'obligation de prévention

- Politique de traitement des plaintes

- Faire enquête avec diligence et de façon impartiale

- « ... agir dès connaissance acquise d'une conduite vexatoire polluant le milieu de travail au lieu de se retrancher derrière l'adoption d'une Politique et d'une Procédure et de se cantonner dans une position d'attente de plainte »

Syndicat des enseignants de Beauce-Appalaches et Collège de Beauce-Appalaches, [2006] R.J.D.T. 1314

- « des mécanismes d'intervention adaptés et diligents au moindre signalement »

SCFP et Montréal (Ville de), [2009] no AZ-50529890.

- Prévention primaire?

- [...] un employeur informé au départ d'une situation qui s'apparente à un conflit interpersonnel entre deux collègues ne peut invoquer qu'il ne s'agit pas d'une situation de harcèlement psychologique pour justifier l'absence d'adoption de mesures pour redresser la situation puisque ce genre de situation est un terreau fertile à du harcèlement psychologique et que le législateur a prévu qu'il doit le prévenir, c'est-à-dire prendre les devants [...].

Association du personnel de soutien du Collège A et Collège A, [2008] R.J.D.T. 1762,, 2010 QCCS 1371, 2012 QCCA 441,

Enquête de terrain

Très grande variabilité dans le succès ou l'échec de la mise en œuvre des dispositions portant sur le harcèlement psychologique

- d'un milieu de travail à un autre
- d'un cas à l'autre

Personne n'aime ça!

- C'est, c'est, pis, je me rends que c'est quelque chose que, personne aime faire. Personne veut, veut "dealer" les cas d'harcèlement. Les gens ont peur de ça... » S2-1-H

La majorité des cas ne cadre pas dans un modèle victime/bourreau

- ... moi, j'appelle ça des victimes, des belles victimes pures, là. Eux autres, ils n'ont rien fait, pis, y a quelqu'un qui a décidé de leur tomber dessus.

Mais, dans beaucoup de milieux, c'est..., c'est gris, là. Ça démarre dans un milieu difficile, il y a beaucoup d'éléments, et souvent, il y a des attitudes inacceptables des deux côtés [...] Pis, tout d'un coup, il y a une attitude d'harcèlement qui..., avant c'était inacceptable, mais ce n'était pas nécessairement du harcèlement. Pis, là, le harcèlement arrive, mais, il n'arrive pas de nulle part, il arrive dans..., tsé, d'un milieu qui est difficile. S3-7-F

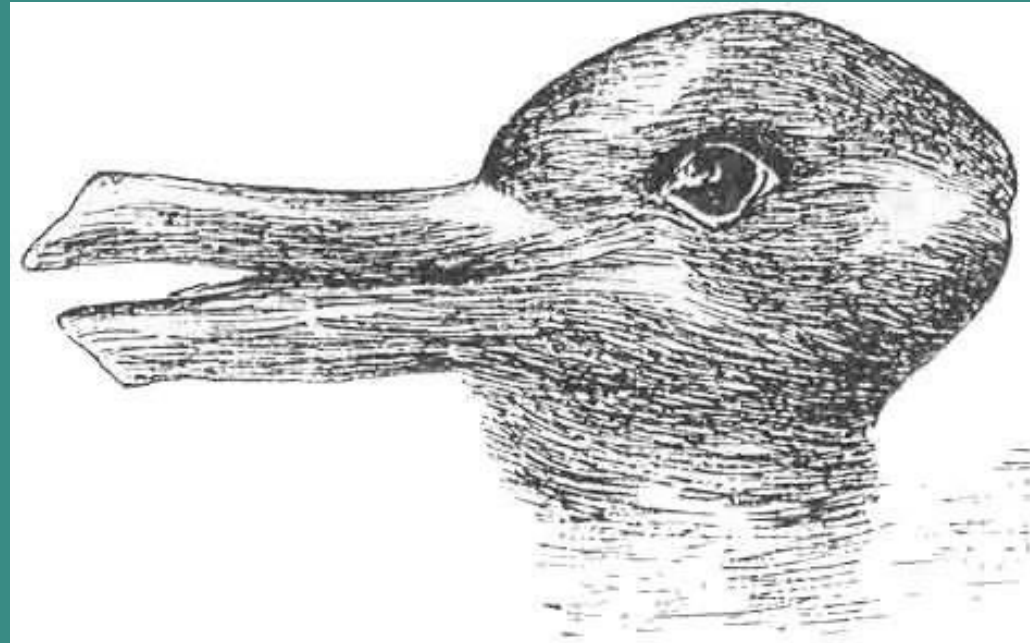
Écho de la littérature scientifique –
Dans une escalade de conflit, les deux parties
posent des gestes à caractère vexatoire

