



# Directives

## pour la santé et la sécurité

Prévention de la violence et  
du harcèlement au travail

**SCFP** / *Syndicat canadien  
de la fonction publique*

Santé et sécurité



Avis de non-responsabilité :

L'information contenue ici est présentée à titre de référence seulement. Elle n'est nullement destinée à servir de fondement juridique. L'adoption des pratiques préconisées dans le document peut ne pas convenir aux besoins, exigences et obligations de tous les milieux de travail. Pour en savoir davantage à ce sujet, prière de communiquer avec votre représentant syndical national ou avec un spécialiste en matière de santé et sécurité.

## Table des matières

<b>PARTIE I : SURVOL</b> .....	<b>1</b>
Introduction .....	1
Définition du terme « violence » .....	1
Sources de violence et travailleurs à risque en milieu de travail.....	2
Types de violence en milieu de travail.....	3
Violence physique et psychologique.....	3
Harcèlement.....	3
Violence conjugale .....	6
Circonstances accroissant les risques de violence au travail.....	7
Séquelles de la violence en milieu de travail .....	9
Lois sur la prévention de la violence.....	11
<b>PARTIE II : STRATÉGIE DE PRÉVENTION</b> .....	<b>12</b>
Survol de la stratégie de prévention de la violence.....	12
Politique sur la prévention de la violence au travail et soutien de l’employeur .....	13
Détermination des risques de violence au travail .....	13
Inventaire des risques .....	14
Communiquer l’information sur les risques de violence .....	14
Planifier la prévention et l’élimination de la violence au travail .....	14
Mise en œuvre et revue des mesures d’élimination et de prévention de la violence au travail .....	15
Sensibiliser et former les travailleurs.....	16
<b>Principes généraux de la prévention de la violence au travail</b> .....	<b>17</b>
Recommandations générales en matière de sécurité .....	17
Aménagement de l’espace de travail.....	17
Observation des comportements, caractéristiques de clients et circonstances du milieu .....	19
Circonstances menant à la violence entre collègues de travail.....	20
Usage de la force pour réagir à la violence : négocier pour obtenir de la protection et de la formation spécifiques .....	21
<b>Montrer l’exemple : le rôle des sections locales dans la prévention de la violence</b> .....	<b>21</b>
Prévenir la violence par la négociation collective.....	22
<b>PARTIE III : SUIVIS EN CAS D’INCIDENT</b> .....	<b>23</b>

Réagir à un incident .....	23
Quoi faire lorsqu'il y a violence au travail.....	23
Pouvez-vous invoquer votre droit de refuser du travail dangereux? .....	24
Signaler un incident .....	24
Intervention de la police .....	25
Réagir à un incident : rôle du syndicat.....	26
Membres de la section locale .....	26
Délégué syndical .....	26
Exécutif de la section locale .....	27
Comité de santé et sécurité .....	28
Résoudre une situation impliquant des membres du syndicat sans faire intervenir l'employeur ....	29
Enquêtes .....	30
Préparation en vue d'une enquête .....	30
Enquête en cas de violence entre deux membres.....	31
Confidentialité.....	32
Collecte d'information .....	32
Plan d'entrevue.....	32
Grille d'entrevue .....	33
<b>Conclusion .....</b>	<b>35</b>

# PARTIE I : SURVOL

## Introduction

La violence en milieu de travail est un problème de santé et sécurité qui touche de nombreux travailleurs au Canada, dont les membres du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP). La violence n'est pas simplement « une chose qui arrive ». Elle ne fait pas « partie du travail ». C'est un risque en milieu de travail attribuable à des causes bien précises. C'est en comprenant mieux les causes fondamentales de la violence au travail que l'on pourra plus efficacement la prévenir et ainsi protéger les travailleurs. Quelle que soit la cause de la violence au travail, **les employeurs ont l'obligation d'assurer à leurs employés un milieu de travail sain et sécuritaire et exempt de violence sous toutes ses formes.**

L'objet des présentes lignes directrices est ainsi de procurer à tous les membres du SCFP les ressources nécessaires pour les protéger contre la violence en milieu de travail. Trop souvent, les employeurs développent des politiques et procédures qui réagissent à un incident violent. Le présent document met principalement l'accent sur la prévention de la violence en milieu de travail. En prenant connaissance de ce guide, le lecteur comprendra mieux ce qu'est la violence, et il en saura davantage sur les facteurs de risque et les conséquences de la violence, les obligations des employeurs en vertu des lois, et la façon dont les travailleurs, les syndicats et les comités de santé et sécurité peuvent travailler ensemble afin de prévenir et d'enrayer la violence au travail. On explorera ici les causes sous-jacentes de la violence ainsi que les mesures que peuvent prendre les employeurs et les comités de santé et sécurité pour empêcher la violence avant même qu'elle ne survienne.

Le présent guide se veut le principal élément de la trousse de prévention de la violence du SCFP, laquelle comprend aussi d'autres ressources utiles auxquelles les employés peuvent se référer.

## Définition du terme « violence »

Contrairement aux définitions explicites utilisées par bon nombre de provinces et territoires canadiens, le SCFP croit que le harcèlement est une forme de violence. Le SCFP définit la violence au travail comme suit :

*La violence en milieu de travail est tout incident au cours duquel un employé est menacé, agressé ou mal traité dans le cadre de son emploi, et pouvant lui porter atteinte sur le plan physique ou psychologique. Cela comprend les menaces, les agressions ou tentatives d'agression, l'usage de la force, la violence verbale et le harcèlement.*

Comme elle tient compte des formes plus subtiles de violence, cette définition est plus complète que la plupart de celles trouvées dans les textes de lois portant sur la violence. Si les diverses formes de violence ne laissent pas toutes des blessures physiques visibles, elles causent cependant toutes du tort psychologique qui, avec le temps, peut mener au développement de problèmes de santé mentale.

## Sources de violence et travailleurs à risque en milieu de travail

Plusieurs personnes peuvent agir violemment à l'endroit d'employés dans un lieu de travail. Il peut s'agir de clients<sup>1</sup>, de membres du public<sup>2</sup>, de collègues de travail ou de supérieurs<sup>3</sup>.

La violence au travail ne se limite pas aux incidents qui surviennent sur les lieux de travail traditionnels. Elle peut survenir en milieu de travail, mais aussi au cours d'autres activités ou dans d'autres lieux en lien avec l'emploi, comme lors de congrès, de séances de formation, d'activités sociales, dans les déplacements pour le travail, au domicile d'un client ou dans d'autres endroits en lien avec le travail.

Beaucoup de membres du SFCP travaillent auprès de clients ou du public et sont ainsi plus à risque d'être victimes de violence. Les syndiqués les plus exposés au risque d'agressions physiques sont ceux qui :

- prodiguent des soins de santé, comme le personnel infirmier, les aides-soignants ou les travailleurs offrant des soins à domicile;
- travaillent aux services d'admission dans des hôpitaux;
- offrent des services sociaux ou de protection ou de garde d'enfants;
- font du travail de bureau dans un centre de services sociaux;
- manipulent de l'argent;
- conduisent un autobus;
- remplissent les fonctions de préposés en soins d'urgence, comme le personnel paramédical ou les premiers répondants;
- occupent un poste d'aide-infirmier ou de préposé en milieu institutionnel;
- travaillent dans les refuges pour femmes et enfants;
- sont aides-enseignants;
- travaillent dans les bureaux d'assurance-emploi ou d'indemnisation;
- occupent un emploi dans un aréna;
- font le travail de gardien, d'agent de sécurité, de gardien de parc ou d'agent de police;
- travaillent seuls, par exemple dans le domaine de la garde d'enfants.

La fréquence des actes de violence perpétrés contre ces travailleurs est quasi impossible à déterminer avec précision, et des statistiques en la matière sont rarement amassées à moins qu'il y ait absence au travail en raison de blessures. Un nombre considérable d'incidents ne sont pas signalés, surtout lorsqu'ils n'entraînent pas la perte d'heures de travail. Il sera davantage question du signalement d'actes de violence plus loin dans le guide (Partie III). Cela est particulièrement vrai pour les travailleurs

---

<sup>1</sup> Pour les besoins du présent document, le terme « client » englobe les notions de *patient*, *résidant*, *étudiant*, etc., avec qui le travailleur a une relation de soignant, de fournisseur de services, etc., dans le cadre de son emploi.

<sup>2</sup> Un « membre du public » peut être tant une personne bien connue d'un travailleur, comme les parents ou les enfants d'un client, qu'un malfaiteur parfaitement inconnu n'ayant aucun lien de service avec le travailleur.

<sup>3</sup> Ici, « supérieur » signifie toute personne ayant une relation d'autorité avec un travailleur. Il peut s'agir d'un superviseur, d'un gestionnaire, d'un administrateur, d'un représentant d'employés, etc.

marginalisés, à savoir les femmes, les travailleurs ayant un handicap, les LGBTTI, les travailleurs racialisés et les travailleurs autochtones.

## Types de violence en milieu de travail

### Violence physique et psychologique

Les gens considèrent souvent que la violence physique (blessure corporelle) et la violence psychologique (atteinte à la santé mentale) sont deux choses bien distinctes. Or, étant donné la « distinction artificielle » qui continue d'exister dans les textes des lois sur la santé et la sécurité, il est important d'examiner les différents aspects de la violence physique et psychologique. Le lecteur doit toutefois comprendre que ces deux types d'offense sont intrinsèquement liés et ne peuvent être dissociés au moment d'explorer des solutions et des mesures préventives plus globales. La violence physique peut en effet entraîner du tort psychologique ou mental (un trouble de stress post-traumatique, par exemple), tout comme la violence psychologique peut engendrer des blessures physiques ou une maladie (comme une personne qui en vient au suicide en raison de harcèlement incessant au travail).

Voici quelques exemples de violence physique :

- tuer
- violer
- voler
- blesser
- battre
- frapper
- attaquer avec une arme quelconque
- donner des coups de pied
- mordre
- donner des coups de poing
- cracher
- graffier
- serrer ou pincer
- effectuer des contacts à caractère sexuel

Voici quelques exemples de violence psychologique :

- traquer
- intimider
- menacer
- agresser verbalement
- ostraciser, exclure
- envoyer des messages offensants
- faire des gestes grossiers
- entraver l'utilisation d'outils de travail, d'équipement
- se comporter de façon hostile
- blasphémer ou crier de manière offensante
- insinuer, faire des allusions
- faire des suggestions à caractère sexuel, des avances indésirables

### Harcèlement

Le harcèlement est une forme de violence illégale, et comme tout autre acte de violence, les employeurs doivent prendre toutes les mesures raisonnables pour l'empêcher de survenir en milieu de travail.

**Le terme « harcèlement » couvre tout comportement offensant considéré indésirable par toute personne raisonnable.** Le harcèlement peut être physique ou psychologique, ou une combinaison des

deux. Il peut viser une caractéristique particulière d'une personne, comme son sexe, son origine culturelle ou ethnique, son orientation sexuelle, son identité sexuelle ou tout autre attribut. Il peut aussi s'agir d'une série de commentaires. Il peut s'agir un geste sévère isolé ou d'actes répétés maintes et maintes fois. Ce comportement indésirable peut se manifester de façon directe ou indirecte, flagrante ou subtile, et se présenter sous forme verbale, physique, électronique ou par tout autre mode d'expression.

C'est l'effet causé par le comportement offensant, et son caractère intentionnel ou non, qui fait en sorte qu'il s'agit de harcèlement. Si une personne juge qu'un comportement est offensant ou indésirable, comme toute autre personne raisonnable le percevrait, alors il doit être considéré comme du harcèlement.

