



ASSTSAS Ensemble en prévention

**Prévenir le harcèlement psychologique
et promouvoir la civilité au travail**

Josianne Brouillard, conseillère

Objectif de la rencontre

Reconnaître les comportements d'incivilité,
l'effet de ces comportements et les moyens
d'intervention possibles afin de favoriser
le bien-être au travail.

Plan de la rencontre

- Santé psychologique et qualité des relations avec les autres
- Harcèlement psychologique et sexuel au travail
- Droits et obligations
- Exemples d'incivilité et de civilité
- Conséquences de l'incivilité sur la santé psychologique
- Stratégies d'intervention en cas d'incivilité
- Rôles de l'employeur, des employés et du comité paritaire en santé et sécurité du travail (CPSST)
- Références
- Conclusion

ASSTSAS

3

Santé psychologique Facteurs de risque organisationnels, CGSST

Selon la Chaire de gestion en santé et sécurité du travail de l'Université Laval, il existe des facteurs de risques à la santé psychologique qui peuvent être liés à l'organisation et à l'individu.

Parmi les facteurs de risques liés à l'organisation, on retrouve la qualité des relations interpersonnelles suivantes

- Relations avec les collègues
- Relations avec le superviseur
- Relations avec la clientèle



ASSTSAS

4

Définition de la santé par l'OMS

L'Organisation Mondiale de la Santé définit la santé
comme suit (depuis 1946)

*La santé est un état de complet bien-être physique,
mental et social et ne consiste pas seulement
en une absence de maladie ou d'infirmité.*

ASSTSAS

5

Harcèlement psychologique et sexuel

Définition
Droits et obligations

Harcèlement psychologique et sexuel

Loi sur les normes du travail, art. 81.18.

« Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » une **conduite vexatoire** se manifestant soit 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**. Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié. »

En vigueur depuis le 12 juin 2018

ASSTSAS

7

Conduite vexatoire

- Cette conduite est humiliante, offensante ou abusive pour la personne qui la subit.
- Elle blesse la personne dans son amour-propre et l'angoisse.
- Elle dépasse ce qu'une personne raisonnable estime correct dans le cadre de son travail¹.

- Il peut s'agir des conduites suivantes :
 - Humilier
 - Blesser
 - Faire de la peine à l'autre personne

1. <https://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique-ou-sexuel/index.html#c8479>

ASSTSAS

8

Comportements, paroles, actes ou gestes répétés

Pour qu'il puisse s'agir de harcèlement psychologique, les faits reprochés doivent s'être produits de manière répétée à l'égard de l'autre personne.

Toutefois, une seule conduite grave peut constituer du harcèlement psychologique, par exemple

- Agression physique
- Menace de mort
- Attouchements
- Viol ou tentative de viol

ASSTSAS

9

Hostiles ou non désirés

Les faits reprochés doivent être perçus comme hostiles ou non désirés.

Considérer le contexte (ex. : si le harceleur est le supérieur hiérarchique, la victime pourra ne pas en parler par craintes de représailles).

ASSTSAS

10

Atteinte à la dignité ou à l'intégrité

La dignité réfère au droit pour toute personne d'être traitée avec respect et considération, sans égard, notamment à son âge, sa culture, son origine ethnique, sa santé physique ou mentale, son orientation sexuelle, sa religion, ses connaissances ou ses compétences.

L'intégrité psychologique ou physique réfère à l'atteinte du bien-être psychologique et physique (anxiété, troubles du sommeil, maux physiques).

ASSTSAS

11

Milieu de travail néfaste

Lorsque les faits reprochés entraînent un milieu de travail où la victime perçoit des tensions, un manque de collaboration, un climat lourd, lorsqu'elle se sent isolée ou ressent une appréhension de rencontrer le harceleur.

ASSTSAS

12

Droit de gérance

Le fait, pour un employeur, de réaliser un suivi sur certains éléments du travail, est considéré faire partie de son droit de gérance, par exemple

- La qualité du travail fait
- Le rendement
- L'attitude
- La ponctualité
- Etc.

Il pourra s'agir d'abus de pouvoir s'il est possible de reconnaître la présence des 5 critères énumérés à la définition du harcèlement psychologique.

ASSTSAS

13

Politique - obligation de l'employeur

Loi sur les normes du travail, art. 81.19.

« Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique. L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.

Il doit notamment adopter et rendre disponible à ses salariés une politique de prévention du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes, incluant entre autres un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel ».

En vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019

ASSTSAS

14

Obligations et droits de l'employeur et du travailleur

- **Obligations de l'employeur :**
 - Loi sur les normes du travail, art. 81.19
 - Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST), art. 51
- **Droits de l'employeur :**
 - LSST, art. 50
- **Obligations du travailleur :**
 - LSST, art. 49
- **Droits du travailleur :**
 - LSST, art. 9
 - Charte des droits et libertés de la personne, art. 46
 - Code civil du Québec, art. 2087

ASSTSAS

15

Agir pour prévenir le harcèlement psychologique au travail

Reconnaître l'incivilité au travail

Définition de l'incivilité

Anderson et Pearson (1999)

- Des traitements interpersonnels négatifs à faible intensité où l'intention de nuire est ambiguë (l'intention de nuire par l'acteur n'est pas claire) et qui vont à l'encontre des normes de respect mutuel en milieu de travail.
- Les comportements d'incivilité réfèrent à des comportements impolis, grossiers, discourtois et font preuve d'un manque de considération pour autrui (ex. : interrompre, faire des remarques désobligeantes, utiliser un ton condescendant, etc.).