- Lorsque le harcèlement survient en lien avec un conflit au travail, dans la plupart des cas, les deux parties se livrent, à un moment donné, à des gestes de harcèlement

Einarsen et al, 2011

Empathie pour les mis en cause

- Quand je disais, tantôt, là, c'est difficile. Parce que, tsé, les gens qui ont vraiment fait ça avec volonté, pis, faire mal vraiment, à date, je te dirais, qu'on n'en a pas vécu [...]. S1-3-F



Écho de la littérature scientifique – Une approche moralisatrice peu appropriée

- *"... anyone has the potential to display bullying behaviour. This is not because people are fundamentally nasty, but because the complex work environments in which we work, and the complex interactions of people with whom we work, can influence our behaviour in both positive and negative directions."*

Caponecchia et Wyatt 2008

Harcèlement entre collègues – **Banalisation**

- Et eh, le collègue fait enquête, si le collègue fait enquête, ben il y a des administrateurs impliqués, et pis ils disent non, il n'y a pas d'harcèlement, vous avez un conflit de personnalités, vous utilisez des mots forts mais il n'y a pas d'harcèlement [...]. S1-1-H
- Ça, pis, les conflits sont laissés latents par les supérieurs immédiats, qui ne s'en mêlent pas. Écoute, une travailleuse, qui rentre dans le bureau en pleurant, pis, à dit, "regarde, j'en ai peur de cette personne-là. Je ne veux pas travailler avec lui. Je veux porter plainte". "Regarde, essaie d'aller le voir, pis, jaser avec, o.k.". S3-8-H

Harcèlement par l'employeur – **Banalisation**

- Après enquête:
 - Ils vont, ils vont terminer pour dire, "qu'il y a eu peut-être une supervision un peu trop grande, mais il a fait sa job de gestionnaire et de superviseur", c'est tout. Mais, peut-être, il était peut-être trop lourd, on va lui dire de se calmer, mais, moé, ça fait juste me dire qu'on avait raison, il harcelait la personne....
S3-1-H

Écho de la littérature scientifique –
Tolérance à l'égard des problèmes d'organisation
du travail

- Chez les gestionnaires, un manque d'initiative et une faible capacité d'agir dans la gestion de conflits

Skogstad et al 2007

Gouveia 2007

Personnes salariées fragiles – Cause et conséquence des plaintes

- R On travaille avec des gens blessés souvent, là, dans..., blessés dans leur estime... Ou trop rigides, ou blessés, ou c'est, eh [...]
- Q Ou les deux?
- R Ou les deux. Non, c'est..., c'est très..., très difficile, franchement.

S3-7-F

Souffrance au travail, mais pas du harcèlement psychologique

- [...] du harcèlement psychologique en tant que tel, il n'y en a pas des tonnes. Il y a beaucoup de conflits interpersonnels. S3-1-H,F
- y a, des, tsé, des plaintes qui ne sont pas du harcèlement, qui sont des problématiques, là, intenses, mais, qu'on ne peut pas dire hors de tout doute que c'est du harcèlement. S2-1-H



