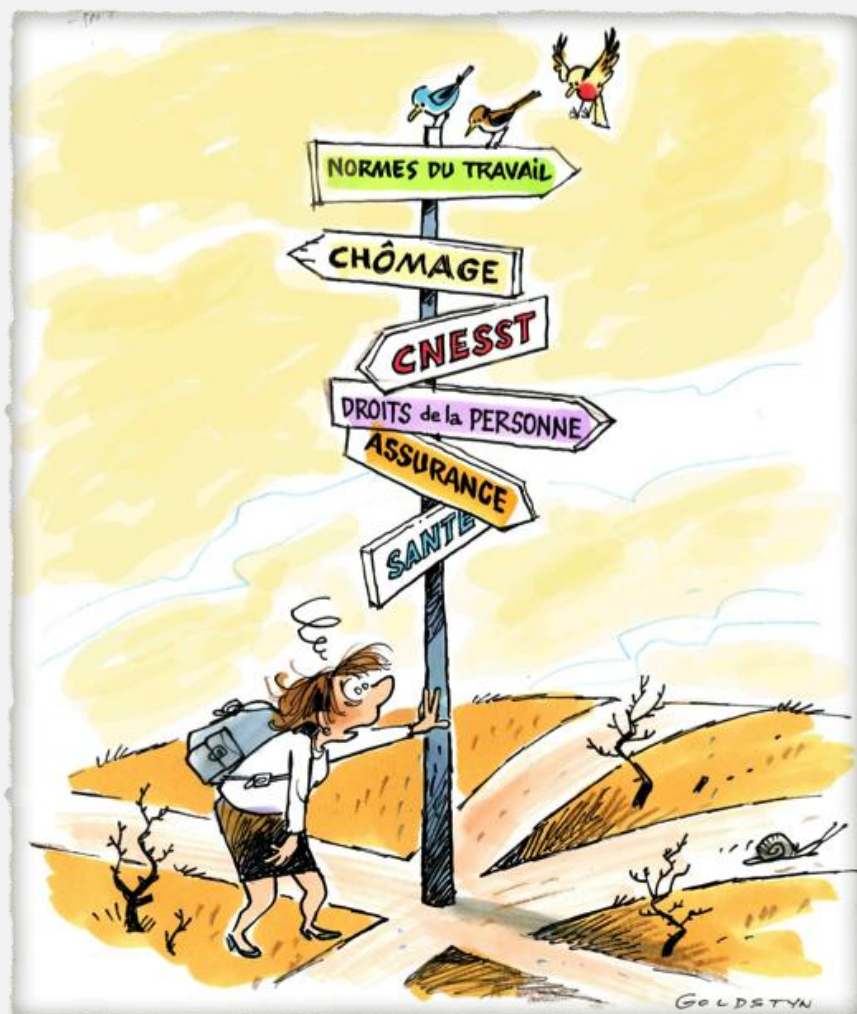


# Le harcèlement psychologique au travail: l'expérience des personnes non syndiquées

Une recherche  
présentée par le  
*Groupe d'aide et  
d'information sur le  
harcèlement sexuel au  
travail de la province  
de Québec inc.  
(GAIHST)*

Analysée et rédigée  
par Yann Morin, M.SC.



*Pour le Comité de travail sur le harcèlement psychologique au travail du Front de  
défense des non-syndiqués (FDNS)*

Nous remercions chaleureusement les travailleuses qui ont accepté de participer à cette recherche et qui ont donné temps et énergie pour partager les événements difficiles qu'elles ont vécus.

Nous tenons aussi à remercier formellement les membres du comité de révision du présent document dont : Sarah Barsalou (avocate), Samia Belouchi (intervenante au département des plaintes), Laura Garnier (chargée de projet), Yvonne Séguin (directrice générale), Sonia Vallières (intervenante au département de relation d'aide) et Cindy Viau (adjoindte à la directrice générale) du *Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc.* et Carole Henry (responsable des dossiers de recherche et d'action et porte-parole) d'*Au bas de l'échelle*.

Un grand merci à Cynthia Bachaalani (GAIHST) qui a réalisé la recension des décisions rendues par le *Tribunal administratif du travail* en ce qui a trait aux dossiers de harcèlement psychologique, et ce, autant pour la division de la santé et de la sécurité du travail que pour la division des relations du travail.

ISBN: 978-2-9812834-3-6

# Table des matières

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>3</b>
<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
1. DIVERSES DÉFINITIONS POUR UNE MÊME RÉALITÉ	5
2. QUELQUES DONNÉES IMPORTANTES	7
3. MOBILISATION ET OBJECTIFS PARTAGÉS	8
<b>II. MÉTHODOLOGIE</b>	<b>10</b>
1. COLLECTE DES DONNÉES	10
2. ANALYSE DES DONNÉES QUALITATIVES	10
3. ENTREVUE SEMI-DIRIGÉE, THÈMES ET SOUS-THÈMES	11
<b>III. ANALYSE</b>	<b>12</b>
<b>1. DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON, DE L'EMPLOI ET DU HARCÈLEMENT VÉCU</b>	<b>12</b>
1.1 L'EMPLOI ET LE MILIEU DE TRAVAIL	12
1.2 LE HARCÈLEMENT VÉCU	13
<b>2. LA DÉNONCIATION À L'INTERNE</b>	<b>15</b>
2.1 LES RESSOURCES INTERNES	15
2.2 LA DÉNONCIATION ET SON DÉROULEMENT	16
2.3 LES RÉSULTATS DE LA DÉNONCIATION	17
<b>3. LES RECOURS EXTERNES</b>	<b>20</b>
3.1 LES RECOURS AUPRÈS DE LA <i>COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL</i>	21
3.2 LES RECOURS AUPRÈS DE LA <i>COMMISSION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL</i>	25
3.3 POURQUOI LES PARTICIPANTES ONT-ELLES ABANDONNÉ UN OU DES RECOURS?	27
3.4 DIFFICULTÉS GÉNÉRALES RENCONTRÉES AUPRÈS DES RESSOURCES EXTERNES	28
3.5 REFERAIENT-ELLES UNE PLAINTÉ POUR HARCÈLEMENT AU TRAVAIL?	31
3.6 RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES POUR LES ACTEURS IMPLIQUÉS AUPRÈS DES VICTIMES DE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL	31
4.1 LES CONSÉQUENCES DU HARCÈLEMENT	34
4.2 DE QUI ONT-ELLES REÇU DU SOUTIEN?	40
<b>IV. DISCUSSION</b>	<b>42</b>
<b>V. CONCLUSIONS DÉCOULANT DE LA RECHERCHE</b>	<b>47</b>
<b>VI. BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>52</b>
<b>ANNEXE 1 : LISTE DES PARTICIPANTES</b>	<b>54</b>
<b>ANNEXE 2 : COMPILATION DES DÉCISIONS RENDUES PAR LE <i>TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU TRAVAIL DIVISION DES RELATIONS DU TRAVAIL</i> ENTRE LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2016 ET LE 8 AOÛT 2016 POUR LES DOSSIERS DE HARCÈLEMENT</b>	<b>55</b>
<b>ANNEXE 3 : COMPILATION DES DÉCISIONS RENDUES PAR LE <i>TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU TRAVAIL DIVISION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL</i> ENTRE LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2016 ET LE 8 AOÛT 2016 POUR LES CONTESTATIONS EN LIEN AVEC DU HARCÈLEMENT AU TRAVAIL</b>	<b>56</b>

# I. Introduction

Le milieu de travail occupe une place importante dans nos vies, ne serait-ce que par le temps qu'on y consacre. En 2014, un Canadien sur le marché du travail a passé, en moyenne, 1 704 heures à son emploi, ce qui équivaut à environ 33 heures par semaine (Organisation for economic co-operation and development, 2015). Considérant l'importance du temps passé au travail chaque semaine, les travailleuses et les travailleurs sont à risque d'y être exposés à des actes violents. *L'Enquête sociale générale sur la victimisation* révèle qu'en 2004, 17% des incidents autodéclarés de victimisation violente se sont produits à l'emploi, c'est-à-dire que près de 356 000 incidents violents ont eu lieu dans le milieu de travail au Canada lors de cette année (Statistiques Canada, 2008). Ces incidents peuvent inclure les vols, les voies de fait et les agressions sexuelles. La même enquête réalisée à nouveau en 2009 révèle que les taux d'incidents violents étaient similaires à ceux de l'enquête de 2004 (Perreault et Brennan, 2009). Au Québec, la *Commission de la santé et de la sécurité du travail* (CSST) indique avoir reçu 1 996 demandes d'indemnisation pour des voies de fait et des actes violents survenus au travail en 2014 (Blouin, Provencher et Barbeau, 2015).

Malgré le nombre important de victimes d'actes criminels violents en milieu de

travail, d'autres types d'actes non catalogués comme criminels font aussi des victimes. En effet, certains comportements inappropriés peuvent affecter les personnes dans leur milieu de travail. Plus spécifiquement, il s'agit ici du harcèlement psychologique et du harcèlement sexuel, deux formes de violence qui peuvent avoir des effets néfastes aussi bien sur les victimes que sur l'environnement de travail. Ces types de violence ne relèvent généralement pas du Code criminel, mais plutôt de la Loi sur les normes du travail, ainsi que de la Charte des droits et libertés de la personne.

Il semble donc important de définir ces deux formes de harcèlement pour en favoriser la compréhension.



## Diverses définitions pour une même réalité



Le harcèlement psychologique peut se traduire par divers comportements, tels que des insultes, de l'isolement, de l'intimidation, et de l'abus émotionnel (Ariza-Montes, Muniz, Leal-Rodriguez et Leal-Millan, 2014). Au Québec, la Loi sur les normes du travail (LNT) nous fournit une définition plus précise du harcèlement psychologique :

« Une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. » (Loi sur les normes du travail, article 81.18, 2002).

Tel que mentionné par cet article de loi, le harcèlement psychologique vécu au travail peut avoir des conséquences négatives sur la personne victime, mais aussi sur son environnement de travail. Flannery, Hanson et Penck (1995) affirment que ce type de violence, et plus particulièrement sa forme verbale, peut générer de la détresse psychologique au même titre que

la violence physique peut la générer, et ce, avec la même intensité.

Il est important de noter que selon la Loi sur les normes du travail, l'employeur a l'obligation légale de prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, de la faire cesser (Loi sur les normes du travail, article 81.19, 2002). De ce fait, une plainte déposée selon cet article de Loi est faite contre l'employeur qui n'a pas rempli son obligation, et non contre la personne qui a commis les gestes de harcèlement.

L'organisme chargé de faire respecter la Loi sur les normes du travail est la *Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail* (CNESST). Créée le 1er janvier 2016, elle correspond à la fusion de trois organismes : la *Commission des normes du travail* (CNT), la *Commission de l'équité salariale* (CES) et la *Commission de la santé et de la sécurité du travail* (CSST). C'est donc celle-ci qui reçoit principalement les plaintes en matière de harcèlement au travail.

*La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec* (CDPDJ) traite aussi des plaintes de harcèlement au travail lorsque celles-ci comportent un caractère discriminatoire interdit par la Charte des droits et libertés de la personne. Les motifs interdits par la Charte sont nombreux, pour n'en nommer que quelques-uns : l'âge, le sexe, la

religion, l'orientation sexuelle, la langue, etc. La définition de harcèlement au travail utilisée par la CDPDJ est très proche de celle de la LNT :

« La conduite d'un individu portant atteinte à la dignité ou à la santé psychologique ou physique d'un ou plusieurs autres individus. Cette conduite peut se manifester par des paroles ou des comportements offensants, méprisants, hostiles ou non désirés à l'égard d'une ou de plusieurs personnes. Un seul acte grave, s'il entraîne un effet nocif continu sur la personne qui le subit, peut aussi constituer du harcèlement. » (*Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec*, s.d.).

En ce qui a trait au harcèlement sexuel, il s'avère important, dans le but d'avoir une bonne compréhension de ce concept, d'observer la définition des deux organismes québécois traitant des dossiers de harcèlement sexuel au travail, ainsi que d'offrir une description plus détaillée de ses composantes.

Pour la CDPDJ, le harcèlement sexuel est considéré comme étant une forme de harcèlement discriminatoire fondée sur le sexe. Cet organisme, dans un communiqué faisant état de son orientation face au harcèlement sexuel au travail publié en 1987, définit le harcèlement sexuel comme étant une :

« Conduite se manifestant par des **paroles**, des **actes** ou des **gestes** à **connotation sexuelle répétés** et **non désirés**, et qui est de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique et psychologique de la personne, ou de nature à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables ou un renvoi. » (*Commission des droits de la personne du Québec*, 1987).

Le deuxième organisme traitant du harcèlement sexuel au travail est la CNESST. Pour celui-ci, le harcèlement psychologique, tel que défini par l'article 81.18 de la LNT présenté précédemment, englobe la notion de harcèlement sexuel. Me Anne-Marie Plouffe de la CNT reprend une décision de la *Commission des relations du travail*, le tribunal administratif auquel la CNESST se réfère, pour expliquer cette orientation.

« Il est acquis que lorsque les incidents invoqués par le salarié sont de nature sexuelle et sont prouvés, ils constituent bien du harcèlement psychologique au sens de l'article 81.18 de la loi. » (Guillaume St-Hilaire-Gravel c. 9165-8526 Québec inc., [2008] C.R.T., Québec, 0364, repéré au <http://www.cnt.gouv.qc.ca/>).

Le harcèlement sexuel peut revêtir plusieurs formes. Une définition permettant de bien comprendre l'ampleur et la diversité du harcèlement sexuel au travail a été créée par *Le Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc.* (GAIHST) en se basant sur son expérience dans le traitement des dossiers de sa clientèle, ainsi que sur les définitions déjà fournies par les lois mentionnées précédemment. Il est important de noter que cette définition n'a aucune valeur légale.

« Le harcèlement sexuel au travail comprend toutes formes d'**attentions** ou d'avances **non désirées** à **connotation sexuelle** qui provoquent l'inconfort, la crainte et menacent notre bien-être et/ou notre emploi. Cela peut comprendre :



œillades, paroles, gestes, attouchements, menaces, propositions, farces, affichage de matériel pornographique, ainsi que toutes formes de violence sexuelle. Le harceleur peut être l'employeur, le superviseur, un employé, un collègue de travail, un client, etc. C'est une forme de discrimination, d'abus de pouvoir et de violence faite aux personnes sur le marché du travail. » (*Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec Inc.*, s.d.).

Il ressort de cette définition que le harcèlement sexuel peut se manifester de nombreuses façons, telles que par des blagues sexistes, des remarques sur le physique, des frôlements ou même une agression sexuelle, et qu'il peut être fait par des personnes de différents statuts au sein de l'entreprise (*Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc.*, s.d.).

### Quelques données importantes

Le harcèlement psychologique et le harcèlement sexuel touchent un grand nombre de travailleuses et de travailleurs au Québec. Les auteurs de l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et sécurité du travail (ECQOTESST) estiment que 528 000 personnes ont été victimes de harcèlement psychologique à leur emploi principal, au Québec, en 2010 (Lippel et al., 2011). En ce qui a trait aux plaintes formelles déposées à la CNT, près de 3 000 plaintes de harcèlement psychologique y sont fermées chaque année (Jarvis et Pronovost, 2014). Durant l'année fiscale 2014-2015,

par exemple, la CNT a traité 3 266 dossiers de ce type et 95 % d'entre eux ont été réglés sans intervention juridique (CNT, 2015). Il est à noter qu'il ressort des études que la majorité des personnes victimes ne dénoncent pas la situation formellement, ce qui peut expliquer la différence entre le nombre de personnes affirmant avoir vécu du harcèlement psychologique au travail et le nombre de plaintes déposées à la CNT (Thomassin, 2000). En ce qui a trait à la durée du harcèlement, une étude a déterminé, en se basant sur de grands échantillons d'employés de la Suisse et de la Norvège, que la durée d'exposition à du harcèlement psychologique au travail varie, en moyenne, entre 15 et 18 mois (Zapf, Einarsen, Hoel et Vartia, 2003).

En ce qui concerne le harcèlement sexuel au travail, un sondage réalisé par l'*Angus Reid Institute* en 2014 auprès de 1 504 Canadiens a révélé que près de la moitié des femmes (43 %) ont dit avoir vécu du harcèlement sexuel au travail, alors que 12 % des hommes l'affirmait (*Angus Reid Institute*, 2014). Il ressort de cette étude qu'un travailleur sur trois sera harcelé sexuellement au travail au courant de sa vie professionnelle et que les femmes sont environ 3.6 fois plus à risque que les hommes. Il est important de noter que ces statistiques ne reflètent que la pointe de l'iceberg, étant donné que cette forme de violence est peu dénoncée par les victimes (*Angus Reid Institute*, 2014). En ce sens, en 1976, le *Redbook*, l'un des plus grands

magazines féminins des États-Unis, a publié une enquête portant sur le harcèlement sexuel au travail. Les résultats obtenus sont révélateurs : 88 % des 9 000 répondantes volontaires ont affirmé avoir dû faire face à cette situation au moins une fois. En fait, les estimations actuelles du GAIHST, basées sur son expérience d'intervention auprès de cette population depuis sa création en 1980, se rapprocheraient davantage des résultats obtenus par le *Redbook (Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc., 2015)*.

De plus, les conséquences de ces deux types de harcèlement sont très variées. Dans une recension systématique de la littérature réalisée par Lanctôt et Guay (2014), les résultats de 68 études portant sur les conséquences de la violence au travail, dont le harcèlement psychologique et le harcèlement sexuel, ont été analysés. Des conséquences ont été observées au niveau physique, psychologique, émotionnel, social, financier, mais aussi au niveau du fonctionnement du travail, des relations avec les patients et de la qualité des soins.

Au plan psychologique, par exemple, diverses conséquences peuvent être observées chez les personnes ayant été victimes de harcèlement au travail, telles que de l'irritabilité (Menckel, Carter et Viitassara, 2000), une diminution de l'estime de soi (Jeanneau, 2014), des

difficultés de concentration (Flannery, Hanson et Penck, 1995; Jeanneau, 2014), de l'anxiété (Jeanneau, 2014), de l'hypervigilance (AbuAlRub et Al-Asmar, 2011), de la détresse psychologique élevée (Lippel et al., 2011), un syndrome d'épuisement professionnel (O'Connell, Young, Brooks, Hutchings et Lofthouse, 2000) et des symptômes dépressifs (Hansen et al., 2006; Jeanneau, 2014).

Ainsi, les conséquences que peuvent vivre les personnes victimes de harcèlement au travail sont très variées et elles sont particulièrement néfastes.

### Mobilisation et objectifs partagés

Compte tenu de l'importance que revêt le harcèlement psychologique et sexuel dans les milieux de travail québécois, divers organismes sont appelés à intervenir et à informer les personnes qui subissent du harcèlement au travail. C'est ainsi que le *Front de défense des non-syndiquéEs*, un regroupement d'organismes visant l'amélioration des conditions de vie et de travail des personnes non syndiquées, a décidé de créer un comité de travail dont le but serait de se pencher sur la question du harcèlement psychologique au travail. Ce comité est composé des organismes suivant : *Le Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc.* (GAIHST), *Au bas de l'échelle*, le *Carrefour d'aide aux non-syndiqué-es inc.*, *Illusion Emploi de l'Estrie* et *Le Conseil*



*régional FTQ Montréal métropolitain (CRFTQMM).*

Les membres de ce comité ont décidé d'entreprendre une recherche qualitative auprès de leur clientèle visant à documenter en profondeur le vécu des personnes qui se prévalent des recours prévus par les Lois en ce qui a trait au harcèlement psychologique. La recherche a pour but d'identifier les améliorations à apporter à la manière dont sont traitées les personnes ayant dénoncé le harcèlement au travail, mais aussi au traitement de ces plaintes déposées aux organismes qui en ont la charge et à l'application de la Loi.

