

ARUC

INNOVATIONS
TRAVAIL
EMPLOI

REGARD SUR L'ACTION SYNDICALE
EN PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT
PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL : RÉALITÉS
ET PARADIGMES

CAROLINE CARON

CAHIER DE TRANSFERT
CT-2009-003



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

**REGARD SUR L'ACTION SYNDICALE EN PRÉVENTION DU
HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL : RÉALITÉS ET
PARADIGMES**

CAROLINE CARON

Sous la direction de PAUL-ANDRÉ LAPOINTE (ARUC)

**Cahier de transfert
CT-2009-003**

Septembre 2009

Cette étude a été réalisée sous forme de mémoire de maîtrise dans l'axe 1 de l'ARUC sur «les innovations et conditions de réalisation du travail». Elle a été subventionnée par l'ARUC.

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)

Collection Cahier de transfert – CT-2009-003

«Regard sur l'action syndicale en prévention du harcèlement psychologique au travail : réalités et paradigmes»

Caroline Caron

ISBN 978-2-923619-42-2

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2009

Présentation de l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*

La mondialisation, le progrès soutenu et constant des nouvelles technologies et le développement de l'économie du savoir représentent autant de facteurs qui obligent les organisations, quelles qu'elles soient, à innover dans leurs pratiques de travail et de gestion. La réussite de ces innovations exige toutefois de pouvoir compter sur une main-d'œuvre en santé, qualifiée et flexible, bénéficiant d'une sécurité d'emploi et de revenu. Telle est la préoccupation centrale de l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*.

Cette alliance de recherche, mise en œuvre par le Département des relations industrielles de l'Université Laval, réunit, pour une période de cinq ans (2005-2010), les principaux chercheurs et acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Elle s'appuie d'une part sur une équipe de recherche multidisciplinaire composée de plus de trente chercheurs provenant majoritairement du Département des relations industrielles de l'Université Laval, de même que de l'Université de Montréal, de l'Université du Québec à Montréal, de l'Université du Québec en Outaouais et de l'IRSST. Elle fait d'autre part appel à un vaste réseau de partenaires appartenant autant aux milieux patronaux, syndicaux et gouvernementaux qu'au monde communautaire.

Une approche novatrice en recherche misant sur le partenariat

Une alliance de recherche, telle que l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*, constitue une façon novatrice d'aborder l'activité de recherche en associant, à titre de partenaires, une multitude d'organisations (privées, publiques, associatives et communautaires) à la définition des orientations, à la réalisation des activités de recherche ainsi qu'aux activités de diffusion des résultats. En effet, la réalisation des recherches dans le cadre d'une ARUC repose sur la collaboration continue et l'apprentissage mutuel entre des chercheurs et des partenaires de la communauté dans une approche de résolution de problèmes dans les organisations et d'enrichissement des connaissances sur le travail et l'emploi.

Ainsi, en plus des modes traditionnels de diffusion des connaissances, l'ARUC assure la publication de ses travaux dans ses propres collections et recourt à un site Internet dynamique, de même qu'à une cellule de veille stratégique, en vue d'assurer le partage de connaissances et d'expertises entre ses divers membres.

Un vaste programme de recherche

L'ARUC-*Innovations, travail et emploi* propose un vaste programme de recherche, élaboré conjointement avec les partenaires, favorisant la production de connaissances sur les innovations en milieux de travail et leurs conditions associées, soit la formation, la gestion des savoirs et les protections sociales, elles-mêmes objet d'innovations. Les innovations sociales dont il est question, sont de nouvelles approches, pratiques, procédures, règles ou dispositifs introduits en vue d'améliorer les performances, de résoudre un problème important pour les acteurs sociaux et/ou de régler un problème de déficit de coordination.

Les travaux de l'ARUC s'articulent autour de quatre grands axes de recherche, répondant aux enjeux actuels du monde du travail et de l'emploi.

Axe 1 : Innovations et conditions de réalisation du travail

Les travaux de l'axe 1 s'intéressent aux situations de travail en accordant une place importante aux processus qui leur donnent naissance ou qui les transforment. L'intensification du travail, corollaire des évolutions contemporaines du travail, apparaît en filigrane des travaux de cet axe. Les recherches de l'axe 1 portent notamment sur les liens entre différents problèmes de santé au travail et les déterminants bio-psychosociaux dont plusieurs relèvent de l'organisation du travail. Les chercheurs étudient également, en étroite collaboration avec les praticiens de la prévention, les interventions permettant d'améliorer les conditions de réalisation du travail. La mise en place de conditions de réalisation du travail qui permettent d'atteindre à la fois des objectifs de santé et d'efficacité amène les chercheurs à s'intéresser aux maîtres d'œuvre qui définissent les situations de travail (ingénieurs, architectes et gestionnaires de services). La plupart des études se déroulent sur le terrain et mettent directement à contribution les acteurs des milieux de travail. Enfin, certaines recherches s'intéressent aux politiques publiques en matière de santé au travail en réalisant des études comparatives.

