

# L'échelle du harcèlement psychologique au travail

Cet outil de sensibilisation permet d'identifier les différents niveaux d'escalade d'une simple tension vers le harcèlement psychologique au travail.

## On y retrouve :

- Cinq niveaux de l'échelle : les personnes sont civiles entre elles (en vert) au harcèlement (en rouge)
- Ce qui est possible de faire, autant par la victime, l'organisation que la personne harceuse, afin d'éviter l'escalade
- Un exemple de situation en CPE/BC au travers les 5 niveaux de l'escalier

Cette échelle<sup>1</sup> démontre que la ligne est mince entre les comportements incivils et le harcèlement psychologique. Si rien n'est fait pour arrêter cette escalade, la situation peut basculer rapidement.

Au niveau jaune de l'échelle, une tension se crée chez une personne. La présence de tensions est normale entre individus d'une même organisation puisque tous n'ont pas les mêmes valeurs ou façon de faire. Par contre, si elles ne sont pas traitées, la situation va se dégrader pour passer à un niveau « supérieur ». À noter qu'à partir du niveau orange, il y a un passage à l'acte de la personne. Il y a donc une période charnière que toute personne évitera de franchir.

**Les personnes impliquées et le gestionnaire ont le pouvoir d'agir afin d'éviter cette escalade**



<sup>1</sup> Inspiré de Bilgram, 2009 et Brun, 2004

# Identifier les différents niveaux

## Civilité

Des comportements qui contribuent à maintenir les normes de respect mutuel attendues dans le milieu de travail. Il s'agit d'un ensemble de règles de conduite qui visent le bien-être de l'ensemble d'un groupe d'individus qui le composent, notamment en adoptant des conduites empreintes de respect, de collaboration, de politesse, de courtoisie et de savoir-être.

Valoriser une collègue pour un travail accompli, adopter une attitude positive, offrir son soutien, être poli et ponctuel en font partie.

## Tension

Une tension se crée chez un individu à la suite d'une insatisfaction, d'une frustration ou d'une contrariété. Les attentes ou les besoins de la personne n'ont pas été répondus. Cette tension peut monter de quelques crans lorsque cet irritant se produit plusieurs fois ou est récurrent.

Ces irritants peuvent être en contradiction avec nos valeurs ou façons de faire, une sous-estimation de notre personne, du matériel défectueux non réparé, une iniquité, un manque d'appréciation, etc.

## Incivilité

Des comportements impolis, grossiers, discourtois qui font preuve d'un manque de considération pour autrui.

Ces comportements se manifestent par l'utilisation d'un langage inapproprié, un haussement de ton, des rumeurs répandues, l'entretien de préjugés, mais aussi le fait d'ignorer une collègue, de la regarder de « travers », de refuser de l'aider, de ne pas lui dire « bonjour », etc.

## Conflit

Un désaccord qui s'exprime entre deux personnes ou plus. Il peut provenir de deux types de désaccords : les questions de fond (relatif aux objectifs, aux pratiques, etc.) ou de frictions résultant de problèmes relationnels (ex : incompatibilités). Le conflit interpersonnel n'est pas un problème en soi, mais s'il n'est pas traité, il peut-être un comportement qui mène au harcèlement.

## Harcèlement

Selon la Loi sur les normes du travail, le harcèlement psychologique est une conduite vexatoire qui se manifeste par des comportements, paroles, actes ou gestes qui :

- Sont répétés (une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement);
- Sont hostiles ou non désirés;
- Portent atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique de la personne (diminuer, dévaloriser, dénigrer tant sur le plan personnel que professionnel);
- Rendent le milieu de travail néfaste pour la personne (effet durable sur le climat et détérioration de ses conditions de travail)

Ces 4 critères sont requis pour que la conduite soit reconnue comme du harcèlement psychologique.

Le harcèlement psychologique inclut les quatre formes suivantes : le harcèlement sexuel, l'intimidation, le cyberharcèlement et la discrimination.

# Agir pour éviter l'escalade

## Civilité

### Organisation :

- Agir à titre de modèle
- Valoriser le civisme en milieu de travail

### Pour tous:

- Valoriser le civisme en milieu de travail
- Respecter les moyens de prévention établis par l'employeur
- Prendre conscience de ses propres comportements

## Tension

### Organisation :

- Appliquer la résolution de problèmes

### Personne vivant une tension :

- Réfléchir à ce qui la dérange
- Communiquer ses besoins

## Incivilité

### Organisation :

- Appliquer la résolution de problèmes
- Appliquer une mesure pour faire cesser l'incivilité
- Sensibiliser le personnel

### Victime :

- Nommer les comportements incivils à l'autre
- Dénoncer toute forme d'incivilité qui perdure à son gestionnaire

### Personne incivile:

- Cesser le comportement incivil
- Réfléchir à ses besoins
- Les communiquer à l'autre

## Conflit

### Organisation :

- Effectuer une gestion de conflit

### Personnes en conflit:

- Informer et demander de l'aide au gestionnaire/CA/syndicat selon la situation
- Collaborer à résoudre le conflit

## Harcèlement

### Organisation :

- Considérer toute situation portée à son attention
- Médiation ou arbitrage de grief si syndiqué
- Si une employée porte plainte : enquête et traitement de la plainte

### Victime :

- Dénoncer les agissements
- Se renseigner sur les différents recours possibles
- Obtenir de l'aide auprès de ressources appropriées

### Personne harceleuse :

- Cesser la conduite vexatoire
- Collaborer au processus de médiation ou d'arbitrage

# Exemples de situations

## Civilité

J'échange avec une collègue afin de savoir pourquoi elle a besoin de mon local. Je lui demande de m'en informer avant de l'utiliser.

## Tension

Une collègue s'est servie de mon local sans ma permission et cela plusieurs fois. Ça me choque!

## Incivilité

Je lui ai dit ma façon de penser en lui disant qu'elle n'avait pas d'allure.

## Conflit

Depuis, je refuse toutes les demandes qu'elle me fait.

## Harcèlement

À chaque fois qu'on se croise, je lui dis qu'elle est « nulle » et cela même devant d'autres membres de l'équipe. J'essaie de les convaincre de ne pas collaborer avec elle ou de l'aider.

Ce document est tiré de l'initiative de l'AQCPE « [dupersilentrelesdents.com](http://dupersilentrelesdents.com) », un projet révélateur qui souhaite mettre en lumière les comportements de harcèlement psychologique et d'incivilité et informer à la fois employés et employeurs sur leur pouvoir d'agir.

Parce que chacun d'entre nous est témoin d'incivilité ou de harcèlement à un moment ou un autre et chacun réagit différemment. (Un peu comme lorsque l'on voit une personne avec une brindille de persil coincée entre les dents, il est difficile de savoir comment réagir.)

L'objectif ultime? Encourager les milieux de travail à être exempts de harcèlement!



Ce projet est réalisé grâce au soutien financier de la CNESST par son [Programme visant la lutte contre le harcèlement psychologique ou sexuel dans les milieux de travail.](#)