Le harcèlement comprend notamment les comportements suivants :

- propager des rumeurs malicieuses ou du commérage au sujet d'une personne ou d'un groupe;
- faire des farces ou des remarques offensantes ou jouer des tours, dans le cadre d'initiation par exemple;
- exclure une personne sur le plan social, l'ostraciser;
- manipuler à mauvais escient le matériel de travail d'une personne ou ses effets personnels, ou nuire délibérément au travail de quelqu'un;
- vandaliser ou cacher les effets personnels ou les outils de travail d'une personne;
- continuellement critiquer, décrédibiliser, dénigrer, rabaisser, dévaloriser ou ridiculiser une personne;
- ne pas respecter la vie privée d'une personne;
- utiliser un langage inconvenant ou blasphémer;
- publiquement ridiculiser ou discipliner une personne;
- abuser de son autorité, par exemple :
  - continuellement modifier les consignes de travail;
  - retenir l'information ou fixer des délais d'exécution irréalistes de façon à vouer le travailleur à l'échec;
  - bloquer les demandes de congé, de formation ou de promotion de façon arbitraire;
- faire des menaces verbales des abus verbaux;
- effectuer des contacts physiques non désirés;
- faire des demandes ou des invitations inappropriées ou importunes;
- mettre à la vue des affiches, des images, des dessins humoristiques ou autres éléments visuels offensants;
- faire des gestes agressifs ou menaçants.

Le harcèlement, ce n'est pas :

- des plaisanteries ou des interactions consensuelles au travail, à moins que les plaisanteries comprennent des remarques blessantes sur autrui ou qu'elles correspondent aux comportements décrits précédemment;
- des mesures de gestion raisonnables et justes, comme les activités quotidiennes d'un superviseur ou d'un gestionnaire en lien avec le rendement, l'absentéisme, l'attribution de

tâches, la discipline ou même la perte d'un emploi, tant que ces mesures ne sont pas abusives ou discriminatoires et qu'elles sont conformes à la convention collective, aux politiques au travail et aux lois en vigueur;

- une divergence d'opinions, quoiqu'un conflit mal géré ou laissé sans résolution peut mener à du harcèlement. Notons que contrairement du harcèlement, de sains conflits peuvent être positifs plutôt négatifs.

Selon l'endroit où l'on travaille ou le type de harcèlement en présence, cette forme de violence est souvent considérée illégale en vertu :

- des lois sur la santé et la sécurité au travail;
- des lois entourant les droits de la personne;
- des codes du travail;
- des conventions collectives;
- des politiques des employeurs;
- des lois sur les relations de travail;
- des lois sur l'indemnisation des travailleurs;
- des lois sur la responsabilité civile;
- de la réglementation propre au secteur du travail (par exemple, les lois visant l'éducation interdisent l'intimidation);
- du droit criminel (lorsque le harcèlement comprend des menaces physiques ou à caractère sexuel ou des agressions).

### Évolution du harcèlement au fil du temps

Depuis tout récemment, le harcèlement est considéré comme un enjeu de santé et sécurité au travail. Ce changement se préparait depuis déjà quelque temps. En effet, le harcèlement relevait, auparavant, des lois sur les droits de la personne. Pour être formellement condamné en vertu de ces lois, un lien clair devait être établi entre le harcèlement et les « motifs de discrimination interdits »<sup>[1]</sup>. Si le harcèlement défini par le cadre des droits humains continue toujours de poser problème, nous avons toutefois les outils pour le combattre. Une grande partie du harcèlement en milieu de travail n'est pas toujours directement reliée aux motifs de discrimination interdits. Ces comportements sont communément appelés *harcèlement personnel* ou *violence psychosociale*. Des dispositions de protection contre le harcèlement ont commencé à apparaître en dehors des chartes de droits de la personne. Le Québec a été un pionnier, en incluant une définition dans la *Loi sur les normes du travail* de 2004. Puis, quelques années plus tard, la Saskatchewan est devenue la première province à inclure des mesures de prévention visant spécifiquement le harcèlement dans sa loi sur la santé et la sécurité et dans la

---

<sup>[1]</sup> Tout dépendant de la compétence dont relève votre milieu de travail (provinciale, territoriale ou fédérale), votre liste de "motifs interdits" vis-à-vis la discrimination peuvent être les suivants :  
âge, sexe, race, genre, couleur, croyance, religion, origine ethnique, grossesse, ascendance, conviction politique, état matrimonial, statut familial, langue, citoyenneté, état civil, nationalité, lieu d'origine, handicap physique, handicap mental, condamnation criminelle, origine autochtone, condition sociale, orientation sexuelle, identité sexuelle, expression sexuelle, source de revenus, origine linguistique ou autres types

Réglementation connexe. Ces changements aux lois sur la santé et la sécurité ont fait la lumière sur l'importance du problème du harcèlement dans les lieux de travail. Depuis, il est généralement reconnu que le harcèlement personnel doit être considéré comme un risque au travail, et doit être traité de façon conséquente. Cette disposition demeure valide même si elle n'est pas clairement précisée dans les lois et règlements en vigueur en matière de santé et sécurité.

### **Remarque à propos de l'intimidation**

Depuis quelques années, les gens sont beaucoup plus conscients du phénomène de l'intimidation et de ses terribles conséquences. Pourtant, à l'exception de la réglementation fédérale en matière de santé et sécurité, le terme « intimidation » n'apparaît pas dans les lois sur la santé et la sécurité. Par conséquent, les membres du SCFP faisant l'objet d'intimidation devraient utiliser le mot « harcèlement », terme plus large, tout en précisant la nature du comportement en cause au moment de présenter une plainte.

Pour obtenir de l'information plus détaillée sur la prévention du harcèlement, consultez le document ***Non au harcèlement : guide à l'intention des sections locales du SCFP*** qui fait partie de cette trousse.

### **Violence conjugale**

La violence conjugale (ou familiale, domestique) est toute forme de mauvais traitement de nature physique, sexuelle, affective, spirituelle, financière ou psychologique survenant entre deux partenaires de vie. Il peut s'agir d'un acte de violence isolé, ou d'un comportement violent à répétition devenu pour ainsi dire une habitude.

Les partenaires peuvent être mariés ou non, être conjoints de fait ou simplement vivre ensemble. Ils peuvent être de sexes opposés, deux hommes ou deux femmes. La violence conjugale peut d'ailleurs continuer même après la fin de leur relation.

Ce type de violence peut toucher les hommes et les femmes, quoique la grande majorité des agresseurs sont des hommes, et les victimes, des femmes. Les hommes qui agressent leur partenaire féminine posent habituellement des actes de violence plus intenses, prolongés et systématiques. Les femmes marginalisées par la pauvreté, le racisme, l'homophobie, la transphobie et le capacitisme sont les plus exposées.

Les actes de violence conjugale sont considérés comme des crimes au Canada en vertu du *Code criminel* et de plusieurs lois provinciales et territoriales<sup>1</sup>, dont certaines prévoient des dispositions concernant la prévention de la violence conjugale survenant en milieu de travail. Mais, quelles que soient les prescriptions en vigueur, les employeurs ont le devoir de protéger leurs travailleurs de toute forme de violence au travail, y compris la violence entre conjoints.

### **En quoi la violence conjugale est-elle une question de sécurité au travail?**

La violence conjugale affecte gravement la vie professionnelle et la qualité de vie au travail, tant des victimes que des agresseurs.

- une femme sur trois a été victime de la violence domestique, et pour la majorité, il les suit au travail.

- pour les victimes, le travail procure de la sécurité sur le plan financier et physique, de l'estime de soi, des liens sociaux et du répit d'ordre mental. Le fait d'avoir un emploi peut ainsi grandement aider une personne à mettre fin à une relation violente.
- ces agresseurs tentent souvent de saboter l'emploi de leur victime, voulant que celles-ci continuent d'être « économiquement dépendantes » et socialement isolées. Les agresseurs empêchent par exemple la victime de se rendre au travail ou d'accomplir les tâches relatives à son emploi.
- ces agresseurs utilisent parfois leurs heures ou outils de travail pour transmettre des messages malveillants ou pour planifier ou commettre des actes de violence.
- ces agresseurs peuvent cibler leur victime en milieu de travail ou par téléphone. Ils peuvent traquer, harceler ou agresser, ou avoir tout autre comportement violent, la violence et les risques connexes tendent alors à s'intensifier.
- les collègues de travail, les clients et les gens liés au milieu de travail de la victime ou de l'agresseur sont alors tous exposés à des risques de blessures ou à d'autres traumatismes.

Beaucoup de gens croient que la violence conjugale n'a rien à voir avec le contexte du travail. Mais en réalité, les employeurs blâment souvent par inadvertance ou même congédient ces victimes en raison des répercussions de cette violence sur leur rendement au travail. Les syndicats doivent donc rappeler aux employeurs l'importante incidence que peut avoir la violence conjugale sur la santé et la sécurité au travail. Les syndicats doivent aussi veiller à ce que les employeurs éliminent les dangers et de minimisent les risques associés à la violence conjugale.

Pour en savoir davantage à ce sujet, consultez le guide *La violence conjugale dans le milieu de travail : Un guide pour la négociation*.

## **Circonstances accroissant les risques de violence au travail**

Le lieu de travail lui-même peut engendrer des dangers pour les travailleurs. Ces dangers peuvent être classés en cinq catégories: les caractéristiques des clients, le contexte de travail, les politiques et les procédures de l'employeur, le personnel et les politiques gouvernementales.

### **Les caractéristiques des clients**

L'expérience a démontré que le fait de travailler avec des clients présentant certaines caractéristiques peut augmenter les risques de subir de la violence chez les travailleurs. Ces caractéristiques comprennent :

- les gens (des clients ou leurs proches) frustrés à l'endroit du « système », en état de choc ou en colère, susceptibles de s'en prendre à la première personne rencontrée;
- les gens ayant des antécédents de violence;
- les gens incapables de maîtriser leur comportement en raison d'un trouble de santé mentale, de problèmes affectifs ou d'un traumatisme crânien;

- les gens ayant une attitude ou un comportement raciste, sexiste, homophobe, transphobe ou discriminatoire (sur la base du handicap, par exemple);
- les gens pouvant être sous l'effet de drogues ou d'alcool.

### **Le contexte de travail**

Dans certains cas, la façon dont le milieu de travail est aménagé et la façon dont les tâches doivent être exécutées par les travailleurs créent des risques supplémentaires pouvant mener à la violence. Par exemple :

- manipuler de l'argent, des médicaments d'ordonnance ou des articles ayant une certaine valeur;
- travailler dans un contexte de stress élevé dans lequel peu de contrôle est exercé;
- travailler dans un milieu qui tolère ou même encourage les attitudes et les comportements racistes, sexistes, homophobes, transphobes ou discriminatoires à l'égard des personnes handicapées, etc.;
- La privatisation et la restructuration, dont les études ont montré augmentation le risque de harcèlement (voir le livret Les racines profondes du harcèlement et des blessures psychologiques au travail inclut dans cette trousse) ;
- travailler seul (voir fiche d'information sur le travail effectué seul incluse dans la trousse);
- travailler en contexte d'achalandage élevé (surnombre de clients, etc.);
- travailler dans un milieu très bruyant;
- travailler dans des espaces mal pensés pour les patients ou clients (pièces exiguës, aménagement qui empêche de bien voir les clients, etc.).

### **Les politiques et procédures des employeurs**

Les politiques et procédures en milieu de travail peuvent avoir un effet considérable sur la fréquence d'incidents de violence. Voici quelques exemples de politiques et procédures courantes qui peuvent souvent augmenter la probabilité de violence au travail :

- des patients ayant des antécédents de violence non dévoilés aux travailleurs;
- des patrons qui, continuellement ou délibérément, ne prévoient pas suffisamment de personnel, faisant en sorte que des employés doivent travailler seuls ou que les charges de travail sont trop lourdes;
- des patrons qui maintiennent des règles, politiques ou attitudes rigides à l'égard du personnel;
- de la confusion, des conflits ou un manque de clarté concernant les postes et les rôles;
- des plans de prévention de la violence au travail inadéquat ou simplement inexistant, ou des mesures d'intervention en cas de violence (procédures « code blanc », par exemple.) que les employeurs prennent pour un plan de prévention proprement dit;
- des politiques qui reflètent une philosophie organisationnelle voulant que la violence « fasse partie du travail »;

- des patrons qui tolèrent depuis longtemps le langage offensant et les comportements hostiles, ou qui donnent le signal que le harcèlement et la violence soient acceptables;
- des travailleurs qui n'ont aucun mot à dire quant à la façon d'effectuer le travail;
- des superviseurs qui ne reconnaissent pas le travail réalisé par les employés;
- des employeurs qui sont réticents à l'idée d'investir dans le perfectionnement des employés;
- des superviseurs et des gestionnaires qui se montrent hostiles parce qu'ils sont intimidés par les connaissances des employés en rapport au milieu de travail;
- un manque d'éducation, de formation ou d'information des employés concernant la façon de reconnaître et de désamorcer des situations pouvant mener à de la violence, un phénomène exacerbé lorsqu'il y a un roulement de personnel élevé ou un nombre croissant d'employés occasionnels, contractuels ou à temps partiel.