Axe 2 : Innovations dans l'organisation et les relations du travail

Les recherches de l'axe 2 portent sur les innovations relatives à l'organisation et aux relations de travail ainsi que sur les nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines. Elles se préoccupent également de l'impact de ces innovations sur les performances économiques et sociales. Elles sont regroupées en chantiers sectoriels : (1) le secteur public, (2) le secteur parapublic et (3) le secteur privé. Elles se déroulent enfin dans un chantier transversal traitant de (4) l'attraction et de la rétention de la main-d'œuvre, un problème éminemment important dans le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre.

Axe 3 : Gestion des savoirs et de la formation

Le champ d'études définit dans l'axe 3, soit la gestion des savoirs et de la formation, correspond à l'ensemble des mécanismes de régulation des savoirs et de la formation mis en place par les acteurs sociaux (individus, entreprises, État) et ayant trait aussi bien à la production et à l'acquisition des savoirs qu'à leur utilisation et à leur reconnaissance. Les chercheurs de ce troisième axe de recherche se donnent donc comme objectif d'analyser les innovations dans la gestion des savoirs et de la formation, en cherchant à mettre en lumière celles permettant de mieux résoudre les problèmes de qualification et de formation vécus actuellement par les salariés et les entreprises québécoises. Pour ce faire, les travaux s'articulent autour de deux chantiers distincts, à savoir : (1) la diversification des mains-d'œuvre et la gestion des savoirs ; et (2) les nouveaux acteurs et dispositifs de formation.

Axe 4 : Protections sociales

Dans le contexte actuel de la globalisation, un effritement général des protections sociales peut être constaté. Les chercheurs de l'axe 4 s'intéressent donc à cette réalité à laquelle sont contraintes les sociétés québécoise et canadienne, en s'attardant spécifiquement aux innovations sociales qui sont nécessaires afin de reconstruire un triangle « innovations dans la production – formation – protections sociales » davantage harmonieux. Les chantiers de recherche développés dans l'axe s'orientent donc autour de (1) la protection sociale et les travailleurs atypiques ; (2) les marchés transitionnels, la rémunération et les droits sociaux ; (3) l'équité salariale ; et enfin (4) le système de retraite, les politiques publiques et la relation d'emploi.

Paul-André Lapointe

Michel Bérubé

Co-directeurs de l'ARUC-Innovations, travail et emploi

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES	v
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES ACRONYMES	vii
RÉSUMÉ	ix
AVANT-PROPOS	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : La problématique	3
1.1. Harcèlement psychologique au travail.....	3
1.1.1 Définition du harcèlement psychologique	3
1.1.2. Nature du harcèlement psychologique (origines, formes et causes).....	3
1.2. Prévention du harcèlement psychologique au travail	6
1.3. Actions syndicales préventives	6
1.4. Objet d'étude et questions de recherche : ce que nous explorons	7
CHAPITRE II : La méthodologie.....	11
2.1. Démarche méthodologique choisie.....	11
2.1.1. Réalisation d'entretiens semi-dirigés.....	11
2.2. Présentation du terrain de recherche.....	12
CHAPITRE III : La présentation des résultats	15
3.1. Syndicats locaux affiliés à la FTQ (SCFP).....	15
3.1.1. Syndicat local issu du secteur public	15
3.1.2. Syndicat local issu du secteur des municipalités	19
3.2. Syndicats locaux affiliés à la CSQ.....	22
3.2.1. Syndicat local associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement.....	22
3.2.2. Syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation	26
3.3. Syndicats locaux affiliés à la CSD.....	29
3.3.1. Syndicat local issu du secteur des bois, dérivés et matériaux.....	29
3.3.2. Syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux	33
3.4. Syndicats locaux affiliés à la CSN.....	36
3.4.1. Syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt	36
3.4.2. Syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics.....	39
CHAPITRE IV : La discussion.....	45
4.1. Conditions d'émergence et nature du harcèlement psychologique : portrait global.....	45
4.1.1. Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à la Loi des Normes du Travail	46
4.1.2. Nature du harcèlement psychologique au travail.....	46
4.2. Stratégies préventives se rattachant au phénomène du harcèlement psychologique au travail	48
4.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique.....	52
4.3.1. Relations de travail et paritarisme	52
4.3.2. Recours aux ressources de la centrale.....	52
4.4. Portée et limites de cette recherche.....	53
CONCLUSION.....	55
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES CONSULTÉES	57

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : La nature du harcèlement psychologique.....	4
Figure 2 : Les causes du harcèlement psychologique.....	4
Figure 3 : Les conditions d'émergence associées au contexte d'entreprise	5

