



Le harcèlement en milieu de travail : terrain semé d'embûches juridiques pour les employeurs

avril 1, 1998

La question du harcèlement en milieu de travail présente des risques nombreux pour les employeurs. Ainsi, par exemple, ils peuvent être condamnés pour leur défaut de prendre des mesures contre les responsables du harcèlement; ils peuvent aussi être condamnés pour avoir erronément discipliné ou congédié un employé accusé de harcèlement.

En vertu du *Code des droits de la personne* de l'Ontario, les employeurs, en règle générale, ne sont responsables pour les incidents de harcèlement sexuel que lorsque le harcèlement est le fait d'un cadre. Cependant, l'employeur peut aussi être tenu responsable du harcèlement commis par un employé qui n'est pas un cadre, dans la mesure où l'on peut établir que l'employeur était au courant des actes répétés de harcèlement, ou aurait dû l'être.

En vertu des lois fédérales, les employeurs sont responsables du harcèlement en milieu de travail, quel qu'en soit l'auteur. Ils peuvent s'exonérer, toutefois, en établissant qu'ils n'ont jamais consenti au harcèlement, qu'ils ont agi avec toute la diligence requise pour l'éviter et qu'ils ont, par la suite, pris des mesures pour en amoindrir les répercussions.

Par ailleurs, les employeurs doivent être prudents de façon à assurer que toute mesure d'enquête ou de réparation prise à cet égard paraisse respecter l'équité à l'endroit de l'employé accusé de harcèlement. Une enquête menée de façon incompétente, biaisée, ou avec des moyens insuffisants peut entraîner des conclusions fautives ou une réaction inopportune aux allégations.

Nous allons étudier deux éléments d'une stratégie anti-harcèlement que devraient considérer les employeurs afin de démontrer qu'ils ont agi avec toute la diligence requise pour combattre le harcèlement en milieu de travail.

POLITIQUE ANTI-HARCELEMENT

Il s'agit, en premier lieu, d'établir clairement que l'employeur interdit le harcèlement et entend prendre des mesures immédiates lorsqu'on l'allegue. Il faut donc élaborer et diffuser une politique sur le harcèlement en milieu de travail. (Voir aussi « [Les nouveaux problèmes posés par l'informatisation du milieu de travail](#) » sous la rubrique « Publications ».) Cette politique devrait comporter les éléments suivants :



- Une déclaration claire et péremptoire que l'employeur s'engage à créer un milieu de travail sain, à l'abri du harcèlement et que le harcèlement sera considéré comme une infraction grave.
- Une définition du harcèlement qui inclut à la fois le comportement que l'on vise et les catégories de personnes protégées (p. ex. le harcèlement fondé sur le sexe, l'appartenance ethnique, l'incapacité etc. selon les définitions qui figurent dans la législation sur les droits des personnes).
- Un exposé des procédures à suivre, et par les employés qui s'estiment victimes de harcèlement, et par les cadres à qui l'on formule la plainte. Les procédures élaborées pour les employés devraient être assez souples pour pouvoir s'adapter aux sensibilités particulières des divers plaignants.
- Une description des processus officiels concernant le règlement des plaintes et les enquêtes. On devrait promettre le respect de la confidentialité et l'immunité contre les représailles ou les sanctions en faveur des plaignants ou des témoins de bonne foi.
- Une indication quant aux conséquences découlant d'une conclusion positive. On devrait aussi faire état de la possibilité de sanctions en cas d'accusations mensongères.

Une politique expresse sera d'une grande utilité pour la décision liminaire, après une plainte, de déclencher ou non une enquête officielle. Par exemple, il pourrait arriver que les faits allégués ne correspondent pas à la définition du harcèlement en vertu de la politique, soit que la conduite dont on se plaint n'ait pas le degré de gravité requis, soit qu'elle n'ait pas un caractère discriminatoire aux termes des lois sur les droits de la personne. Dans de telles hypothèses, des discussions officieuses ou du counselling pourraient peut-être s'avérer suffisants.

L'ENQUETE

L'enquêteur

Les enquêteurs doivent être bien formés, impartiaux et, si possible, au courant du droit en matière de droits de la personne. On doit consacrer des ressources suffisantes à l'enquête; si l'enquêteur est un employé qui a d'autres fonctions, il devrait en être libéré, de façon à se consacrer entièrement à l'enquête. L'employeur devrait aussi se demander si la nature du harcèlement allégué requiert un enquêteur qui possède une expérience particulière.

Rencontre initiale avec le plaignant

L'enquêteur doit paraître à la fois accueillant et neutre et mettre le plaignant à son aise. Il doit expliquer son rôle et décrire la procédure d'enquête. Il doit indiquer au plaignant que la confidentialité doit être respectée; il doit encourager le plaignant à lui faire part des inquiétudes que ce dernier pourrait avoir au sujet de sa sécurité personnelle ou de l'impartialité de l'enquêteur. Il devrait aussi assurer au plaignant qu'il n'y aura pas de représailles. Si les circonstances sont favorables, il convient peut-être de sonder l'attitude du plaignant quant à la possibilité d'entreprendre sans délai des démarches de médiation. On ne doit pas discuter des mesures disciplinaires que



pourrait encourir l'accusé.

La rencontre devrait servir à déterminer quelles sont les preuves et quels sont les témoins susceptibles de corroborer le plaignant. L'enquêteur doit aussi être aux aguets pour d'autres indices de harcèlement, tels une rétrogradation ou une évaluation de rendement négative.