### **Le personnel**

Dans certains milieux de travail, la façon dont les employés interagissent entre eux et avec leur milieu de travail peut être observée par les clients, ce qui peut augmenter les risques de violence. Voici quelques exemples de comportement qu'il convient de minimiser pour réduire les risques de violence :

- de piètres habitudes de prévention de la violence chez les employés ou les dirigeants;
- des attitudes et comportements bigots ou discriminatoires envers les groupes marginalisés;
- des comportements négatifs ou agressifs de membres du personnel à l'égard de clients ou d'autres employés (y compris dans le langage corporel ou le ton).

### **Les politiques gouvernementales**

Les compressions et la privatisation dans le secteur de services sociaux, de l'éducation et des soins de santé créent des risques de violence dans le milieu de travail. En effet, lorsque des patients agressifs sont admis dans des établissements (comme les centres de soins de longue durée) qui ne sont pas aménagés pour prendre soin d'une telle clientèle, le personnel fait face à un danger potentiel. La recherche démontre que le sous-financement et le téléchargement des soins de santé ont conduit à des niveaux plus élevés de l'acuité et de la violence parvenant des patients.<sup>iii</sup> De plus, les politiques gouvernementales responsables de la fermeture de bon nombre de ces établissements spécialisés font en sorte que peu ou pas d'intervenants additionnels ont été engagés depuis ces fermetures. Étant donné l'alourdissement des charges de travail et la nouvelle nature de la clientèle, les membres du SCFP œuvrant dans ce secteur sont donc plus exposés à la violence. Une intensification de travail similaire a eu lieu dans les secteurs des services sociaux, l'éducation et d'autres parties du secteur public.<sup>iv</sup>

### **Séquelles de la violence en milieu de travail**

S'il est évident que les agressions physiques laissent habituellement des blessures, elles peuvent aussi entraîner un vaste éventail de séquelles chez les victimes, dont les suivantes :

- de la colère, de l'anxiété, un état de choc;

- un trouble de stress post-traumatique;
- un sentiment d'isolement, d'impuissance;
- la perte de motivation, de moral, de volonté d'être productif;
- une perte d'assurance de soi;
- de la perturbation dans la vie sociale et familiale;
- une consommation abusive d'alcool ou de drogues;
- de la difficulté à retourner travailler;
- de l'apathie au travail;
- la diminution du rendement au travail;
- des changements négatifs dans les relations avec les collègues;
- un sentiment d'impuissance, d'incrédulité ou de culpabilité face à l'incident;
- la peur des clients ou du public;
- la crainte de retourner à l'endroit où l'agression est survenue;
- des troubles du sommeil;
- des maux de tête;
- des troubles cardiaques ou digestifs pouvant découler de l'anxiété liée à l'épisode de violence.

Lorsqu'une blessure ou séquelle est grave, le travailleur peut avoir à s'absenter du travail et manquer de la formation, une occasion d'être promu ou transférer, etc. Il peut aussi perdre des revenus ou même son emploi. L'employeur est légalement tenu d'accommoder les travailleurs en vertu des lois des droits de la personne. Pour plus de détails, voir la fiche d'information du SCFP : *qu'est-ce que l'obligation d'accommodement ?* Qui est inclus dans cette trousse.

Les travailleurs qui sont témoins d'actes de violence peuvent aussi éprouver les séquelles énumérées ci-dessus, ou encore du stress lié à la culpabilité de ne pas avoir su aider la victime ou à la crainte de devenir eux-mêmes la cible de violence. Dans les milieux de travail où la direction ne remplace pas rapidement les travailleurs absents, les autres employés doivent composer avec une charge de travail plus lourde, ce qui peut entraîner d'autres blessures. Le climat de travail peut aussi se dégrader si certains blâment le travailleur absent pour leur surcharge de travail de travailleur.

Les employeurs doivent aussi comprendre qu'au-delà des travailleurs affectés, le fait de tolérer la violence au travail comporte des coûts considérables. Par exemple, étant donné l'absentéisme, le roulement de personnel ou l'envenimement du climat au travail découlant d'un acte de violence au travail, les clients peuvent en venir à se plaindre de la diminution de la qualité des services. D'autres facteurs peuvent aussi entraîner des coûts pour l'employeur :

- un taux élevé d'absentéisme, de roulement du personnel, et de congés de maladie ou d'invalidité de longue durée;
- un risque accru d'erreurs et d'accidents;
- la diminution du moral, de la productivité et de la motivation des travailleurs;
- des problèmes et des coûts liés au recrutement et à la formation;
- des coûts élevés liés aux enquêtes, à l'arbitrage, aux tribunaux, aux obligations légales.

Pour en savoir davantage sur les conséquences du harcèlement sur la santé mentale, se reporter au document *Les racines profondes du harcèlement et des blessures psychologiques au travail* disponible à [scfp.ca](http://scfp.ca).

## Lois sur la prévention de la violence

Dans tous les provinces et territoires canadiens, c'est l'employeur qui a la responsabilité d'offrir à ses employés un milieu de travail sain et sécuritaire. Les employeurs doivent si possible éliminer les risques auxquels sont exposés les travailleurs ou à tout le moins les réduire au minimum. Les employeurs sont juridiquement tenus de protéger leurs employés contre la violence sous toutes ses formes, c'est-à-dire que la loi les oblige de prendre toutes les mesures raisonnables pour prévenir les blessures en milieu de travail.

Tous les travailleurs ont le droit de connaître tous les dangers présents dans leur lieu de travail, y compris le risque d'actes de violence. Les employeurs invoquent souvent des règles de confidentialité imaginaires qui les empêcheraient de divulguer de l'information sur la violence au travail. Mais aucune loi ne supprime le droit des travailleurs de connaître les dangers au travail. Les employeurs ont donc l'obligation d'informer leurs employés de tous les dangers qui pourraient entraîner de la violence au travail.

Les clauses d'obligations générales apparaissant dans toutes les lois canadiennes sur la santé et la sécurité au travail assurent une protection minimale contre la violence. Elles prévoient que l'employeur doit offrir à ses employés un milieu de travail sain et sécuritaire. Grâce aux pressions exercées par le mouvement syndical, dont le SCFP, toutes les provinces (sauf le Nouveau-Brunswick) ont adopté un vocabulaire spécifique à la prévention de la violence dans leurs textes de lois et de réglementation entourant la santé et la sécurité au travail. La terminologie utilisée pour décrire le harcèlement évolue en effet rapidement. En mars 2015, l'Ontario, la Colombie-Britannique et le Manitoba ont emboîté le pas au Québec et à la Saskatchewan, en ajoutant la notion de prévention du harcèlement dans leurs lois visant la santé et la sécurité des travailleurs.

Pour consulter la liste complète des prescriptions législatives visant la prévention du harcèlement et de la violence, consultez le sommaire inclus dans la trousse.

Mais au-delà des lois en matière de santé et de sécurité, la violence est outre interdite en vertu du *Code criminel* canadien. Le harcèlement, lui, est illégal en vertu des droits de la personne, des normes du travail et des lois sur les relations de travail. Les membres qui veulent en savoir davantage à ce sujet peuvent communiquer avec leur représentant syndical responsable de la santé et la sécurité ou leur conseiller national du SCFP.

Cela étant dit, ces lois n'assurent qu'une protection limitée, ne prescrivant souvent que les exigences minimales auxquelles doivent se conformer les employeurs. Et lorsque les lois sont trop permissives ou que leurs dispositions ne suffisent pas pour assurer des milieux de travail sécuritaires, ce sont les travailleurs qui doivent inciter les employeurs à prendre des mesures supplémentaires. Des arguments

Tels « Nous faisons déjà tout ce qu'il faut pour respecter les lois » ne tiennent pas, cela ne signifie nullement qu'il n'existe plus de risque de violence au travail. Les sections qui suivent présentent ce que les employeurs peuvent et devraient faire pour prévenir la violence au travail.

## **PARTIE II : STRATÉGIE DE PRÉVENTION**

### **Survol de la stratégie de prévention de la violence**

La prévention de la violence doit s'effectuer de trois façons :

- La prévention « primaire » est une stratégie qui empêche la violence avant même qu'elle ne survienne. L'idée est d'éliminer les facteurs qui posent des risques de violence. La prévention consiste ainsi à cerner les dangers et à les supprimer avant qu'un travailleur ne soit blessé.
- La prévention « secondaire » met l'accent sur les interventions immédiates en cas de violence. Il s'agit ici d'interventions d'urgence ou de soins médicaux prodigués aux travailleurs ayant subi des blessures.
- La prévention « tertiaire » se compose d'approches à long terme à adopter après un incident de violence, notamment des enquêtes pour déterminer les causes de l'incident et éliminer les risques que l'incident ne se répète pas.

Il faut éviter de confondre la prévention avec la réduction de la gravité des incidents qui vise à minimiser la violence suivant un incident. Les stratégies secondaire et tertiaire ci-dessus ne peuvent à elles seules empêcher des incidents de survenir. Ce sont les stratégies de prévention primaire qui permettent de gérer les causes profondes de la violence.

La prévention de la violence est plus efficace lorsqu'elle est réalisée en consultation avec les travailleurs et coordonnée avec ces derniers. Les employeurs devraient en effet demander conseil et faire appel au comité de santé et sécurité<sup>4</sup> ou au représentant de la santé et de la sécurité<sup>5</sup> au moment d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer des politiques de prévention de la violence et du harcèlement au travail, de définir les risques et, plus important encore, de déterminer et de mettre en œuvre des mesures de réduction des risques. Les membres du comité (composé de représentants de l'employeur et des employés) doivent comprendre ce qui constitue de la violence au travail, connaître les exigences législatives pertinentes, être en mesure de définir les facteurs pouvant contribuer à la violence, et comprendre les tenants et aboutissants de la confidentialité des plaintes liées à la violence au travail.

---

<sup>4</sup> Pour les besoins du présent document, « comité de santé et sécurité » désigne le comité exigé par la loi ou par une convention collective. Ce comité est parfois appelé « comité mixte d'hygiène et de sécurité au travail », « comité en milieu de travail », etc.

<sup>5</sup> Le représentant de la santé et de la sécurité au travail est la personne désignée par une section locale pour aborder avec l'employeur les questions entourant la santé et la sécurité au travail lorsqu'aucun comité n'a été établi à cette fin. Lorsqu'il est question du comité de santé et sécurité dans le présent guide, il faut comprendre que l'on parle tout aussi bien du représentant de la santé et de la sécurité lorsqu'un tel comité n'existe pas dans un lieu de travail donné.

## Politique sur la prévention de la violence au travail et soutien de l'employeur

Une des étapes les plus importantes en matière de prévention de la violence au travail est de veiller à ce que l'employeur s'engage à établir et à maintenir une culture en milieu de travail selon laquelle les travailleurs sont traités avec respect par les gestionnaires, leurs collègues, les clients et le public, et à traiter les incidents de violence promptement et efficacement à mesure qu'ils surviennent. Cet engagement doit être reflété dans la politique de prévention de la violence au travail de l'employeur.

De nombreux lieux de travail où les employés sont représentés par le SCFP ont adopté de telles politiques, mais dans plusieurs cas la protection est minime, les politiques n'ayant été établies que pour répondre aux normes obligatoires les moins exigeantes. Les employeurs doivent être encouragés à en faire plus. Par exemple, dans les lieux de travail où les risques de violence sont plus élevés, les politiques doivent reconnaître ce fait ainsi que la nécessité de prévoir des mesures préventives additionnelles.