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Présentation du terrain de recherche	13
--	----

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES ACRONYMES

AREQ	Association des retraités de l'enseignement du Québec
CA	Conseil d'administration
CECS	Commission des enseignantes et enseignants de commissions scolaires
CEQ	Corporation des enseignants du Québec
CEQ	Centrale des enseignants du Québec
CIC	Corporation générale des instituteurs et institutrices catholiques de la province de Québec
CINBIOSE	Centre de recherche interdisciplinaire sur la biologie, la santé, la société et l'environnement
CPSM	Conseil provincial du secteur municipal
CSD	Centrale des syndicats démocratiques
CSN	Centrale des syndicats nationaux
CSQ	Centrale des syndicats du Québec
CTCC	Confédération des travailleurs catholiques du Canada
FECS	Fédération des enseignantes et enseignants de commissions scolaires
FEESP	Fédération des employées et employés des services publics
FPPE	Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation
FSE	Fédération des syndicats de l'enseignement
FTPF	Fédération des travailleurs de papier et de la forêt
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
HSST	Hygiène santé et sécurité au travail
LNT	Loi des Normes du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
PAE	Programme d'aide aux employés
PAM	Programme d'aide aux membres
SAC-UQAM	Service aux collectivités – Université du Québec à Montréal
SCFP	Syndicat canadien de la fonction publique

RÉSUMÉ

Ce cahier de transfert vient faire la synthèse des éléments d'importance répertoriés dans le mémoire effectué auparavant sur la question. Le but visé de ce document est de faire une présentation succincte des diverses stratégies préventives élaborées en milieu syndical face à la problématique du harcèlement psychologique au travail et ce, en relation avec l'entrée en vigueur des dispositions à la Loi des Normes du Travail en juin 2004. Centrant ainsi notre étude sur certains syndicats locaux affiliés à quatre centrales syndicales (FTQ, CSN, CSD, CSQ), nous sommes venus faire la lumière sur ce que ces derniers ont développé pour prévenir l'émergence de ce mal professionnel, ou simplement pour réagir à une problématique à laquelle ils ont été ou sont déjà confrontés. Ces initiatives préventives sont d'ailleurs corrélées aux conditions qui ont poussé ces syndicats locaux à se lancer en prévention du harcèlement psychologique au travail. Par conséquent, les résultats ont permis de mettre en évidence le fait que les stratégies préventives s'insèrent principalement dans le niveau secondaire de la prévention et que les syndicats ont principalement débuté leur parcours préventif en réaction aux modifications à la Loi des Normes du Travail.

AVANT-PROPOS

Comme il a déjà été mentionné, ce document synthèse fait suite à la réalisation d'un mémoire sur le sujet de la prévention syndicale du harcèlement psychologique au travail et vient présenter les grandes lignes de celui-ci, le rendant ainsi plus accessible aux milieux de travail et aux divers acteurs intéressés par ces travaux. Par conséquent, il est primordial de souligner la participation des représentants syndicaux des différents syndicats locaux qui ont souscrit à l'exécution de cet ouvrage en offrant un peu de leur temps pour procéder aux entretiens nécessaires au processus du mémoire. La qualité et la générosité des renseignements qu'ils ont donnés ont permis de répondre aux objectifs fixés par cette recherche et d'obtenir des résultats des plus intéressants. D'ailleurs, il faut mentionner la contribution exceptionnelle des conseillers syndicaux de la FTQ, de la CSN, de la CSD et de la CSQ qui ont sélectionné avec soin les syndicats locaux représentant leur centrale à ce compte.

Il est important de spécifier que ce projet de recherche s'est fait sous la supervision de M. Paul-André Lapointe, directeur de ce mémoire, qui est venu ajouter en valeur par ses suggestions et ses conseils judicieux quant aux enseignements à adopter dans la conduite de cette étude. Ses compétences en regard de l'étude de l'action syndicale ont donc été d'une utilité non négligeable. De plus, il faut mentionner le soutien exceptionnel de l'ARUC (l'Alliance de recherche universités-communautés) et du département des relations industrielles qui ont souscrit à la réalisation de ce projet par leur contribution financière.

INTRODUCTION

Depuis la reconnaissance en entreprise de l'existence du mal professionnel qu'est le harcèlement psychologique au travail, de nombreuses études se sont centrées sur les obligations et les actions patronales s'y rattachant, laissant ainsi de côté l'étude de l'implication des autres acteurs dans la prévention du harcèlement psychologique et dans la limitation de ses effets. Pourtant, par le biais de l'article 81.20 de la Loi des Normes du Travail, le législateur a fait de l'acteur syndical un partenaire à part entière dans la prévention et l'annihilation de cette souffrance au travail et ce, en décrétant que ces nouvelles dispositions législatives sont réputées faire partie intégrante des conventions collectives de cette province.