*Harcèlement
psychologique*

Profonde réflexion, parfois perplexe

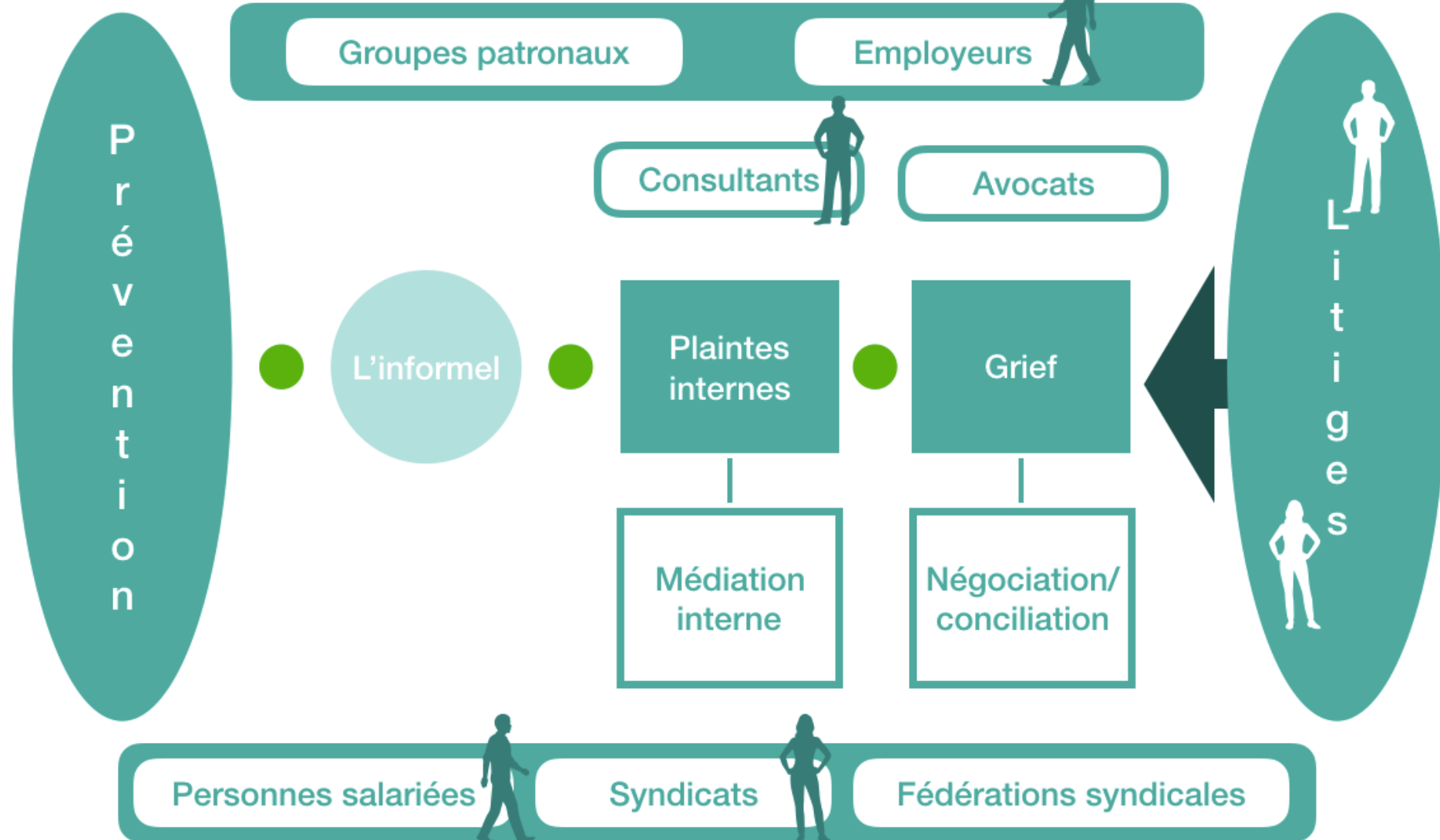
- Taux élevé de plaintes non fondées
 - Québec (CRT 2012, Cox 2010)
 - Belgique (Garcia 2003)
 - Suède (Hoel et Einarsen 2010)
 - Danemark (Marup 2012)
- « ...entre les certitudes des acteurs et les incertitudes des intervenants, le fossé est souvent considérable. Alors que les protagonistes d'une situation sont généralement animés de convictions fortes, ou en tout cas s'expriment en ces termes, le monde scientifique et les acteurs des organisations sont dans une profonde réflexion, parfois perplexe, sur le phénomène de harcèlement... »

Belgique 2009

Rôle important des représentantes et représentants syndicaux dans le mise en oeuvre

- Expliquent c'est quoi le harcèlement psychologique
- Une capacité unique d'agir, entres autres mais non exclusivement au plan informel, pour résoudre des situations conflictuelles dans les milieux de travail
- Acteurs importants, voire incontournables dans la mise en oeuvre des dispositions sur le harcèlement psychologique
- Témoignent de changements importants dans les milieux de travail, et ce, nonobstant le fait que seulement un petit nombre de griefs pour harcèlement a été accueilli

La régulation « décentrée » du harcèlement psychologique



Le rôle du tribunal d'arbitrage

- Lorsque les autres acteurs se sont montrés incapables de résoudre le conflit, le tribunal d'arbitrage joue un rôle incontournable
 - Dire le droit
 - Mettre fin au litige
- *Notre régime pousse-t-il suffisamment au règlement en amont des conflits liés au harcèlement psychologique?*
 - *Les dommages et remèdes accordés jouent-ils un rôle suffisamment dissuasif pour inciter à une meilleure prévention?*

Bilan des cinq *dernières* années

Griefs pour harcèlement psychologique depuis 2014 (sur SOQUIJ) (juridiction provinciale)