Dans le présent rapport, il sera question du vécu des victimes de harcèlement au travail et de leurs perceptions face aux diverses procédures dont elles ont fait l'expérience. L'objectif principal de cette recherche sera d'offrir un portrait global de la situation des travailleuses et des travailleurs non syndiqué(e)s ayant vécu du harcèlement psychologique ou sexuel dans le milieu de travail et qui ont dénoncé la situation. Ainsi, il sera possible d'établir des recommandations pour les divers acteurs appelés à prendre des décisions ou à intervenir auprès des victimes de harcèlement au travail.

Pour atteindre cet objectif, quatre grands aspects liés au vécu de ces victimes seront traités. Premièrement, le milieu de travail dans lequel s'est déroulé le harcèlement et les caractéristiques des événements de victimisation seront abordés. Cette partie

permettra une meilleure compréhension de l'environnement où il est possible de constater du harcèlement au travail.

Deuxièmement, l'aspect de la dénonciation à l'interne sera approfondi, c'est-à-dire les ressources internes présentes pour la victime au sein de l'entreprise et le déroulement de la dénonciation. Cette partie permettra d'observer et d'évaluer les points positifs lors du dévoilement et les pistes d'amélioration pouvant être transmises aux entreprises en ce qui a trait au traitement d'une plainte à l'interne.

Troisièmement, le déroulement des recours externes entrepris par les victimes de harcèlement au travail sera observé. Cette partie soulèvera les points forts et les points à améliorer pour les organismes ayant la responsabilité de faire respecter la Loi, et ce, selon le point de vue des personnes ayant eu recours à ceux-ci. Ainsi, il sera possible de faire des recommandations dans le but d'assurer un meilleur traitement des plaintes et une meilleure application de la Loi.

Finalement, les conséquences du harcèlement vécu et le soutien reçu seront abordés pour assurer une meilleure compréhension des besoins des victimes de ce type de violence.

## II. Méthodologie

Cette section présente la méthode de collecte des données, les procédures d'analyse des données et les différents thèmes traités dans l'analyse.

### Collecte des données

La collecte des données s'est déroulée sous forme d'entrevues semi-dirigées. Toutes les entrevues ont été enregistrées par système audio. La participation de victimes de harcèlement psychologique et de harcèlement sexuel au travail a été sollicitée pour l'observation de la réalité entourant la dénonciation de ces situations. Le type de harcèlement vécu ne sera pas pris en compte pour cette analyse.

Les victimes de harcèlement au travail ont été contactées par les organismes membres du Comité harcèlement psychologique au travail du FDNS. Le recrutement s'est fait au sein de la clientèle de ces divers organismes. Toutes les personnes approchées ont été informées sur l'étude et ses objectifs, puis une fois qu'elles étaient certaines de vouloir participer à l'étude, elles ont signé un formulaire de consentement. La signature de ce formulaire a eu lieu avant l'entrevue.

Treize personnes victimes de harcèlement au travail, neuf ayant vécu du harcèlement psychologique et quatre ayant vécu du harcèlement sexuel, ont été interviewées.

Les entrevues ont été réalisées par un professeur au département d'organisation et ressources humaines de l'Université du Québec à Montréal (UQÀM) et elles ont duré entre 1 heure et 2 heures. Celles-ci se sont déroulées à l'endroit convenant le mieux à la personne interviewée. De ce fait, la majorité des entretiens ont eu lieu dans les locaux des différents organismes mentionnés précédemment, à l'UQÀM ou au domicile de la personne interviewée.

### Analyse des données qualitatives

Toutes les entrevues ont été retranscrites intégralement. Une analyse verticale des *verbatim* a d'abord été réalisée afin de faire ressortir les thèmes présents dans chacun des entretiens. Ensuite une analyse transversale a été effectuée dans le but de comparer l'ensemble des entrevues entre elles afin d'en faire ressortir les points communs, mais aussi les points divergents. Ce type d'analyse permet une étude de l'expérience commune et distincte de plusieurs individus. L'analyse verticale a été effectuée au fur et à mesure de la réalisation des entrevues afin de garantir la fiabilité de la grille d'entretien et de pouvoir l'ajuster en regard de thèmes inattendus pouvant ressortir des entrevues, en plus d'évaluer l'atteinte de la saturation empirique. Notez que la collecte des données est terminée lorsque la saturation est atteinte, soit lorsqu'il n'y a pas de nouveaux éléments ni d'éléments contradictoires qui apparaissent lors des entrevues subséquentes.

Dans l'analyse transversale, les phrases, ou parties de phrases, qui dénotent l'expérience vécue en lien avec le harcèlement sont ressorties et décrites en fonction du contexte et de l'expérience de chaque personne. Cette analyse permet d'évaluer s'il existe des divergences ou des convergences dans les propos et les expériences vécues entre les participant(e)s afin de les extraire et de les structurer pour mieux comprendre l'expérience globale entourant les enjeux du harcèlement au travail. Autrement dit, nous cherchons à savoir s'il existe une opinion commune en ce qui a trait aux divers concepts liés à ce sujet.

Les thèmes abordés dans les entretiens ont été codifiés manuellement. Un accord interjuge a été réalisé au regard de la codification de deux entretiens et il a été établi que la codification des juges concordait 9 fois sur 10, ce qui apparaît comme suffisant.

### Entrevue semi-dirigée, thèmes et sous-thèmes

La consigne de départ de l'entretien était : « Que pouvez-vous me dire sur le harcèlement que vous avez vécu? ».

Les principaux thèmes explorés lors de l'entrevue étaient le harcèlement vécu, la dénonciation de la situation, les recours entrepris et les effets du harcèlement sur la personne.

Plusieurs thèmes et sous-thèmes sont donc apparus évidents au fur et à mesure des entretiens.

Lors de la codification, les faits saillants du vécu des participant(e)s qui sont : l'emploi occupé, le harcèlement vécu, le déroulement de la dénonciation à l'interne, les recours externes entrepris, les conséquences du harcèlement et le support reçu, ont été dégagés. De ce fait, cette catégorisation nous a permis de regrouper les concepts afin d'observer si les participant(e)s exprimaient la même opinion sur chacun des thèmes abordés.

Le projet a reçu l'approbation du Comité harcèlement psychologique au travail du FDNS. Tous les documents utilisés pour l'étude ont été exposés et approuvés par le Comité (protocole de recherche, formulaires de consentement et grilles d'entretien).

### III. Analyse

Dans le but d'offrir un portrait de la situation des travailleuses et des travailleurs non syndiqués ayant vécu du harcèlement dans le milieu de travail et qui ont dénoncé cette situation, une analyse de treize entrevues a été effectuée. Nous avons constaté que différents éléments sont ressortis de cette analyse et nous les avons classés en différents thèmes. Notamment, il est apparu que quatre aspects ont été mis en avant par les participant(e)s, soit l'aspect de la dénonciation à l'interne, l'aspect des recours externes entrepris, les conséquences du harcèlement au travail et le soutien reçu. Pour commencer, il semble important d'aborder la description de l'échantillon et les événements vécus pour permettre d'offrir une vue d'ensemble de ce problème. Par souci de confidentialité et pour faciliter la compréhension, des noms fictifs ont été attribués aux participantes. Un tableau descriptif des participantes se trouve à l'annexe 1.

#### 1. Description de l'échantillon, de l'emploi et du harcèlement vécu

En ce qui a trait aux caractéristiques de l'échantillon, toutes les participantes étaient des femmes dont la moyenne d'âge est de 46 ans, la moins âgée ayant 37 ans et la plus âgée ayant 58 ans. Au plan de l'état civil, huit participantes sont en couple et cinq sont célibataires ou

divorcées. Elles ont, en moyenne, un enfant.

Pour bien comprendre la situation vécue par les personnes ayant subi du harcèlement au travail, il paraît important de présenter le milieu de travail de ces personnes, ainsi que d'exposer quelques caractéristiques en lien avec le vécu de harcèlement.

#### 1.1 L'emploi et le milieu de travail

C'est sans surprise que les résultats obtenus révèlent que le harcèlement s'est produit chez des employeurs de différents milieux professionnels. Huit participantes travaillaient dans des entreprises privées différentes, quatre travaillaient pour un organisme à but non lucratif et une participante travaillait au sein d'un syndicat. Chaque participante occupait un poste différent, variant de directrice d'un département à caissière, en passant par technicienne et intervenante.

Malgré la diversité des milieux de travail et emplois occupés par chaque participante, celles-ci ont toutes un point en commun concernant leur emploi. En effet, toutes les participantes disent avoir une grande appréciation de celui-ci. Èva affirme qu'elle aimait son travail.

« J'ai toujours aimé ça. Ça a toujours été mon élément. [...] C'est un milieu que j'aime. » (Èva)

Anita va dans le même sens que la participante précédente en mentionnant son appréciation de son emploi.

« J'adore mon travail, sa mission. Tout... [...] Mon travail est quelque chose de passionnant, de valorisant, qui a une portée aussi... [...] Il a une valeur à mes yeux. » (Anita)

Zoé nuance en mentionnant qu'elle était heureuse à son travail lorsqu'elle n'y vivait pas de harcèlement.

« Quand ça va bien, j'adore mon boulot. J'adore faire des relations médias. » (Zoé)

Simone explique davantage ce lien entre les événements vécus et l'appréciation de l'emploi. Elle appréciait ses tâches et son emploi, lorsqu'elle n'y vivait pas de harcèlement.

« C'était bien. Bien, je veux dire que j'aimais ça... Si ça n'avait pas été d'eux autres, j'aurais pu me contenter et être heureuse là. » (Simone)

En somme, toutes les participantes étaient heureuses à leur emploi et elles appréciaient celui-ci. Cependant, le harcèlement qu'elles ont vécu a affecté négativement leur appréciation du milieu dans lequel elles devaient travailler.

## 1.2 Le harcèlement vécu

Tel qu'il a été mentionné plus tôt, deux types de harcèlement ont été observés pour cette étude : le harcèlement sexuel et le harcèlement psychologique. Dans l'échantillon à l'étude, les 13 participantes ont rapporté avoir vécu du harcèlement psychologique, alors que quatre ont rapporté avoir également vécu du harcèlement sexuel, ces concepts n'étant pas mutuellement exclusifs. En effet, les dossiers de harcèlement sexuel au travail présentent tous des éléments de

harcèlement psychologique, ce qui inversement n'est pas le cas. Suite à la dénonciation du harcèlement sexuel, il est fréquent que la personne qui en était victime commence à subir du harcèlement psychologique de la part du présumé harceleur, ce qui constitue des représailles.

### 1.2.1 Les manifestations du harcèlement vécu

Le harcèlement psychologique était généralement caractérisé par du dénigrement devant des collègues, des commentaires méprisants concernant le travail et des commentaires insultants visant la personne elle-même. Il semble important de rapporter quelques exemples du harcèlement psychologique vécu par les participantes pour permettre de bien comprendre le contexte menant à la dénonciation.

Gabriella explique que sa supérieure lui disait, entre autres, qu'elle était incompétente et elle invitait ses collègues à l'insulter.

« Ça a été jusqu'à me faire perdre mon poste d'assistante en me disant que j'étais incompétente, incapable de compter, que j'étais une personne hystérique. [...] Elle les avait toutes faites défiler les unes après les autres en face de moi à un moment donné en leur disant «Ben dites-y à [Gabriella] en pleine face que vous l'aimez pas, dites-y qu'elle est plate.» » (Gabriella)

Olivia rapporte que sa supérieure lui faisait des commentaires négatifs sur la qualité de son français.

« Elle me disait «Avec le français que t'as, tu seras jamais directrice.» » (Olivia)

Mélody explique que son superviseur lui parlait de façon agressive et qu'il avait des propos racistes envers elle.

« Mais le superviseur aussi il m'a parlé de façon agressive, parce qu'il était toujours fâché. [...] Il m'a dit comment est-ce que j'arrivais au poste. Parce que ça c'est un poste pour une personne qui parle québécois, pour une personne québécoise. » (Mélody)

Zoé rapporte que son supérieur dénigrait son travail devant ses confrères et consœurs de travail.

« Il se levait debout devant tout le monde et il prenait le document et le rayait en rouge. Il me gueulait après que c'était de la merde et que je ne pouvais pas faire ça. » (Zoé)

En somme, les participantes rapportent avoir été dénigrées devant des collègues, en plus d'avoir reçu des insultes en lien avec leur travail ou elles-mêmes. Plusieurs d'entre elles ont rapporté que le présumé harceleur pouvait crier et être agressif lorsqu'il s'adressait à elles.

En ce qui a trait au harcèlement sexuel, Sharon rapporte que le présumé harceleur lui faisait des commentaires à connotation sexuelle, en plus d'avoir un comportement non verbal déplacé.

« Il me dénudait du regard. [...] Plus tard, il a commencé à me dire : « Hum, j'aimerais te faire du bien avec mes mains, faire un massage. » » (Sharon)

Simone explique que le présumé harceleur lui faisait des invitations non désirées répétées et qu'il lui offrait de lui faire des cadeaux.

« Il y avait les invitations au restaurant, les invitations à des spectacles, des invitations à aller en voyage. » [...] « Viens, on va aller magasiner, je vais te faire un cadeau. On va aller souper » [...] « Je lui avais toujours dit : « Non, non, non, non, moi il n'y a pas question de ça. » Faque là, cette fois-là, « Vient on va aller... tu ne veux pas un cadeau? »; « Non, je n'en veux pas! Non, j'en veux pas! Je ne veux pas y aller. Je suis fatiguée. » Ça finissait que je ne savais plus quoi dire. Là je suis allée à mon auto et il m'a suivie et quand je suis embarquée dans l'auto, il tenait la porte et il faisait noir et je n'aimais pas ça. Là, je tirais la porte. J'ai dit : « Lâchez la porte »; « Non, viens au restaurant! » » (Simone)

Catherine, quant à elle, explique que le présumé harceleur lui faisait des compliments déplacés, des cadeaux non désirés, des baisers forcés et qu'il la regardait constamment.

« Il me disait tout le temps que j'étais belle. J'avais des belles formes, mais que j'étais trop petite, il fallait que je mange plus pour avoir des meilleures formes. J'avais une belle bouche. [...] Il avait tout le temps un regard sur moi. Je marchais et je sentais tout le temps un regard qui me suivait. [...] Il me ramenait des cadeaux. Il commençait à me ramener des petites affaires, des chocolats, des pommes, bananes, peu importe. Tout ce qu'il pouvait avoir, il me le ramenait dans mon bureau. »

[...]

« Il m'a appelée, je me suis retournée vers lui vu que lui il était assis du côté passager. J'ai même pas eu le temps de me retourner au complet [...] Il a pris sa main, il m'a ramenée par mon cou vers lui et il a commencé à m'embrasser avec force. »

[...]

« J'étais debout, lui était assis en arrière de son bureau [...] J'ai dit ce que j'avais à dire et je me suis, je m'apprêtais à partir... c'est incroyable comment il a fait, il a quitté sa chaise tellement vite, il m'a précédée à la porte, il a fermé et moi j'étais presque rendue à la porte, il m'a plaquée contre le mur et il a encore essayé de m'embrasser. » (Catherine)



En résumé, les participantes qui ont vécu du harcèlement sexuel rapportent qu'il s'agissait de commentaires à connotation sexuelle, de gestes déplacés et d'invitations répétées ou de cadeaux non désirés.

### 1.2.2 La durée du harcèlement

Le harcèlement vécu par les participantes a duré entre trois mois et huit ans, pour une durée moyenne de deux ans.

### 1.2.3 Le profil du présumé harceleur



En ce qui concerne le profil du présumé harceleur, onze participantes rapportent avoir été harcelées par un supérieur et deux des participantes disent avoir été harcelées par un collègue de même niveau hiérarchique. Il est intéressant de soulever qu'une participante a rapporté avoir été harcelée par un supérieur ainsi que par un collègue.

En somme, les participantes ont majoritairement été harcelées par un supérieur, et ce, pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, avant de dénoncer la situation à l'interne.

## 2. La dénonciation à l'interne

La dénonciation à l'interne aux ressources humaines, au supérieur ou à l'employeur constitue la première étape de plainte

pouvant être réalisée par les personnes qui pensent vivre du harcèlement au travail. La dénonciation et le traitement de la plainte varieront selon les ressources internes et la politique du milieu de travail relativement au harcèlement au travail. Il semble donc pertinent de se pencher sur trois points particuliers de la dénonciation à l'interne dans le but de bien comprendre le vécu des participantes face à ce processus : les ressources internes, la dénonciation et son déroulement et les résultats de la dénonciation.

### 2.1 Les ressources internes

En ce qui a trait aux ressources internes, il ressort des entrevues deux réalités. La première soulève qu'il n'y avait aucune politique concernant le harcèlement au travail, ce qui a été rapporté par huit participantes. La deuxième situation, soulevée par quatre participantes, consiste en la présence d'une politique très complète à ce sujet. Une participante a préféré s'abstenir de répondre. C'est ainsi qu'Olivia rapporte qu'il y avait une politique, qu'il y avait plusieurs mémos affichés dans le milieu de travail et qu'une formation avait été donnée aux employés.

« On a eu même une formation sur le harcèlement psychologique. C'était un vidéo là, il venait nous montrer ça pis y'avait un conférencier. [...] Il nommait aussi c'était quoi les différences entre du droit de gérance avec du harcèlement psychologique. [...] Nous on avait toutes les pancartes des normes du travail, en couleurs [...] affichées partout... » (Olivia)

Anaïs rapporte qu'il y avait une marche à suivre claire dans son milieu de travail et qu'il y avait un programme d'aide aux employés (PAE).

« Oui bien sûr [...] on avait une procédure très, très, très bien définie. [...] Dans un deuxième temps, j'ai demandé à avoir l'aide du PAE. » (Anaïs)

Sharon va dans le même sens que les deux participantes précédentes en mentionnant la présence d'une politique visant le harcèlement ainsi qu'une formation annuelle sur le sujet pour les employés.

« Ils parlent de harcèlement, il y a des formations de harcèlement toutes les années. » (Sharon)

En somme, la majorité des participantes ont mentionné qu'il n'y avait pas de politique visant le harcèlement à leur emploi, alors que le tiers mentionne qu'il y avait une telle politique. Il sera intéressant d'observer si la présence d'une politique affecte les résultats de la dénonciation à l'interne et son déroulement, car elle n'a visiblement pas permis de prévenir le harcèlement dans les milieux de travail des participantes.

## 2.2 La dénonciation et son déroulement

Qu'il y ait présence d'une politique interne portant sur le harcèlement au travail ou qu'il n'y en ait pas, toutes les participantes ont dénoncé la situation à l'interne. Les treize participantes ont dénoncé la situation verbalement et quatre d'entre elles l'ont également fait par écrit.

La majorité des participantes rapportent avoir eu des difficultés avec tout ce qui entoure ce processus. En effet, huit des treize participantes craignaient de subir des représailles suite à la dénonciation. Anaïs résume bien la pensée des participantes à ce sujet en mentionnant la peur de perdre son emploi si elle dénonce.

« Et en même temps, il y a tout le « ben je ne peux pas perdre mon emploi non plus! » [...] J'étais la responsable de la famille, en fait, monétairement. » (Anaïs)

Catherine explique aussi qu'elle avait peur de perdre son emploi ou de subir des représailles, mais elle ajoute qu'elle avait peur que la dénonciation affecte l'atmosphère au travail.

« J'ai toujours considéré mon emploi et j'ai fermé les yeux très longtemps, chose que j'aurais jamais dû faire. Je ne voulais pas perdre mon travail. [...] J'étais très gênée, j'ai eu peur que l'atmosphère, que la chimie change puis qu'il trouve un prétexte pour me renvoyer ou pour me diminuer ou quoi que ce soit. » (Catherine)

En plus d'éprouver une peur des représailles, plusieurs participantes rapportent qu'elles avaient peur de ne pas être crues, de ne pas être aidées ou encore d'être vues comme étant la source du problème. En ce sens, plusieurs participantes rapportent que ces peurs se sont avérées fondées. Èva rapporte qu'elle aurait dû aller voir le conseil d'administration directement, car elle croit que la directrice ne leur a pas dit la vérité concernant les événements de harcèlement.