Ainsi, il nous est apparu pertinent d'aller dresser un portrait descriptif des stratégies préventives mises sur pied par certains syndicats locaux en plus de nous pencher sur les motifs à l'origine de ces interventions syndicales. Pour réaliser cet objectif de manière efficace, il nous est donc nécessaire de vérifier la représentation qu'ont ces syndicats de ce phénomène et de son contexte d'émergence. De même, il nous faut spécifier que cette étude part du postulat général que les syndicats agissent effectivement en prévention en ce qui a trait au harcèlement psychologique en milieu de travail.

Par la synthèse du mémoire qui vous est ici offerte, il sera possible de faire le tour des éléments qui se rattachent à notre question de recherche et d'avoir un aperçu sommaire de l'articulation des stratégies préventives élaborées au niveau syndical. Dans cette optique, le résumé du premier chapitre s'intéressera à cette question de recherche et viendra donc jeter les bases théoriques formant la trame de fond de notre étude. Le deuxième chapitre fera un bref état de la méthodologie employée pour réaliser cette démarche empirique et offrira une description des acteurs syndicaux composant notre terrain de recherche. La synthèse du troisième chapitre, quant à elle, visera à exposer les divers résultats issus de notre exploration soit, les stratégies préventives développées par les syndicats en regard du harcèlement psychologique au travail ainsi que les éléments modulant l'articulation de ces stratégies. Enfin, le quatrième chapitre consistera à discuter des résultats préalablement présentés dans le chapitre trois en se fondant sur le plan de présentation développé dans la dernière section du premier chapitre

CHAPITRE I : LA PROBLÉMATIQUE

Ce chapitre a été divisé de la manière qui suit. En premier lieu, nous exposerons la définition du harcèlement psychologique que nous avons privilégiée dans cette étude de même que les éléments déterminants de ce concept soit ses origines, ses formes et ses causes. En deuxième lieu, nous analyserons le concept de la prévention afin d'en saisir brièvement la nature. En troisième lieu, nous nous lancerons dans l'étude des actions syndicales s'inscrivant en prévention du harcèlement psychologique. Nous terminerons enfin ce chapitre par l'exposition sommaire de notre objet d'étude et des questions de recherche qui ont éclairé notre démarche.

1.1. HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

1.1.1 Définition du harcèlement psychologique

En ce qui nous concerne, nous avons fait le choix de privilégier la définition du législateur québécois qui se retrouve à l'article 81.18 de la Loi des Normes du Travail sous la forme suivante :

[...]une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié.

Ce choix se justifie tout d'abord par le fait que nous sommes la seule province canadienne à détenir une telle définition; justifiant ainsi son importance à nos yeux. Comme il a déjà été mentionné, l'article 81.20 de cette loi inscrit spécifiquement l'acteur syndical comme partenaire à part entière dans la prévention et l'annihilation du harcèlement psychologique. En ce qui nous concerne, nous visons justement à étudier les stratégies préventives adoptées et mises en place par les syndicats de cette province en regard du harcèlement psychologique au travail. Il nous faut ajouter le bémol suivant : le fait que nous privilégions cette définition au détriment de toutes celles existantes ne signifie nullement que nous les jugions insatisfaisantes pour l'exercice que nous entreprenons mais un choix devait être fait.

1.1.2. Nature du harcèlement psychologique (origines, formes et causes)

Un travail de recension des écrits nous a été utile pour dresser un tableau complet des origines, des formes et des causes du harcèlement psychologique au travail par la mise en commun de leur contenu. Sur la base de ces travaux, dont vous pourrez trouver les références dans la bibliographie, nous avons pu élaborer les tableaux synthèses suivants permettant d'expliquer quels peuvent être les principaux agents harceleurs en entreprise, les méthodes qu'ils emploient pour harceler leur(s) victime(s) de même que les causes organisationnelles et/ou personnelles qui sont susceptibles des conduire à du harcèlement.