- 5 griefs pour harcèlement accueillis
 - 3 griefs accueillis
 - 2 griefs accueillis partiellement
 - Frais partagés syndicat-employeur
- 4/5 plaignants ont dû prendre un congé-maladie
 - 5^e plaignant: l'information manque
- Aucun grief accueilli dans la fonction publique depuis 2010
- Motifs de rejet
 - Absence de conduite vexatoire
 - Exercice légitime du droit de direction
- Critique de l'approche dite globale

Absence de conduite vexatoire

- Absence de conduite vexatoire (= exercice légitime du droit de direction)
 - Gestes malhabiles
 - Paroles regrettables
 - « ...certains comportements, même s'ils peuvent être inappropriés et délétères, ne constitueront pas pour autant du harcèlement psychologique au sens de la LNT. »
 - Bourgault et Laflamme 2016



Une approche globale?

- « Dans quelques cas, bien qu'il se réclame de l'approche globale, le décideur évalue le caractère vexatoire de chacune des conduites plutôt que d'en évaluer le caractère hostile ou non désiré. En fait, **une analyse globale implique d'abord d'examiner au cas par cas les comportements pour vérifier s'ils présentent un caractère hostile ou non désirés.** Ensuite, il faut évaluer si, dans une perspective globale, ces comportements présente le caractère répétitif essentiel à la qualification d'une conduite vexatoire.... **C'est par la répétition d'actes hostiles ou non désirés, qui pris isolément peuvent paraître anodins, que la conduite devient vexatoire.** »

J. Bourgault et A.-M. Laflamme, « Le régime québécois de protection contre le harcèlement psychologique au travail: particularités et enjeux jurisprudentiels », (2018) 2 *Revue de droit comparé du travail et de sécurité sociale* 22-29.

- Voir aussi *Breton c Compagnie d'échantillons National Ltee*, 2006 QCCRT 0601

Typologie des griefs pour harcèlement (1/2)

- Particularisation gratuite d'une personne salariée dans un contexte de rapport de domination
 - Question de seuil (et de sensibilité)
- Subordination mal vécue (« tout travail présente un degré de contrainte et de dépendance »)
 - Rendement insatisfaisant
 - Changements organisationnels
- Conflit entre collègues
 - « Dissociation des cadres interprétatifs »

Typologie des griefs pour harcèlement (2/2)

- Plainte secondaire ou imbriquée dans un autre litige
 - Retour au travail après réintégration par un arbitre
 - Pour donner plus d'impact à un premier grief (salve des munitions)
- Harcèlement « managérial »
 - Gestion des absences et des aller-retour du milieu de travail
 - Cadre interprétatif du droit de direction rigide

Plainte imbriquée dans un autre litige

- Retour au travail après sa réintégration par sentence arbitrale
- Réaction de rejet de la part des collègues
- « Ils se sont ligués contre M. Robillard afin de contrecarrer, d'une façon tout à fait inacceptable, toute possibilité qu'il puisse reprendre son travail de professeur... Cette obstruction systématique, qui s'est traduite avec une véhémence et un venin peu commun, correspond manifestement à la description du harcèlement psychologique citée précédemment. On ne dira par ailleurs jamais assez combien une telle attitude de plusieurs des membres de l'assemblée départementale est répréhensible et ne peut en aucun temps être acceptable dans une société dont un des principes de base est le respect de la loi et de l'autorité des tribunaux. »
 - 15 000\$ à titre de dommages moraux

UQAM et Syndicat des professeur(e)s de l'UQAM (CSN), 2016 QCTA 824

Particularisation d'une personne salariée dans un contexte de rapports de domination

- Propos dénigrants et attitude agressive de la part d'un médecin de la DSP
- Employeur : « les personnes impliquées devraient se parler afin de résoudre leurs divergences »;
- Enquête interne: plainte non fondée
- Évaluation insatisfaisante (« difficultés relationnelles »)
- Réaffectation: « désir de la part de l'employeur de se débarrasser d'une employée dont les doléances causaient des difficultés de fonctionnement »
- Interventions tièdes et attitude attentiste
- L'employeur a adopté « une attitude attentiste, marquée par l'espérance de voir le problème se régler par le seul écoulement du temps. Je ne peux voir là une intervention qui pourrait correspondre au degré d'effort exigé de la part des employeurs en vertu de l'article 81.19 de la LNT. »
- *Grief accueilli partiellement (absence de preuve pour période plus récente marquée par des changements organisationnels et des difficultés généralisées pour le personnel)*

CUSM et APTS, 2016 QCTA 365

Conflit entre collègues - « Dissociation des cadres interprétatifs »