« J'aurais dû parler au C.A., mais je suis sûre que [la directrice] n'a pas dit la vérité au C.A., qu'elle cachait beaucoup de choses. » (Èva)

Mélody va dans le même sens qu'Èva en mentionnant que le présumé harceleur niait tout ce qu'elle disait et qu'il affirmait plutôt que c'est Mélody qui ne comprenait pas ses propos.

« J'ai appelé aux Ressources humaines. J'ai dit qu'est-ce qui est [...] mais lui il dit « Non non non c'est pas vrai, elle ne me comprend pas, elle est trop sensible. » » (Mélody)

Simone, quant à elle, rapporte qu'elle n'était pas prise au sérieux, car ses supérieurs disaient qu'ils avaient leurs propres problèmes.

« Souvent, j'ai demandé au patron de l'aide. Le patron, bien lui, il se faisait toujours crier et il s'est fait manqué de respect, faque c'était : « Moi j'ai assez de problèmes » qu'il me disait, « Arrange-toi. » Avec le fils, c'était la même chose : « Moi, j'ai assez de problèmes, arrange-toi. » » (Simone)

En ce qui a trait à la peur de ne pas être crue, Anita souligne que son employeur minimisait ce qu'elle avait vécu et qu'il n'était pas convaincu qu'il s'agissait de harcèlement.

« Je me suis sentie bien seule avec mon [employeur] par rapport à la conviction que je vivais quelque chose. Ils n'étaient pas convaincus que je vivais du harcèlement et que dans le fond « Tu as juste à en rire, tu as juste à en rire. » » (Anita).

En somme, les participantes ont rapporté avoir peur de subir des représailles, comme d'être congédiée suite à la dénonciation. Elles ont aussi rapporté avoir peur de ne pas être crues et de ne pas être prises au sérieux par leur employeur.

## 2.3 Les résultats de la dénonciation

Toutes les participantes ont relevé que suite à la dénonciation à l'interne, leur employeur n'a pas réussi à mettre fin à la situation de harcèlement. En fait, seulement cinq des treize employeurs concernés ont tenté de faire cesser le harcèlement, soit deux des quatre employeurs qui avaient une politique et trois des neuf employeurs qui n'en avaient pas. Malgré la tentative de ces employeurs, le harcèlement n'a pas cessé. Dans un premier temps, il serait intéressant d'observer les résultats de la dénonciation à l'interne pour les participantes et dans un deuxième temps de se pencher davantage sur les actions posées par les employeurs ayant une politique contre le harcèlement au travail.

### 2.3.1 Les résultats

Selon l'analyse des entrevues, deux situations possibles peuvent ressortir suite à la dénonciation à l'interne. La première situation, rapportée par sept participantes, est que le harcèlement perdure. En ce sens, Olivia rapporte que malgré la dénonciation qu'elle a faite à son employeur, la présumée harceuse n'a pas changé de comportement.

« Je suis allée voir [une membre du Conseil d'administration] qui était sur place. J'y dis « Là regarde, moi je suis dans une situation je suis sûre que c'est du harcèlement psychologique au travail, j'aimerais ça que vous interveniez. » Elle dit « C'est bon », elle dit « Je vais parler avec le Président. » [...] Fait que là au retour du congé de Pâques, ben là y'est arrivé quelque chose d'autre. » (Olivia)

Simone va dans le même sens qu'Olivia en mentionnant que même après avoir écrit un courriel pour qu'une réunion se tienne afin de discuter de la situation, le harcèlement a continué malgré tout.

« J'ai écrit et j'ai dit : « Là, ça prend une réunion, tout le monde. Je suis malade et là on va décider tous ensemble qu'est-ce qu'on fait, parce que moi, je n'en peux plus. » [...] C'était pour parler qu'ils arrêtent, et d'un, et de deux, malgré tout ce qu'ils m'ont fait, et je ne regrette pas quand même. [...] Faque c'est ça, j'ai écrit un courriel, il y a eu une réunion et là j'ai vu qu'encore, ça ne fonctionnerait pas. Que je perdais mon temps, alors je suis allée demander de l'aide. » (Simone)

Les événements rapportés par Anaïs appuient les constats de Simone et d'Olivia. Cette participante explique que le harcèlement s'est poursuivi suite au dépôt de sa plainte à l'interne et que la présumée harceuse est venue la rencontrer après avoir été informée par l'employeur de sa plainte à son égard.

« À midi trente, [la présumée harceuse] me dit : « les patrons m'ont dit qu'il fallait qu'on aille manger au restaurant ensemble puis c'est eux autres qui paient. » J'ai dit « ah oui. » Alors, on est au restaurant et à brûle-pourpoint elle me dit « les patrons m'ont rencontrée ce matin parce que t'as fait une plainte formelle me concernant, comme quoi mon comportement à ton égard était pas adéquat. » Puis là elle me sort l'enveloppe et me dit : « Tu peux le lire, c'est marqué dans la lettre, ton nom est là. » J'ai dit : « Moi j'occupe un nouvel emploi, j'ai des responsabilités familiales et un travail qui nous appelle, là ce qu'on va faire là, on va montrer à la direction qu'on est des adultes, qu'on est responsable, puis qu'on sait qu'on a un travail à faire. » [...] Alors, on retourne au bureau, j'envoie un email à la direction en disant : « OK, c'est beau, on s'est rencontrées. » Mais là ça se poursuit. Les semaines continues, ça se poursuit. » (Anaïs)

En somme, après la dénonciation, sept participantes rapportent que le harcèlement perdure.

La deuxième situation qui ressort des entrevues, suite à la dénonciation, est l'apparition de représailles, telle que soulevée par six participantes. Un premier exemple de représailles est rapporté par Sabrina. Celle-ci explique que suite à la dénonciation, l'employeur a utilisé l'horaire de travail pour la pénaliser en exigeant qu'elle se présente au travail plus tôt que les autres employés.

« Il dit : « Vous me demandez même pas à quelle heure vous commencez demain? » J'ai dit : « Ben oui, vous me l'avez dit tantôt. » Il dit : « À quelle heure je vous ai dit? » J'y dis : « Vous m'avez dit neuf heures. » Il dit : « Non. Pour vous maintenant, c'est huit heures. » « Pardon? » J'ai dit : « Il est six heures et demie, je ne suis pas encore rendue chez nous, là vous me dites que c'est huit heures? » Il dit : « Oui, c'est huit heures. » » (Sabrina)

Un autre type de représailles soulevé par quatre participantes est le congédiement. Gabriella explique que quelques jours suivant la dénonciation, sa supérieure l'a congédiée.

« Quand on est rentrées dans le magasin, elle s'est pris la tête à deux mains en me disant : « Tu m'énerves j'en peux plus de toi, j'en peux plus de toi. Prends tes affaires pis sacre ton camp. » J'ai dit : « Est-ce que je suis mise à la porte? » Elle m'a dit : « Non, tu t'en vas réfléchir. » Comme un enfant. J'ai dit : « Je m'en vais réfléchir ». J'ai dit : « C'est bien. » [Le lundi matin], alors je suis arrivée au travail, je me suis présentée et quand elle, elle m'a vu rentrer, elle m'a dit : « Qu'est-ce que tu fais ici? » Elle dit : « Je pensais que t'avais quitté. » Mais j'ai dit : « Non c'est toi qui m'a dit d'aller réfléchir chez moi. » [...] Elle dit : « Tabarnak ». Fait qu'elle a pris le téléphone, elle est

sortie dehors et le lendemain j'ai été mise à la porte. » (Gabriella)

Mélody soulève avoir vécu des représailles similaires à celles vécues par Gabriella, car elle a aussi été congédiée suite à la dénonciation.

« J'ai fait une plainte aux Ressources humaines. Après ça il a dit que, désolé, tout ça. Mais il était toujours fâché avec moi parce que moi je n'acceptais pas sa façon. [...] Mais après il m'a donné la lettre... Et quand il m'a donné la lettre de congédiement, j'ai demandé à lui c'est pourquoi, il m'a dit que... J'ai dit : « Daniel c'est parce que je ne parle pas français hein, c'est mon français qui te dérange? » Il a dit oui. J'ai dit : « Ok. Et dans la lettre je voudrais que tu écrives que c'est à cause de mon français que tu me donnes le congédiement. » Il m'a dit « Non je peux pas faire ça parce que ça c'est illégal. » J'ai dit : « Mais c'est ça la vraie raison. » Il a dit : « Mais je peux pas écrire ça. » » (Mélody)

En somme, six participantes rapportent avoir subi des représailles suite à la dénonciation à l'interne, pouvant aller jusqu'au congédiement, et plus de la moitié des participantes (7/13) rapportent que le harcèlement a continué suite à la dénonciation.

### 2.3.2 Actions posées par les employeurs ayant une politique contre le harcèlement et les résultats

Tel qu'il a été mentionné, quatre des treize employeurs avaient une politique visant à contrer le harcèlement au travail. Cependant, aucun d'entre eux n'a réussi à faire cesser le harcèlement. L'employeur d'Olivia n'a pas fait de suivi suite au dépôt de la plainte et le harcèlement a continué. Elle a donc dû être mise en arrêt maladie par son médecin pour protéger sa santé.

« Le lundi en fin de journée, moi je suis partie. J'ai pas eu de nouvelles de personne même pas, t'sais, [de la supérieure] qui aurait pu me rappeler pour me dire : « Écoute [le président] est en vacances » ou je sais pas « On t'oublie pas » ou... Ils m'ont pas revenu. [...] Je suis allée chez le docteur. Il m'a mise en arrêt de travail. » (Olivia)

En ce qui a trait à Mélody, tel qu'il a été mentionné précédemment, celle-ci a été congédiée suite à la dénonciation.

« J'ai fait une plainte aux ressources humaines. [...] Mais après il m'a donné la lettre [...] de congédiement. » (Mélody)

Anaïs rapporte que son employeur a rencontré la présumée harceuse suite à la dénonciation, mais que le harcèlement a continué par la suite. Alors, elle a dénoncé de nouveau la situation et la présumée harceuse a été suspendue sans solde pendant trois jours. Cependant, les collègues d'Anaïs ont arrêté de lui parler suite à cela.

« Puis là ils lui donnaient trois jours de suspension sans solde... [...] Le lendemain je suis rentrée au travail, il n'y a personne qui m'a adressé la parole [...] alors je m'adresse aux gens puis y'a personne qui me répondait. Je suis retournée dans le bureau, là j'ai appelé mes supérieurs pour leur dire que c'était loin d'être agréable, fait que là, ils m'ont dit : « Bien, probablement que ta collègue a fait part de ce qui est arrivé à ces gens-là. » Et là j'ai fait ma journée tant bien que mal. » (Anaïs)

Sharon, quant à elle, rapporte avoir subi des représailles de la part du présumé harceleur suite à la dénonciation. L'employeur lui avait interdit de passer près de Sharon, et lorsque celle-ci se plaignait qu'il transgressait cette règle, le présumé harceleur se vengeait de plusieurs

façons, notamment en mettant des vis dans les pneus de sa voiture.

« J'allais voir le directeur pour lui dire : « Ah! Il vient de passer en arrière de moi et je n'aime pas ça et il n'est pas supposé. »; « Ah... je vais lui parler. » Deux semaines après, il recommençait. Donc c'était tout le temps de l'anxiété qu'il passe derrière moi et devant moi et qu'il me parle. Puis là, là il a commencé à faire des... je faisais une plainte parce qu'il passait devant moi et le samedi d'après, il mettait des vis dans... il a coupé mes pneus. » (Sharon)

En somme, ces quatre participantes rapportent que leurs employeurs n'ont pas pris la situation au sérieux et qu'ils n'ont pas respecté leur devoir de mettre en place les moyens nécessaires pour tenter de faire cesser le harcèlement, et ce, malgré la présence d'une politique interne. Il est important de noter que malgré l'intervention de deux des employeurs, aucun d'entre eux n'a réussi à faire cesser le harcèlement, lequel a même augmenté en gravité dans le cas de Sharon (méfaits criminels sur sa voiture) et s'est répandu à l'équipe de travail dans le cas d'Anaïs (isolement de ses collègues). C'est ainsi que toutes les participantes, compte tenu de la continuation du harcèlement ou l'apparition de représailles suite à la dénonciation, ont décidé d'entreprendre des démarches auprès d'un ou plusieurs organismes dans le but de faire valoir leurs droits. Ces organisations sont : la *Commission des normes du travail* (CNT), la *Commission de la santé et de la sécurité du travail* (CSST) et la *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec* (CDPDJ). Comme il a été mentionné précédemment, une fusion

administrative de la CNT, de la CSST et de la *Commission de l'équité salariale* (CES) a eu lieu le 1er janvier 2016 et ce nouvel organisme se nomme la *Commission de l'équité, des normes, de la santé et de la sécurité du travail* (CNESST). Cependant, cette organisation comporte trois divisions distinctes, soit la division des *normes du travail*, la division de l'*équité salariale* et la division de la *santé et sécurité du travail* et celles-ci agissent indépendamment, de la même manière que la CNT, la CES et la CSST agissaient avant la fusion.

### 3. Les recours externes



N'ayant pas obtenu le résultat escompté lors de la dénonciation à l'interne, les participantes se sont tournées vers les ressources externes pour faire valoir leurs droits. Ainsi, douze participantes ont déposé une plainte pour harcèlement à la CNT, sept participantes ont déposé une demande d'indemnisation pour lésion professionnelle à la CSST et trois participantes ont déposé une plainte à la CDPDJ pour harcèlement discriminatoire. Il est à noter que compte tenu du peu de participantes ayant utilisé les services de la CDPDJ et que toutes les plaintes qui y ont été déposées ont été fermées, le traitement



des plaintes à cette instance ne sera pas analysé dans cette recherche. Ces plaintes n'ont pas poursuivi leur cours, car elles ont été traitées plus rapidement à la CNT ou à la CSST. Dans cette section, l'issue des recours aux divers organismes gouvernementaux, les difficultés rencontrées et les points positifs pour chacun des recours, ainsi que les recommandations des participantes propres à chaque organisme seront soulevés. Par la suite, les raisons qui ont poussé les participantes à abandonner un ou plusieurs processus, ainsi que les difficultés générales rencontrées auprès des ressources externes seront abordées. Finalement, nous observerons dans la prochaine section si, suite à leur expérience, les participantes entreprendraient une plainte pour harcèlement au travail advenant qu'elles y soient confrontées à nouveau. De plus, nous examinerons les recommandations plus générales qu'elles ont émises suite à leur expérience auprès des organismes externes.

### 3.1 Les recours auprès de la *Commission des normes du travail*

Trois aspects importants concernant les recours auprès de cet organisme sont à analyser pour bien comprendre le vécu des personnes faisant appel à celui-ci : l'issue des recours, les difficultés rencontrées et les points positifs, ainsi que les recommandations des participantes propres à cet organisme.

#### 3.1.1 L'issue des recours à la *Commission des normes du travail*

Sur les douze plaintes pour harcèlement psychologique qui ont été déposées à la CNT, neuf ont été recevables. Des neuf plaintes recevables, sept ont été réglées par une entente hors cours, une s'est rendue en audience au tribunal, l'enquête à la CNT ayant été positive, la participante a eu accès à un avocat gratuitement. La dernière plainte était en enquête au moment de l'entrevue. Sur les douze participantes, trois ont décidé d'abandonner leur démarche suite à la non-recevabilité de leur plainte.

#### 3.1.2 Les difficultés et les points positifs soulevés par les participantes

En ce qui a trait à la CNT, neuf des douze participantes qui y ont porté plainte ont donné des commentaires sur cet organisme. Sept de ces participantes rapportent des difficultés que l'on peut diviser en deux catégories : les difficultés liées aux contacts avec les agents de la CNT et les difficultés liées à la médiation. C'est ainsi que Sabrina exprime qu'elle a trouvé que les intervenants de cet organisme étaient très froids, ses propos étant appuyés par Simone qui affirme que le personnel de la CNT était froid et peu accueillant.

« La première [fois] que j'avais parlé au monsieur, je l'avais trouvé vraiment froid. Là il me disait : « J'ai bien des dossiers, là je ne sais pas. » Il dit : « écoutez...J'ai lu deux trois lignes... » [...] il dit : « écoutez, je vais étudier ça » et il dit : « ce

n'est pas, je ne suis pas le seul à décider de tout ça. » » (Sabrina)

« Je suis arrivée sur un agent qui n'avait aucune ouverture, aucune patience, aucune humanité je dirais. Et puis là, c'est parce que lui... moi j'avais fait ma déclaration et là je reçois une lettre comme quoi je l'avais fait n'importe comment, que ce n'était pas bien fait et que j'avais dix jours pour la refaire. Je ne l'avais pas fait selon la façon qu'il fallait la faire. Là moi j'appelle pour lui dire « Regarde, je ne suis pas capable de te faire ça en dix jours. » Donc là, lui, très dur, très froid, il me dit : « Madame, si vous ne le faites pas, on va fermer votre dossier. » [...] Je sais qu'en dix jours je n'étais pas capable. [...] Lui, il a commencé à être bête et tout ça et « On va fermer votre dossier et c'est tant pis pour vous. » » (Simone)

Gabriella, quant à elle, déplore le manque d'encadrement et d'information fourni par les agents de la CNT.

« Ce que j'ai trouvé difficile, c'est de pas être encadrée avec ça. De pas avoir d'aide. Dans le sens où quand j'ai appelé aux normes, au départ eux, bon, ils m'ont expliqué grosso modo ce que c'était. Ils m'ont invitée à aller sur internet faire des recherches, ce que j'ai fait d'ailleurs. Et je leur ai demandé, j'ai dit : « Mais où je peux avoir de l'aide? » J'ai dit : « Je comprends les médiations, je me retrouve face à mon employeur et tout ça. » Mais j'ai dit : « Qu'est-ce que ça va m'apporter? J'ai été mise à la porte. » Et eux me disaient : « En médiation tu peux demander tout ce que tu veux. » J'ai dit : « Tout ce que je veux c'est large. » J'ai dit : « C'est très large, alors jusqu'où je peux demander? » [Le médiateur] dit : « Ça c'est une autre histoire là. » Et c'était même pas de l'argent là, c'était même pas ça. C'était des réponses à mes questions que je voulais. » (Gabriella)

D'autres participantes expriment davantage leur déception face aux actions du médiateur dans leur dossier. Elsa déplore le comportement et l'indisponibilité de la médiatrice à son dossier.

« Mais elle était souvent absente. La médiation c'était en avril, parce qu'elle pouvait pas. Elle a parlé avec Mme la propriétaire, et elle a dit qu'elle

voulait que la médiation se fait en anglais. Alors, la médiatrice m'a appelée pour me dire que la médiation serait en anglais. J'ai dit non. La médiation, ça va être en français. Moi je ne parle pas anglais, alors on va faire la médiation en français. [...] Mais le propriétaire ne voulait pas mettre une date. Chaque fois qu'elle m'appelait pour me dire c'est à telle date, le propriétaire disait non, je ne peux pas, je ne peux pas. On a changé de date quatre fois. Finalement, dans la médiation, elle n'était pas là, la médiatrice. Elle était absente. Un de ses collègues, c'est lui... J'ai senti qu'il ne savait pas tout ce qu'il disait. Parce qu'il n'était pas en charge de mon dossier. C'était l'autre madame. Mais la madame n'était pas arrivée, la médiatrice, alors il m'a dit : « Désolé, elle ne pouvait pas venir aujourd'hui, mais c'est moi qui vais faire la médiation. » » (Elsa)

Dans le même ordre d'idée, Anaïs exprime qu'elle se sentait comme un numéro auprès de la médiatrice. Elle ne se sentait pas comprise ou soutenue par celle-ci, elle ressentait un manque d'empathie de sa part, en plus de lui refuser de pouvoir faire appel à un avocat.