Figure 1 : La nature du harcèlement psychologique

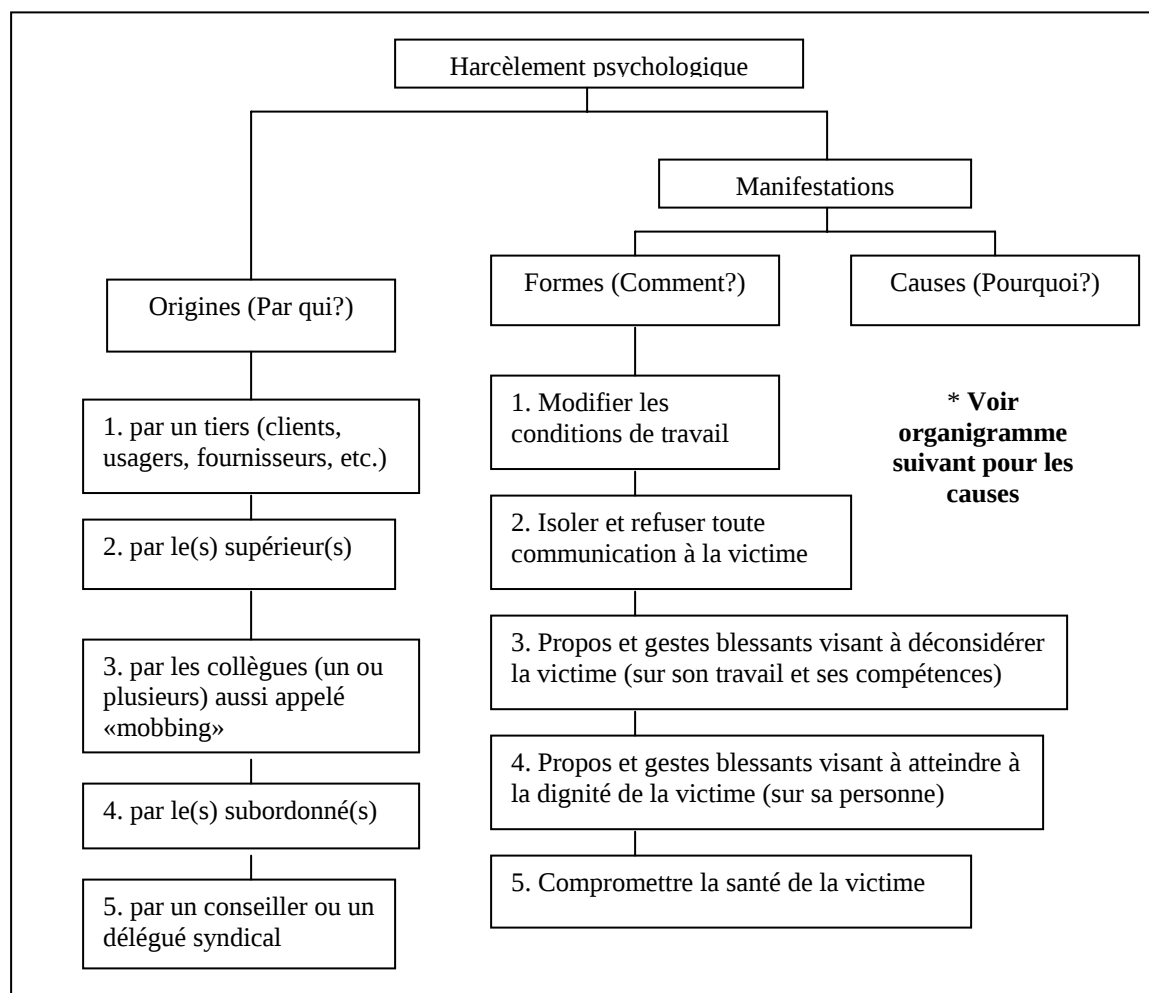


Figure 2 : Les causes du harcèlement psychologique

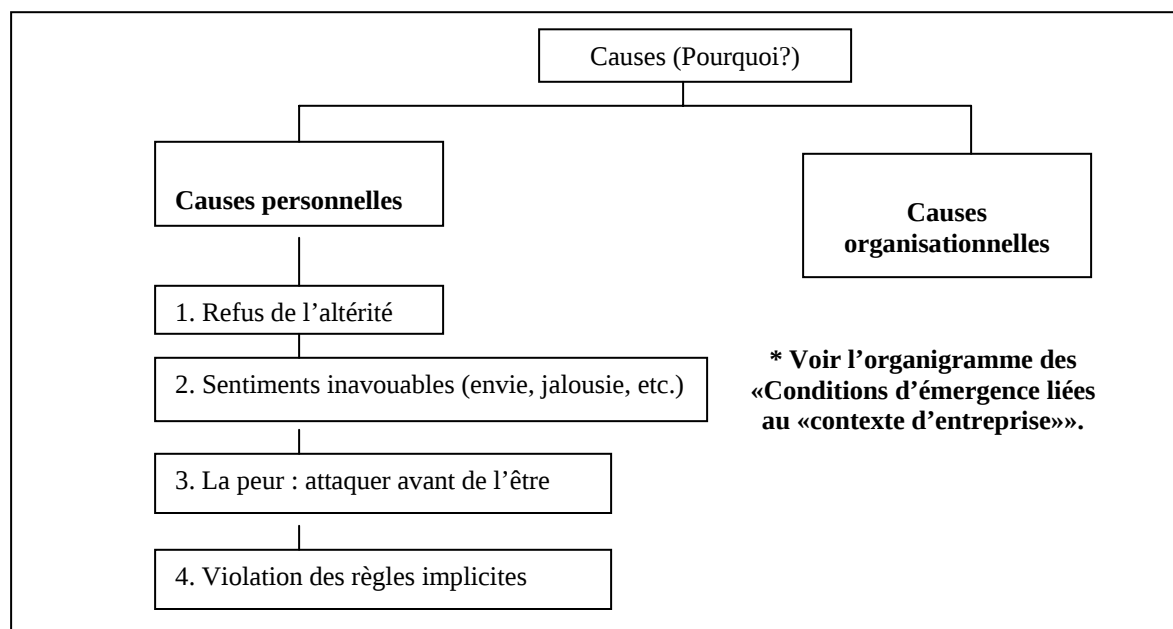
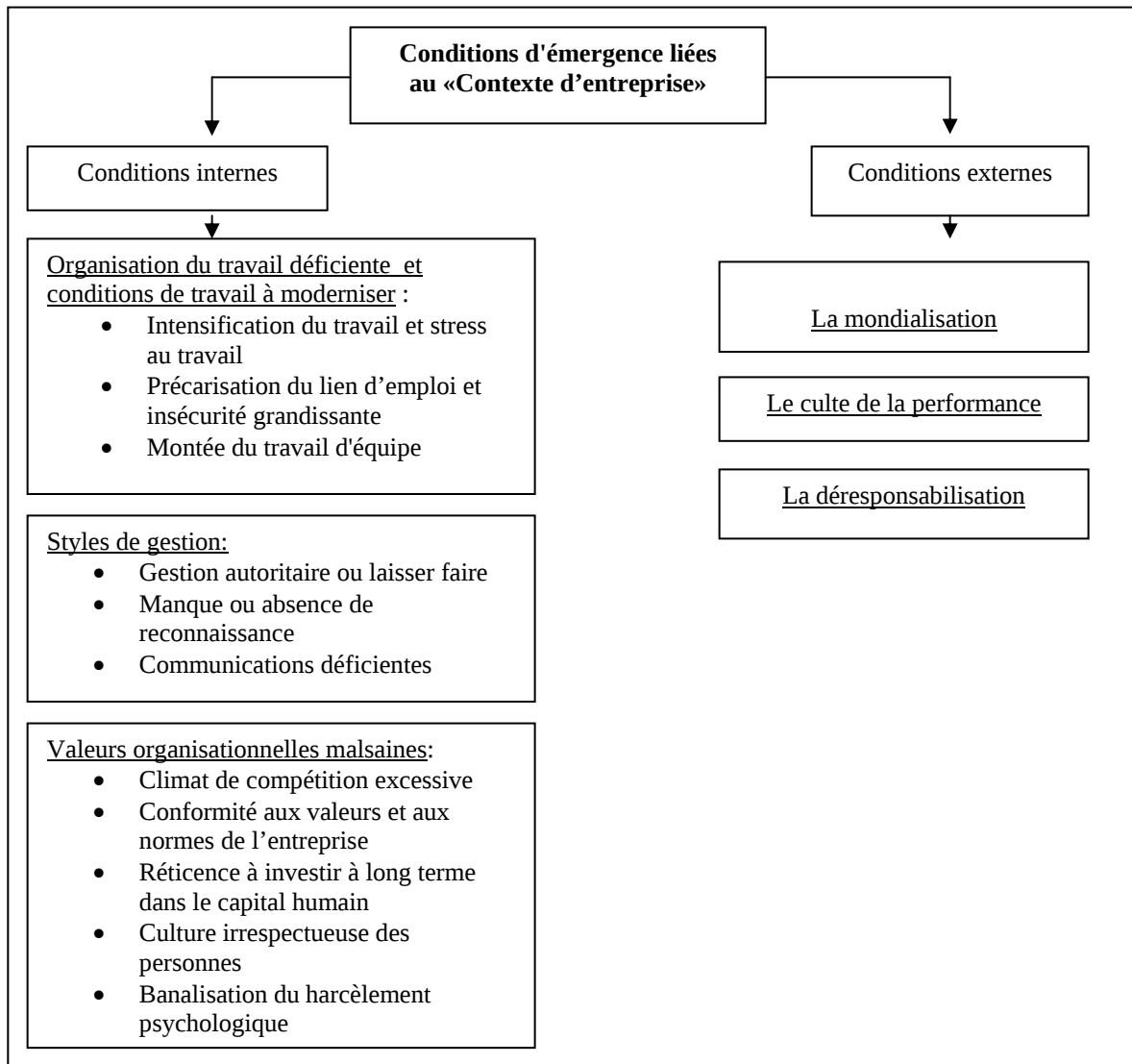


Figure 3 : Les conditions d'émergence associées au contexte d'entreprise¹



¹ Comité interministériel sur la prévention du harcèlement psychologique et le soutien aux victimes, février 2003, «Une stratégie de prévention du harcèlement psychologique au travail et de soutien aux victimes», Présenté au ministre d'État aux ressources humaines et au Travail et ministre du Travail Monsieur Jean Rochon, p. 27

1.2. PRÉVENTION DU HARCELEMENT PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

Les ouvrages d'Alain Vinet (Vinet, 2004), de Jean-Pierre Brun (Brun, 2003) et d'Angelo Soares (Soares, 2004) nous ont permis de distinguer les trois niveaux de prévention.