Mais la seule adoption d'une politique n'est pas suffisante. Des communications efficaces et de la formation sur l'application de la politique dans tous les secteurs de l'organisme sont essentielles à la mise en œuvre de toute politique. Une application cohérente de la politique et des efforts soutenus pour évaluer le climat au travail et l'efficacité de la politique sont également des conditions cruciales au maintien d'un milieu de travail exempt de violence.

La trousse de prévention de la violence comprend les énoncés qui devraient être inclus dans toute politique de prévention.

## Détermination des risques de violence au travail

La prévention de la violence est une question qui devrait relever du comité de santé et sécurité au travail ou du représentant de la santé et de la sécurité, et la première tâche à effectuer devrait être la détermination des risques. Pour revoir la liste des risques qui peuvent entraîner de la violence, consultez la section intitulée ***Circonstances accroissant les risques de violence au travail***. La détermination des risques devrait être un exercice réalisé par le comité, avec la participation des travailleurs œuvrant à tous les niveaux de l'organisation.

Les rapports d'incident sont un excellent endroit où trouver de l'information sur la violence au travail. Il peut être judicieux de prendre connaissance de tous les rapports des dernières années encore disponibles et de tenter de déterminer si une tendance se dégage, par exemple, un lieu précis, une période de la journée, l'activité en cours, le sexe des travailleurs ayant subi de la violence, etc.

Le comité de santé et sécurité devrait aussi considérer les risques pour lesquels des mesures ont été mises en place (possiblement depuis déjà un certain temps). Le comité devrait alors réévaluer ces mesures afin d'en déterminer l'efficacité et d'assurer qu'elles n'aient pas entraîné de nouveaux risques.

L'étape suivante consiste à effectuer une inspection afin de cerner les risques et dangers potentiels qui pourraient entraîner de la violence au travail. La détermination de tels risques devrait faire partie de toute inspection liée à la santé et la sécurité ou de toute vérification du milieu de travail. Un formulaire d'inspection est inclus dans la trousse. Il est important de noter que les incidents n'ayant pas causé de blessures sont aussi importants que ceux ayant mené à une atteinte physique. Il faut donc signaler les

« Quasi-accidents » et effectuer une enquête appropriée. Le comité doit examiner tous les sites de travail, y compris les sites satellites et autres lieux, comme les garages ou les véhicules utilisés pour le transport de clients.

Une fois tous les risques et dangers cernés, le comité doit déterminer dans quel ordre il compte les traiter. Établir l'ordre de priorité permet de s'occuper promptement des dangers les plus pressants sans toutefois perdre de vue l'objectif ultime, soit éliminer tous les risques.

### **Inventaire des risques**

Un « formulaire d'inventaire » peut être un outil utile pour cerner les risques et dangers. La trousse comprend des conseils pour la conception d'un tel document ainsi qu'un exemple de formulaire pouvant être adapté aux besoins des divers milieux de travail.

### **Communiquer l'information sur les risques de violence**

Les travailleurs doivent connaître les dangers présents dans leur milieu de travail. Si les inspections ou inventaires ont mené à la découverte de dangers qui n'étaient pas connus ou qui n'avaient pas encore été signalés aux travailleurs, il convient de diffuser cette information dans les plus brefs délais. Il n'y a pas lieu d'attendre la mise en œuvre de mesures avant d'en aviser les travailleurs.

Les travailleurs doivent connaître les dangers présents et savoir que le comité travaille avec l'employeur à élaborer des solutions, lesquelles devront être communiquées dès qu'elles seront prêtes à être appliquées. Évidemment, il est préférable de communiquer cette information de concert avec l'employeur. Toutefois, si ce dernier n'entend pas communiquer cette information aux travailleurs, alors le syndicat peut prendre l'initiative de le faire lui-même. De plus, si le comité de santé et sécurité a le droit de diffuser de l'information concernant les dangers au travail. Par contre les renseignements confidentiels ne doivent pas être communiqués aux membres. En cas de doute en ce qui concerne ce qui peut être dévoilé ou non aux membres, il est conseillé de vérifier auprès d'un dirigeant de la section locale ou du représentant national du SFCP.

### **Planifier la prévention et l'élimination de la violence au travail**

Une fois tous les risques et dangers identifiés grâce aux inspections, aux inventaires du milieu de travail et à l'examen des incidents antérieurs, le comité de santé et sécurité doit établir les priorités, puis discuter de meilleurs moyens à prendre pour éliminer ou réduire les risques cernés. Le comité peut formuler un grand nombre de recommandations. Si tel est le cas, il doit déterminer clairement celles devant être mises en œuvre sans délai. Bien que *tous* les risques de violence doivent être éliminés ou diminués le plus rapidement possible, le comité ne pourra pas gérer tous les dangers à la fois. Parfois, des mesures *temporaires* peuvent permettre de protéger les travailleurs en attendant que des solutions permanentes soient appliquées.

Au moment de décider des mesures à mettre en place, les dangers liés à la violence au travail doivent être considérés au même titre que les autres dangers entourant la santé et la sécurité. Une certaine hiérarchie peut être utilisée pour déterminer les mesures à mettre en place :

1. *Élimination* : le retrait des risques et dangers est toujours la mesure la plus efficace. Il peut s'agir de refuser l'accès aux services à certains membres du public ayant fait des menaces dans le passé ou de faire transférer des patients vers des établissements mieux adaptés à leurs besoins ou même réassigner des clients qui ont jeté des épithètes à un travailleur marginalisé.
2. *Mesures structurelles (d'ingénierie)* : lorsqu'un danger ne peut être éliminé, on peut l'isoler, en installant par exemple des verrous, des clôtures, des parois en plexiglas, des comptoirs plus hauts, etc.
3. *Mesures administratives* : il est possible de changer *la façon* dont le travail est accompli en modifiant les politiques, procédures et processus, par exemple en instaurant des règles et politiques concernant les niveaux minimums de personnel, l'équité d'emploi, les entrées à utiliser après certaines heures, l'accompagnement des employés lorsqu'ils retournent à leur voiture, la réaffectation de patients complexes, etc.  
  
Des exemples de politiques sur la façon de réagir à la violence en milieu de travail ont été inclus dans le cadre de ce kit.
4. *Port d'équipement de protection individuelle* : de l'équipement porté par les travailleurs peut réduire les effets d'un danger, bien que cela soit la solution la moins efficace. Cet équipement (les tenues corporelles, par exemple) devrait seulement être considéré comme une mesure de protection lorsqu'il n'est pas possible de prendre d'autres mesures.

## **Mise en œuvre et revue des mesures d'élimination et de prévention de la violence au travail**

Une fois les mesures sélectionnées par le comité et approuvées par l'employeur, elles devraient être mises en œuvre dès que possible. Il convient d'informer les travailleurs de l'évolution des travaux pendant la mise en œuvre et de leur expliquer la raison de ces changements dans le milieu de travail.

Mais même lorsque l'employeur a éliminé les dangers ou pris les mesures recommandées par le comité, il reste du travail à faire. En effet, l'employeur, en consultation avec le comité, doit examiner régulièrement l'efficacité des mesures de prévention de la violence et apporter les correctifs nécessaires au besoin. Si des changements survenus dans le milieu de travail compromettent l'efficacité des mesures de prévention, il faudra examiner la situation et effectuer les ajustements requis. Il est important d'assurer que les mesures apportées ne créent pas de nouveaux risques.

Voici des questions utiles que le comité peut utiliser au moment d'évaluer l'efficacité des mesures de prévention et de réduction des risques mises en œuvre <sup>v</sup> :

- Les mesures mises en place ont-elles réglé le problème?
- Le risque associé au danger initial a-t-il diminué?
- Les mesures mises en place ont-elles entraîné de nouveaux dangers?

- Les nouveaux dangers sont-ils bien contrôlés?
- Les mécanismes de suivi sont-ils adéquats?
- Les travailleurs ont-ils été adéquatement informés de la situation?
- Les programmes d'accueil des nouveaux employés et de formation ont-ils été adaptés à la nouvelle situation?
- D'autres mesures sont-elles requises?
- L'efficacité des mesures est-elle consignée dans les comptes rendus du comité?
- D'autres actions doivent-elles être entreprises?

### **Sensibiliser et former les travailleurs**

Il est crucial et, dans plusieurs cas, prescrit par la loi, de former les travailleurs dans le domaine de la santé et sécurité au travail. Cette obligation comprend aussi la formation pour les employés pouvant être exposés aux diverses formes de violence. La formation doit au moins couvrir les sujets suivants : les causes de la violence, la reconnaissance des signes avant-coureurs, les mesures préventives, la façon de gérer et de désamorcer les situations de violence, les droits et obligations prévus par les lois, les dispositions de la convention collective et les politiques en vigueur au travail. De la formation sur la discrimination devrait aussi être offerte en présence de cas de violence ou de harcèlement relatifs aux droits de la personne.

Les employeurs doivent être prêts à offrir de la formation à tous les travailleurs susceptibles d'interagir avec des personnes qui pourraient être violentes. L'idée n'est pas d'effrayer les travailleurs, mais plutôt de les outiller pour qu'ils puissent gérer la violence s'ils y sont exposés.

Tout nouvel employé doit recevoir une telle formation. Les employés de longue date doivent aussi recevoir régulièrement une formation mise à jour.

La formation devrait être offerte par des personnes spécialement formées et possédant de l'expérience dans la reconnaissance et la maîtrise de situations de violence. Il peut s'agir d'animateurs d'ateliers provenant de l'externe ayant conçu leurs propres programmes, documents et matériel. Le comité de santé et sécurité devrait être consulté quant au type de formation à offrir aux travailleurs. Ceux qui ont du mal à trouver des formateurs répondant à leurs besoins peuvent demander à leur conseiller syndical de communiquer avec le représentant régional de la santé et sécurité du SCSFP.

Les travailleurs et les dirigeants doivent recevoir une formation donnée d'une façon qui permettra à tous de reconnaître aisément une situation de violence potentielle. Les jeux de rôle et les études de cas peuvent être des outils pédagogiques efficaces pour une telle formation.

## Principes généraux de la prévention de la violence au travail

Vous trouverez ci-dessous, quelques solutions courantes à considérer au moment d'apporter des changements en milieu de travail visant à réduire les risques de violence. Il s'agit de suggestions pour réduire le risque de violence en réaménageant certains éléments du milieu de travail.

### Recommandations générales en matière de sécurité

Voici quelques mesures de sécurité qui peuvent contribuer à la prévention de la violence au travail :

- limiter l'accès aux espaces de travail;
- veiller à ce que les entrées du personnel soient bien éclairées;
- veiller à ce que les portes d'entrée et de sortie soient dotées de systèmes d'alarme avertissant les travailleurs lorsqu'une personne non autorisée tente de les utiliser;
- utiliser de la signalisation facile à comprendre pour aider les clients et visiteurs à s'orienter;
- bien éclairer les aires intérieures, corridors, passerelles, etc.;
- installer des luminaires sensibles au son ou au mouvement à l'extérieur, à des endroits stratégiques;
- s'assurer que les fenêtres se verrouillent de l'intérieur;
- exiger que les visiteurs portent un insigne les identifiant<sup>6</sup>;
- s'assurer que l'aménagement paysager entourant l'immeuble ne permette pas à quelqu'un de se cacher;
- installer des clôtures autour de l'enceinte;
- demander aux travailleurs de porter ou transporter un dispositif d'alarme avertissant une centrale ou l'entourage en cas de danger. Il est important de noter que ce dispositif n'est pas infallible puisqu'un travailleur n'a pas toujours le temps d'actionner son alarme. On ne peut pas non plus toujours compter sur quelqu'un pour venir à la rescousse. Finalement, les fausses Alertes ne doivent jamais être sanctionnées.

Les dispositifs de communication à deux voies (les radios, p. ex.) ne doivent pas être considérés comme une protection contre la violence. Ces appareils ne doivent être utilisés que pour assurer un lien avec un bureau de sécurité central ou un poste de police. En effet, il y a peu de chance qu'un travailleur puisse utiliser sa radio pendant une agression, ou même après, s'il est gravement blessé.