« Jusqu'à tant que je reçoive le téléphone d'une médiatrice. *My God*, eux autres aussi ont un examen de conscience à faire là. Ce n'est pas un numéro de dossier qu'il gère, ce sont des êtres humains qui ont été blessés, en tout cas pour ma part, dans le plus profond de ce qu'ils étaient comme individus. Et là je me sentais traitée comme un numéro. [...] Alors, mon employeur avait des dates de disponibles entre telle date et telle date, elle ses dates de disponibilités étaient entre telle date et telle date, puis moi bien il fallait que je trouve une date de disponibilité dans les dates de disponibilité qu'ils avaient prises. Je me disais « c'est moi la victime... moi je suis la victime, puis il faut que j'arrange mon employeur, qui m'entend pas, qui fait rien, il faut que j'arrange l'intervenante des normes du travail. » Parce qu'elle s'en allait en vacances. [...] puis j'ai dit : « J'aimerais être accompagnée. Je veux vous informer, puis je vais être accompagnée d'un avocat »; « Vous n'avez pas le droit »; J'dis : « Pourquoi je n'ai pas le droit? J'ai le droit d'être accompagnée par n'importe qui »; « Madame [Anaïs] si vous voulez être accompagnée d'un avocat, je vous le dis tout de

suite, je ferme votre dossier puis je l'envoie au tribunal administratif. » [...] Elle me dit « J'vous le dis, si vous arrivez avec un avocat, je transfère votre dossier. » [...] J'suis terrorisée d'aller m'asseoir avec une médiatrice qui a aucune sensibilité par rapport à ce que je lui exprime. » (Anaïs)

Selon Anita, la médiatrice a fait preuve d'une trop grande flexibilité envers l'employeur et a exercé sur elle de la pression pour qu'elle accepte l'offre de celui-ci afin de fermer le dossier rapidement.

« Je trouvais qu'elle n'était pas exigeante du tout envers le représentant de l'employeur. Il a fait des délais, des délais... Elle lui disait des choses, il ne les faisait pas. [...] Là, à un moment donné elle perdait... Elle perdait patience, mais souvent elle leur donnait trop de chances. La représentante des normes. La médiatrice elle-même. Vraiment, je trouve qu'elle jouait sur ma corde sensible là. Tu sais... « Vous savez, j'ai beaucoup de pression pour fermer les dossiers. Je suis capable d'en prendre, je vais faire étirer, mais rendu début décembre, là... pensez-vous que... » Et là, je me sentais coupable. » (Anita)

Sharon, quant à elle, parle plutôt d'un manque d'empathie de la part de l'enquêteur à son dossier.

« Il m'interviewait pour savoir ce qui c'était passé, pour savoir si vraiment il y avait... apte à poursuivre un procès [...] et le Monsieur m'a dit : « Peut-être que c'est toi qui l'a provoqué. » » (Sharon)

En bref, sept participantes rapportent que les agents de la CNT étant intervenus dans leurs dossiers ont démontré une attitude peu empathique envers elles, ce qui a pu se traduire de différentes façons, telles que de l'indifférence, un manque de coopération et un manque d'encadrement et d'information.

En ce qui a trait à la médiation, deux participantes ont rapporté ne pas avoir été satisfaites par celle-ci. Elsa mentionne que la médiation n'a pas comblé ses attentes, car l'employeur a écouté sa version des faits, mais a refusé d'exposer la sienne et le médiateur n'a pas réagi.

« Parce que je pense que la médiation doit être juste pour les deux parties. Si une partie a déjà parlé, a déjà dit la version des faits, l'autre partie doit le dire. Parce que comme ils ont écouté toutes les choses que j'ai dit, mais j'ai pas eu le droit d'écouter les choses qu'ils ont dit. C'était pas équilibré. Le médiateur devrait dire : « Hey Madame, elle a déjà dit. Pourquoi vous n'avez pas dit avant qu'elle donne sa version des faits, que vous ne voulez pas parler devant son fils? » Il devrait dire : « Si elle l'a déjà dit, excusez-moi madame, mais vous devez aussi le faire. » C'était pas comme sérieux... La personne qui était en charge, la médiatrice, elle n'était jamais là. Je voyais que c'était pas important la médiation. C'était comme : On doit le faire parce que c'est le premier pas. » (Elsa)

De plus, Elsa explique qu'il est très difficile de se retrouver face à la présumée harceuse lors de la médiation, du fait qu'il s'agissait de la propriétaire de la compagnie.

« Moi, avoir devant moi la propriétaire, de parler de... elle me voyait comme ça. Quand elle disait : « Hey, écoute. Moi je suis ici... Moi je ne faisais pas comme ça. J'ai pas peur. Je sais que je dis la vérité. » Et ça, c'est très compliqué. Ça prend beaucoup d'énergie. » (Elsa)

Gabriella explique avoir eu de la difficulté à faire respecter l'entente conclue en médiation et lorsqu'elle a communiqué avec le médiateur au dossier, celui-ci a refusé de contacter l'employeur pour faire un suivi de l'exécution de l'entente et il lui

a répondu que c'était à elle de contacter l'employeur.

« Alors, [un avocat qu'elle avait consulté] m'avait dit : « Regarde, la façon la moins onéreuse ça serait d'appeler le médiateur, ça serait au médiateur de faire l'appel et de clore le dossier en réalité. » Donc, j'ai dit d'accord. [...] J'appelle le médiateur, et lui me dit, j'étais en maudit cette journée-là, lui me dit : « Ce n'est pas à moi à faire les démarches. » J'ai dit : « Ah, non? Alors qui doit faire les démarches? » Il dit : « C'est vous. » Mais j'ai dit : « Voyons donc, je dois appeler moi-même mon employeur en lui demandant de me régler l'entente? » Alors, il me dit : « Oui, c'est ce que vous devez faire. » » (Gabriella)

À l'inverse de ces participantes, deux participantes rapportent avoir eu une expérience positive auprès des agents de la CNT. Èva explique qu'elle a eu des agents très gentils à cet organisme et que l'enquêtrice à son dossier était très empathique.

« J'ai eu des agents aux normes du travail vraiment fin. L'agente qui était à mon dossier... Premièrement, j'étais contente d'être entendue. [...] J'ai eu une rencontre avec elle de trois heures, au bureau des normes. Elle m'a fait raconter mon histoire. Je sentais beaucoup de compassion, d'empathie. » (Èva)

Zoé a trouvé qu'il était facile de communiquer avec la CNT et elle a apprécié avoir une agente attirée à son dossier, au lieu de changer d'agent à chaque appel. De plus, elle ajoute avoir été très satisfaite de la médiation qui s'est déroulée à cet organisme.

« J'ai eu aucun problème avec la *Commission des normes du travail*. Je pouvais parler à mon représentant là-bas facilement. Quand j'ai appelé, j'ai pu parler à quelqu'un facilement. J'ai pas changé de conseillères 10 fois. Bon, des fois ça peut arriver aussi avec le gouvernement. Mais non,

j'ai eu aucun problème. Le contact s'est fait rapidement au téléphone. J'ai pas été mise en attente pendant 2 heures. Ils perdaient pas mon dossier. Je ne me suis pas promenée d'une conseillère à l'autre. Puis pour la médiation aussi ça a bien été. On avait un médiateur qui était sympathique. Qui a pu expliquer à tout le monde comment ça se passait. » (Zoé)

En somme, ces deux participantes rapportent avoir eu un bon accueil à la CNT et avoir été satisfaites du traitement de leur dossier, alors que sept rapportent l'inverse.

### 3.1.3 Les recommandations soulevées par les participantes pour la CNT

Des neuf participantes qui ont donné des commentaires sur cet organisme, quatre d'entre elles ont aussi donné des recommandations propres à la CNT. Tout d'abord, Sabrina explique qu'il serait utile que les agents de la CNT donnent plus d'information à la clientèle, car celle-ci ne comprend pas toujours comment fonctionne l'organisme. De plus, elle explique qu'il serait apprécié que les agents soient plus compatissants auprès de leur clientèle.

« Prends le temps de me parler, prends le temps de m'expliquer, parce que moi, c'est la première fois que je fais une plainte aux normes du travail. »

[...]

« Et c'est ça, j'aimerais que les personnes avec qui on parle des normes du travail soient plus compatissantes envers nous et qu'ils prennent le temps... qu'ils ne fassent pas juste leur job. Qui pensent que c'est des humains en avant d'eux autres et que ces gens-là viennent de traverser quelque chose de dur, de vraiment pas facile. Donc, qu'ils soient plus à l'écoute de ce qu'on vit. Faut

qu'on soit plus encadré dans notre cheminement, notre parcours. » (Sabrina)

Zoé ajoute que les agents devraient donner davantage de conseils.

« C'est certain qu'au niveau de la *Commission des normes du travail*, il manque un bout au niveau des conseils, en fait. » (Zoé)

Quant à elle, Gabriella propose qu'une rencontre en personne soit faite lors du dépôt de la plainte pour favoriser un meilleur accueil.

« En fait, je vous dirais peut-être la possibilité déjà au départ au niveau des normes, lorsqu'on se rend là, au moins de pouvoir rencontrer une personne. [...] On se sent tellement diminué déjà à ce moment-là que de parler à un téléphone tu te dis « Est-ce que la personne... Comment réagit l'autre personne... Est-ce qu'elle s'en fout... Est-elle en train de manger? » (Rires) Tu peux imaginer n'importe quoi. T'espères pour le mieux que c'est pas juste un travail qu'elle fait en remplissant des papiers, c'est un peu ça. » (Gabriella)

Elsa suggère des changements au niveau de la médiation en proposant de ne pas être face à l'employeur lorsque celui-ci est aussi le présumé harceleur et que, lorsque la médiation ne fonctionne pas, le médiateur pourrait faire un rapport à l'enquêteur concernant le déroulement de la médiation pour qu'il en tienne compte dans son évaluation.

« Je pense que la médiation, ça devrait être séparé. Tu ne peux pas être devant l'harceleur. [...] Il n'y a pas de rapport [suite à la médiation]. Le médiateur fait juste dire : « La médiation ça pas marché, on continue. » C'est quoi le but d'un médiateur? Ok, arrivé à une entente, mais à mon avis, il devrait avoir le droit de donner l'information complète à l'enquêteur. » (Elsa)

En somme, ces participantes expliquent que la CNT améliorerait la qualité de ses services en adoptant des mesures plus humaines dans la façon de traiter les personnes qui y déposent des plaintes.

### 3.2 Les recours auprès de la *Commission de la santé et de la sécurité du travail*

Tout comme pour la CNT, trois aspects importants concernant les recours auprès de cet organisme sont à analyser : l'issue des recours, les difficultés rencontrées et les points positifs, et les recommandations des participantes propres à cet organisme.

#### 3.2.1 L'issue des recours à la *Commission de la santé et de la sécurité du travail*

Sur les sept réclamations qui ont été déposées à la CSST pour lésion professionnelle suite au harcèlement vécu au travail, six ont été refusées. De ces six dossiers, un a été réglé par une entente hors cours et trois ont eu gain de cause à la *Commission des lésions professionnelles*, le tribunal administratif qui était appelé à juger les contestations des décisions rendues par la CSST jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Les deux autres participantes ayant vu leurs demandes refusées par la CSST ont abandonné ce recours, l'une d'entre elles parce qu'elle ne savait pas qu'elle pouvait contester la décision de refus et l'autre parce qu'elle a pu bénéficier d'une assurance salaire suite au refus de la CSST.

### 3.2.2 Les difficultés et les points positifs soulevés par les participantes

Cinq des sept participantes qui ont déposé une demande à la CSST ont soulevé des difficultés ou des points positifs en ce qui a trait à leur démarche auprès de cet organisme. Quatre de ces cinq participantes ont rapporté avoir eu davantage de difficultés à la CSST qu'à la CNT, soit au niveau du traitement des dossiers, soit au niveau de l'accueil. Simone déplore le manque de confidentialité à cet organisme. Selon elle, cette façon de fonctionner n'est pas adaptée aux dossiers de harcèlement, surtout lorsque l'employeur est le mis en cause.

« Ce que j'ai trouvé horrible et pas très intelligent, c'est qu'ils me disent : « Là, tu vas faire une déclaration et puis, fais attention à ce que tu écris, parce que ton employeur va avoir une copie. » Bravo. Peut-être un cas de jambe cassée, c'est correct. On parle de harcèlement. Il y en a qui ne comprennent pas c'est quoi le harcèlement pis jusqu'où ça peut aller. On ne donne pas des renseignements à un harceleur. » (Simone)

De plus, elle ajoute qu'elle s'est sentie manipulée par la CSST.

« À la CSST, je me suis sentie manipulée, on m'a menti. Et on est juste des numéros finalement. Je trouve qu'humainement, on est des numéros. » (Simone)

Tout comme Simone, Anna déplore le manque de confidentialité de cet organisme.

« Pis j'me rends compte que la CSST a pris mon dossier, a fait une photocopie et le donne à mon agresseur. Ça, ça m'a mis à terre. J'me dis peut pas y avoir rien de pire, c'est impossible. » (Anna)

Dans un autre ordre d'idée, Catherine explique qu'elle a eu un sentiment d'incompréhension lors de ses communications avec la CSST et un sentiment de devoir se justifier à chaque fois.

« Ce qui est fatiguant c'est de parler toujours à un agent et de lui expliquer votre cas alors que la CSST peut passer par un médecin directement. J'aimerais avoir le rapport de monsieur ou de madame... Ne pas contacter le malade ou l'employé directement et contacter le professionnel de la santé et me contacter pour savoir comment je me sens. Si vous avez un rapport fourni par mon médecin pourquoi vous confirmez les dires avec moi, c'est ça que je n'ai pas aimé. J'étais fatiguée, je ne voulais pas me justifier à chaque fois, je sens que j'ai besoin de donner un compte-rendu à quelqu'un. [...] Et je sens souvent qu'il y a des questions pièges, que souvent je ne trouve pas de réponses, je ne sais même pas quoi dire. » (Catherine)

Catherine ajoute que son premier contact avec une agente de la CSST a été très négatif.

« Elle était vraiment froide, aucune pitié, aucune sympathie, aucune empathie, rien du tout. [...] Ça, c'était le premier contact que j'ai eu avec la CSST. » (Catherine)

Sharon déplore aussi l'accueil à la CSST lorsqu'il s'agit d'une demande pour harcèlement au travail.

« Quand c'est le harcèlement, aucun, aucun accueil. On fabule, on invente, c'est juste pour avoir des congés, ça ne se peut pas. [...] C'est un service qu'ils offrent aux employés qui ont été victimes d'accidents de travail et c'est toujours en train d'essayer de trouver une faille pour pouvoir la refuser. » (Sharon)

Contrairement à ces quatre participantes, Èva rapporte que l'agente à son dossier à cet organisme était très patiente et gentille.



« J'avais une agente, je ne sais pas c'est quoi son titre, mais qui était très fine, aussi, qui m'appelait : « [Mme Èva], je ne vous rappellerai pas là. Je ne peux plus vous rappeler, ça fait trois fois que je vous dis que vous devez déposer ça là. » Je trouvais qu'elle était fine et qu'elle était patiente et qu'elle était bonne. » (Èva)

En somme, Èva rapporte avoir apprécié l'accueil à la CSST, alors que quatre participantes rapportent ne pas avoir apprécié les contacts qu'elles ont eus avec cet organisme.

### 3.2.3 Les recommandations soulevées par les participantes pour la CSST

Trois participantes ont soulevé des recommandations particulières pour la CSST. Simone propose que les documents transmis soient confidentiels.

« La CSST, je ne donnerais pas l'opportunité à l'employeur d'avoir accès à tout. » (Simone)

Anna va dans le même sens que Simone en mentionnant son inconfort face au fait que l'employeur ait accès à tout son dossier.

« La CSST envoie l'ensemble de ton dossier à ton employeur, fait que... [...] J'ai tout le temps dit à mes clientes, le seul moyen d'arrêter la violence, c'est de la dénoncer, pas au niveau du harcèlement psychologique au travail, je ne ferai pas... parce que je suis quelqu'un de solide, pis je sais pas combien de fois j'ai voulu arrêter... l'employeur a tout en main là [...] Elle les a tous les exemples, elle sait qui sont mes témoins. Fait que ça, ça nous fragilise encore plus. » (Anna)

Sharon exprime qu'il serait peut-être préférable de créer un organisme qui traiterait seulement les cas d'accident de travail de nature psychologique du fait que ce type d'accident diffère des dossiers habituels de la CSST.

« Qu'il y a un organisme complètement différent de la CSST. CSST accident de travail physique et CSST accident de travail psychologique. Donc, les personnes seraient peut-être plus aptes à régler les cas versus... parce que physique tu le vois, psychologique tu ne le vois pas. » (Sharon)

En somme, ces trois participantes recommandent à la CSST de traiter différemment les dossiers de harcèlement au travail, car ceux-ci présentent des particularités distinctes des accidents de travail de nature physique et parce que le vécu de ces personnes nécessite une intervention adaptée.

### 3.3 Pourquoi les participantes ont-elles abandonné un ou des recours?

Il semble important de se pencher sur les raisons qui ont poussé certaines participantes à abandonner un ou plusieurs de leurs recours pour mieux comprendre le vécu de ces personnes. Trois des quatre participantes qui ont dû abandonner au moins un de leurs recours rapportent qu'elles l'ont fait pour une raison de respect de soi, que ce soit par manque d'énergie ou par difficultés financières. Ainsi, Olivia explique qu'elle n'avait plus l'énergie pour se battre et qu'elle ne pouvait se payer les services d'un avocat, ce qui l'a amenée à retirer sa plainte à la CNT.

« J'ai rien fait. J'avais plus d'énergie, j'avais plus rien. [...] J'avais l'impression que j'aurais gaspillé mon temps pis mon argent. [...] Non. J'ai arrêté là moi. Parce que là y'aurait fallu que je prenne un avocat. » (Olivia)

Dans le même sens, Èva explique qu'elle a laissé tomber une de ses plaintes, car elle n'avait plus la force de se battre.

« J'ai pris la décision de laisser tomber la plainte. Je n'ai plus la force de me battre. » (Èva)

Anaïs rapporte qu'elle a abandonné une plainte, car elle aussi a ressenti le besoin de prendre soin d'elle-même, mais aussi parce qu'elle a développé une désillusion quant au système.

« J'ai accepté de retourner en arrière, j'ai accepté d'aller revisiter ces sentiers-là, qui étaient connus, mais que j'avais mis bien loin et j'ai profité de cette plateforme-là pour prendre soin de moi le plus possible. [...] Ben... parce que je ne croyais plus au système. Je n'y croyais plus au système. » (Anaïs)

La quatrième participante, Anna, explique qu'elle a mis fin à une de ses demandes, car le refus de la CSST lui a permis de bénéficier de son assurance-salaire, donc elle n'avait pas besoin de contester la décision.

« Dès que la CSST m'a refusée, mes assurances payaient. » (Anna)

En résumé, la majorité des participantes qui ont abandonné certains recours l'ont fait pour prendre soin d'elles-mêmes et par manque d'énergie.

### 3.4 Difficultés générales rencontrées auprès des ressources externes

Les participantes soulèvent plusieurs difficultés qui ne relèvent pas d'un organisme en particulier. La première difficulté a trait aux contacts avec les diverses organisations, ainsi que leur

fonctionnement. Olivia rapporte que suite à ses contacts avec les agents de la CNT et de la CSST, elle avait le sentiment que ceux-ci ne considéraient pas les évènements qu'elle a vécus comme étant graves et cela l'a grandement affectée.

« Oui, pis c'est comme si c'était pas grave. C'est comme si elles avaient le droit de dire qu'est-ce qu'elle veut pis c'est pas grave. T'sais, elles m'ont démolie, elles m'ont passé sur le corps, j'étais en miettes. Je me sens juste bonne à plier des bobettes chez Wal-Mart là. » (Olivia)

Mélody, quant à elle, déplore qu'elle ne puisse communiquer avec les organismes dans sa langue première, l'espagnol, et que celles-ci lui demandent de rédiger les documents en français.