- Deux plaignantes, un mis en cause (collègue)
- Commentaires disgracieux (« t'es ben trop émotive, prends ta pillule ») et attitude agressive de la part d'un collègue
- Enquête interne : plainte non fondée
- Intervention de l'ASSTSAS et d'une psychologue
- Mis en cause se retrouve de nouveau dans le milieu de travail suite à une sentence arbitrale contestant son déplacement
 - *Grief accueilli partiellement (manquement de l'employeur suite à la réintégration du mis en cause)*

Syndicat des travailleuses et des travailleurs en réadaptation de la Montérégie-Ouest (CSN) et Service de réadaptation du Sud-Ouest et du Renfort, 2015 QCTA 166 (révision judiciaire rejetée)

Harcèlement managérial –

- Plaintes de la part d'étudiants
- Erreurs commises dans le choix du processus d'enquête et dans la façon de le gérer
- Courriels démontrent que la décision de réprimander la plaignante avait déjà été prise
- « Il ressort du [*Code of rights and responsibilities*], et du simple bon sens, que lorsqu'on veut faire une enquête sur des plaintes, qui apparaissent à première vue sérieuses et crédibles, on doit rechercher de façon réelle et honnête la version du *respondent*. Ordinairement, sauf dans des situations graves, cela ne se fait pas par la voie disciplinaire. »
 - 3 000\$ dommages moraux
 - « Ne pas harceler de nouveau Madame »

Syndicat des chargées et chargés de cours à l'éducation aux adultes de l'Université Concordia et Université Concordia, 2014 QCTA 907

Harcèlement managérial (1/3)–

- Travailleur souffrant de problèmes de santé mentale associées aux changements organisationnels au travail
- Propos suicidaire sur les lieux du travail
- Le médecin de l'employeur intervient pour qu'il soit placé en garde préventive
- Employeur mandate le même médecin pour négocier les conditions de son retour au travail
- Congédiement

*Unifor, SNEAA, section locale 1937 et Rio Tinto (Alcan) (Jonquière), 2014
QCTA 949*

Harcèlement managérial (2/3)–

- « Sans égard aux opinions des médecins à ce sujet, il était illogique de maintenir le D^r Gagnon au dossier, car sa présence constituait manifestement un obstacle au retour au travail du plaignant, la communication étant ainsi rendue de plus en plus difficile entre l'Employeur et le salarié. Le simple bon sens aurait dû primer sur l'autorité objective de l'Employeur, car il n'y avait rien d'objectif dans la condition de santé du plaignant. »

Harcèlement managérial (3/3)–

- Santé mentale fragile : cause et conséquence du harcèlement
- « s'il est vrai qu'il faille se méfier des affirmations d'une personne souffrant d'une personnalité paranoïde, comme c'est le cas de monsieur Gauthier selon les médecins, ... cela n'exclut pas qu'une telle personne puisse aussi se plaindre de véritables situations et qu'elle ait raison de s'en plaindre, comme toute autre « *personne raisonnable, normalement diligente et prudente, qui, placée dans les mêmes circonstances que la victime, estimerait que le présumé harceleur manifeste une conduite vexatoire.* »

Abus de droit soulevé d'office

- « L'abus de l'Employeur est donc d'avoir agi en dehors de la recherche d'un réel accommodement pouvant être accepté par le Syndicat, le salarié et lui-même, qui devait considérer les éléments de santé mentale qu'il connaissait du plaignant. Il n'a plutôt cherché qu'à imposer son autorité et, ce faisant, il a fait preuve d'un abus de droit, agissant de manière déraisonnable, sans loyauté envers son employé malade, sans équité et « *fair play* ».
- La catégorie du harcèlement managérial chevauche d'autres concepts connus et émergents

Harcèlement managérial & abus de droit – « partenaires dans l'action »

- Exercice déraisonnable du droit de direction
- « Déraisonnable s'entend ici d'un geste qui permet au Tribunal de conclure que l'employeur n'a pas agi de façon prudente et diligente, dans un esprit de loyauté, ou, en d'autres termes, qu'il n'a pas fait preuve d'équité ou de "fair play". Un tel geste constitue alors un abus de droit. **Il ne s'agit donc pas de trouver dans le comportement de celui qui exerce ses droits une intention de nuire. Il suffit que le détenteur du droit agisse sans prendre les précautions nécessaires à son exercice normal, ou encore excède, même de bonne foi, la mesure ordinaire de son droit. »**

Syndicat de l'enseignement des Deux-Rives et Commission scolaire des Découvreurs, S.A.E. 7911, 29 mai 2006

Syndicat des enseignants de l'Estrie et Commission scolaire des Hauts-Cantons, D.T.E. 2009T-427

Interprétation plus restrictive du harcèlement managérial

- « une décision de l'employeur qui ne serait pas conforme au contrat de travail se conteste par voie de grief sans qu'il soit possible d'invoquer le harcèlement psychologique autrement qu'en présence d'une décision totalement illégitime, gratuite et malicieuse. »

*Air Transat AT inc. et Personnel navigant technique de Air Transat AT inc.,
2018 QCTA 553*

Une approche émergente au harcèlement managériale?

