

Votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) est un service confidentiel de soutien pouvant vous aider à entreprendre une démarche pour effectuer un changement.

Guide sur le harcèlement au travail à l'intention des gestionnaires

La plupart des gestionnaires savent sans doute qu'un comportement abusif ou inapproprié peut rapidement transformer même le plus courtois et le plus harmonieux des milieux de travail en un environnement toxique et malsain qui nuit au moral et à la productivité des employés et, dans certains cas, à la réputation d'une entreprise. Un tel comportement nécessite une intervention rapide et efficace, car les employés qui en sont victimes se sentent souvent trop intimidés ou gênés de signaler des incidents. Les gestionnaires peuvent avoir du mal à identifier le problème et à le résoudre.

Qu'est-ce que le harcèlement?

Le harcèlement est une forme de discrimination et d'intimidation. Il est défini comme des comportements répétés et persistants envers une personne (mais peut être constitué d'un seul incident, s'il est grave et a un effet durable sur la personne) qui sont destinés à la tourmenter, la rabaisser, exercer une pression sur elle, l'intimider, la frustrer ou provoquer chez elle une réaction. Il englobe ce qui suit :

- Répandre des rumeurs malveillantes
- Insulter quelqu'un par un mot ou un comportement
- Ridiculiser ou dévaloriser quelqu'un en s'en prenant à lui ou en le conduisant à l'échec
- Exclure ou victimiser une personne
- Exercer un contrôle excessif sur une personne ou assurer une supervision inéquitable, ou toute autre forme d'abus de pouvoir ou de position d'autorité

- Faire des avances sexuelles importunes : toucher, se tenir trop près, faire des commentaires ou des « blagues », demander des faveurs sexuelles, prendre des décisions en se fondant sur des avances sexuelles acceptées ou rejetées

- Avoir des contacts physiques non désirés, par exemple, toucher, tapoter, pousser, pincer ou frapper

- Placer à la vue de tous ou faire circuler des photos ou des documents offensants, en format papier ou électronique

Traitement d'une plainte

Les employés ne signalent pas toujours les comportements abusifs parce qu'ils craignent que le harcèlement s'aggrave, qu'ils ne soient pas crus, que rien ne soit fait ou qu'ils soient considérés comme des plaignards. Lorsqu'ils décident de dénoncer la situation, ils préfèrent parfois en discuter en premier de façon informelle avec leur gestionnaire. Cette conversation peut être difficile, mais il existe plusieurs mesures que vous pouvez prendre en tant que gestionnaire pour résoudre rapidement une situation potentiellement grave :

1. Dites à l'employé qu'il a pris la bonne décision en portant le problème à votre attention. Insistez sur le fait qu'il doit vous informer immédiatement de tout autre épisode de harcèlement dont il est victime et que vous ferez tout ce que vous pouvez pour assurer le bien-être de tous. Demandez-lui d'être patient pendant que vous faites des vérifications.

Sachez que l'employé est susceptible de se sentir émotif, humilié, gêné, effrayé, en colère ou rancunier. Restez calme et continuez d'être rassurant, en lui disant qu'il a bien fait de vous informer de la situation.

2. Demandez à l'employé de vous raconter toute l'histoire. Écoutez et prenez en note les dates, les heures, les situations, le nom des témoins et tout ce qui vous semble pertinent. Vos notes pourraient être utiles si la situation persiste et que des mesures disciplinaires formelles doivent être prises. Elles peuvent également servir à consigner les mesures que *vous* avez prises pour résoudre le problème. Si la situation comporte des menaces, du traquage ou de la violence physique (y compris des conflits familiaux, car ceux-ci peuvent déborder dans le milieu de travail), demandez immédiatement l'aide des Ressources humaines, du service de sécurité ou de la police.
3. Informez votre représentant des RH. Les gestionnaires ont également besoin de soutien. Votre représentant des RH vous renseignera davantage sur les politiques de votre entreprise en matière de harcèlement et sur la meilleure façon de faire enquête. Assurez-vous de tenir les RH informées pendant le processus. Si la situation ne s'améliore pas, le service des RH devra prendre des mesures disciplinaires formelles.
4. Parlez à des témoins, le cas échéant. Posez des questions ouvertes afin d'obtenir des points de vue objectifs et de découvrir des problèmes sous-jacents qui doivent être résolus : manque de communication ou de sensibilité, attentes différentes, problèmes personnels, perceptions d'injustice ou manque de clarté en ce qui concerne les rôles et les responsabilités. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la politique de votre organisation sur le harcèlement et l'intimidation, les conseillers en RH, les représentants syndicaux et votre programme d'aide aux employés.
5. Parlez au harceleur accusé. Vous pourriez constater que ce dernier n'est pas conscient que son comportement est inapproprié ou non professionnel. Dans un tel cas, une discussion informelle peut résoudre la situation. Expliquez clairement les comportements que vous et l'entreprise attendez des membres du personnel, ce qui est considéré comme du harcèlement ainsi que les enjeux commerciaux et juridiques.

   Attendez-vous à une gamme de réactions émotionnelles de l'accusé. Il pourrait être choqué, fâché, sur la défensive ou contrarié. Restez calme et ne portez pas de jugement. Rassurez-le en lui disant que vous êtes là pour régler la situation. Concentrez-vous sur son rendement et sur les politiques de votre entreprise sur la conduite des affaires.

6. Effectuez régulièrement un suivi pour vous assurer qu'aucun autre incident ne s'est produit et que tout problème sous-jacent est résolu. Si le harcèlement se poursuit, une plainte officielle doit être déposée et la situation doit être communiquée à votre supérieur, conformément à la politique de votre entreprise.

Créer un milieu de travail exempt de harcèlement

Les gestionnaires peuvent soutenir leur équipe par leurs propres actions et comportements, notamment comme suit :

- Donner l'exemple. Démontrer ce que l'entreprise attend de tous ses employés.
- Prendre toutes les plaintes au sérieux et ne tolérer aucun comportement inapproprié.
- Faire connaître le code de conduite de l'entreprise et expliquer les conséquences du harcèlement en milieu de travail.
- Encourager tous les membres du personnel à suivre une formation sur la diversité (certaines entreprises la rendent obligatoire) et la suivre avec eux.
- Renseigner les employés sur l'information, les ressources et le soutien offerts par leur programme d'aide aux employés.
- Surveiller constamment l'atmosphère dans le lieu de travail, comme les querelles, les reproches, les dénigrements ou les blagues désobligeantes, les cliques, les taquineries ou les baisses

© 2026 Morneau Shepell ltée. Votre programme ne comprend pas nécessairement tous les services

soudaines de productivité. Lorsque des employés vont voir leur gestionnaire pour obtenir de l'information ou des clarifications plutôt que de parler à leurs collègues est un autre signe qu'un problème pourrait se poser.

Chaque fois qu'un groupe diversifié de personnes ayant des compétences, des degrés de maturité, des expériences et des styles de communication différents travaillent ensemble, les conflits sont inévitables. Cependant, dans un milieu de travail respectueux où le professionnalisme n'est pas seulement espéré, mais exigé, il y aura très peu de conflits sérieux et de comportements inappropriés.

décrits dans ce site. Veuillez consulter la documentation de votre programme pour plus d'information. Pour une assistance immédiate, composez le 1 844 880 9137.