« Le plus difficile pour moi, aussi, ça fait dans le moment de remplir le formulaire. Moi, j'ai de la misère vraiment de... En français. [...] En espagnol, je peux expliquer bien, exactement dans mon sentiment, qu'est-ce que ça arrivé, mais dans une autre langue... » (Mélody)

Catherine exprime son mécontentement envers les divers agents qui ont démontré une indisponibilité et un manque d'empathie à son égard qui se traduit par leur attitude lorsqu'elle les contactait pour obtenir de l'information.

« Comme je vous dis, c'est des agents qui travaillent. On dirait c'est des robots. Ils commencent à 8h30, ils sortent à 12h, reviennent à 13h et finissent à 16h30. Et même dans ces heures, ils n'ont pas le temps de vous expliquer. Ils n'ont pas le temps. [...] Combien de fois je les ai appelés pour avoir de l'information. Ils m'ont dit « Ah, parce que là vous avez un avocat, on ne peut pas communiquer avec vous directement. » « Je suis la concernée, est-ce que vous pouvez m'expliquer quelque chose? »; « Non. » » (Catherine)

Anna déplore tout particulièrement le manque de communication entre les organismes gouvernementaux qui obligent les personnes à faire la preuve de ce qu'elles ont vécu à plusieurs reprises.

« Là, les normes parlent pas à la CSST qui parle pas à Revenu Québec, qui parle pas à l'assurance emploi... Ils se parlent pas entre eux. Fait que tu dois faire... t'es la victime, pis en plus tu dois toujours faire la preuve. » (Anna)

En résumé, les participantes relèvent plusieurs difficultés en lien avec le fonctionnement des organismes gouvernementaux et le contact qu'elles ont eu avec leurs agents, telles que le manque d'empathie des agents, le manque d'information fournie par ceux-ci et le manque de communication entre ces organisations.

La deuxième difficulté relevée par les participantes concerne le fait qu'elles doivent répéter plusieurs fois ce qu'elles ont vécu à des personnes différentes et de devoir le mettre par écrit, ce qui les force à se remémorer les événements pénibles encore et encore. Gabriella explique qu'il est difficile de raconter plusieurs fois les événements qu'elle a vécus pour chacune des plaintes déposées, car cela la force à se remémorer le harcèlement psychologique qu'elle a vécu.

« Quand au premier temps on fait le dépôt des plaintes et qu'on raconte finalement nos histoires ou tout ça, tu te dois de revivre continuellement. Ce que j'ai trouvé dur, c'était de revivre, je vous dirais, continuellement le harcèlement. » (Gabriella)

Sabrina va dans le même sens que Gabriella et elle ajoute qu'il est humiliant pour elle d'être émotive et de pleurer devant les gens lorsqu'elle raconte son vécu.

« Puis, c'est stressant de savoir qu'il faut toujours recommencer pis en parler, pis en parler. Je trouve ça dur. Je trouve cela humiliant aussi, pleurer devant les gens. » (Sabrina)

Trois participantes parlent davantage des difficultés entourant la rédaction de la plainte et de la version des faits.

« Monter le dossier, c'était quelque chose, parce que t'es sur le coup des émotions, tout ça, tu penses à tout, essayer de te rappeler de tous les événements, tout ça. » (Olivia)

« Premièrement, je n'étais pas en état. Ma déclaration, elle fait vraiment dur. Je pleurais, je pleurais, je pleurais. Je n'étais pas capable de me concentrer. En tout cas, c'est mal écrit, c'est mal dit, mais il y a beaucoup de choses que je n'ai pas écrites. » (Simone)

« Mais... quelqu'un chez lui ou chez elle, assis toute seule à remplir ça là, c'est assez pour pas que t'aie le goût de la faire la mosusse de plainte. Ça te prend du support. Ça te prend de l'aide. C'est fastidieux comme exercice. J'ai pas aimé ça. » (Anaïs)

Anna explique que le fait de devoir répéter son vécu à plusieurs reprises est une forme de victimisation supplémentaire.

« La victime est revictimisée pendant tout le processus. T'as à faire avec plein de strates gouvernementales qui ne se parlent pas entre eux. » (Anna)

En somme, il a été difficile pour les participantes de se remémorer les événements de harcèlement vécus et de les

mettre par écrit, en plus de les répéter à des agents de plusieurs organisations.

La troisième difficulté soulevée par les participantes concerne les délais d'attente. Olivia rapporte la colère qu'elle a ressentie en ce qui a trait à la longueur des délais de réponse des organismes.

« L'attente. Vraiment. Criss que ça a été long, vraiment. Ça là, ça joue sur ta vie, ça va donner ton indicateur de qu'est-ce qui s'en vient pour toi là. Tu vas-tu avoir de l'aide ou t'en auras pas. » (Olivia)

Sabrina va dans le même sens en mentionnant qu'il est difficile d'attendre aussi longtemps dans l'incertitude.

« [Ce que j'ai trouvé difficile c'est] l'attente. L'incertitude que ta cause va être acceptée. » (Sabrina)

Catherine a aussi trouvé les délais très longs.

« [Ce que j'ai trouvé difficile] C'est l'attente. C'est très très long. Le processus est vraiment long. » (Catherine)

La quatrième difficulté avancée par les participantes serait davantage liée aux lois touchant le harcèlement au travail. En ce sens, Elsa explique qu'il est très difficile de prouver le harcèlement au travail.

« Le plus difficile c'est de montrer qu'est-ce qui est le harcèlement psychologique. C'est la plus difficile, parce que je connais les conséquences dans ma santé et dans ma vie, mais pour démontrer aux autres ce qui s'est passé vraiment, c'est pas facile. » (Elsa)

Olivia précise que le problème au niveau des lois serait l'interprétation des événements faite par les différents agents,

ce qui nuirait à l'application des diverses lois. Elle mentionne aussi que chaque individu a son propre seuil de tolérance de ce qu'il peut endurer comme comportements malsains, ce qui rend l'application des lois difficiles dans ce contexte.

« C'est trop quelque chose de subjectif, c'est ça qui arrive. C'est vraiment l'interlocuteur qui va analyser, c'es-tu ci ou c'es-tu ça. That's it. Puis qu'est-ce qui est difficile, c'est selon chaque personne. Chaque personne on a notre fragilité puis on est capable de prendre plus ou moins les choses aussi, dépendamment le contexte aussi. » (Olivia)

Donc, ces participantes expriment qu'il est difficile de démontrer le harcèlement vécu au travail et que cela pourrait être dû au fait que l'interprétation des lois faite par les divers agents des organismes serait trop subjective et que le seuil de tolérance varie d'une personne à l'autre.

La cinquième difficulté exprimée par les participantes concerne le climat de travail lors des procédures externes lorsque la personne reste à l'emploi et lors du retour au travail suite à un arrêt-maladie. En ce sens, Zoé explique qu'étant donné qu'elle était toujours à l'emploi lors des processus auprès des ressources externes, les rapports avec les ressources humaines étaient beaucoup plus difficiles.

« C'est-à-dire qu'à partir du moment où j'avais déposé ma plainte, les ressources humaines venaient me voir puis ils essayaient de savoir si... Au début, ils étaient gentils, donc ils essayaient de savoir si j'avais cherché un emploi, si je voulais partir, c'était quoi mes intentions. » (Zoé)

Èva déplore l'abandon de ses collègues de travail suite au dépôt de la plainte.

« [Ce que j'ai trouvé difficile] c'est l'abandon de tout ce monde-là qui était... je me suis sentie vraiment abandonnée par une gang de filles avec qui j'avais travaillé et avec qui on avait eu des gros défis [professionnels à atteindre], qui m'ont abandonnée comme si je n'avais rien fait. » (Èva)

En somme, les contacts avec les collègues de travail, suite au dépôt d'une plainte à l'externe, ont été plus difficiles selon ces participantes.

Malgré les difficultés rencontrées lors des divers processus externes, Èva explique que la plus grande difficulté liée aux démarches externes provient de l'état dans lequel les personnes sont suite au harcèlement, et qui correspond au moment où elles doivent faire la plainte.

« Je dirais que ce n'est pas le processus qui est compliqué. Je dirais que c'est l'état dans lequel on est qui nous exige beaucoup d'efforts. » (Èva)

En résumé, les participantes rapportent avoir vécu plusieurs difficultés en lien avec les recours externes, et ce sur divers aspects, tels que les contacts avec les divers agents, les délais d'attente, la remémoration des événements vécus dus au fait de devoir répéter les faits devant divers organismes, les lois sur le harcèlement au travail, les relations avec les collègues de travail suite au dépôt de la plainte et l'état psychologique et physique dans lequel les personnes peuvent être lors des démarches.

Suite à ces difficultés, il serait intéressant d'observer si les participantes déposeraient une plainte aux divers organismes dans le cas où elles vivraient à nouveau du harcèlement au travail.

### 3.5 Referaient-elles une plainte pour harcèlement au travail?

Suite à leur expérience, six des treize participantes répondent qu'elles feraient de nouveau une plainte si une autre situation de harcèlement au travail se produisait, alors que trois répondent que non et quatre disent rester indécises suite à leur expérience.

Les participantes ont aussi soulevé des pistes de recommandations pour les diverses organisations travaillant auprès des personnes ayant vécu du harcèlement au travail et qui pourraient améliorer leur prise en charge.

### 3.6 Recommandations générales pour les acteurs impliqués auprès des victimes de harcèlement au travail

Quatre grandes catégories de recommandations ont été répertoriées suite à l'analyse des entrevues : les recommandations liées au fonctionnement des organismes gouvernementaux, celles liées à l'étude des services rendus par les organismes de recours externes, celles en lien avec le manque de sensibilisation et les recommandations non liées aux ressources de recours externes.

### 3.6.1 Recommandations pour les organismes offrant des recours juridiques

Plusieurs recommandations pour le traitement des dossiers de harcèlement au travail ont été faites par les participantes. Olivia suggère de ne pas restreindre une plainte au niveau individuel, mais d'aller vérifier la situation globale de l'entreprise.

« Moi ce que je trouve dommage, c'est que ce soit traité tout individuellement pis qu'ils ne regardent pas l'ensemble de la situation qu'il y a dans l'entreprise. T'sais, parce que y'a du monde qui dénonce pas, y'a du monde qui font juste partir, mais pour ceux qui restent, ça change rien. Ça reste la même chose. Il faut qu'il y ait du changement qui soit apporté à quelque part. » (Olivia)

Pour Mélody, ce qui serait important d'implanter au niveau des organisations, ce serait un moyen de pouvoir participer au processus dans sa langue maternelle et tout particulièrement de pouvoir raconter ce qu'elle a vécu dans cette langue lors de la médiation.

« Mais comme je t'ai dit, le jour de la médiation, c'est moi qui devais parler, mais j'étais pas capable de parler. Parce que, à cause de la langue. À cause que j'étais très nerveuse. [...] Mais pour moi, c'est la langue toujours, comme immigrante. » (Mélody)

Sabrina explique qu'il est impératif que les délais d'attente soient raccourcis.

« Ah mon Dieu. Que l'attente soit moins longue. Que le premier contact, que les personnes nous donnent le bénéfice du doute. » (Sabrina)

Catherine exprime deux recommandations pour les organismes gouvernementaux, la première étant que les agents devraient

fournir un traitement plus humain aux personnes qui utilisent leurs services.

« C'est comme, une personne harcelée, on est considéré comme des dossiers, pas comme des personnes. On est regardé de travers par certains. Ce que j'aimerais peut-être, si j'aimerais que les choses changent, c'est de mettre des agents compréhensifs, moins bêtes au téléphone. Des agents qui vous expliquent le processus au lieu de vous dire : « Allez sur internet, vous allez tout trouver. » [...] Que ces organismes-là prennent le temps d'expliquer, prennent le temps de comprendre et de soulager la peine de cette personne même si elle est refusée par la suite. » (Catherine)

La deuxième recommandation de cette participante serait que ces organisations fassent un suivi pour s'assurer que la situation ne se reproduise pas chez l'employeur contre qui il y a eu une plainte.

« C'est de remettre l'employeur à sa place, de lui expliquer que ça ne marche pas comme ça. C'est d'appliquer les lois et surtout de revenir plus tard et de voir si l'employeur applique ces lois, ce n'est pas de lui donner un paquet de documents : « Voilà, c'est comme ça que ça marche, OK, merci, au revoir. » C'est de faire un suivi, c'est chose qui n'est pas faite au Québec. Y'a pas de suivi. » (Catherine)

Anita va dans le même sens que Catherine en mentionnant l'utilité d'un suivi pendant et après la plainte.

« Une amélioration de la loi, justement pour que tout le temps de la plainte et après, qu'il y a une période de surveillance, parce que c'est beau faire une entente, mais après, vérifier que tout va être fait. » (Anita)

Anita ajoute qu'il faudrait aussi s'assurer d'offrir une meilleure protection contre les représailles du présumé harceleur suite à la



dénonciation et au dépôt d'une plainte à l'externe.

« Il faudrait que ce soit inscrit et que les autres qui se défendent, les harceleurs, ils n'aient pas le droit de venir porter préjudice à la réputation de cette personne-là, parce que ça aggraverait leur cas. Ce serait retenu contre eux s'il venait attaquer la personne. Des atteintes dans ses conditions de travail, ça aggraverait leur cas. » (Anita)

En somme, les participantes proposent plusieurs recommandations en ce qui a trait au fonctionnement des organismes de recours externes, telles qu'offrir une meilleure protection contre les représailles, faire un suivi suite aux décisions prises dans les entreprises concernées et offrir un traitement plus humain aux personnes qui utilisent leurs services.

### 3.6.2 Recommandation liée à l'étude des services rendus par les organismes de recours externes

Anais propose de créer une Commission pour enquêter sur le traitement réservé aux victimes de harcèlement au travail, sur les compétences des intervenants des différents organismes et sur l'utilisation des ressources de ces organismes.

« La réalité est que combien gagnent ces administrateurs-là par année? Combien gagnent les chefs d'unité? Combien gagnent les intervenants, pis c'est quoi leurs tâches? Parce que c'est, plus humanisé, ce n'est que des numéros, fait que moi oui, j'en ferais une Commission en disant : « Nous là, de notre côté là, on est évalué qu'au cours des 10 dernières années, c'est ce qui ressort de chez les victimes. » Pis ça continue là, c'est encore aussi présent que ça l'était y'a deux ans, pis que ça l'était à l'époque de mon beau père, il a 60 ans. Moi ça me dépasse d'avoir entendu ça. Et je ferais un comparatif avec qu'est-ce qu'ils ont eu comme profits cette année, qu'est-ce qu'ils n'ont pas payé

au tribunal administratif qu'ils ont gardé dans leur coffre? À quoi c'est utilisé ça? »

[...]

« Fait que oui, moi je ferais une Commission d'enquête. J'obligerais les normes du travail à reconnaître qu'après 10 ans ben c'est comme d'autres choses, on peut peut-être se mettre à jour, on peut peut-être revoir certaines lois, on peut peut-être revoir certaines décisions. » (Anais)

Ainsi, cette participante soulève qu'il pourrait être pertinent de créer un organisme ou une commission d'enquête pour s'attarder sur le fonctionnement des instances administratives dans le but de s'assurer qu'elles offrent un service adéquat aux personnes qui utilisent leurs services.

### 3.6.3 Recommandations concernant la sensibilisation

Catherine soulève deux pistes de recommandation en lien avec la sensibilisation en ce qui a trait au harcèlement au travail. Selon cette participante, le premier type de sensibilisation qui devrait être fait serait auprès de la population en générale, car elle a remarqué que peu de gens connaissent le harcèlement au travail et leurs droits concernant celui-ci.

« C'est plus dans le processus, d'expliquer plus aux gens, de donner peut-être plus de dépliants au CLSC, exemple, d'apprendre aux gens c'est quoi le harcèlement. Y'en a qui vivent le harcèlement, ils ne savent même pas que c'est un harcèlement. C'est donner de l'information et de faire un suivi, c'est ça que je voudrais faire. » (Catherine)

La deuxième forme de sensibilisation proposée par cette participante est dirigée

vers les employeurs. Pour ce faire, elle propose que les organismes fournissent systématiquement à tous les employeurs des rappels comme quoi ils ont un devoir de fournir un milieu de travail exempt de harcèlement à leurs employés.

« Attendez pas qu'un harcèlement se passe dans une compagnie, faites ça au moins une fois par année, envoyez des documents, envoyez un rappel à toutes les compagnies, envoyez, je ne sais pas, n'importe quoi, un site, n'importe quoi. Faites rappeler aux employeurs que le harcèlement existe, que le harcèlement est interdit. » (Catherine)

De ce fait, cette participante exprime l'importance d'augmenter la sensibilisation face au harcèlement au travail, et ce, autant pour la population en générale que pour les employeurs qui ont le devoir de fournir un milieu de travail exempt de harcèlement à leurs employés.

#### 3.6.4 Recommandation non liée aux organismes de recours externes

Une dernière recommandation exprimée par Anita serait de fournir plus de subventions pour les groupes qui défendent les droits des travailleurs, car ces organismes aident les personnes victimes, qu'elles gagnent ou non leurs recours.

« J'augmenterais les sources de financement pour les groupes comme le GAIHST. Qui viennent vraiment intervenir... vraiment, ils n'ont pas de gain à faire. Ça ne leur donne rien si tu gagnes ou si tu perds. Mais ils viennent aider les victimes. » (Anita)

En somme, les participantes ont apporté plusieurs recommandations visant à améliorer le fonctionnement des

ressources externes, une meilleure compréhension du harcèlement au travail et une approche plus adaptée aux victimes de harcèlement. Pour bien comprendre l'importance de ces recommandations pour les participantes, il serait pertinent d'approfondir les conséquences qu'elles ont subies suite aux événements vécus, ainsi que le support qu'elles ont reçu pour passer au travers des différentes démarches qu'elles ont entreprises.

## 4. Les conséquences du harcèlement au travail et le soutien reçu

Les participantes rapportent avoir vécu diverses conséquences importantes suite au harcèlement subi au travail et avoir reçu du soutien de divers acteurs pour s'en sortir. Il semble donc important d'approfondir ces conséquences et d'identifier qui a soutenu les participantes.

### 4.1 Les conséquences du harcèlement

Les conséquences soulevées par les participantes peuvent être divisées en cinq catégories: les conséquences psychologiques, physiques, professionnelles, relationnelles et financières.

#### 4.1.1 Les conséquences psychologiques

Les participantes ont rapporté diverses conséquences psychologiques. Certaines de ces conséquences peuvent inclure une baisse de l'estime de soi, de l'insomnie ou de l'anxiété. Il est important de noter la diversité des conséquences psychologiques

pour chaque participante, car chacune d'entre elles a vécu une situation qui lui est propre.

Olivia explique qu'elle était très angoissée lorsqu'elle pensait aux événements qu'elle a vécus, ce qui arrivait dès qu'elle n'était pas occupée, et qu'elle a pris plusieurs dispositions dans le but d'avoir toujours quelque chose à l'esprit pour ne pas repenser aux événements.

« J'ai fumé du pot en masse pis je me suis pitchée dans plein de projets parce que j'étais pas capable de réfléchir, je faisais trop d'angoisse. (Pleurs) J'ai fait des rénovations, j'ai fait la cuisine, le salon pis la salle de bain en dedans de 3 semaines, je pense. La céramique la peinture, tout. J'me pitchais d'un bord à l'autre des projets parce que dès que je m'assoyais j'angoissais. Je me mettais à penser à tout ça pis j'en revenais pas... Je me sentais comme vraiment échaudée qu'on me traite comme ça après tout ce que j'avais fait. » (Olivia)

Gabriella explique que pour elle, les conséquences psychologiques se traduisaient davantage par un épuisement moral et physique extrême.

« J'ai dormi, j'étais incapable de rester debout, j'étais épuisée moralement et physiquement. Juste me faire à déjeuner, me servir un bol de céréales ça prenait tout mon petit change, j'étais vidée, vidée, vidée, vidée. » (Gabriella)

Quant à elle, Èva explique qu'elle a eu un diagnostic de dépression qui comprenait entre autres comme symptômes une hypersomnie, une humeur dépressive et des idéations suicidaires.

