

La ligne est mince entre l'incivilité, le conflit et le harcèlement psychologique. Les désaccords et les conflits interpersonnels sont normaux dans un milieu de travail. Cependant, s'ils ne sont pas traités, le risque d'escalade vers le harcèlement est bien présent. L'incivilité n'a pas sa place dans un milieu de travail. Elle peut être un déclencheur du harcèlement psychologique. La vigilance et la prévention évitent que le climat ne devienne malsain et que les situations se détériorent. (Consulter l'outil suivant : [L'échelle du harcèlement psychologique au travail.](#))

L'Incivilité est un comportement impoli, grossier, discourtois qui fait preuve d'un manque de considération pour autrui. Elle est facilement détectable dans les milieux de travail. Quant au **conflit interpersonnel**, il se définit comme un désaccord qui s'exprime entre deux personnes ou plus. Il peut provenir de deux types de désaccords : les questions de fond ou de friction résultant de problèmes relationnels.

Il existe plusieurs niveaux d'**impacts** de l'incivilité et des conflits en milieu de travail notamment : la détérioration des relations entre les collègues et du climat de travail, la réputation du CPE/BC ternie, la qualité des services offerts aux enfants et aux familles qui ressentent les tensions et les conflits, etc. Sans compter les impacts sur les individus eux-mêmes au niveau de leur estime de soi, de leur motivation, de leur stress, etc.



Qui doit se préoccuper de la civilité en milieu de travail?

Il s'agit d'une responsabilité partagée entre l'équipe de gestion et l'équipe de travail.

Saviez-vous que les employées et les gestionnaires ont des obligations légales en matière de civilité dans leur milieu?

Consulter les aide-mémoires appropriés : Les rôles et responsabilités : [de la direction](#) / [de tous](#)

Se parler et s'écouter pour se comprendre!

Lorsqu'une tension, une incompréhension ou un irritant se produit pour une personne, il est préférable:

- De nommer l'inconfort. D'en parler directement à la personne concernée pour clarifier la situation et essayer de comprendre l'autre, son intention, son message, sa situation, etc. Aussi, en parler à une personne autre que la personne concernée ne règlera pas la situation. Des clans peuvent ainsi se former.
- D'agir plutôt que de laisser aller la situation, car celle-ci peut dégénérer rapidement.
- De valider nos perceptions mutuelles afin de ne pas interpréter la situation basée sur l'expérience personnelle, les croyances, les préjugés, etc.
- De faire cette distinction; ce n'est pas la personne que l'on n'aime pas, c'est ce qui a été fait ou dit dans cette situation particulière.
- Face à un conflit potentiel de rester neutre et d'encourager la communication non violente. Les valeurs portées par le CPE/BC peuvent être soutenantes.

La communication non violente

Le comportement et le choix de mots ont une influence sur les autres. La communication non violente est une avenue fiable pour préserver un climat de travail sain. Elle repose sur 4 principes¹:

1. Observer sans évaluer (ex: sans jugements, ouverture à la différence, etc.)
2. Identifier et exprimer ses besoins et ses sentiments (ex: réfléchir à ce qui nous dérange, ce qui crée une tension, à nos sentiments négatifs, réfléchir à ses besoins, etc.)
3. Faire une demande avec sincérité (ex: en discuter avec la personne concernée, communiquer de façon claire, précise, positive, au bon moment, collaborer à résoudre le conflit, s'assurer que chacun y trouve son compte, etc.)
4. Recevoir avec empathie (ex: être à l'écoute, se soucier des observations, sentiments, besoins et demandes de l'autre, etc.)

¹ [La communication non violente: un outil pour favoriser de bonnes relations au travail. Revue Gestion. HEC Montréal. 2021](#)

L'influence de la communication non verbale

La communication non verbale occupe une place importante dans nos communications quotidiennes, plus grande que la partie verbale. Selon Albert Mehrabian, seulement 7% d'une communication serait verbale. Le reste de notre message serait véhiculé par notre non verbal:

- **38 %** de l'information est ressentie (intonation, son de la voix)
- **55 %** de l'information est véhiculée par le langage corporel (posture, expressions du visage, gestuelle, etc.).

À retenir : Le non verbal influence grandement la communication de nos idées et de nos intentions, mais peut aussi permettre d'éviter des malentendus et des incompréhensions. En premier lieu, s'assurer que le message verbal à transmettre est clair. Ensuite, apprendre à repérer et à décoder nos propres signes non verbaux devient un atout!

Des pistes de réflexion

- Comment agissez-vous lorsque vous êtes témoin d'un acte d'incivilité?
- Quelles pratiques de communication pourriez-vous améliorer pour signifier à une personne votre insatisfaction ou votre frustration? Comment allez-vous le faire?
- Face à un conflit, que pouvez-vous faire pour ne pas envenimer la situation?

Pour aller plus loin

- La communication non violente : un outil pour favoriser de bonnes relations au travail. [Revue Gestion HEC Montréal](#)
- Réaliser une rétroaction constructive. [ASSTSAS](#)



Ce document est tiré de l'initiative de l'AQCPE « dipersilentrelesdents.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.](#)