### Aménagement de l'espace de travail

En plus des mesures de sécurité mentionnées précédemment, des changements à l'aménagement physique des aires de travail peuvent aider à réduire ou à éliminer la violence. Par exemple :

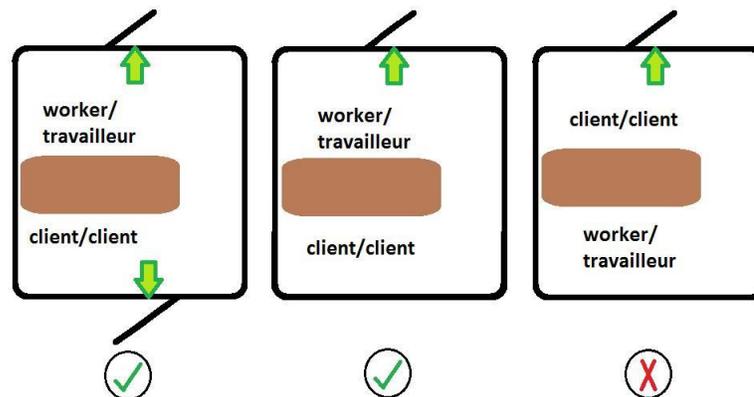
---

<sup>6</sup> Si les membres du personnel doivent aussi porter un insigne, celui-ci ne doit pas contenir de l'information comme des numéros de téléphone, l'adresse, le nom complet, etc.

- modifier la disposition des comptoirs et bureaux afin d'assurer une distance adéquate entre les travailleurs et les agresseurs potentiels (il peut simplement s'agir de modifier la largeur ou la hauteur des tables et comptoirs dans les zones de travail);
- aménager les bureaux et les salles d'attente de façon à ce que les gens disposent de suffisamment d'espace. Lorsque les individus se sentent coincés, cela peut contribuer à échauffer les esprits et mener à la colère ou à la violence;
- aménager les aires de travail de manière à permettre à chacun d'avoir son « espace personnel »;
- réduire le bruit dans la zone de travail afin de réduire le risque d'agression sonore. Le son des interphones, des téléphones, des chariots, des téléviseurs et des radios peut rendre les clients, les patients et les résidents souffrant de problèmes particuliers anxieux. Les matériaux et surfaces phonoabsorbants permettent de réduire le niveau de bruit.
- Choisir des couleurs discrètes pour les murs, les planchers et les diverses surfaces. Les tableaux, et les plantes ont aussi un effet relaxant sur les gens agressifs;
- éviter les meubles et les accessoires qui peuvent aisément être déplacés ou utilisés pour blesser quelqu'un;
- disposer l'ameublement de manière à ce que les travailleurs puissent être vus par leurs collègues si une agression survenait.

#### Exemple d'aménagement n° 1 : salle d'entrevue

Si possible, choisir une pièce comptant deux portes et des boutons d'alarme. Un espace plus vaste est préférable à un espace trop petit. Dans certains cas, il peut être recommandé d'installer des miroirs sans tain et, lorsque les risques de violence sont élevés, des caméras en circuit fermé. S'il n'y a qu'une seule porte, il faut s'assurer que le client ne soit pas assis entre le travailleur et la porte.



#### Exemple d'aménagement n° 2 : garages et aires de stationnement

Les aires de stationnement devraient être bien éclairées et situées près des immeubles. Si possible, les aires de stationnement pour les employés devraient être à proximité et les places de stationnement situées le plus près de l'entrée devraient leur être assignées. Du personnel de sécurité devrait accompagner les employés de nuit vers leur véhicule, en plus de surveiller les garages et aires de stationnement. Les murs des garages devraient être peints en blanc afin d'assurer un maximum de visibilité. Tout renforcement ou coin sombre où quelqu'un pourrait se cacher devrait être placardé ou

fermé. De plus, il convient d'installer des miroirs bombés sur les coins de mur à angle aigu. La signalisation doit aussi être adéquate.

### **Observation des comportements, caractéristiques de clients et circonstances du milieu**

Dans certains lieux de travail, la violence, particulièrement la violence physique, peut être prévenue en identifiant les éléments susceptibles de déclencher des événements pouvant mener à la violence. En effet, reconnaître un comportement violent chez un client avant même que celui-ci passe à l'action est le dernier recours en matière de prévention de la violence. Une observation minutieuse et l'examen d'incidents antérieurs peuvent aider les travailleurs à reconnaître les facteurs déclencheurs.

L'observation peut viser les clients eux-mêmes ou le milieu de travail dans son ensemble. Bien que l'observation soit une mesure de prévention utile, les membres du SCFP doivent se rappeler que les employeurs sont tenus de prendre les mesures requises pour éviter que les clients en viennent à la violence. Les employeurs ne doivent pas se fier uniquement à la reconnaissance de déclencheurs en tant qu'élément important de leur programme de prévention de la violence.

Quelques exemples de comportements et caractéristiques de clients et circonstances du milieu souvent associés à la violence sont présentés ci-dessous. Il est à noter qu'il s'agit ici d'exemples très généraux qui peuvent ne pas s'appliquer à tous les lieux de travail ni à toutes les clientèles.

#### **Comportements**

Si certains des comportements suivants sont observés, la personne *pourrait* s'emporter et devenir violente. Toutes les mesures pouvant permettre de désamorcer la situation doivent être prises lorsque ces comportements se produisent:

- la personne menace de recourir à la violence;
- la personne en vient à la violence verbale, et la situation ne fait qu'empirer;
- la personne commence à crier ou faire des bruits forts et incongrus, comme des grognements, etc.
- lorsque leur « espace personnel » est envahi, certaines personnes *réagissent non verbalement* d'une des façons suivantes avant de devenir physiquement violentes :
  - contact visual prolongé de manière à créer un malaise;
  - gestes rapides et imprévisibles avec les bras, comme pointer, ou serrer et desserrer les poings;
  - serrer ou grincer des dents;
- certaines personnes présentent des signes psychologiques d'inconfort, d'énervement, de peur ou de stimulation. Bien qu'imprécis et difficiles à percevoir, ces signes comprennent :
  - des rougeurs aux joues en raison de la tension artérielle accrue;
  - de la transpiration;
  - une tension musculaire accrue (mâchoire ou poings serrés);
  - une respiration accélérée;
  - certaines personnes peuvent éprouver de la nausée, d'autres deviennent pâles, d'autres encore deviennent complètement immobiles;

- dans le cas de harcèlement (particulièrement en présence de violence conjugale), l'agresseur peut tenter de « contrôler » le travail de sa victime, comme en la traquant, en l'appelant à répétition, en sabotant son travail. Ces comportements indiquent que la violence risque de s'aggraver.

### **Caractéristiques de clients**

De façon générale, la probabilité de violence augmente lorsqu'un client présente les caractéristiques suivantes :

- des antécédents de violence;
- une perte de son inhibition en raison d'une consommation d'alcool ou de drogues, d'une maladie ou d'une blessure.

### **Facteurs circonstanciels**

La probabilité de violence en milieu de travail augmente en présence des facteurs suivants :

- un individu se sent obligé d'avoir un comportement violent en raison de pressions externes;
- un client s'attend à ce que la violence soit « récompensée », soit matériellement ou socialement, obtenant (approbation des pairs ou d'une personne en position d'autorité);
- un client forcé de vivre dans des conditions dévalorisantes, dégradantes ou contrariantes (par exemple, les gens souffrant de démence peuvent s'emporter lorsqu'ils se sentent pressés de prendre un bain, forcés de s'asseoir dans des vêtements souillés ou réveillés trop tôt avant le déjeuner). Un manque de personnel crée souvent de telles situations, quoiqu'on ait tendance à mettre le blâme sur le stress éprouvé par les patients ou les travailleurs;
- la présence d'une arme;
- la présence d'une autre personne manifestant des comportements violents.

### **Circonstances menant à la violence entre collègues de travail**

La violence entre collègues de travail est plus susceptible de se manifester lorsque:

- il y a une surcharge de travail, des affectations où les attentes sont élevées, mais où le contrôle est déficient, des conflits ou de la confusion quant aux rôles de chacun, des emplois précaires et des dirigeants autocrates;
- il y a une forte « stratification » des emplois ou certains groupes sont inquiets dans leur emploi. Par exemple les risques de harcèlement envers les femmes sont plus élevés lorsqu'elles occupent des postes « traditionnellement » masculins;
- les plaintes de harcèlement sont mal gérées;
- les agresseurs croient qu'ils seront récompensés pour avoir agi violemment à l'endroit d'un collègue qui, selon eux, n'est pas apprécié par les dirigeants.

## **Usage de la force pour réagir à la violence : négocier pour obtenir de la protection et de la formation spécifiques**

Malgré toutes les mesures de protection que l'on puisse prendre, il peut tout de même arriver que de la violence survienne. Certains membres du SCFP, comme les gardiens de sécurité, occupent des postes qui les obligent à intervenir lorsqu'il faut protéger le public ou des collègues contre la violence. Or, ces travailleurs ont besoin de protection et de formation spécifiques.

Beaucoup d'employeurs recevant de telles demandes n'offrent que des séances de « techniques d'intervention physique » ou d'autodéfense visant principalement à neutraliser une personne violente. Bien que de tels cours puissent permettre l'acquisition d'aptitudes utiles pour certains travailleurs, surtout pour ceux dont le travail est de protéger leurs collègues, il est impératif que les sections locales négocient de meilleurs mécanismes de protection pour les membres à qui on enseigne ces techniques et qui peuvent être appelés à les utiliser. Les sections locales devraient faire pression pour que les conventions collectives précisent quelle formation et quel équipement sont requis, et quels mécanismes de protection contre les représailles suivant une intervention auprès d'une personne violente sont nécessaires. Les clauses à inclure dans les conventions collectives sont décrites dans un document de la trousse.

## **Montrer l'exemple : le rôle des sections locales dans la prévention de la violence**

À l'interne, le syndicat peut faire deux choses pour contribuer à la prévention de la violence et du harcèlement entre membres syndiqués : il peut montrer l'exemple et il peut faire de l'éducation.

Les sections locales peuvent établir des politiques internes contre le harcèlement, des codes de conduite et des énoncés en matière d'égalité afin de favoriser un climat syndical exempt de harcèlement. Elles peuvent aussi inclure des clauses contre la discrimination et le harcèlement dans leurs règlements. Le *Code de conduite* et l'*Énoncé sur l'égalité* du SCFP (tous deux inclus dans la trousse) peuvent être des références utiles dans l'élaboration des politiques. Pour de plus amples informations, veuillez consulter : ***Non au harcèlement : Guide à l'intention des sections locales du SCFP, qui*** fait partie de cette trousse.

Les sections locales peuvent en outre prévenir la violence au travail en prenant les mesures suivantes :

- Offrir de la formation aux conseillers et aux dirigeants syndicaux pour les aider à reconnaître et à lutter contre le harcèlement. Le SCFP offre des ateliers sur la violence, le harcèlement, les droits de la personne et la santé et sécurité. Communiquez avec votre conseiller syndical pour en savoir davantage;
- parler ouvertement, lors des réunions syndicales, des effets de la violence au travail sur les membres, et des causes sous-jacentes de la violence et du harcèlement en milieu de travail;

- Publier des articles sur les sites Web et dans les bulletins d'information sur les droits des travailleurs et les façons d'enrayer et de prévenir le harcèlement;
- veiller à ce que les activités syndicales (les réunions des sections locales, par exemple) soient exemptes de harcèlement et de comportements inappropriés. Il faut démontrer que le syndicat ne tolère pas le harcèlement;
- signaler tout cas de violence ou de harcèlement au travail aux dirigeants syndicaux, lesquels pourront décider quelles mesures s'imposent. Si des dirigeants du syndicat sont en cause, la situation devrait être signalée au conseiller syndical du SCFP.

Il faut garder à l'esprit que les réactions du syndicat face à la violence et au harcèlement envoient un message important. Bien que certains membres peuvent être réticents à l'idée de signaler des gestes de harcèlement. Par contre, ceux qui font confiance au syndicat pour lutter contre la violence et promouvoir des lieux de travail exempts de harcèlement se feront probablement entendre.