ASSTSAS

17

Exemples d'incivilité

- Commérage ou médisance
- Rumeurs
- Ne pas proposer son aide
- Regard déplaisant
- Ton de voix impatient ou fort
- Faire du bruit
- Gestes brusques
- Attitude méprisante
- Attitude négative
- Langage grossier, impoli
- Faire un reproche à une personne devant un groupe
- Utilisation de médias sociaux en contexte inapproprié
- N'assume pas ses erreurs
- Retient des informations
- Peu tolérant d'un rythme de travail différent
- Créer des clans
- Ignorer un collègue
- Exclure un collègue

ASSTSAS

18

Conséquences possibles de l'incivilité

Effets/réactions immédiates	Effets à court terme	Effets à long terme
Adoption de comportements d'incivilité (pour rendre la pareille)	Diminution de la capacité à récupérer après une journée de travail	Augmentation de l'intention de quitter
Augmentation du doute de soi, de la passivité	Diminution de la satisfaction au travail	Diminution de l'engagement et de la prestation au travail
Augmentation des émotions négatives	Augmentation de la détresse et diminution du bien-être	Augmentation du risque d'épuisement professionnel

ASSTSAS

19

Sources d'incivilité dans le réseau de la santé

- Collègues
- Gestionnaires/chefs d'équipe
- Clients/résidents
- Visiteurs



Source : Elmblad et al., 2014, Sirota, 2007

ASSTSAS

20

Interprétation d'une attitude

Notre perception d'un comportement, d'un geste ou d'une parole peut être influencée par les éléments suivants

- Notre éducation
- Notre culture
- Nos valeurs
- Le contexte (changement, compréhension des rôles et des responsabilités)
- Notre relation avec l'autre (plus ou moins d'affinités)
- Notre état physique et psychologique

ASSTSAS

21


Stratégies d'intervention en cas d'incivilité

- 1) Éviter de le prendre personnel
- 2) Rencontrer la personne concernée pour lui en parler
 - Choisir le bon moment (pour soi et pour l'autre)
 - Choisir le lieu (discret)
 - Rapporter des faits
 - Utiliser le « je »
 - Laisser l'autre personne exprimer son point de vue
 - Écouter l'autre personne
 - Établir une entente
 - Revenir sur l'entente, en cas de répétition

Si la situation se reproduit, documenter avec des faits et rencontrer le gestionnaire pour lui en parler

ASSTSAS

22



Agir pour prévenir le harcèlement psychologique au travail

Promouvoir la civilité au travail

Définition de la civilité

Carter (1998)

« La civilité, c'est l'ensemble de tous les petits sacrifices que l'on doit faire si l'on veut être capable de vivre ensemble. »

Il croit que l'on se doit d'agir avec civilité même avec les gens que l'on n'aime pas car la civilité est le plus petit dénominateur commun de nos relations interpersonnelles.

Agir avec civilité peut nous demander un effort mais l'on souhaite tous que les autres fassent ce même effort envers nous.

Définition de la civilité

En résumé...

La civilité se traduit par des comportements, des gestes, des paroles et une conduite qui permettent aux individus de notre environnement d'être épanouis et de se sentir bien au travail.



ASSTSAS

25

Exemples de civilité

- Féliciter un collègue pour un travail accompli ou sa façon de réaliser une tâche
- Être de bonne humeur/attitude positive
- Être ponctuel au travail, aux réunions
- Tenter de minimiser le bruit
- Remettre les articles/équipements au bon endroit
- Répondre aux courriels et aux messages téléphoniques avec célérité
- Maintenir l'environnement de travail propre et en ordre

ASSTSAS

26



Rôles, responsabilités et obligations

Employeur
Gestionnaire
Employé
CPSST

Employeur

Rôles, responsabilités et obligations

- Établir des moyens de prévention de l'incivilité
 - Produire une politique de civilité et la faire connaître
 - Établir un code de civilité
 - Gérer les conflits
- Respecter les obligations légales
 - Loi sur les normes du travail, art. 81.18 et art. 81.19
 - Loi sur la santé et la sécurité du travail, art. 9 et art. 51
 - Charte des droits et liberté de la personne, art. 46
 - Code civil du Québec, art. 2087

ASSTSAS

28

Gestionnaire

Rôles, responsabilités et obligations

- Faire connaître et faire respecter les moyens de prévention établis à la politique
- Énoncer les comportements attendus
- Énoncer les comportements non-tolérés
- Intervenir et faire cesser tout comportement d'incivilité
- Se poser la question « pourquoi y a-t-il incivilité ? »
- Gérer les conflits
- Agir à titre de modèle
- Ne pas céder face aux leaders négatifs influents dans l'organisation
- Organiser des entretiens avec les personnes qui quittent l'organisation afin de comprendre la raison de leur départ