Le niveau de prévention primaire est le premier niveau de prévention à l'étude. Il vise rien de moins que l'élimination ou la réduction des risques à la source et fait référence à l'ensemble des moyens mis en œuvre pour empêcher l'apparition d'un trouble, d'une pathologie ou d'un système. Les stratégies primaires impliquent le plus souvent des modifications de l'organisation du travail ou des processus administratifs. Bref, il s'agit d'empêcher l'exposition aux facteurs de risques connus par des activités d'identification et de régulation des risques. Il est à noter que tout ceci est sujet à exploration dans le cadre de ce projet de recherche.

Puis, il y a la prévention secondaire soit celle qui se centre sur les comportements et les attitudes des employés plutôt que sur l'organisation. On prend en charge le problème au tout début de son apparition, permettant ainsi de l'enrayer (avant ou rapidement après, y compris la détection précoce, et celle des cas asymptomatiques, mesures curatives). Il est donc important que les mesures d'intervention soient rapides et efficaces (Soares, 2004 : 36). Les stratégies secondaires aident les personnes à mieux faire face à un environnement nocif. Elles visent à changer le travailleur plutôt que le travail, ce qui est à la base de sa popularité puisqu'elles sont moins contraignantes. Bref, il est ici question de limiter les conséquences néfastes liées à une problématique de harcèlement psychologique en milieu de travail. Encore une fois, il s'agit d'un sujet d'exploration.

La prévention tertiaire, quant à elle, tente de corriger un mal déjà fait. Il s'agit d'une prévention «après coup» où on cherche à limiter les conséquences et à améliorer la qualité de vie des personnes touchées. Elle «[...] a pour objet le **traitement**, la **réhabilitation**, le processus de **retour au travail** ainsi que le **suivi** des individus qui souffrent ou ont souffert d'un problème de santé psychologique au travail.» (Brun, 2003 : 7). Comme ce niveau de prévention intervient à la suite de l'apparition d'une problématique non désirée, il peut nous apparaître a priori moins préventif que davantage curatif. C'est d'ailleurs pour cette raison que ce niveau de prévention ne fait pas partie, à proprement parler, de la vision préventive adoptée par les spécialistes européens de la question du harcèlement psychologique au travail dans leurs ouvrages. Il semble que leurs efforts se concentrent sur les niveaux primaires et secondaires de la prévention. Puisque dans la littérature québécoise en santé et sécurité au travail, la prévention tertiaire est vue plutôt comme une façon de prévenir la dégradation de la situation naissante, d'empêcher que cette problématique ne réapparaisse à nouveau ainsi qu'une manière d'alimenter le cycle de la prévention dans sa globalité, nous avons donc misé sur une approche de ce niveau préventif qui tient compte de ces deux visions.

1.3. ACTIONS SYNDICALES PRÉVENTIVES

Par le biais des publications syndicales, nous avons pu mettre au jour les préoccupations des centrales syndicales sélectionnées soit la CSD, la CSN, la CSQ et la FTQ à l'égard de la problématique du harcèlement psychologique au travail. Pour jeter un œil à l'analyse

détaillée de ces documents, vous pouvez vous en référer au mémoire de maîtrise dont cette synthèse est issue et ce, à la section du même nom.

En procédant sommairement, nous avons découvert que la CSD a élaboré un guide de prévention pour contrer le harcèlement psychologique au travail nommé *Intégrité et dignité au travail : Intervenir avant de basculer*. De plus, nous sommes au fait que la centrale a organisé quelques journées de conférence sur le sujet en plus de séances de formation afin d'informer ses responsables syndicaux sur la problématique et sur les moyens d'y faire face. En ce qui a trait à la CSN, nous devons d'abord mentionner le fait que cette centrale a choisi de traiter la question sous le couvert de la violence au travail plutôt que sous celui du harcèlement psychologique. Ainsi, la CSN a produit un certain nombre de documents informatifs traitant de la violence tels que *La violence en milieu de travail - tolérance zéro!* et *Agir avant la tempête : Une démarche de prévention de la violence et du harcèlement au travail*. Il est à noter que la CSN a participé à la création du document *Agir pour contrer la banalisation de la violence en milieu de travail* et ce, conjointement avec la CSQ, la FTQ, le groupe CINBIOSE et SAC-UQAM. De plus, il faut savoir que des préoccupations quant au harcèlement psychologique sont incluses dans la déclaration de principe élaborée par cette centrale. Enfin, il est possible de constater que la CSN est souvent associée à des travaux de recherche traitant du sujet et il a été porté à notre connaissance qu'elle a pu offrir quelques conférences à ses responsables syndicaux sur la question.