### **Prévenir la violence par la négociation collective**

Les lois établissent des normes minimales en matière de santé et de sécurité au travail. Parfois, elles ne vont malheureusement pas assez loin ou les politiciens font en sorte d'en limiter l'efficacité. Voilà pourquoi le SCFP encourage les sections locales à négocier des clauses de santé et sécurité dans leurs conventions collectives. Elles auront ainsi une emprise directe pour protéger la santé et la sécurité de ses membres. Des exemples de clauses sur la violence au travail à inclure dans les conventions collectives sont fournis dans la trousse. Des ressources supplémentaires, par exemple sur la négociation des protections contre la violence domestique de du langage anti-discrimination visitez [scfp.ca/égalité](http://scfp.ca/égalité). Les membres souhaitant inclure des clauses sur la santé et la sécurité dans leur convention collective devraient en discuter avec les dirigeants de leur section locale, le comité de négociation, comité de droits de la personne, le conseiller syndical national du SCFP et leur représentant régional du SCFP en matière de santé et sécurité. Les clauses types devront être adaptées en fonction des particularités du milieu de travail.

Pour négocier des clauses sur la violence au travail adéquates, la section locale devra avoir des informations sur les incidents de violence et de harcèlement antérieurs. Un sondage réalisé par le syndicat auprès des membres de la section locale peut aussi fournir des données utiles à la rédaction de telles clauses.

Voici quelques exemples de clauses à intégrer dans une convention collective :

- une clause réaffirmant la responsabilité de l'employeur de prévoir un nombre suffisant de travailleurs pour accomplir le travail en toute sécurité et pour prévenir tout comportement abusif ou violent;
- une clause réaffirmant le droit des travailleurs de refuser du travail et la responsabilité de l'employeur de proposer des solutions de rechange lorsqu'une situation dangereuse survient;
- une politique conjointe en matière de violence traitant de toutes les questions nécessaires (voir section précédente sur les politiques);
- une clause sur le droit à un changement d'affectation suivant un incident;

- Une clause sur le droit à une absence après un incident de traitement abusif, prévoyant une compensation correspondant au taux de rémunération habituel du travailleur;
- une clause interdisant le travail effectué seul ainsi que des dispositions visant les situations où un employé doit travailler seul (voir fiche d'information *Travailler seul* produite par le SCFP).

## **PARTIE III : SUIVIS EN CAS D'INCIDENT**

### **Réagir à un incident**

Lorsque toutes les mesures de contrôle ne suffisent pas et que la violence survient, beaucoup de gens sont touchés. Certains individus auront donc un rôle à jouer pour assurer un suivi adéquat. Les victimes de l'acte de violence doivent recevoir le soutien nécessaire et des mesures appropriées doivent être mises en place. Les sections qui suivent décrivent les mesures que diverses personnes doivent prendre dans la foulée d'un incident de violence.

### **Quoi faire lorsqu'il y a violence au travail**

Comme nous l'avons vu plus tôt, la violence peut survenir en milieu de travail, et ce, sous diverses formes. Dans les faits, la façon dont on choisit de réagir à un geste de violence ou de harcèlement appartient évidemment à chacun. Toutefois, le SCFP encourage fortement tous les travailleurs à prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger leur santé et leur sécurité. Bien qu'il soit impossible de couvrir toutes les situations de violence possibles, nous proposons les quelques recommandations qui suivent en cas de confrontation avec une personne violente :

- lorsqu'un travailleur croit que sa santé et sa sécurité sont menacées, il doit tenter de s'éloigner du danger;
- lorsqu'un travailleur se fait agresser ou que sa vie est en danger, il faut appeler la police;
- s'il n'est pas en danger imminent, et qu'il se sent en sécurité, le travailleur doit informer la personne que son comportement est indésirable et importun, et qu'elle doit cesser d'agir de la sorte;
- si la violence continue et si le travailleur est incapable de résoudre la situation en prenant les mesures décrites ci-dessus, il doit communiquer avec les inspecteurs du gouvernement en santé et sécurité et exiger la tenue d'une enquête. Il est conseillé de discuter avec le comité de santé et sécurité, les dirigeants de la section locale, le conseiller syndical national du SCFP et le représentant national en matière de santé et sécurité du SCFP pour savoir comment il convient de travailler avec les inspecteurs du gouvernement.
- le document Non au harcèlement : Guide à l'intention des sections locales du SCFP compris dans cette trousse décrit les que le syndicat peut prendre lorsque le harcèlement se produit.

## **Pouvez-vous invoquer votre droit de refuser du travail dangereux?**

Vous pouvez invoquer votre droit de refuser de travailler dans des circonstances dangereuses pourvu que vous agissiez de bonne foi et que vous croyiez que le fait d'effectuer un travail ou une tâche peut mettre en danger votre santé ou votre sécurité ou la santé ou la sécurité de quelqu'un d'autre.

Les procédures et les circonstances concernant le droit de refuser un travail peuvent varier d'une province à l'autre. Cependant, presque tous les travailleurs ont le droit de jouir d'un milieu de travail sain et sécuritaire (c'est une obligation dans certaines provinces). D'ailleurs, ils peuvent l'invoquer pour se protéger et refuser d'effectuer un travail qu'ils jugent dangereux pour eux-mêmes ou pour quelqu'un d'autre dans le milieu de travail.

Les sections locales devraient surveiller attentivement les processus relatifs au droit de refuser d'exécuter un travail afin de veiller à ce que les droits des travailleurs soient respectés et que les résultats des processus donnent lieu à des changements qui rendent les milieux de travail plus sécuritaires. Pour en savoir davantage à ce sujet, consultez la fiche d'information du SCFP sur le droit de refuser de travailler dans des circonstances dangereuses.

Veillez aussi noter qu'il est interdit de prendre des mesures disciplinaires contre un travailleur ou une travailleuse qui invoque son droit de refuser d'exécuter un travail. Si vous croyez être victime de représailles pour vous être prévalu de votre droit de refus, vous devriez tout documenter et demander aux dirigeants de votre section locale de communiquer avec le conseiller national du SCFP.

## **Signaler un incident**

Signaler les incidents est important si l'on veut que les employeurs soient au courant des problèmes et qu'ils mettent en œuvre les mesures qui s'imposent.

Malheureusement, les travailleurs sont souvent réticents à l'idée de signaler des incidents, et ce, pour différentes raisons. Beaucoup d'employeurs utilisent des formulaires de signalement longs et complexes qui découragent les travailleurs. Souvent, lorsque survient un incident, le climat fait en sorte que les travailleurs ont l'impression d'avoir fait quelque chose de mal, même s'ils ne sont aucunement responsables des gestes posés contre eux. Cette impression est particulièrement courante chez les travailleurs déjà marginalisés, comme les femmes, les Autochtones, les personnes LGBTQ2+, les travailleurs ayant un handicap ou appartenant à un groupe culturel. Les travailleurs doivent absolument comprendre qu'il est important de signaler tous les incidents violents afin d'assurer la tenue d'enquêtes appropriées et la prévention de futurs incidents. Les politiques de l'employeur en matière de prévention de la violence peuvent traiter du signalement des incidents, tandis que le comité de santé et sécurité peut définir la marche à suivre pour déclarer un incident.

Il est important de concevoir un formulaire de signalement des incidents permettant de consigner suffisamment d'information pour permettre de déterminer les mesures préventives appropriées. Un exemple de rapport d'incident est fourni dans la trousse. Il peut être utilisé tel quel ou modifié selon les besoins.

Tout formulaire de signalement d'incident devrait permettre de consigner de l'information sur :

- l'endroit où l'incident a eu lieu, dont la description physique des lieux;
- les circonstances de l'incident (activités en cours, facteurs situationnels);
- la date et l'heure;
- les détails concernant l'agresseur (nom, âge, sexe, etc.);
- la relation entre l'agresseur et la victime (par exemple, client-soignant, étudiant-aide-pédagogue, aucun lien, etc.);
- la description de l'incident, de ce qui a été dit, de ce qui est arrivé;
- les noms et les témoignages de témoins;
- les conséquences de l'incident à ce jour;
- la description de la fin de l'incident. A-t-on appelé la police? Qu'est-il arrivé après l'incident?

Toute autre information pertinente doit accompagner le formulaire, comme des courriels, des notes, des photos et autres preuves physiques liées à l'incident.

Les employeurs doivent faire en sorte que l'utilisation de ces formulaires soit facile (par exemple, un document concis et simple, pas d'obligation d'utiliser un ordinateur, etc.). De plus, les travailleurs doivent se sentir à l'aise de demander l'aide d'un collègue ou d'un représentant syndical s'ils ont de la difficulté à remplir le formulaire.

D'autres documents peuvent être requis par la commission des accidents de travail de la province s'il y a blessure physique ou mentale.

### **Intervention de la police**

Lorsqu'un employé croit que sa vie est en danger immédiat en raison de violence, il doit appeler la police s'il est en mesure de le faire. Les nombreux incidents violents comportant des éléments criminels (comme une agression sexuelle, une menace de mort, etc.) sont généralement déjà terminés lorsque la police arrive sur les lieux. Dans de telles circonstances, l'employeur devrait prendre l'initiative d'appeler la police, mais s'il refuse de le faire, alors le travailleur devrait s'en charger. Si un acte criminel est commis, il doit être rapporté à la police.

Toutefois, si la police intervient et exige de voir les dossiers du syndicat, elle doit d'abord présenter un mandat de perquisition. Si tel est le cas, la section locale devrait faire appel à un avocat sans tarder. Il convient alors d'appeler le conseiller syndical qui pourra communiquer avec les services juridiques du SFCP.

Bien sûr, des considérations particulières entre en ligne de compte lorsque des membres font face à des accusations criminelles. Le syndicat est toutefois tenu d'enquêter et de prendre les mesures qui s'imposent. On peut communiquer avec le conseiller syndical national du SFCP pour savoir comment obtenir des conseils juridiques spécifiques.

## Réagir à un incident : rôle du syndicat

Lorsqu'un incident violent survient, votre employeur aura à mener une enquête et plusieurs personnes au sein du syndicat ont un rôle à jouer. Les membres du comité de santé et sécurité devraient prendre les rênes de l'enquête (ce sujet sera abordé plus loin). Toutefois, les autres représentants syndicaux ont aussi un rôle crucial à jouer, particulièrement lorsqu'il est question de harcèlement ou de violence liés aux droits de la personne. La trousse contient une liste de contrôle sur les mesures à prendre après un incident violent. Si votre employeur ne prend aucune mesure, la trousse comprend un modèle de lettre qui peut être donné à l'employeur pour les inciter à entreprendre l'enquête.

### Membres de la section locale

Les témoins d'une situation ou d'un acte de violence :

- doivent appeler à l'aide s'il y a des blessures graves;
- dire à l'agresseur de cesser s'ils ne se sentent pas en danger;
- consigner toutes leurs observations, même les détails qui semblent insignifiants (toute information est utile à une enquête);
- s'il s'agit de harcèlement, ne pas y prendre part et appuyer le travailleur qui en est victime.

### Délégué syndical

Le délégué syndical est habituellement la première personne à laquelle un membre du SCFP fait appel lorsqu'il a besoin d'aide du syndicat en raison de harcèlement ou de violence. Certains membres tiennent à parler à une personne en particulier (par exemple, une femme ayant été victime d'une agression préfère souvent parler avec une autre femme plutôt qu'à un homme). Dans de tels cas, il convient de tenter d'accéder à la demande du membre.

Lorsqu'un incident de violence est signalé à un délégué syndical, ce dernier doit prendre des notes en cas de grief ou d'enquête de suivi. Le délégué doit tenter de clarifier les faits rapportés par le membre, par exemple en relisant ses notes et en s'assurant que tous les faits sont exacts. Le délégué doit aussi s'assurer que l'incident est rapporté au moyen des formulaires requis par l'employeur. Il doit encourager le membre à conserver un dossier de tous les agissements et de tous les détails décrits ci-dessus. Les preuves liées à l'incident devraient aussi être conservées, par exemple des courriels, des notes manuscrites, des photos ou des preuves physiques, comme des effets personnels vandalisés, etc.