ASSTSAS

29

Employé

Rôles, responsabilités et obligations

- Respecter ses obligations prévues à la LSST, art. 49
- Respecter les moyens de prévention de l'incivilité établis par l'employeur (politique, code de civilité)
- Être conscient de « comment j'agis » avec les autres
- Ne pas tolérer un comportement d'incivilité
- Dénoncer l'incivilité vécue ou observée (témoin)
- Agir avec civilité

ASSTSAS

30

CPSST Rôle et responsabilités

Dans le cadre du plan d'action, prévoir des moyens de prévention reliés à la santé psychologique

- Rappel du gestionnaire à son équipe sur les comportements attendus et ceux non-tolérés
- Formation sur la civilité au travail
- Production de dépliants où l'on définit ce qu'est l'incivilité, la civilité et présentation d'exemples

ASSTSAS

31

Conclusion

32

Conclusion

Le savoir-être est le meilleur moyen
d'instaurer un climat de travail sain
et harmonieux.

À nous, employés et employeur, d'agir !



Questions ?

Références

- Ordre des conseillers et des conseillères en ressources humaines agréés, l'ABC de la civilité en milieu de travail
- Chaire de gestion en santé et sécurité du travail de l'Université Laval
- Guidroz, A. M., Burnfield-Geimer, J. L., Clark, O., Schwetschenau, H. M., Jex, J. M. (2010). The nursing incivility scale: Development and validation of an occupation-specific measure. *Journal of Nursing Measurement*, 18 (3), 176-200.
- Leonard, M., Graham, S. & Bonacum, D. (2004). The human factor: The critical importance of effective teamwork and communication in providing safe care. *Quality and Safety in Healthcare*, 13 (Suppl. 1), 85-90.

ASSTSAS

35

Références (suite)

- Sirota, T. (2007). Nurse/Physician relationships: Improving or not? *Nursing*, 37, 52-56.
- Osatuke, K., Moore, S. C., Ward, C., Dyrenforth, S. R. & Belton, L. (2009). Civility, Respect, Engagement in the Workforce (CREW). *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 384-410.
- Laschinger, H. K. S., Leiter, M. P., Day, A., Gilin-Oore, D., & Mackinnon, S. P. (2012). Building empowering work environments that foster civility and organizational trust. *Nursing Research*, 61, 316-325.
- Leiter, M. P., Day, A., Gilin-Oore, D., & Laschinger, H. K. S. (2012). Getting better and staying better: assessing civility, incivility, distress, and job attitudes one year after a civility intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 425-434.
- Leiter, M. P., Laschinger, H. K. S., Day, A., & Gilin-Oore, D. (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, Electronic Pre-publication, Jul 11, 2011, doi:10.1037/a0024442

ASSTSAS

36

Références (suite)

- Nicholson, T., & Griffin, B. (2015). Here today but not gone tomorrow: Incivility affects after-work and next-day recovery. *Journal of Occupational Health Psychology, 20*, 218-225.
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 477-490. doi:10.1037/1076-8998.10.4.477
- Meterko, M., Osatuke, K., Mohr, D., Warren, N., & Dyrenforth, S. (2007, August). Civility: The development and psychometric assessment of a survey measure. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, PA.
- CNESST. Dossier [Harcèlement psychologique ou sexuel](#)
- Associations sectorielles paritaires et Le Campus. [Comprendre le harcèlement psychologique et sexuel pour le prévenir](#) (Formation en ligne)

ASSTSAS

37

Crédits et remerciements

- Recherche et développement
 - Mme Gerlanda Cacciatore, Ph.D. (c), Psy.D. (c)
- Photographies et illustrations
 - <https://pixabay.com>
 - <https://www.pexels.com>



▪ Paul Bordeleau

ASSTSAS

38

Information

asstsas.qc.ca

- Téléchargement gratuit des publications, dossiers thématiques, calendrier des formations, liens utiles, etc.

OP (Objectif prévention) et Sans pépins

- Articles de référence, projets réalisés dans les établissements, nouveautés en SST, etc.

ASSTSAS Infos

- Bulletin électronique (Abonnement gratuit)
- **Centre de références et de documentation**
 - Réponse personnalisée à vos besoins d'information en SST : info@asstsas.qc.ca

ASSTSAS

39

Mes coordonnées

Josianne Brouillard, conseillère en SST
514-253-6871, poste 247
jbrouillard@asstsas.qc.ca

Merci !



Paul Bordeleau

ASSTSAS

40

Pour obtenir nos services



Visitez notre site
asstsas.qc.ca

Communiquez avec votre
conseiller attitré
[asstsas.qc.ca/
asstsas/notre-equipe.html](https://asstsas.qc.ca/asstsas/notre-equipe.html)

Adressez-nous une
demande paritaire
info@asstsas.qc.ca

ASSTSAS

41