« J'ai fait une grosse dépression. Je n'étais pas fonctionnelle. Je ne faisais rien, je dormais, je pleurais, je suis descendue assez bas, au point d'avoir des idées suicidaires. J'étais dans un état de détresse totale. » (Èva)

Mélody rapporte qu'elle était réellement dévastée suite aux événements et qu'elle était très déprimée.

« Parce que moi j'étais comme dévastée, parce que je peux pas imaginer que c'est arrivé à ça. [...] J'étais mal, ça m'affectait vraiment. [...] Le plus important, c'est parce que j'étais déprimée. Je tombais en dépression. (Pleurs) » (Mélody)

Sabrina a aussi eu un diagnostic de dépression suite aux événements vécus. Celle-ci présentait, entre autres, une humeur dépressive, de l'insomnie et des cauchemars.

« Quand je suis retournée travailler, je pleurais beaucoup et là je suis allée rencontrer le médecin et là je lui ai dit que je n'étais plus capable. J'avais de la misère à dormir, je pleurais beaucoup. Il dit non, ça pas de sens. Faque là il m'a arrêtée de travailler. Il a dit que c'était une dépression. [...] Je me réveille vers les quatre heures du matin, cinq heures du matin et là je ne suis plus capable de dormir. Je fais juste penser et penser. » (Sabrina)

Simone rapporte qu'au niveau psychologique, elle avait une fatigue intense et des idéations suicidaires suite aux événements.

« C'est que, j'ai trouvé que ça valait, et de un, j'étais fatiguée. Je n'avais plus d'énergie. [...] C'est que je voulais dormir. Tout ce que je pensais c'était dormir. Je voulais juste être en paix. [...] Le médecin m'a dit si j'avais des idées suicidaires. J'ai dit oui et tout ça. » (Simone)

Zoé exprime que son estime personnelle a diminué suite aux événements et qu'elle était très anxieuse lorsque son directeur venait lui parler.

« Veux, veux pas, ta confiance est affectée aussi. J'ai remarqué que je prenais moins la parole. Des choses comme ça, des détails... Je prenais moins la parole, je défendais moins mes idées. Dès que mon

directeur venait me parler, c'était le stress total. Je me disais « il va me renvoyer, je vais me faire gueuler après, qu'est-ce que j'ai fait? » » (Zoé)

Elsa exprime qu'elle était très fatiguée, qu'elle pleurait beaucoup et qu'elle avait une perte d'intérêt envers différentes activités.

« J'étais fatiguée, j'avais pas l'envie de faire des choses. C'est pour ça que mon mari me disait : « On va chercher des activités ou des choses à faire. » Parce que j'étais rendue tellement épuisée et comme malade. Qu'est ce que je veux faire? Ça me fatigue beaucoup de pleurer. Ça m'enlève l'énergie et moi je pleurais beaucoup. » (Elsa)

Anaïs rapporte avoir été très affectée par les événements. Elle dit qu'elle avait l'impression d'avoir été violée à chaque fois qu'elle devait parler des événements, qu'elle était plus irritable et que les événements ont causé une récurrence d'anorexie.

« J'avais l'impression à chaque fois qu'on parlait de ça, d'être à nouveau violée. Pas attaquée, pas agressée, violée. Comme si c'était à fleur de peau jusqu'à l'os, ce n'était pas, ce n'était pas agréable. [...] Puis, j'sens, j'étais de plus en plus irritable, de moins en moins patiente. [...] Moi j'suis anorexique, alors c'est sûr que cet événement-là a fait en sorte qu'il y a aucune nourriture qui rentrait dans ma bouche. Le cœur me levait aussitôt qu'il y avait du solide qui descendait dans ma gorge, donc je ne prenais que du liquide. » (Anaïs)

Anna dit avoir été particulièrement fatiguée suite aux événements et que les symptômes pouvaient s'apparenter à un trouble de dépression majeure.

« Fait que des ennuis de santé, beaucoup de fatigue, moi j'pense que ça ressemblait à une dépression. » (Anna)

Pour Catherine, les conséquences psychologiques ont été diverses : sentiment de culpabilité, angoisse, impression d'être sale, troubles alimentaires et troubles du sommeil.

« C'est ça que je me reproche aujourd'hui. J'ai beaucoup accepté. J'ai jamais été capable de lui dire de cesser d'être tout le temps autour de moi et puis de se concentrer juste sur le travail. Je mettais toujours le blâme sur moi. [...] J'me sentais sale avec moi-même. J'me sentais comme sa propriété. [...] Je commençais à tomber dans une dépression, l'angoisse est tout le temps présente, la colère. Je ne mangeais plus, je ne dormais plus. » (Catherine)

En ce qui a trait à Sharon, celle-ci explique qu'elle a développé une immense peur du présumé harceleur, en plus des divers symptômes reliés à des troubles psychologiques qui ont été diagnostiqués par un professionnel de la santé.

« Quand je sortais, je vérifiais... on a acheté un carillon pour l'extérieur avec une caméra. Donc quand on pèse, on peut voir c'est qui par l'extérieur. Donc si quelqu'un sonnait, on pèse sur le carillon et on voit c'est qui. Je pesais sur le carillon pour savoir s'il n'y avait pas personne dans les alentours avant de sortir. J'avais peur d'être suivie à chaque fois. [...] J'ai encore de l'anxiété, trouble d'adaptation un peu... le choc... le choc post-traumatique, insomnie, donc je prends encore des médicaments pour ça. Je suis encore suivie en psychologie. » (Sharon)

Anita rapporte aussi diverses difficultés, telles que des idéations suicidaires, de la honte et de la culpabilité, une peur de son présumé harceleur, et l'apparition de cauchemars en lien avec celui-ci.

« Puis, je me normalisais beaucoup avec ça, parce que des fois je me sentais honteuse. Tu sais, bon... c'est sûr... « C'est moi qui m'attire ça. » Et je me blâmais. »

[...]

« Je surveillais mes fenêtres. J'avais peur qu'à un moment donné il craque et qu'il vienne s'attaquer à moi. [...] Puis pour les fêtes, justement, je faisais des cauchemars que je me faisais frapper par lui. »

[...]

« Souvent que j'aspirais à mourir. Puis j'envisageais le suicide. » (Anita)

En somme, toutes les participantes rapportent avoir subi des conséquences psychologiques suite au harcèlement vécu au travail, dont un sentiment de honte ou de culpabilité, des troubles du sommeil, des troubles alimentaires, une diminution de l'estime personnelle, des idéations suicidaires et bien d'autres.

#### 4.1.2 Les conséquences physiques

En plus des conséquences psychologiques, certaines participantes ont aussi vécu des conséquences au plan physique. En ce sens, Anaïs explique avoir eu une perte d'énergie, avoir fait de l'anémie et de l'arythmie.

« Bon ben, tu ne manges pas, tu dors difficilement, t'as moins d'énergie, tu fais de l'anémie, bref, tout s'ensuit. [...] Le vendredi matin là c'était pire que pire là ça avait pas de bon sens, t'sais les gens parfois ils n'ont pas besoin de parler, ils ont juste à, à faire sentir et là, là je suis devenue mal, j'ai fait de l'arythmie. » (Anaïs)

Anita rapporte que suite aux événements, elle a eu des maux de tête, un gain de poids, ainsi que des ennuis liés à une hausse de la pression artérielle.

« Bien, je prends toujours beaucoup de poids depuis... depuis que [le présumé harceleur] est là. [...] Là, mon médecin s'inquiète, parce que j'ai

vraiment des problèmes de haute pression puis de tout ça. [...] Fait que, à partir de là, j'ai eu des maux de tête. » (Anita)

En résumé, les participantes rapportent des conséquences du harcèlement au plan de la santé physique, telles que des maux de tête, de l'anémie, de la fatigue et une baisse d'énergie.

#### 4.1.3 Les conséquences professionnelles

En plus des conséquences sur leur santé psychologique et physique, les participantes ont soulevé plusieurs conséquences professionnelles liées au harcèlement. Une première conséquence professionnelle possible rapportée par les participantes, dont Olivia, est la difficulté entourant la recherche d'emploi suite au harcèlement.

« Fait que je fais des applications, je passe des entrevues. Les références qu'elle me donne, j'ai aucune idée c'est quoi, je chie dans mes culottes à toutes les fois. [...] [Aussi lorsqu'il] demande : « Pourquoi vous êtes partie de votre dernier emploi? » » (Olivia)

Une deuxième difficulté liée avec la vie professionnelle suite au harcèlement est la remise en question des compétences professionnelles. En ce sens, Elsa a commencé à remettre en doute ses compétences en tant que travailleuse.

« J'ai commencé à chercher un emploi, mais... Dès que je sortais, mais j'avais peur et je me suis demandée si c'était moi... Est-ce que c'est moi qui n'est pas une bonne employée? » (Elsa)

Anaïs exprime aussi l'apparition d'un doute de ses compétences professionnelles.

« Fait que là, je remettais en question si j'étais compétente et adéquate. » (Anaïs)

Une troisième et dernière conséquence au plan professionnel peut être le changement de carrière dû au harcèlement vécu. Sabrina explique qu'elle a perdu le goût de travailler dans son domaine suite aux évènements.

« Tu n'as plus envie de travailler dans ce domaine-là, parce que tu te dis que c'est de la merde, c'est toujours pareil. » (Sabrina)

Simone va dans le même sens que cette dernière en mentionnant qu'il est maintenant trop difficile pour elle de rester dans son domaine professionnel.

« Je trouve ça trop dur et là, ça ne veut plus. Moi, c'est sûr que je ne sais pas ce qu'est-ce que je vais faire dans la vie, mais je ne retourne plus en comptabilité. Je ne suis plus capable. » (Simone)

Ainsi, un type de conséquence du harcèlement soulevé par les participantes est relié à la vie professionnelle et il peut inclure des difficultés en ce qui a trait à la recherche d'emploi, une remise en question des compétences professionnelles et un changement de domaine professionnel.

#### 4.1.4 Les conséquences relationnelles

Le harcèlement au travail a aussi eu diverses conséquences au plan relationnel pour les participantes. En ce sens, Gabriella rapporte que cette situation a affecté négativement sa relation de couple.

« Ça a été la destruction du bonheur en quelque part d'un couple, puis je vous dirais destruction. Oui, j'étais détruite, oui j'étais à terre, je bougeais

plus, mais j'ai toujours eu quelqu'un qui était là à côté de moi. » (Gabriella)

Pour Sabrina, les évènements ont aussi affecté sa fille, à qui elle se confiait.

« Ma fille beaucoup, parce qu'avec elle, je parlais beaucoup. Je l'appelais presque tous les jours en pleurant. Donc, oui, elle, ça l'a beaucoup affectée. » (Sabrina)

Pour Zoé, les évènements ont engendré plusieurs difficultés et cela l'empêchait d'avoir du temps pour ses amis.

« J'ai été très malade. Toute sorte de problèmes. Ça a eu des conséquences sur ma vie sociale. Dans le sens où, quand j'étais malade, je ne pouvais pas voir mes amis autant. J'étais fatiguée, malade, beaucoup d'anxiété, beaucoup de troubles de sommeil. Donc, conséquemment, ma vie sociale a pris une petite débarque. » (Zoé)

Anna exprime que la situation avait des répercussions sur sa famille, dont ses enfants qui s'inquiétaient pour leur mère.

« Les enfants disaient : « Maman, tu pleures tout le temps. Tu es fâchée tout le temps. Qu'est-ce qui se passe? » » (Anna)

Anaïs explique que la situation et les conséquences de celle-ci ont nui à ses relations familiales et sociales.

« Il n'y avait pas d'activité familiale. Je n'avais pas de relation avec mes amis à l'extérieur non plus. Je n'étais pas dans une période antisociale ou phobique là, c'était juste que je ne pouvais pas être bien avec autrui, parce que je n'étais pas bien avec moi. » (Anaïs)

Pour Catherine, les évènements qu'elle a vécus au travail ont complètement changé sa vision du monde et maintenant elle ne fait plus confiance aux autres. De ce fait,

elle n'entretient plus de relations avec des amis.

« Je n'ai plus confiance en le monde comme avant. L'entregent, je ne l'ai plus. Avant, j'étais tellement sociable et ce que le monde, quand je parlais avec des amis ou juste des connaissances, ce qu'ils me racontaient de leur vie m'intéressait. Aujourd'hui, il n'y a rien qui m'intéresse. Une discussion pour moi, c'est une perte de temps, ça me fatigue. Je ne suis pas intéressée du tout par les humains. [...] J'ai aucun ami, je n'en veux pas d'ami. J'ai aucune vie sociale. Je n'ai plus de vie tout simplement. C'est ça ma vie aujourd'hui. » (Catherine)

En somme, la moitié des participantes rapportent que les événements ont eu des conséquences néfastes sur leur couple, leur famille et leur vie sociale.

#### 4.1.5 Les conséquences financières

Une dernière catégorie importante en ce qui a trait aux conséquences du harcèlement au travail est celle des conséquences financières. En effet, les participantes ont rapporté qu'elles ont eu une perte de revenu due à un arrêt-maladie ou à la perte de leur emploi. C'est exactement ce qu'explique Mélody.

« Aussi un peu la façon économique. L'argent... C'est pas le même argent quand tu travailles que quand tu travailles pas. » (Mélody)

Anaïs rajoute que les problèmes financiers peuvent être encore plus longs, du fait que l'assurance emploi peut prendre plusieurs semaines avant d'être accordée à la victime.

« J'ai vécu l'attente du chômage, qui a pris huit semaines, puis là moi, si je n'ai pas de back-up... Ben, j'ai reçu des téléphones : « Ben, on va vous couper le téléphone là. » » (Anaïs)

Olivia explique qu'elle a dû mettre sa maison en vente à cause de la diminution de revenu.

« On a été obligés de mettre la maison en vente là, parce qu'on n'arrive pas. C'est ça. Là, il faut que je me trouve un emploi le plus tôt possible. » (Olivia)

Quant à elle, Anna rapporte qu'un changement de carrière suite au harcèlement vécu peut aussi avoir des conséquences financières négatives.

« Au niveau salarial, c'est beaucoup moins payant d'être technicienne que d'être intervenante. » (Anna)

Un dernier exemple de conséquences financières est rapporté par Catherine. Elle soulève le fait qu'elle consulte encore aujourd'hui un psychologue une fois aux deux semaines, ce qui implique des coûts financiers.

« Je vois encore une psychologue, une fois par deux semaines... » (Catherine)

En somme, les participantes ont relevé plusieurs conséquences des événements qu'elles ont vécus au travail, telles que des conséquences psychologiques (diminution de l'estime personnelle, troubles du sommeil, troubles alimentaires, etc.), des conséquences physiques (maux de tête, anémie, etc.), des conséquences professionnelles (remise en question des compétences professionnelles, difficultés liées à la recherche d'emploi, etc.), des conséquences relationnelles négatives à tous les niveaux, et des conséquences financières (diminution de revenu, frais supplémentaires pour consultations



médicales, etc.). Compte tenu de l'importance des conséquences que les participantes ont subies, il semble important de se pencher sur le soutien qu'elles ont reçu.

#### 4.2 De qui ont-elles reçu du soutien?

Le soutien reçu varie grandement d'une participante à l'autre, certaines en ayant reçu de la part de divers acteurs et d'autres n'en ayant reçu que d'un acteur précis. Selon les réponses fournies par les participantes, cinq catégories d'acteurs leur sont venues en aide : la famille, les amis, les collègues de travail, les professionnels de la santé et les organismes communautaires.

Plus précisément, huit des treize participantes disent avoir reçu du soutien de la part d'un ou plusieurs membres de leur famille proche, par exemple de la part d'un conjoint ou d'un enfant. En ce sens, Anna explique avoir reçu de l'aide de sa famille, et tout particulièrement de la part de son conjoint, mais que les membres de sa famille ont démontré un épuisement après un certain temps et qu'ils n'étaient plus en mesure de la soutenir.

« Il a été très soutenant au début, mais c'est très long hein. Le processus est très long, fait que je pense pas qu'il y ai des familles qui puissent soutenir pendant tout le processus. » (Anna)

En ce qui a trait aux amis, trois des treize participantes affirment avoir reçu du support de leur part. Anita explique l'importance de se sentir écoutée et crue par ceux-ci.

« Les gens m'ont crue. Fait qu'ils étaient... ils me supportaient. Vraiment, j'ai été chanceuse. » (Anita)

Quant au soutien reçu par des collègues, six des treize participantes disent en avoir eu. Pour Olivia, le soutien de la part de ses collègues se traduit par le fait qu'elle a pu parler de ce qu'elle a vécu avec une ancienne collègue et qu'elle a gardé contact avec d'autres collègues.

« Mon ancienne collègue, l'ancienne cuisinière là. À un moment donné, je l'ai rencontrée puis elle a lu ma plainte. Je lui ai demandé ce qu'elle en pensait, voir si j'avais oublié des affaires ou quoi là. [...] Je parle au téléphone avec mes anciennes collègues aussi. » (Olivia)

Pour Sabrina, le support reçu par sa collègue a été ce qui l'a poussée à déposer sa plainte.

« Elle dit : « Écoute, j'ai arrêté de travailler pour lui, je n'étais plus capable. » Elle dit : « Moi, je veux faire une plainte aux normes du travail. » J'ai dit : « Quoi? Tu veux vraiment faire une plainte? » Là, elle me dit : « Oui ». Bien, j'ai dit : « Parfait, moi j'embarque avec toi. » » (Sabrina)

Quatre des treize participantes rapportent avoir eu un bon soutien d'un professionnel de la santé, mais les résultats varient selon les professionnels consultés. En ce sens, Èva explique qu'elle a eu un bon support de son médecin de famille, mais que son psychologue n'a pas su identifier la source du problème.

« C'est mon médecin de famille qui m'a dit : « Vous, vous êtes malade. Vous avez une dépression. Vous faites ci, vous faites ça... » Comment ça le psychologue, il ne me demandait pas comment ça allait au travail? Moi, je ne pensais pas à parler de ça. J'étais en détresse, je pleurais. Je

pleurais à toutes ses séances. Comment ça, il n'a pas vu que j'étais en dépression? » (Èva)

Pour terminer, douze des treize participantes ont évoqué avoir eu du support d'un organisme communautaire pour obtenir de l'aide dans leur démarche ou pour obtenir un soutien moral. Quatre participantes ont reçu de l'aide de l'organisme *Au bas de l'échelle*. Olivia explique que l'organisme l'a contactée à plusieurs reprises pour faire des suivis auprès d'elle.

« Ils m'ont contactée souvent pour faire des suivis : « Puis, votre dossier en est où? » Pis ci, pis ça. » (Olivia)

Gabriella rapporte que les intervenantes de cet organisme sont excellentes et qu'elles font preuve d'une humanité extraordinaire.

« *Au bas de l'échelle*, j'ai trouvé très aidant. [L'intervenante], était agréable, mais d'un charme. Elles le sont toutes. Je sais, elles le sont toutes d'une humanité extraordinaire et ça j'ai adoré. Et le temps que j'ai passé là et du moins les réponses que j'ai pu avoir à mes questions. » (Gabriella)

En somme, les participantes qui ont fait appel à cet organisme sont très heureuses des services et de l'accueil qu'elles ont reçu.

Un deuxième organisme ayant soutenu les participantes est le *Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc.* (GAIHST) qui est venu en aide à huit des treize participantes. Zoé, entre autres, explique qu'elle a reçu beaucoup d'aide du GAIHST et qu'elle est très contente du service qu'elle y a reçu.

« J'étais accompagnée ici par GAIHST. Donc j'avais beaucoup de support. Ici, j'avais le support adéquat. Ils n'ont pas mis en doute les allégations. [...] Oui, j'étais bien préparée [pour la médiation], mais parce que j'ai eu le support adéquat ici. Je ne sais pas les gens qui ne vont pas chercher de support ou qui n'appellent pas l'association, à quel point ils sont préparés. [...] Il n'y a personne qui se préoccupe à part toi-même, puis GAIHST, des répercussions psychologiques présentes et futures en fait. » (Zoé)

Anaïs rajoute que l'organisme a été présent pour l'aider durant les diverses étapes du processus à la CNT.