Art. 46 de la Charte

- Atteintes à la santé mentale des salariées dans le cadre d'un programme d'optimisation de la performance
 - Le droit fondamental à des conditions de travail justes et raisonnables
 - *APTS c CIUSSS Nord-de-l'Île-de Montréal*, 2016 QCTA 129,
 - Requête en révision judiciaire rejetée 2017 QCCA 1583
 - « il s'agit d'une première décision à consacrer une analyse de la violation de ce droit à titre autonome et à donner ouverture à l'attribution de dommages moraux pour les travailleuses visées par le grief. Cette interprétation plus large du droit à des conditions de travail justes et raisonnables, sans exiger l'intention de l'employeur d'y porter atteinte... se situe dans le cadre de la constitutionnalisation du droit du travail.... »
- J Bourgault et L Boivin, « Nouvelle gestion publique, action syndicale et défense du droit à des conditions de travail justes et raisonnables » in Grenier et Bourque, *Les services sociaux à l'ère managériale*, PUL, 2018, 247
- Voir aussi *SPUQO et UQO*, 2015 QCTA 979 (violation de l'art. 2087, CcQ)

Vers l'avenir

15 premières années -

Rendez-vous manqué - Prévention primaire

- Problèmes de stress au travail
- « Tout comme la gestion des risques en santé et sécurité du travail qui s'avère systématique et fondée sur les faits, **la gestion des problèmes de stress au travail débute par l'identification des problèmes et de leurs conséquences pour ensuite tenter de réduire les risques à la source**, et finalement évaluer les actions afin de déterminer leur impact sur les risques. »
 - A.-M. Laflamme, « La protection de la santé mentale : une question de SST? », dans Service de la formation permanente, BQ, vol. 284, *Développements récents en droit de la SST 2008*, Cowansville, Yvon Blais, 2008, p. 107.
 - R Cox, « Le droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique » dans *Risques psychosociaux en droit social*, Dalloz, Paris, 2014, pp 185-211
 - A. Desjardins & C. Giguère, C. (2013). Santé mentale au travail : l'échec du droit à épouser une approche systémique. *Les Cahiers de droit*, 54, (2-3), 359–388

Récentes modifications à la LNT (2018) – Un nouveau rendez-vous!

81.19. Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.

L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser. Il doit notamment adopter **et rendre disponible** à ses salariés une **politique de prévention** du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes, incluant entre autres un **volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel**.

Obligation accrue en matière de prévention pour l'employeur

- L'ajout d'une obligation explicite non seulement d'adopter mais aussi de « rendre disponible » une politique de prévention et de traitement des plaintes reflète la volonté du législateur que l'obligation de l'employeur dépasse celle de se conformer à la lettre de la loi
- Obligation d'agir en amont
 - Principes de gestion des risques en SST
 - Identification, évaluation, élimination/contrôle
 - Gestion paritaire



Prévention efficace – *C'est quoi?*

- Étude des pratiques de prévention du harcèlement dans 14 pays
- Meilleurs moyens de prévenir le harcèlement
 - La formation
 - L'adoption de politiques internes
 - L'adoption de Codes de conduite
 - Signalement précoce

Salin et al 2018

Prévention efficace – *Comment?*

- Compréhension commune entre la direction et les personnes salariées de ce que c'est le harcèlement

Jespersen, Hasle and Nielsen 2016

- Engagement de la part de la direction
- L'implication des personnes salariées dans les mesures de prévention à prendre
- La représentation des personnes salariées (syndicat)

EU-OSHA 2018

- Mesures de prévention particulières pour le harcèlement à caractère sexuel

Facteurs de risques pour le harcèlement psychologique

- Intensification du travail
 - Surcharge
 - Compétition
 - Conflits interpersonnels
 - Organisation du travail déficiente
 - Tâches mal définies
 - Style de gestion autoritaire ou laissez-faire
 - Nouveaux modes de gestion (*Lean*, etc.)
- Réglementation de l'ensemble des risques psychosociaux
 - Suède (2016)
 - Belgique (2014)