En se fondant sur cette rencontre, l'enquêteur devrait être en mesure de rédiger un rapport d'incident qui résume succinctement les allégations et sert à préciser l'objet de l'enquête. Le plaignant devrait confirmer que le rapport reflète bien les allégations.

Planification de l'enquête

L'enquêteur doit étudier soigneusement le rapport d'incident pour déterminer les questions auxquelles il faut répondre pour étayer ou réfuter les allégations. En se fondant sur ces questions, l'enquêteur met au point un projet d'enquête qui prévoit quels témoins il faut interroger, l'ordre des interrogatoires et les preuves documentaires qu'il faut réunir. Bien que l'enquête doive être méticuleuse, des considérations de rentabilité et de confidentialité influenceront sur la constitution de la liste des témoins.

Rencontre avec l'accusé

L'enquêteur doit rencontrer l'accusé. Il est impératif que l'accusé soit traité de façon équitable et impartiale, sans quoi l'enquête risque d'être compromise et des mesures disciplinaires subséquentes pourraient être déclarées invalides. À cet égard, on doit informer l'accusé de l'identité du plaignant et on doit lui fournir l'occasion de répondre à chacune des allégations. Cependant, à moins que la convention collective ne prévoit la présence d'un représentant du syndicat, l'accusé n'a pas le droit aux services d'un avocat puisque l'enquête n'est qu'une procédure interne. De plus, on doit préciser à l'accusé que les détails de la plainte et de la réponse sont confidentiels.

Entrevues des témoins

De même qu'avec le plaignant et l'accusé, l'enquêteur doit rester impartial quant à la façon dont il discute des allégations avec les autres témoins. Ceux-ci doivent être vus le plus tôt possible après l'incident allégué; la rencontre doit avoir lieu dans un cadre où les distractions sont réduites au minimum. L'enquêteur doit consigner toutes les réponses par écrit; il les fait confirmer par les témoins. En règle générale, on ne doit pas interroger les témoins importants par téléphone.

L'évaluation de la preuve

L'enquêteur doit considérer la crédibilité des témoins. Ainsi, il doit se demander si le témoin a vu ou entendu directement ce qu'il rapporte, s'il a lui-même des motifs pour ne pas dire la vérité, s'il est lui-même en cause dans le différend, s'il s'est contredit ou s'il a changé sa version, s'il a discuté de sa



version avec l'une ou l'autre partie avant sa rencontre avec l'enquêteur et si sa version est corroborée par d'autres.

L'enquêteur doit rester sur ses gardes à l'endroit des preuves par oui-dire, c'est à dire le rapport par un témoin de ce qu'il a entendu dire par d'autres. Dans la plupart des cas, ces preuves n'ont guère de valeur. Cependant, lorsque d'autres témoins affirment avoir été, eux aussi, victimes de harcèlement, ces renseignements, s'ils s'avèrent justes, peuvent fournir une preuve de faits similaires. Cela peut servir de preuve indirecte que le comportement allégué s'est probablement produit.

Le rapport

L'enquêteur doit avoir à l'esprit que le rapport ne sert pas seulement de fondement au règlement interne de la plainte, mais constitue aussi la pierre angulaire de la preuve de l'employeur que ce dernier a traité les allégations de façon diligente. Il s'agit d'un document confidentiel qui ne doit être communiqué qu'à la personne chargée de la décision finale de l'affaire.

Le rapport doit inclure toutes les allégations faites par le plaignant ainsi que la réponse de l'accusé. Il doit contenir un bref résumé des preuves pertinentes. Il se peut qu'il soit nécessaire de discuter de la question de la crédibilité. Le rapport devrait présenter des conclusions, en se fondant sur la preuve, sur le bien-fondé total ou partiel de chacune des allégations.

Enfin, le rapport devrait recommander des mesures de solution de la plainte. Lorsque les allégations ont été prouvées, ces solutions peuvent aller des excuses, en passant par la modification des rapports hiérarchiques, jusqu'aux mesures disciplinaires. Le rapport doit traiter des facteurs influant sur la sévérité des mesures disciplinaires, tels l'attitude de la personne coupable de harcèlement depuis l'incident, ses états de service ou son dossier disciplinaire antérieur. C'est également à cette étape qu'on peut faire état de questions plus générales d'ordre structural, si l'enquête a révélé qu'il régnait dans le milieu de travail une atmosphère viciée.

Notre point de vue

L'employeur peut réduire le risque d'engager sa responsabilité pour harcèlement en appliquant des mesures de prévention et de réparation. Comme l'a affirmé la Cour suprême du Canada dans l'arrêt *R. c. Robichaud*, « un employeur qui, devant une plainte, réagit promptement et efficacement en établissant un plan destiné à remédier à la situation et à empêcher qu'elle ne se reproduise ne sera pas responsable dans la même mesure, si jamais il l'est vraiment, qu'un employeur qui n'adopte pas de telles mesures. » (Voir aussi « [La Cour d'appel donne, à deux reprises, un message clair sur le harcèlement sexuel commis par le personnel cadre](#) » sous la rubrique « Publications ».)

Cependant, tout en restant vigilants à l'égard des incidents de harcèlement, les employeurs doivent prendre garde de traiter équitablement ceux qu'on accuse de ce comportement. Notre cabinet est disposé à fournir ses conseils et son expertise dans la rédaction des politiques et des procédures anti-



**EMOND
HARNDEN**
LABOUR & EMPLOYMENT LAW
DROIT DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

harcelement et dans la conduite des enquetes; il propose également ses services pour sensibiliser les gestionnaires a leurs obligations juridiques.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec **André Champagne** au (613) 563-7660, poste 229 ou avec **Carole Piette** au (613) 563-7660, poste 227.