Mais bien que le délégué syndical soit souvent la première personne à laquelle les membres se réfèrent, il ne possède pas nécessairement l'expérience ni les antécédents requis pour aider un membre ayant été victime d'un incident violent. Les questions entourant la santé et la sécurité sont habituellement traitées avec plus d'efficacité par le comité de santé et sécurité. Le délégué peut ainsi encourager les travailleurs à parler de leurs préoccupations en la matière aux membres de ce comité. Le délégué peut toutefois aider les travailleurs à communiquer avec le comité et à lui transmettre de l'information (avec le consentement du demandeur).

Si le membre hésite à poursuivre sa démarche ou à déposer une plainte formelle, le délégué doit expliquer au travailleur que la plupart de ces situations ne sont résolues que si une plainte formelle est déposée.

Toutefois, conserver la confiance du membre qui a formulé une plainte est l'élément le plus important. Ainsi, un délégué ne doit pas discuter des incidents qui lui sont rapportés avec quiconque ne faisant pas partie de l'enquête en cours ou n'ayant pas légitimement le droit de savoir ce qu'il en est. Ce respect de la confidentialité est particulièrement important lorsque plusieurs membres du syndicat sont potentiellement concernés.

Chacun a l'obligation de divulguer les informations qu'il détient sur des menaces explicites à la sécurité. Le syndicat devrait inciter l'employeur à prévoir des mécanismes qui permettent aux travailleuses et travailleurs de signaler les incidents et les risques de violence familiale. Ni le syndicat ni l'employeur ne doivent dévoiler d'autres informations que celles qui sont raisonnablement nécessaires pour protéger les travailleuses et les travailleurs contre des blessures. La divulgation d'information doit se faire :

- dans les situations d'urgence
- lors de l'évaluation de menace
- pour élaborer un plan de sécurité
- pour mettre efficacement en œuvre les ordonnances préventives

Dans ces situations, la vie privée et la confidentialité devraient être préservées le plus possible, ce qui signifie que seules les informations raisonnablement nécessaires doivent être partagées, et uniquement avec les personnes concernées. Toute information personnelle au sujet de la violence familiale doit demeurer confidentielle et aucune de ces informations ne peut être inscrite au dossier du personnel de la victime sans sa permission expresse et écrite.

### **Exécutif de la section locale**

Le rôle de l'exécutif de la section locale varie en fonction de la situation. D'abord et avant tout, l'exécutif doit soutenir tout travailleur qui dépose une plainte. Les allégations de violence ne devraient jamais être prises à la légère. Lorsqu'un membre subit un acte de violence, les émotions peuvent être fortes, mais il est important de considérer chaque étape à suivre. En effet, les mesures à prendre et le rôle de l'exécutif peuvent être complexes si l'incident implique deux membres syndiqués ou plus. Par le passé, des sections locales du SCFP ont été poursuivies pour diffamation ou accusées pour avoir failli à leur devoir de représentation envers des membres. Si une section locale n'a jamais eu à traiter un tel dossier, il est important que l'exécutif planifie la suite des choses en consultation avec le conseiller syndical.

Si les membres sont des partenaires ou parentés, référez au guide La violence conjugale dans le milieu de travail : Un guide pour la négociation.

Les membres de l'exécutif de la section locale peuvent prendre plusieurs mesures de concert avec le comité de santé et sécurité afin d'assurer que les membres du SCFP soient protégés et que les victimes de violence reçoivent l'aide et le soutien appropriés.

- **Déterminer qui sera responsable de gérer la situation** : un exécutif engagé, c'est bien, mais si plusieurs membres de l'exécutif donnent des conseils différents au membre, cela peut empirer les choses. Si un incident survient, il convient donc de décider qui tiendra les rênes et travaillera avec le membre pour résoudre la situation.
- **Offrir un large éventail de soutien au membre victime de violence** : le dirigeant syndical doit soutenir le membre et l'encourager à obtenir l'aide médicale, psychologique ou juridique dont il a besoin. Il doit aussi communiquer avec les autorités appropriées si l'incident le justifie, ou si l'employeur refuse d'agir (voir section sur l'intervention de la police). Protéger la cible de l'isolement, la rétrogradation, transfert forcé, charge de travail accru ou d'autres répercussions négatives de leurs collègues ou de l'employeur.
- **Compiler tous les rapports requis** : le dirigeant syndical doit encourager les victimes et les témoins à consigner tous les incidents de violence et à les signaler au syndicat, au comité de santé et sécurité et à l'employeur. Les rapports peuvent inclure des photos, des rapports d'incident, des dessins indiquant l'emplacement des blessures sur le corps, etc.
- **Réagir en temps opportun** : lorsqu'un dirigeant syndical reçoit une plainte de violence, il doit réagir promptement. Avant de déterminer les mesures à prendre, il doit y avoir une enquête sur les circonstances de l'incident. Il convient alors de prendre toutes les mesures raisonnables possibles pour mener une enquête objective et sérieuse et examiner tous les faits présentés.

Le fait de retarder l'enquête peut :

- diminuer l'efficacité de l'intervention du syndicat;
- nuire à l'état physique et psychologique de la victime, en plus de perturber le milieu et le climat de travail;
- entraîner des répercussions judiciaires fâcheuses (comme rater la date limite pour le dépôt d'un grief).

### **Comité de santé et sécurité**

De façon générale, le rôle d'un membre du comité de santé et sécurité ayant été avisé d'un incident de violence comprend ce qui suit :

- recevoir les rapports de la victime et du délégué syndical;
- conjointement avec le délégué syndical et l'exécutif, aiguiller le membre vers les ressources appropriées, comme un programme d'aide aux employés, un médecin, un psychologue, un programme communautaire, etc.;
- participer à l'enquête;
- veiller à ce que l'enquête vise à déterminer la cause fondamentale du problème et à formuler des recommandations à l'employeur, plutôt que centrée sur l'identification des personnes devant être disciplinées.

## Résoudre une situation impliquant des membres du syndicat sans faire intervenir l'employeur

Certaines sections locales du SFCP ont tenté de résoudre elles-mêmes des cas de harcèlement ou de violence entre membres sans impliquer l'employeur. Procéder de la sorte peut être avantageux si la situation est signalée rapidement. Les malentendus peuvent ainsi être dissipés avant que les choses ne se gâtent, et personne ne fait l'objet de mesures disciplinaires de l'employeur. À l'inverse, la situation peut aussi s'aggraver si on n'implique pas l'employeur. Les gens qui ont été harcelés ne devraient jamais être contraints de confronter leur harceleur, et la médiation ne serait pas un processus acceptable. Dans cette situation, ils peuvent directement déposer un grief ou d'une autre plainte. De plus, une telle approche ne peut être recommandée que si la médiation est confiée à une personne qualifiée. Avant qu'une section locale tente de résoudre un conflit sans faire intervenir l'employeur, il faut considérer ce qui suit :

1. Il faut s'assurer que les deux parties acceptent pleinement de participer aux démarches avant d'entreprendre toute activité de médiation, et s'assurer que cela ne présente aucun danger pour qui que ce soit.
2. Il convient de faire appel à une personne qualifiée et expérimentée en matière de médiation, qui pourra rencontrer chacune des parties individuellement avant de commencer la médiation. Les membres doivent tous les deux être en accord avec le choix de médiateur.
3. Habituellement, il est préférable qu'aucune des parties ne soit représentée (par un avocat ou par une autre personne) pendant les séances de médiation.
4. Certains détails doivent être réglés avant le début de la médiation; par exemple, les deux parties doivent convenir que :
  - toutes les discussions tenues pendant la médiation devront rester confidentielles;
  - tous les échanges devront se faire dans le respect;
  - toutes les parties devront participer activement aux discussions et écouter ce que les autres ont à dire;
  - chaque participant devra évaluer si ses actions (ou son inaction) contribuent au conflit;
  - chaque participant devra participer à la recherche de solutions au conflit.
5. Certaines personnes préfèrent une résolution en groupe (cercle) ou autre formule de résolution de conflits. Parfois, une personne neutre et respectée (elle peut appartenir à la section locale, au SFCP ou venir de l'extérieur) peut diriger les séances de médiation.
6. Si les parties peuvent en venir à une résolution, elles doivent s'assurer de convenir de tous les faits afin qu'il n'y ait aucun point de mécontentement en suspens.
7. Les travailleurs doivent comprendre que, s'ils acceptent de participer, mais s'ils sont incapables d'en venir à une résolution et que la situation persiste, une partie ou l'autre pourra décider d'utiliser les voies habituelles de résolution, comme le dépôt d'une plainte ou d'un grief. Cela signifie que l'employeur devra intervenir, et que le conflit ne relèvera plus exclusivement de la section locale.
8. Toutes les parties doivent convenir que si le conflit ne se règle pas, l'option de faire appel formellement à l'employeur demeure toujours possible.

Certaines situations ne se prêtent pas à la médiation :

- 1.) il ne faut jamais forcer la victime d'une agression à confronter son agresseur, car une telle confrontation ou la médiation pourrait la mettre davantage en danger;
- 2.) si un crime a été commis (une agression), le syndicat doit en aviser l'employeur. Il ne doit pas tenter de dissimuler des faits ou de couvrir un membre accusé d'un crime;
- 3.) si les parties ne s'entendent pas sur les modalités de la médiation (telles que décrites précédemment), il faut mettre fin à la médiation et explorer d'autres avenues.

## **Enquêtes**

à L'objectif premier de toute enquête liée à la santé et la sécurité est de découvrir les causes à l'origine d'un incident afin d'éviter que ce dernier ne se reproduise. Les enquêtes menées par le comité de santé et sécurité n'ont jamais pour but d'attribuer un blâme ou de punir qui que ce soit. Les membres de ce comité doivent être impartiaux. Le comité doit déterminer les faits, puis formuler des suggestions quant à la façon d'éviter que l'incident ne se répète. Le comité ne doit jamais participer aux discussions portant sur les mesures disciplinaires.

L'équipe menant une enquête à la suite d'un acte de violence doit considérer certaines questions, par exemple :

- la plainte est-elle fondée? Y a-t-il vraiment eu acte de violence?
- l'employeur a-t-il pris les mesures prescrites pour prévenir et faire cesser la violence?
- d'autres personnes ont-elles été victimes d'incidents de violence semblables?
- le climat de travail est-il été affecté ou s'est-il envenimé en raison de l'incident?

Bien que des conseils relatifs au processus d'enquête soient présentés ci-dessous, le lecteur est invité à consulter la fiche d'information du SCFP traitant des enquêtes sur les accidents et les maladies professionnelles pour en savoir davantage sur le sujet.

## **Préparation en vue d'une enquête**

De nombreux aspects des enquêtes doivent être déterminés bien avant que survienne tout acte de violence. Les politiques des employeurs sur la prévention de la violence doivent prévoir une marche à suivre et préciser qui prendra part à l'enquête. Les membres du comité de santé et sécurité doivent recevoir de la formation sur la façon de mener des enquêtes sur des incidents de violence ou de harcèlement. Une telle formation est importante. Les personnes formées connaissent les méthodes d'enquêtes et sont en mesure de poser les questions appropriées sans intimider les témoins, les victimes et les agresseurs présumés. Les enquêteurs doivent aussi savoir réagir de façon appropriée à des réponses souvent chargées d'émotions. Ils doivent très bien connaître la convention collective, les politiques de prévention de la violence de l'employeur et les lois connexes.

Un bon enquêteur doit démontrer les qualités suivantes :

- du tact et de la discrétion;

- de l'empathie;
- de la crédibilité et de l'impartialité;
- un souci du détail;
- des aptitudes analytiques;
- de la compétence (avoir reçu de la formation, connaissances des lois et expérience en matière de négociation collective);
- des connaissances du lieu de travail et des politiques de prévention de la violence;
- des compétences en communication;
- une attitude neutre (éviter de juger);
- une sensibilité aux différences culturelles;
- une sensibilité à la communication non verbale;
- une compréhension de la discrimination et la capacité de savoir traiter des cas de violence ou de harcèlement relatifs aux droits de la personne (ou à tout le moins, savoir lorsqu'il convient de référer un cas à une personne ayant de l'expertise en la matière).