« La plainte a été reconnue, elle a été acceptée, GAIHST m'a supportée dans ces démarches-là. Ils ont toujours été présents. » (Anaïs)

Catherine explique que l'aide reçue par cet organisme est inestimable pour elle et qu'elle est tout particulièrement touchée que l'organisme offre ses services gratuitement.

« J'ai trouvé GAIHST justement, c'est ma sœur qui a été sur internet chercher de l'aide, parce que j'ai informé ma sœur de la situation. GAIHST, j'ai tellement de respect pour eux. Si ce groupe n'était pas là au bon moment, dans ma vie, je serais probablement morte ou j'aurais fait quelque chose de pas... J'étais plus rien, j'étais finie puis GAIHST m'a aidée à... c'est elle [l'intervenante] qui a fait ma première demande à la CSST. Moi je ne faisais rien, sérieusement, ils ont tout fait pour moi, tout. J'ai pas payé un sou à ces gens-là, ça me touche encore jusqu'à maintenant parce qu'ils ne faisaient pas ça pour l'argent. » (Catherine)

En résumé, les participantes rapportent avoir reçu du soutien de la part de certains membres de leur famille et de leurs amis, de la part de certains professionnels de la santé, et tout particulièrement de la part d'organismes communautaires venant en aide aux victimes.

## IV. Discussion

Au vu de l'analyse, plusieurs éléments ressortent quant au vécu des victimes de harcèlement au travail et de leurs perceptions face aux diverses procédures qu'elles ont expérimentées.

Un premier constat s'impose : il ne semble pas exister un milieu de travail type où les risques de vivre du harcèlement seraient plus élevés. En effet, les participantes provenaient toutes de milieux différents. Cependant, il ressort des entrevues que la majorité des participantes sont unies par un lien de subordination avec les présumés harceleurs, ceux-ci étant en position d'autorité par rapport aux participantes. Le fait que le mis en cause soit un supérieur dans environ 85 % des cas, tel que révélé dans cette étude, reflète les données recueillies entre 2004 et 2014 au niveau des plaintes déposées à la CNT (Belzile et Caron, 2014).

Trois constats importants concernant le processus de dénonciation à l'interne et le traitement des plaintes au sein des entreprises ressortent de l'analyse. Le premier porte sur la présence d'une politique interne visant le harcèlement au travail. Les 2/3 des participantes ont rapporté qu'il n'y avait pas de politique à ce sujet dans leur milieu de travail, malgré le fait que la *Loi sur les normes du travail* prévoit que les employeurs ont l'obligation de gérer de façon à prévenir le

harcèlement psychologique. L'article de loi à cet effet implique que l'employeur d'une petite entreprise doit informer tout son personnel sur ce sujet et qu'il doit lui faire des rappels régulièrement, alors qu'un employeur d'une grande entreprise doit se doter de dispositions à cet effet dans sa politique interne (CNESST, s.d.). Il ressort donc de cette analyse que les employeurs ne semblent pas respecter cette obligation, compte tenu de la proportion de participantes qui rapporte ne pas avoir été sensibilisée au harcèlement au travail à leur emploi.

Le deuxième constat en lien avec la dénonciation à l'interne concerne plus particulièrement les résultats obtenus. Il est cohérent qu'aucun des employeurs n'ait réussi à faire cesser le harcèlement dans le contexte de cette étude qui visait à observer, entre autres, les parcours auprès de la CNT et de la CSST. Malgré cela, il reste inquiétant de voir que six des treize participantes ont subi des représailles suite à la dénonciation, dont quatre qui ont été congédiées. Il semble donc que la réaction des employeurs suite à une plainte à l'interne pour harcèlement soit problématique. Il serait nécessaire d'avoir un encadrement en ce qui a trait aux représailles suite à la dénonciation. Bien qu'une mesure de représailles puisse faire l'objet d'une plainte pour une pratique interdite selon la *Loi sur les normes du travail*, il peut être difficile pour les personnes qui dénoncent seulement la situation verbalement, comme neuf des

treize participantes de cette étude l'ont fait, d'avoir les preuves nécessaires pour appuyer une telle plainte. Ces mesures d'encadrement nécessiteraient une concertation entre les divers acteurs travaillant auprès des victimes de harcèlement au travail pour déterminer les meilleures dispositions à instaurer. Par exemple, la mise en place de dommages punitifs élevés pour les employeurs qui font subir des représailles aux employés qui dénoncent des situations de harcèlement au travail, ou pour ceux qui ne prennent pas les mesures nécessaires quant aux représailles provenant d'autres employés.

Le troisième constat en lien avec la dénonciation à l'interne concerne les actions posées par les employeurs possédant une politique contre le harcèlement au travail et les résultats obtenus. En effet, malgré la présence d'une politique, deux des quatre participantes rapportent que leurs employeurs ne sont pas intervenus suite à la dénonciation, alors que la dénonciation pour les deux autres s'est conclue par des représailles, pour l'une de la part de l'employeur et pour l'autre du présumé harceleur. Il ressort donc que la présence d'une politique interne contre le harcèlement n'est pas suffisante, car les employeurs ne la respectent pas. En ce sens, il paraît primordial de mieux encadrer les employeurs pour qu'ils adoptent une politique claire, mais aussi de s'assurer qu'ils l'appliquent réellement

pour garantir que le traitement des plaintes soit fait tel qu'indiqué dans leur politique et que les personnes ne vivent pas de représailles.

En ce qui a trait aux démarches auprès des différents organismes gouvernementaux, il semble important d'aborder l'issue des recours, en plus des difficultés rencontrées et des points positifs soulevés par les participantes. En ce qui concerne la CNT, neuf plaintes y ont été déposées et sept d'entre elles ont été réglées en médiation, alors que deux ont poursuivi le processus judiciaire. Il est donc intéressant de noter que la majorité des plaintes ont été réglées rapidement sans l'intervention du tribunal. Comme cette étude ne s'est pas penchée sur les dossiers de harcèlement au travail se rendant au *Tribunal administratif du travail* (TAT), division des relations du travail, une recension des décisions rendues à ce tribunal a été effectuée pour en observer la tendance.<sup>1</sup> Les décisions recensées concernent uniquement des plaintes de salariés non syndiqués, puisque les dossiers des salariés syndiqués sont jugés par un arbitre de grief et non devant le TAT. Ainsi, 22 plaintes pour harcèlement psychologique ont été entendues à ce tribunal entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 8 août 2016. De ces plaintes, seize ont été rejetées et six ont été accueillies. Il est

---

<sup>1</sup> Voir l'annexe 2 pour une compilation de ces décisions

à noter que l'unique plainte pour harcèlement sexuel s'étant rendue à ce niveau durant cette période a été acceptée. Il pourrait être pertinent pour une future recherche de se pencher sur le traitement des plaintes à ce tribunal afin de dresser un portrait de la réalité à laquelle les personnes non syndiquées font face lorsque leur plainte pour harcèlement au travail n'est pas réglée au niveau de la CNT. À cet effet, rappelons qu'environ seulement 5% des plaintes de harcèlement au travail déposées à la CNT sont déferées au TAT (CNT, 2015).

Pour ce qui est de l'issue des recours à la CSST dans le cadre de cette recherche, six des sept demandes qui y ont été déposées ont été refusées. La seule réclamation acceptée concernait une situation de harcèlement sexuel avec des preuves matérielles. Des six demandes rejetées par la CSST, une a été réglée hors cours et trois ont eu gain de cause au tribunal suite au processus de contestation. Les deux dernières participantes n'ont pas fait de demande de révision pour différentes raisons. Il ressort de ces résultats que la CSST refuse la quasi-totalité des demandes déposées pour lésion professionnelle suite au harcèlement vécu au travail. Cependant, il apparaît que toutes les participantes ayant contesté la décision de la CSST devant le tribunal ont finalement eu gain de cause. Selon nous, cette situation pourrait provenir de la définition d'un accident de travail. En effet, pour satisfaire aux critères

d'admission, l'évènement causant une lésion professionnelle doit répondre à la définition d'un accident de travail, c'est-à-dire « un évènement qui survient soudainement et qui se produit d'une manière imprévue » (CSST, s.d.). En ce sens, malgré le fait que le harcèlement au travail soit considéré comme une cause possible d'une lésion professionnelle, il semble difficile pour les agents de la CSST d'accepter les demandes, car les dossiers de harcèlement ne répondent pas à ce critère, puisqu'il s'agit d'une répétition d'évènements. Il est donc logique de déduire que ce critère de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP) n'est pas adapté aux particularités propres au harcèlement au travail.

Un deuxième aspect ressortant de l'issue des recours à la CSST se situe au niveau des décisions du tribunal. Il semble pertinent de vérifier si la tendance observée dans la présente étude en ce qui concerne le taux de gain de cause à cette instance reflète la réalité. En ce sens, une recension des décisions rendues pour les dossiers de harcèlement à ce tribunal entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 8 août 2016 a été réalisée.<sup>2</sup> Il est à noter que cette recension inclue des dossiers de salariés syndiqués et non-syndiqués, car les procédures à la CSST et au *Tribunal administratif du*

---

<sup>2</sup> Voir l'annexe 3 pour une compilation de ces décisions

*travail* (division de la santé et de la sécurité du travail) sont les mêmes dans les deux cas. Au cours de cette période, 34 contestations de décision de refus de la CSST y ont été traitées; 9 ont été accueillies et 25 ont été rejetées. Il est intéressant d'observer que le tribunal accueille plus de 25% des dossiers pour lésion professionnelle suite à du harcèlement au travail, malgré le fait que les agents de la CSST avaient jugé qu'il n'y avait pas de lésion professionnelle à la réception de la réclamation et lors de la révision. De ce fait, il ressort de cette recension, tout comme de la présente étude, que la CSST a des efforts à faire à ce sujet. Toutefois, le taux de demandes accueillies au tribunal diffère de celui obtenu dans l'étude, car toutes les demandes y avaient été accueillies. Plusieurs raisons peuvent expliquer cela, telles que le nombre restreint de participantes s'étant rendues jusqu'à l'audience et le fait que les participantes de l'étude ont été soutenues par différents organismes, tels que le GAIHST et *Au bas de l'échelle*, et qu'elles ont pu bénéficier de leur expertise. Il serait pertinent, dans le cadre d'une future recherche, de se concentrer sur le traitement de ces demandes au niveau du tribunal dans le but d'offrir une meilleure vue d'ensemble à ce niveau.

En ce qui concerne les difficultés rencontrées et les points positifs soulevés pour la CNT et la CSST, quelques constats ressortent de l'analyse. Un de ceux-ci

touche ces deux organismes : la majorité des participantes ont eu des difficultés avec les agents d'accueil, ainsi qu'avec les différents agents attirés à leur dossier, tels que le médiateur ou l'enquêteur. Une participante a cependant trouvé ses contacts avec les agents très positifs. Les participantes ont rapporté que ces agents ont démontré une attitude peu empathique se traduisant par de l'indifférence, un manque de coopération et un manque d'information de leur part. Une deuxième difficulté soulevée par les participantes est le manque de communication entre la CNT et la CSST, ce qui les force à répéter plusieurs fois ce qu'elles ont vécu, situation très difficile pour les victimes. Une troisième difficulté soulevée par plusieurs participantes cible le délai d'attente à ces organismes qui peut paraître très long pour une personne vivant une situation difficile. En fait, il est possible de constater que le traitement d'une réclamation à la CSST peut prendre de plusieurs semaines à plusieurs mois, tandis que le délai d'attente avant d'obtenir une décision rendue par le *Tribunal administratif du travail division de la santé et de la sécurité du travail* peut se situer entre plusieurs mois à plusieurs années. Cela explique la vision des participantes à cet effet. Une quatrième difficulté soulevée dans cette étude est le manque de confidentialité à la CSST. Il est possible de comprendre la nécessité pour cet organisme de transmettre les informations à l'employeur, pour qu'il puisse donner sa version des faits sur les

événements, ainsi que contester les faits rapportés, étant donné que celui-ci peut encourir des frais suite à l'acceptation d'une réclamation. Toutefois, le manque de confidentialité reste un problème très important pour les participantes. De ce fait, il semble qu'un changement dans le traitement des dossiers pour lésions psychologiques suite à du harcèlement s'impose. Malgré cela, il est difficile de proposer une recommandation adaptée sans consulter la CSST, puisque le but est de trouver une solution convenable autant pour les employés que les employeurs. En ce sens, il pourrait être intéressant, suite aux résultats de cette recherche, qu'une rencontre soit organisée entre les divers acteurs travaillant sur le harcèlement au travail, dont la CNESST, les organismes communautaires et le gouvernement provincial. Le but serait de trouver des solutions satisfaisantes pour tous. De plus, il pourrait être pertinent d'organiser au moins une rencontre de ce type par année dans le but d'offrir une rétroaction des services offerts par la CNESST, autant pour la division de la santé et de la sécurité du travail que pour la division des normes du travail. Cela favoriserait la discussion entre les divers acteurs et permettrait une optimisation du fonctionnement de cet organisme. Un sujet qui pourrait y être abordé est la difficulté pour les personnes victimes de harcèlement à raconter à plusieurs reprises leur vécu étant donné la multiplicité des recours auxquels elles

peuvent faire face. Afin d'éviter de nouvelles victimisations, les divers organismes devraient se consulter dans le but de trouver une solution en ce sens. Ainsi, ces quatre difficultés peuvent être des pistes d'amélioration à envisager pour la CNESST.

Un dernier constat ressortant de l'analyse concerne la multitude de conséquences qu'ont vécues les participantes. Celles-ci ont subi des conséquences psychologiques, telles que divers symptômes dépressifs pouvant aller jusqu'aux pensées suicidaires, des conséquences physiques, des conséquences professionnelles, telles que des difficultés liées à la recherche d'un nouvel emploi, des conséquences relationnelles et des conséquences financières. Compte tenu de l'importance et de la diversité des séquelles du harcèlement au travail, il ressort que ces personnes ont besoin d'avoir un soutien efficace et diversifié. Ainsi, il est important pour les victimes d'avoir accès à divers groupes et organismes pouvant leur venir en aide lorsqu'elles en ressentent le besoin, en plus d'avoir un accès facile aux professionnels de la santé.

Pour terminer, les divers constats ressortant de l'analyse nous emmènent à formuler des recommandations pour les divers acteurs appelés à prendre des décisions ou à intervenir auprès des victimes de harcèlement au travail.



## V. Conclusions découlant de la recherche

Les recommandations ressortant de cette étude s'adressent à trois acteurs importants : la *Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail* (CNESST), le gouvernement provincial, ainsi que les divers organismes communautaires appelés à intervenir auprès des personnes ayant vécu ou vivant du harcèlement au travail.

Quatre recommandations basées sur cette étude peuvent être formulées en ce qui concerne la CNESST. La première concerne les agents d'accueil, et ce, autant pour la division normes du travail que pour la division santé et sécurité du travail. Les participantes ont rapporté que ces agents étaient très peu empathiques lors de leurs contacts téléphoniques, qu'ils faisaient preuve d'indifférence et d'un manque de coopération. En ce sens, nous recommandons que ceux-ci soient formés à l'intervention auprès des victimes, ainsi qu'en relation d'aide. En offrant un service d'accueil courtois, dirigé vers la relation d'aide et axé sur le service à la clientèle, les relations avec les individus qui font appel aux services de la CNESST seraient plus positives, en plus de favoriser un bon lien de confiance. Ce changement serait bénéfique pour l'ensemble des personnes ayant recours à cet organisme.

La deuxième recommandation va dans le même sens que la précédente. Ainsi, il semble impératif que les agents attirés aux dossiers, tels que les médiateurs et les enquêteurs, suivent également une formation semblable pour permettre un traitement plus courtois et adapté des personnes qui font appel à leurs services en matière de harcèlement au travail, ce qui aurait les mêmes apports positifs que ceux mentionnés précédemment. Ces agents doivent aussi prendre en considération que les personnes avec qui ils traitent n'ont pas leur niveau de connaissances en ce qui concerne les diverses lois, mais également en ce qui a trait aux processus de plainte à la CNESST. De ce fait, il serait important que ceux-ci donnent aux usagers l'information dont ils ont besoin et qu'ils prennent le temps de répondre à leurs questionnements, tout en s'abstenant de se prononcer sur le dossier ou de tenter de dissuader la personne à déposer une plainte. En agissant de la sorte, les utilisateurs comprendraient mieux le fonctionnement de cet organisme et le cheminement de leur dossier, ce qui favoriserait un meilleur contact avec les agents et diminuerait potentiellement leur niveau d'anxiété et leurs inquiétudes.

La troisième recommandation concerne le manque d'information fournie aux personnes qui déposent une plainte pour harcèlement au travail à la CNESST. En ce sens, il pourrait être pertinent que ces personnes aient accès à un avis juridique

gratuit, étant donné leurs ressources financières limitées. Ainsi, cela leur permettrait d'avoir une vue d'ensemble de leurs recours, d'avoir un avis sur le bien-fondé de leur plainte et donc de pouvoir faire des choix éclairés pour la suite des procédures entreprises, et ce, dès les premiers contacts avec la CNESST.

La quatrième recommandation concerne les délais d'attente, et ce, pour les deux divisions. Nous comprenons les raisons expliquant ces délais, mais ceux-ci sont clairement une source de désagrément pour les individus ayant recours aux services de cet organisme, selon cette étude. En ce sens, une recommandation possible serait de mieux tenir informer les personnes. Ainsi, en étant informées des délais et des actions prises dans le traitement de leur dossier régulièrement, celles-ci pourraient plus facilement accepter les délais encourus par leurs démarches. De plus, il est important de noter que la prise de décision au niveau de la division de la santé et de la sécurité du travail est particulièrement longue, ce qui peut être compréhensible, car les agents doivent effectuer une enquête rigoureuse. Cependant, les particuliers faisant appel aux services de cette division attendent normalement une réponse de sa part pour savoir s'ils vont être dédommagés financièrement, ce qui, jumelé à un long délai d'attente, peut être très stressant pour ceux-ci. En ce sens, il semble important de recommander d'augmenter la rapidité à laquelle un agent est attribué à un dossier

afin que celui-ci puisse au minimum prendre contact avec la personne demanderesse pour l'informer du processus et des développements par la suite. En ne restant pas dans l'inconnu, celle-ci pourrait avoir un regard plus positif de cet organisme.

Au niveau gouvernemental, trois recommandations ressortent de cette étude. Tout d'abord, l'étude a démontré le rejet quasi systématique des demandes pour lésions professionnelles à la division santé et sécurité du travail en ce qui a trait à une lésion psychologique causée par le harcèlement au travail. Cette réalité peut être attribuable à la notion d'accident du travail, qui nécessite un événement imprévu et soudain, ce qui est rarement le cas du harcèlement qui se caractérise plutôt par une répétition d'événements vexatoires. Cette situation perdure malgré le fait que des jugements rendus par le *Tribunal administratif du travail division de la santé et de la sécurité du travail* statuent qu'une lésion professionnelle peut être causée par une série de microtraumatismes, ce qui correspond davantage aux situations de harcèlement au travail (Commission des lésions professionnelles, 2011). Il semble donc important de mettre davantage en valeur le principe de microtraumatismes dans la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP). Comme cette disposition se retrouve dans la Loi, il est donc étrange de ne pas observer son utilisation plus systématique dans la prise

de décision par les agents de cet organisme.