Cox et Lippel 2019

Facteurs de risques pour le harcèlement sexuel

- Être une femme
- Être jeune
- Ne pas être en couple
- Être économiquement vulnérable
- Travailler dans un emploi à prédominance masculine

Cox et Brodeur 2019

Rappel – *Cadre réglementaire*

- 81.20. Les dispositions des articles 81.18, 81.19... sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective...
- Les arbitres peuvent et doivent souligner les manquements à l'obligation de prévenir le harcèlement
 - Inciter les employeurs à mieux prévenir
 - Prévenir les allégations de harcèlement, le harcèlement et les litiges en matière de harcèlement dans la mesure du possible

En attendant une meilleure articulation avec le régime de la LSST – *L'exemple du fédéral*

- Projet de loi C-65
- Partie II du Code canadien du travail (SST)
 - **122.1** La présente partie a pour objet de prévenir les accidents, **les incidents de harcèlement et de violence** et les blessures et maladies, physiques ou psychologiques, liés à l'occupation d'un emploi régi par ses dispositions.
- <http://www.parl.ca/DocumentViewer/fr/42-1/projet-loi/C-65/sanction-royal#itemSOMMAIRE>

Prévenir les litiges en matière de harcèlement psychologique

- Dépistage du type de grief susceptible d'être réglé en dehors du cadre de l'arbitrage de griefs
 - Problème de légitimité de la procédure interne
 - « Mécanismes de règlement des différends **extérieurs** au lieu de travail »? (OIT 2019)

Harcèlement psychologique – *Tensions persistantes*

- Définir la place de la personne humaine dans les méthodes de gestion et les systèmes de production
 - Quelle garantie pour la santé mentale des personnes salariées?
 - Pour leur dignité?
- Recours fondé sur l'art. 46 de la Charte en cas de harcèlement « managérial »?
- Illustration de la spécificité du tribunal d'arbitrage!
 - Compétence globale
 - Connaissance du contexte spécifique des milieux de travail
 - Multiples sources du droit
 - Jurisprudence évolutive

L'avenir & le tribunal d'arbitrage

- Les griefs pour harcèlement psychologique ont remis en question
 - Les parties au litige
 - La façon de procéder
 - La célérité du recours
 - Le caractère informel
 - Les remèdes
- Mouvement d'inclusion sociale dans les milieux de travail
 - Obligation d'accommodement
 - Harcèlement psychologique
 - MoiAussi
- Litiges en conséquence

Merci de votre écoute!

La parole est à vous!

Références

- Arthurs, H. "The New Economy and the New Legality: Industrial Citizenship and the Future of Labour Arbitration", (1999) 7 *Canadian Labour and Employment Law Journal* 45
- Belgique, *Agir sur les souffrances relationnelles au travail. Manuel de l'intervenant confronté aux situations de conflit de harcèlement et d'emprise au travail*, 2009. En ligne : <http://www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=5112>
- Bourgault J. et L. Boivin, « Nouvelle gestion publique, action syndicale et défense du droit à des conditions de travail justes et raisonnables » dans M Grenier et D Bourque, *Les services sociaux à l'ère managériale*, PUL, 2018, p. 247
- Bourgault, J. et A.-M. Laflamme, « Le régime québécois de protection contre le harcèlement psychologique au travail: particularités et enjeux jurisprudentiels », (2018) 2 *Revue de droit comparé du travail et de sécurité sociale* 22-29
- Caponecchia, Carlo et Anne Wyatt. « Naming and Blaming : Implications of the "Workplace Psychopaths" Approach to Workplace Bullying » dans *Conference Abstracts, 7th International Workplace Bullying and Harassment Conference, Cardiff (R-U)*, 4 juin 2010, 14.
- Cox, R. 2010. "Psychological Harassment Legislation in Québec: The First Five Years", 32(1) *Comparative Labor Law & Policy Journal* 55-90.
- Cox, R. 2012. "Harcèlement psychologique au travail: entre psychologisation et victimisation, Une étude de la jurisprudence arbitrale québécoise", 81 *Droit et société* 343.
- Cox, R. 2014. "From sexual to psychological harassment: one step forward, twenty-five years back for women's equality at work?", in S. Day, L. Lamarche & K. Norman (eds.) 14 *Arguments in Favour of Human Rights Institutions*, Irwin Law, Toronto. Pp 237-278.