En présence de cas plus complexes (comme de la violence conjugale ou du harcèlement lié aux droits de la personne), il est possible que le comité n'ait pas l'expertise nécessaire pour mener adéquatement l'enquête. L'expérience vécue de l'oppression est parfois nécessaire afin de comprendre pleinement la plainte et avoir la confiance de la cible. Il importe que les membres du syndicat **questionnent** la capacité du comité de mener une enquête s'ils craignent que les membres de comité (patronaux ou syndicaux) ne soient pas adéquatement outillés pour bien gérer la situation. Si l'employeur décide que l'enquête devrait être menée par une équipe externe, les membres du comité de santé et sécurité devraient tout de même y participer afin de veiller à ce que tout se fasse correctement, en toute impartialité. La participation du comité est non seulement importante pour la protection de nos membres, mais aussi pour la suite des choses une fois l'enquête terminée. S'il existe un doute quant à l'impartialité des personnes menant l'enquête ou quant à leur volonté sincère de découvrir les causes profondes de l'incident, le « processus de guérison » de tout le milieu de travail risque d'être compromis et le climat au travail pourrait continuer de se détériorer.

Il faut également veiller à ce qu'il y ait une bonne diversité de vues au sein de l'équipe d'enquête. Par exemple, un cas de harcèlement sexuel à l'endroit d'une femme ne devrait pas être enquêté par une équipe ne comptant que des hommes.

### **Enquête en cas de violence entre deux membres**

Lorsqu'une enquête vise les gestes d'un membre du SCFP, elle ne devrait pas être dirigée par des membres syndiqués. Un membre syndiqué du comité devrait toutefois veiller à ce que l'enquête soit menée correctement et qu'elle soit centrée sur la détermination des causes de l'incident et sur la prévention. Si l'employeur considère des mesures disciplinaires, il doit alors mener sa propre enquête sans implication du comité.

Le syndicat doit offrir une représentation juste à l'ensemble de ses membres et leur rendre des comptes. Si la personne accusée de violence est un membre syndiqué, elle aura besoin d'être appuyée par le syndicat pour assurer que tout se passe dans l'impartialité. Dans le cas d'enquêtes de conflits entre collègues de travail, il convient d'assurer que chacune des parties soit représentée par un délégué

différent. Il convient aussi d'établir un « pare-feu » entre les deux représentants : ils ne doivent pas discuter ensemble du conflit. Il est important d'expliquer que le syndicat a le devoir de représenter toutes les parties pour éviter que la personne ayant fait la plainte ait l'impression que le syndicat est « contre » elle.

Un membre du comité de santé et sécurité participant à une enquête ne doit pas agir en tant que représentant syndical de l'une ou l'autre des parties.

## **Confidentialité**

Le respect de la confidentialité pendant toute la démarche d'enquête est extrêmement important. Les enquêteurs, les représentants syndicaux, l'employeur et toutes les autres parties prenantes doivent assurer que tout ce qui entoure l'enquête demeure strictement confidentiel.

Le syndicat doit également prendre les mesures nécessaires pour éviter les commérages et protéger la vie privée des personnes concernées. Toutefois, pour que des démarches formelles puissent être amorcées, la victime doit s'identifier auprès de l'employeur et fournir le nom de son agresseur présumé. La victime doit aussi comprendre que si sa plainte mène à une démarche d'arbitrage formelle, tout ce qu'elle dira à l'employeur ne sera plus confidentiel, et les détails de l'incident pourront être dévoilés publiquement dans le cadre d'une audience.

La seule exception permettant de diffuser les résultats d'une enquête est la découverte de dangers au travail n'ayant pas été identifiés auparavant. Dans un tel cas, l'équipe d'enquête doit immédiatement en informer l'employeur afin que tous les employés soient avisés du danger ainsi que des plans de sécurité mis en oeuvre. Toute information divulguée ne doit concerner que le danger lui-même. Aucun aspect non pertinent de l'information confidentielle ne doit toutefois être révélé.

## **Collecte d'information**

Il existe plusieurs sources potentielles d'information au moment de mener une enquête. Dans le cas d'un incident de violence, les sources d'information les plus courantes sont les entrevues avec les parties concernées et les témoins. L'équipe d'enquête peut aussi considérer l'examen de documents, notamment de politiques antérieures, des dossiers de formation, des rapports d'incidents, des rapports d'enquêtes et des comptes rendus de réunions du comité de santé et sécurité.

## **Plan d'entrevue**

Bien qu'ils doivent être présents, les syndiqués siégeant au comité de santé et sécurité doivent réfléchir sérieusement avant d'accepter de mener eux-mêmes une entrevue avec des collègues syndiqués. Le but d'une enquête est de découvrir ce qui s'est réellement passé. Il est possible que les témoignages divergent. Certains membres pourraient aussi interpréter comme de l'hostilité le fait que l'enquêteur pose des questions difficiles. L'employeur est responsable d'assurer la tenue de l'enquête, et à ce titre, il devrait mener lui-même les entrevues. Toutefois, l'équipe d'enquête doit contribuer à l'élaboration du plan d'entrevue.

Le plan d’entrevue est un outil de préparation qui servira à toutes les entrevues réalisées dans le cadre de l’enquête. La première partie du plan est un sommaire de l’information recueillie. Plus détaillée, la deuxième partie comprend toutes les coordonnées des personnes concernées et qui devront être questionnées, des déclarations ainsi que d’autres éléments d’appui (schémas, photos, reçus, etc.). Toute l’information concernant la plainte doit y être enregistrée. Le plan d’entrevue sert à assurer qu’aucun fait pertinent n’est oublié ou négligé. Il s’agit d’un outil précieux au moment de concevoir la grille d’entrevue et de rencontrer les parties, outil qui aide l’enquêteur à cerner tous les éléments pertinents de l’enquête.

### Grille d’entrevue

La grille d’entrevue est un instrument destiné à mener une entrevue efficace. Un exemple de grille est inclus ici-bas. Il s’agit d’une liste de questions à poser. Elle énumère aussi les points à couvrir et les questions de suivi potentielles. Comme il est recommandé que les entrevues ne soient pas menées par des membres syndiqués, la grille d’entrevue préalablement conçue en collaboration avec l’employeur et les représentants syndicaux permet d’éviter tout conflit quant aux questions à poser.

Lors de l’entrevue des témoins, les questions doivent être soigneusement planifiées à l’avance de manière à assurer que l’information que le témoin a concernant les matières en question sont invités sans fournir le témoin avec plus d’informations sur la situation qu’il ou elle avait avant l’entrevue.

Les questions ouvertes sont à privilégier. Ce type de questions engendre des réponses plus pertinentes et complètes, par opposition à de simples « oui » et « non ». Les questions ouvertes sont souvent plus objectives, moins suggestives. Des questions non-jugement, libre de stéréotypes et autres préjugés, sont également importantes. Voici quelques exemples de bonnes et de mauvaises questions :

Questions efficaces	Questions mal formulées (pouvant mener à de la spéculation)
<p>Veillez décrire votre relation avec le client. Savez-vous si le client a agi violemment dans le passé?</p>	<p>Avez-vous eu des problèmes avec ce client dans le passé?</p>
<p>Qu’avez-vous observé au moment de l’incident? Qui d’autre était dans les environs au moment des incidents? Décrire la scène. Où étaient les gens quand l’attaque a eu lieu? Qu’avez-vous entendu? Décrire les actions que vous avez observées chaque personne prendre.</p>	<p>Que s’est-il passé?</p>
<p>Comment chaque personne a-t-elle réagi?</p>	<p>A-t-elle réagi émotionnellement? Était-t-elle sensible au langage utilisé?</p>

Parlez-moi des incidents survenus avant que vous déposiez une plainte.	Selon vous, pourquoi a-t-il agi ainsi?
Quel est votre nom et votre position au lieu de travail?	Parlez-moi de vous.
Parlez-moi d'autres incidents spécifiques de violence qui ont eu lieu dans le lieu de travail?	Y a-t-il eu des incidents auparavant?
Avez-vous parlé avec quelqu'un à propos de l'incident, et si oui, qui et qu'est-ce que vous leur avez dit?	Avez-vous parlé à quelqu'un de l'incident?

La plupart des enquêtes nécessitent plus qu'une série d'entrevues. Par conséquent, de nouvelles grilles d'entrevue pourraient être nécessaires.

#### Indisponibilité du plaignant

Suivant un incident, il est possible que la personne ayant déposé une plainte ne soit pas au travail (en congé de maladie, par exemple.). Lorsque l'équipe d'enquête doit communiquer avec la victime d'un incident, elle doit comprendre que le fait de déranger cette dernière pendant sa convalescence risque de ralentir son rétablissement ou même d'y nuire. Les communications doivent donc être limitées au strict minimum, et même évitées lorsque possible. Le plaignant doit avoir autant de contrôle sur le processus que possible, être soutenus pour se sentir en sécurité, et ne pas être re-traumatisés par l'enquête.

Si, lors d'une première discussion, la personne indique qu'elle peut participer à l'enquête, mais qu'elle ne peut pas se présenter en milieu de travail, l'équipe d'enquête doit faire preuve de souplesse :

- si la personne est en congé de maladie, mais qu'elle accepte d'être questionnée, l'équipe peut la rencontrer ailleurs qu'au travail (en présence d'un représentant syndical);
- s'il est impossible d'effectuer une entrevue en personne avec la victime ayant consenti à être questionnée, l'équipe peut effectuer l'entrevue au téléphone ou au moyen d'une déclaration écrite décrivant ce qui s'est passé.

Mais si la personne indique qu'elle préfère qu'on ne la dérange pas pendant son rétablissement, les enquêteurs doivent respecter son choix et accepter le fait que l'entrevue devra attendre quelque temps. Dans de tels cas, quelques options s'offrent à l'équipe d'enquête :

- informer le syndicat et l'employeur que l'enquête doit être interrompue temporairement afin de respecter les droits de la personne en congé de maladie;
- poursuivre les autres activités d'enquête pendant l'absence de la victime, notamment rencontrer la personne faisant l'objet de la plainte afin de commencer la collecte d'information.

Parfois, le fait de retarder la collecte d'information peut nuire à la quantité de détails et à la précision des réponses données lors des entrevues.

## Conclusion

La violence et le harcèlement en milieu de travail sont maintenant reconnus en tant que dangers pour la santé et la sécurité des travailleurs. Il s'agit d'un problème grave à facettes multiples qui affecte non seulement les victimes directes, mais aussi leurs collègues et le milieu de travail dans son ensemble. Résoudre les causes qui mènent à la violence au travail est une tâche complexe, mais les membres du SCFP de partout au pays peuvent y arriver en travaillant avec leurs comités de santé et sécurité à régler les problèmes en cause. N'hésitez pas à communiquer avec votre conseiller syndical du SCFP, conseiller en égalité ou votre conseiller régional en santé et sécurité pour toute question à ce sujet.

---

i Ministère de la Justice Canada. 2015. Les lois sur la violence familiale. <http://www.justice.gc.ca/fra/jp-cj/vf-fv/lois-laws.html> (consulté le 22 septembre 2015).

ii Nathanael J., Fast, N.J. et Serena Chen S., (2009F), *When the boss feels inadequate: power, incompetence, and aggression*, *Psychological Science*. Novembre; 20(11):1406-13.

Nathanael J., Fast, N.J., Halevy, N., Galinsky, A.D. (2012) *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 48(1).

iii Irene Jansen et Janice Murphy. 2009. « Soins de longue durée en établissement au Canada : Notre vision pour une amélioration des soins aux aînés. » Syndicat canadien de la fonction publique. <https://scfp.ca/node/386>.

iv Yuriko Cowper-Smith et Leah Levac. [Publication à venir]. « Les femmes et la précarité dans le secteur public : causes, conditions et conséquences. » Institut canadien de recherche sur les femmes.

v Adaptation du *Occupational Health and Safety Committee Manual*. <http://www.lrws.gov.sk.ca/ohs-committee-manual> (consulté le 25 août 2014).

:jj-md/sep491