En terminant cette recommandation, nous proposons que pour les dossiers de harcèlement au travail, et afin d'offrir un meilleur traitement de ceux-ci, le critère d'un événement « imprévu et soudain » soit remplacé de prime abord par le concept de microtraumatismes en ce qui a trait au harcèlement au travail. En plus de l'ajout d'une telle explication dans la LATMP, une formation des agents de la CNESST, dans le but de maîtriser cette notion et de s'assurer d'une application stricte de celle-ci, est nécessaire. De plus, le *Tribunal administratif du travail division de la santé et de la sécurité du travail* prend régulièrement en considération la définition du harcèlement psychologique de la *Loi sur les normes du travail* (Fortin, 2013), ce qui amène à se questionner sur les raisons qui font que les agents de la CSST ne s'en inspirent pas dans leur traitement des demandes concernant du harcèlement au travail. Il semble donc y avoir aussi un manque flagrant de cohérence entre les traitements des dossiers de ce type à la CSST et au tribunal administratif auquel elle se réfère.

La deuxième recommandation à ce niveau concerne le financement. Il semble important d'augmenter le budget alloué à la CNESST. En effet, une augmentation de budget permettrait de faciliter la mise en place des recommandations précédentes. Par exemple, embaucher davantage

d'employés favoriserait un traitement plus rapide des dossiers et permettrait ainsi un bon fonctionnement de l'organisme, en plus de permettre d'offrir l'accès aux services juridiques gratuits dès le début des procédures. En ce sens, il semble important de maintenir le budget de cet organisme, mais il semble encore plus impératif de l'augmenter pour répondre adéquatement aux besoins des victimes.

La troisième recommandation au niveau gouvernemental se penche davantage sur la collaboration des différents ministères avec les organismes communautaires appelés à intervenir auprès des personnes vivant ou ayant vécu du harcèlement au travail. En effet, nous conseillons aux ministères de continuer à soutenir et à augmenter leur soutien envers les divers organismes, financièrement certes, mais aussi de diverses autres façons, telles qu'en leur fournissant davantage d'information sur les dossiers sur lesquels ils se penchent. De plus, la concertation avec les organismes serait à privilégier, ainsi que l'allocation de ressources pour différents projets, que ce soit par de la documentation, par de la visibilité ou par un soutien financier.

En ce qui a trait aux organismes communautaires impliqués auprès de cette population, il ressort de l'étude que ceux-ci doivent continuer à offrir leurs services aux personnes qui vivent du harcèlement au travail. De plus, ils doivent garder à l'esprit qu'un aspect très important pour

celles-ci est de se sentir crues et d'avoir le sentiment d'être soutenues dans ce qu'elles vivent et dans les démarches qu'elles entreprennent. De ce fait, nous recommandons aux divers organismes communautaires de poursuivre leurs efforts pour favoriser une diminution des conséquences vécues par les victimes de harcèlement, mais aussi de ne pas hésiter à faire le pont entre les personnes et les différentes organisations gouvernementales avec lesquelles elles doivent interagir pour que celles-ci n'aient pas le sentiment d'être seules contre un système complexe pouvant être intimidant.

Pour conclure, cette étude a démontré que le harcèlement au travail a de graves conséquences sur les victimes, et ce, tant au niveau psychologique, que physique, professionnel, relationnel et financier. De plus, les recours externes auprès de la CNESST division des normes du travail et division de la santé et de la sécurité du travail sont ardues pour les victimes pour diverses raisons. Le traitement qu'elles y subissent peut leur faire vivre une double victimisation, ce qui est une source possible de nouvelles conséquences ou d'aggravation de celles déjà présentes. En ce sens, une dernière recommandation peut être faite à tous les acteurs œuvrant auprès de ces personnes pour réduire les risques de harcèlement au travail, mais aussi réduire l'utilisation des services de recours externes. Pour ce faire, tous les acteurs doivent se mobiliser ensemble pour atteindre cet objectif. En premier lieu, il

est primordial que les employeurs se munissent d'une politique claire et précise contre le harcèlement psychologique et sexuel au travail et qu'ils en fassent une priorité. Pour aborder ce sujet, il semble important de pouvoir le nommer directement et non de le camoufler derrière d'autres termes, tels que l'incivilité au travail ou le respect au travail. Le harcèlement est beaucoup plus qu'une simple incivilité. Ce n'est qu'en s'attaquant directement et clairement au problème du harcèlement au travail que la société québécoise pourra le régler. Pour ce faire, une des mesures qui pourrait être prise par la CNESST serait d'obliger les employeurs à mettre en place une politique contre le harcèlement au travail et de prévoir des sanctions si cette obligation n'est pas respectée. De plus, il pourrait être possible, dans le but de favoriser l'engagement des employeurs, que les travailleuses et travailleurs puissent déposer une plainte sur le seul fait que l'employeur n'a pas rempli cette obligation.

En plus d'établir cette politique, la direction et les cadres des entreprises doivent prendre au sérieux cet enjeu et adhérer à leur politique et aux ressources mises en place pour intervenir si une situation est portée à leur attention. La prévention doit être une priorité en matière de harcèlement au travail et les employés doivent ressentir que les supérieurs et les gestionnaires s'en préoccupent réellement. Pour appuyer et encadrer les employeurs,

il est nécessaire que les organismes communautaires, ainsi que la CNESST, soient présents pour aider les entreprises à mettre en place leur politique, mais aussi pour les informer sur les conséquences du harcèlement sur les victimes, en plus de les renseigner sur les conséquences que ces situations peuvent avoir sur leur entreprise. Des formations régulières devraient aussi être proposées, voire exigées, autant pour les dirigeants et les cadres que pour les employés qui doivent aussi être sensibilisés au harcèlement au travail. Un service de conseils aux employeurs portant sur la gestion des plaintes de harcèlement pourrait aussi être utile pour favoriser un meilleur traitement des plaintes à l'interne. Enfin, les employeurs devraient recevoir des pénalités plus importantes lorsqu'ils ne respectent pas leur politique interne et encore plus lorsqu'il y a des représailles de leur part ou qu'ils n'interviennent pas quand ces représailles proviennent d'un autre employé. Tel qu'il a été mentionné précédemment, ces pénalités pourraient prendre la forme d'amendes exemplaires pour ces employeurs, mais il serait pertinent que les divers acteurs se concertent pour permettre de faire ressortir les meilleures mesures à prendre pour encourager les employeurs à être proactifs dans leurs démarches et ainsi prévenir les cas de représailles.

En conclusion, le harcèlement au travail est un problème ayant de grandes conséquences sur les victimes. Il est possible d'améliorer les services offerts au

niveau des organismes externes, tant en ce qui a trait à la façon dont les personnes ayant recours à leurs services y sont traitées qu'en ce qui concerne le traitement des dossiers en soi. Toutefois, nous croyons que la meilleure solution pour favoriser un traitement positif des situations de harcèlement au travail est une intervention professionnelle, rapide et respectueuse de la part des employeurs faite directement dans le milieu de travail. Une telle prise en charge permettrait de réduire les conséquences vécues par les victimes, de diminuer le nombre de personnes ayant à entreprendre de longues démarches auprès des divers organismes gouvernementaux, en plus de favoriser un milieu de travail sain pour tous les employés, car le harcèlement au travail, « ça fait pas partie d'la job! »<sup>3</sup>



<sup>3</sup>Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel de la province de Québec inc., s.d.

## VI. Bibliographie

- AbuAlRub, R.F., et Al-Asmar, A.H. (2011). Physical violence in the workplace among Jordanian hospital nurses. *Journal of Transcultural Nursing*, 22(2), 157-165.
- Angus Reid Institute. (2014). Three-in-ten Canadians say they've been sexually harassed at work, but very few have reported this to their employers. Repéré à <http://angusreid.org/wp-content/uploads/2014/12/2014.12.05-Sexual-Harassment-at-work.pdf>
- Ariza-Montes, J.A., Muniz R., N.M., Leal-Rodríguez, A.L., et Leal-Millan, A.G. (2014). Workplace Bullying among Managers: A Multifactorial Perspective and understanding. *Int. J. Environmental Research and Public Health*, 11, 2657-2682.  
DOI: 10.3390/ijerph110302657.
- Belzile, C. et Caron, V. (2014). Profil des salariés ayant déposé une plainte pour harcèlement psychologique. Dans Commission des normes du travail, *Le harcèlement psychologique au travail, 2004-2014 : de la prévention à la résolution* (p. 1-30). Cowansville, Québec : Éditions Yvon Blais.
- Blouin, S., Provencher, J. et Barbeau, A. (2015). *Statistiques annuelles 2014*. Commission de la santé et de la sécurité du travail. Québec. 160 p.
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (s.d.). *Harcèlement*. Repéré à <http://www.cdudj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/pratiques/Pages/harcèlement.aspx>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (1987). *Orientation de la commission des droits de la personne du Québec face au harcèlement en milieu de travail*. Cat. 2.120-16.1.1. 9 p.
- Commission des lésions professionnelles. (2011). *Microtraumatismes*. Repéré à <https://services.clp.gouv.qc.ca/SJ/mementofeb8.nsf/852562dd006ae370852562760073c65a/7b3512c8014c56f1852578e10072c92b?OpenDocument>
- Commission des normes du travail. (2015). *Rapport annuel de gestion 2014-2015*. Repéré à [http://www.cnt.gouv.qc.ca/fileadmin/pdf/publications/c\\_0296.pdf](http://www.cnt.gouv.qc.ca/fileadmin/pdf/publications/c_0296.pdf)
- Commission des normes du travail. (s.d.). *Harcèlement psychologique*. Repéré à <http://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcèlement-psychologique/>
- Commission de la santé et de la sécurité du travail. (s.d.). *Qu'est-ce qu'un accident de travail?*. Repéré à <http://www.csst.qc.ca/travailleurs/accident-du-travail-ou-maladie-professionnelle/Pages/qu-est-ce-qu-un-accident-du-travail.aspx>
- Flannery, R.B., Hanson, M.A., et Penck, W. (1995). Patients' threats expanded definition of assault. *General Hospital Psychiatry*, 17(6), 451-453, [http://dx.doi.org/10.1016/0163-8343\(95\)00084-4](http://dx.doi.org/10.1016/0163-8343(95)00084-4)
- Fortin, Nancy. (2013). Lésions psychologiques : rappel des principes et cas d'application. AZ-40016748 SOQUIJ, *L'Express Travail*, 4(6). Repéré à [http://soquij.qc.ca/fr/ressources-pour-tous/articles/lesions-psychologiques-rappel-des-principes-et-cas-d-application#\\_ednref15](http://soquij.qc.ca/fr/ressources-pour-tous/articles/lesions-psychologiques-rappel-des-principes-et-cas-d-application#_ednref15)
- Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc. (s.d.). *Harcèlement sexuel*. Repéré à <http://www.gaijst.qc.ca/#!/harcèlementsexuel/cfvg>
- Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc. (2015). *Harcèlement sexuel au travail*. Mémoire présenté en préparation du 3<sup>e</sup> Plan d'action gouvernemental en matière d'agression sexuelle. Repéré à [http://media.wix.com/ugd/9b7de0\\_5b31ae3a3b34489c817f6ae0f7182e97.pdf](http://media.wix.com/ugd/9b7de0_5b31ae3a3b34489c817f6ae0f7182e97.pdf)
- Guillaume St-Hilaire-Gravel c. 9165-8526 Québec inc., [2008] C.R.T., Québec, 0364. Repéré à <http://www.cnt.gouv.qc.ca/en/documentation-centre/columns/papers-from-the-commission-des-normes-du-travail-experts-for-external-reviews-french-version-only/le-harcèlement-sexuel-au-travail/index.html>
- Hansen, A.M., Hohg, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A.H., et Ørbæk, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.

- Jarvis, D. et Pronovost, S. (2014). La prévention du harcèlement : trois stratégies pour agir à la source. Dans Commission des normes du travail, *Le harcèlement psychologique au travail, 2004-2014 : de la prévention à la résolution* (p. 49-78). Cowansville, Québec : Éditions Yvon Blais.
- Jeanneau, N. (2014). *Le harcèlement psychologique au travail et l'état de stress post-traumatique: Quand le travail nous traumatise* (Thèse doctorale). Université du Québec À Montréal, Montréal.
- Lancôt, N. et Guay, S. (2014). The aftermath of workplace violence among healthcare workers: A systematic literature review of the consequences. *Aggression and Violent Behavior, 19*(5), 492-501. doi : 10.1016/j.avb.2014.07.010
- Lippel, K., Vézina, M., Stock, S., et Funès, A. (2011). « Violence au travail: harcèlement psychologique, harcèlement sexuel et violence physique » dans *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*, Québec, Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec – Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail, Chapitre 5.
- Loi sur les normes du travail. (2002). Article 81.18 : *Le harcèlement psychologique*. Repéré à <http://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcelement-psychologique-art-8118-a-8120/8118/>
- Loi sur les normes du travail. (2002). Article 81.19 : *Le harcèlement psychologique*. Repéré à <http://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcelement-psychologique-art-8118-a-8120/8119/>
- Menckel, E., Carter, N., et Viitassara, E. (2000). Violence towards caregivers of person with developmental disabilities. *Work, 15*, 3-8.
- O'Connell, B., Young, J., Brooks, J., Hutchings, J., et Lofthouse, J. (2000). Nurses' perceptions of the nature and frequency of aggression in general ward settings and high dependency areas. *Journal of Clinical Nursing, 9*(4), 602-610.
- Organisation for economic co-operation and development (2015). *Average annual hours actually worked per worker*, Repéré à [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode= ANHRS](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ANHRS).
- Perreault, S. et Brennan, S. (2009). Criminal victimization in Canada. *Juristat no. 85-002-X*. Ottawa. <http://www5.statcan.gc.ca/olc-cel/olc.action?objId=85-002-X&objType =2&lang=en&limit=0> (8 juillet 2016).
- Statistiques Canada. (2008). *Canada Yearbook. Statistiques Canada catalogue no. 11-402-X*. Ottawa. [http://www41.statcan.gc.ca/2008/2693/ceb2693\\_000-eng.htm](http://www41.statcan.gc.ca/2008/2693/ceb2693_000-eng.htm) (6 avril 2016).
- Thomassin, K. (2000). La mesure de la criminalité. *Bulletin d'information sur la criminalité et l'organisation policière, 2*(1), 16 p.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. et Varita, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace, In S. Einarsen, Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (Ed.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*, p.103-117.



## Annexe 1 : Liste des participantes

Numéro de la participante	Nom fictif de la participante	Durée de l'emploi	Harcèlement vécu	Durée du harcèlement
1	Olivia	8 ans	Harcèlement psychologique	5 mois
2	Gabriella	6 ans	Harcèlement psychologique	5 ans
3	Èva	32 ans	Harcèlement psychologique	1 an
4	Mélody	2 ans	Harcèlement psychologique	1 an
5	Sabrina	3 mois	Harcèlement psychologique	3 mois
6	Simone	11 ans	Harcèlement sexuel et harcèlement psychologique	Harcèlement sexuel: 8 ans Harcèlement psychologique: 3 ans
7	Zoé	1 <sup>1/2</sup> an	Harcèlement psychologique	1 <sup>1/2</sup> an
8	Elsa	1 an et 8 mois	Harcèlement psychologique	8 mois
9	Anaïs	5 mois	Harcèlement psychologique	5 mois
10	Anna	7 ans	Harcèlement psychologique	N/D
11	Catherine	Environ 2 ans	Harcèlement sexuel et harcèlement psychologique	Environ 2 ans
12	Sharon	21 ans	Harcèlement sexuel et harcèlement psychologique	Environ 2 ans
13	Anita	10 ans	Harcèlement psychologique	4 ans

Annexe 2 : Compilation des décisions rendues par le *Tribunal administratif du travail division des relations du travail* entre le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et le 8 août 2016 pour les dossiers de harcèlement

Breault c. Services Bombardier Aéronautiques Itée	2016-01-08	REJETÉE
Zhang et Centre de la petite enfance Dorval	2016-01-29	REJETÉE
Chavez Prado c. Université McGill	2016-02-05	REJETÉE
Couture et Club de golf Boucherville	2016-02-25	REJETÉE
A.G. et NCO Customer Management Ltd.	2016-03-01	REJETÉE
Lacelle et Baie Transport inc.	2016-03-09	REJETÉE
Bergeron et Caisse Desjardins de Brossard	2016-03-15	REJETÉE
Mallouk et 9244-7010 Québec inc.	2016-03-15	ACCUEILLIE
Orantes Silva et 9009-1729 Québec inc.	2016-04-08	ACCUEILLIE
Jean et Cabinet de la 2e opposition de la Ville de Montréal	2016-04-22	REJETÉE
Rusu et Bombardier inc. — Groupe aéronautique (Amérique du Nord)	2016-05-03	REJETÉE
Labrie et ABP Location inc.	rectifiée 2016	ACCUEILLIE 2014
Faullem et Centre de développement d'entreprises technologiques	2016-06-03	ACCUEILLIE
Lachapelle-Welman et 3233430 Canada inc. (Portes et fenêtres ADG)	2016-06-14	ACCUEILLIE
Bisignano et Système électronique Rayco Itée	2016-06-27	REJETÉE
Zhang et Centre de la petite enfance Dorval	2016-07-05	REJETÉE
A.C. et Compagnie A	2016-07-07	ACCUEILLIE
Wang et Services Bombardier Aéronautique Itée	2016-07-08	REJETÉE
Fiset et Compagnie Wal-Mart du Canada	2016-07-13	REJETÉE
Lamarche et École nationale de théâtre du Canada	2016-07-22	REJETÉE
Chavez Prado c. Université McGill	2016-08-02	REJETÉE
Hrab et Restaurant La Savoie inc.	2016-08-04	REJETÉE

**Annexe 3 : Compilation des décisions rendues par le *Tribunal administratif du travail* division de la santé et de la sécurité du travail entre le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et le 8 août 2016 pour les contestations en lien avec du harcèlement au travail**

Beauchemin et Caisse populaire de Beloeil	2016-01-11	Rejetée
Rodier et Systèmes Urbains inc.	2016-01-13	Rejetée
Brodeur et Société québécoise des infrastructures	2016-01-15	Rejetée
Alexandre et Fondation UQÀM	2016-01-19	Rejetée
Savard et Costco Ste-Foy (division entrepôt)	2016-02-05	Rejetée
Marriott, Château Champlain et Bourdeau	2016-02-08	Accueillies
D.B. et Ministère A	2016-02-22	Rejetée
Paradis et Société canadienne des postes	2016-02-22	Accueillie
F.C. et Compagnie A	2016-02-25	Rejetée
Rousseau et Agropur St-Hyacinthe (DFF)	2016-03-01	Rejetée
Parent et CISSS de Laval	2016-03-03	Rejetée
Dion et Sephora Beauty Canada Inc.	2016-03-07	Rejetée
Robert et Société des alcools du Québec	2016-03-15	Accueillie
J.E. et Compagnie A	2016-03-17	Rejetée
Bernier et Canada (Pêches et Océans)	2016-03-18	Rejetée
Santos et Centre d'hébergement Champlain	2016-03-21	Accueillie
A.G. et Compagnie A	2016-04-04	Rejetée
Payant et Ressources inter. Spring 2 inc.	2016-04-04	Rejetée
Sénéchal et Québec (Développement économique, Innovation, Exportation)	2016-05-05	Accueillie
Reategui Escalante et Geep Ecosys inc.	2016-05-05	Rejetée
Letendre et Refuge des jeunes de Montréal	2016-05-16	Rejetée
D.C. et Compagnie A	2016-05-24	Rejetée
J.L. et Compagnie A	2016-05-30	Rejetée
St-Cyr et Commission scolaire crie	2016-06-07	Rejetée
A.B. et Compagnie A	2016-06-10	Rejetée
Gagné et Centre d'hébergement Harricana	2016-06-15	Rejetée
Lessard et CISSS de la Gaspésie - réseau local de la Côte-de-Gaspé	2016-06-16	Rejetée
M.H. et Compagnie B	2016-06-23	Rejetée
Triassi et Traiteur Bon Appétit inc.	2016-06-23	Rejetée
M.D. et Commission scolaire A	2016-06-23	Rejetée
A et B	2016-06-28	Accueillie
Adjibaba et Maax Bath inc. (Lachine)	2016-07-15	Accueillie
Fex et St-Jérôme (Office municipal d'habitation de)	2016-07-15	Accueillie
Rioux et Parc Campeurs Ste-Agathe-des-Monts	2016-07-26	Accueillie