Références (suite)

- Cox, R. 2014. "Le droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique : une définition du harcèlement psychologique interprétée de façon restrictive, une dimension de prévention toujours fuyante", in *Risques psychosociaux en droit social. Approche juridique comparée France/Europe/Canada/Japon*, Dalloz, Paris. Pp 185-211.
- Cox, R. 2015. "Québec unions' role with respect to complaints of psychological harassment in the workplace: The peril and promise of implementing individual rights through collective labour relations", 13(2) *Policy and Practice in Health and Safety* 69.
- Cox, R. 2017. "The Right to a Work Environment Free from Psychological Harassment under Quebec's Labour Standards Act", in L. Lerouge (ed.) *Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law. A Comparative Legal Overview from Europe, North America, Australia and Japan*, Springer, New York. Pp 215-242.
- Cox, R. et C. Brodeur. 2018. [Soumis] « La réforme des dispositions sur le harcèlement psychologique dans la Loi sur les normes du travail: l'appel à une plus grande sensibilité au genre sera-t-il entendu? » *Revue générale de droit*.
- Cox, R. et K. Lippel. 2019. [Sous presse] "Legal frameworks for preventing work-related bullying and harassment and ensuring access to remedies for targets". In S. Einarsen et al (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace: Development in Theory, Research and Practice* (3rd ed) CRC Press. Boca Raton, FLA.
- Cox, R., "Le devoir de représentation syndicale à l'ère de la mise en oeuvre des droits individuels via la convention collective : quels enjeux pour l'action syndicale au Québec ?", in D. Gesualdi-Fecteau & L. Lamarche (dir.) *La multiplication des normes et des reours en droit du travail, Actes du 16e Journée en droit social et du travail*, Yvon Blais, 2016. Pp 183-217.

Références (suite)

- Desjardins A. & C. Giguère, C. (2013). Santé mentale au travail : l'échec du droit à épouser une approche systémique. *Les Cahiers de droit*, 54, (2-3), 359–388
- Einarsen, Ståle et al. « The Concept of Bullying and Harassment at Work : The European Tradition » dans Ståle Einarsen et al, dir, *Bullying and Harassment in the Workplace : Developments in Theory, Research, and Practice*, 2^e éd, Boca Raton (Floride), CRC Press (Taylor & Francis), 2011, 3.
- European Union-Occupational Safety and Health Agency (EU-OSHA). (2012). Drivers and barriers for psychosocial risk management: an analysis of findings of the European survey of enterprises on new and emerging risks (ESENER). Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from Luxembourg: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/drivers-barriers-psychosocial-risk-management-esener>
- Gouveia, C.G. "From Laissez-Faire to Fair Play: Workplace Violence &(and) Psychological Harassment" (2007) 65 U. Toronto Fac. L. Rev. 137.
- Horton J. et al, (2018) Workplace Safety Futures, CSIRO, Canberra. En ligne : <https://www.data61.csiro.au/en/Our-Work/Future-Cities/Planning-sustainable-infrastructure/workplacesafety>
- Jespersen, A., P. Hasle, P. & K. T. Nielsen, (2016). "The wicked character of psychosocial risks: Implications for regulation", 6(3) *Nordic Journal of Working Life Studies* 23–42.
- Laflamme, A-M. *Le droit à la protection de la santé mentale au travail*, Cowansville (Qc), Yvon Blais, 2008.
- Laflamme, A-M., « La protection de la santé mentale : une question de santé et de sécurité au travail ? », dans Service de la formation permanente, Barreau du Québec, vol. 284, Développements récents en droit de la santé et sécurité au travail 2008, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2008, p. 107.

Références (suite)

- Lippel, K. & R. Cox. 2019. "Regulation as intervention: how regulatory design can affect practices and behaviours in the workplace", in P. D'Cruz et al (Eds.), *Handbooks of Workplace Bullying, Emotional Abuse and Harassment (Vol. 3)*, Springer, Singapore, 2019. 550p.
- Salin, D., et al. (2018). Prevention of and interventions in workplace bullying: a global study of human resource professionals' reflections on preferred action. *The International Journal of Human Resource Management*. doi:10.1080/09585192.2018.1460857
- Skogstad, A. et al, The destructiveness of laissez-faire leadership behavior, (2007) 12(1) *Journal of Occupational Health Psychology* 80-92.
- St-Arnaud, L. et al, « Determinants of Return-to-Work among Employees Absent Due to Mental Health Problems », (2007) 62(4) *Relations industrielles* 690
- Statistique Canada, *Mégatendances canadiennes*, « Déclin de la syndicalisation », 2015, produit n° 11-630-X au catalogue,. En ligne : <http://www.statcan.gc.ca/pub/11-630-x/11-630-x2015005-fra.htm?p=613222>.