Dans le cas de la CSQ, nous sommes au fait qu'elle est associée à une étude réalisée par Angelo Soares sur le thème du harcèlement psychologique au travail effectuée dans les secteurs d'activités accrédités CSQ et qui s'intitule *Quand le travail devient indécent : le harcèlement psychologique au travail* et ce, en plus d'avoir collaboré au document *Agir pour contrer la banalisation de la violence en milieu de travail* tel que traité précédemment. De plus, la CSQ a mis au point une brochure informative sur le sujet. D'ailleurs, à la fin de cette brochure, la CSQ a apposé une énumération des différents outils qu'elle a développés et qu'elle laisse disponibles aux syndicats locaux qui lui sont affiliés. Ces outils sont d'abord une affiche et une politique pour dénoncer et contrer le phénomène. Ensuite, il y a des vidéos à la disposition des membres afin qu'ils puissent être davantage informés sur la question. Une formation a aussi été offerte aux responsables syndicaux et un guide d'intervention a été élaboré.

En ce qui concerne la FTQ, nous savons qu'elle est associée à certaines publications d'élaboration conjointe comme *Agir pour contrer la banalisation de la violence en milieu de travail*. Étant donné que ce document a été abordé dans la partie de la CSN, il ne prévaut pas d'en reparler ici. En plus de cette démarche, nous avons appris qu'elle a offert quelques conférences sur le sujet du harcèlement psychologique pour informer ses responsables syndicaux de la problématique.

1.4. OBJET D'ÉTUDE ET QUESTIONS DE RECHERCHE : CE QUE NOUS EXPLORONS

Notre objectif prioritaire consiste à cerner et décrire les stratégies préventives mises en place par les syndicats locaux visés par notre projet et ce, en regard du harcèlement psychologique au travail. Cet objectif se résume par la question suivante : Quelles sont les stratégies élaborées par les syndicats pour prévenir le harcèlement psychologique au

travail? Le but recherché s'articule autour de ce que certains syndicats, issus de centrales syndicales préalablement sélectionnées, ont mis en place pour prévenir l'apparition de problématiques de harcèlement psychologique en milieu de travail, ou simplement pour réagir à une problématique à laquelle ils ont été ou sont déjà confrontés. Il faut noter que la nature de ce projet de recherche ne se prête pas très bien au processus de formulation d'hypothèses et de construction d'un modèle théorique. Par conséquent, les sous objectifs formulés dans cette section se substitueront aux hypothèses.

Nous souhaitons pouvoir cerner et définir la représentation qu'ont ces syndicats locaux de ce phénomène et de son contexte d'émergence en posant les questions suivantes : Quelles sont les conditions à l'origine de l'élaboration de stratégies préventives en regard du harcèlement psychologique chez les syndicats locaux? Et Quelle est la nature du harcèlement psychologique qu'ils connaissent et qu'ils essaient de prévenir? En ce qui concerne les conditions d'émergence, nous avons déterminé quatre conditions probables pouvant inciter les syndicats à se lancer en prévention de ce mal professionnel. Elles se retrouvent au sein des quatre questions suivantes : Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux s'inscrivent-elles en réaction à une situation de harcèlement psychologique survenue dans le milieu de travail?, Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux s'inscrivent-elles en réaction aux initiatives patronales en la matière?, Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux s'inscrivent-elles en réaction à l'entrée en vigueur des dispositions sur le harcèlement psychologique à la Loi des Normes du Travail? Et Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux ont-elles été développées sous l'influence des initiatives de la centrale syndicale?.

Quant à la nature du harcèlement psychologique, nous nous basons sur la structure développée dans la première section de ce chapitre afin de décrire et circonscrire adéquatement cet aspect soit, les éléments des origines, des formes et des causes du harcèlement psychologique tels que présentés dans les figures 1, 2 et 3.

Notre objectif prioritaire vise à aller identifier et décrire assez distinctement les actions préventives mises en place par les syndicats locaux participants à cette recherche. Si nous voulons atteindre cet objectif, il nous faut déterminer dans quel niveau de prévention s'insèrent les stratégies préventives mises en vigueur par les syndicats locaux en regard du harcèlement psychologique au travail.

Enfin, nous désirons déterminer et définir les modalités de conception et d'introduction entourant les stratégies syndicales élaborées sur la question de la prévention du harcèlement psychologique au travail. Cet objectif se définit par rapport à deux acteurs pouvant influencer les démarches syndicales en la matière soit l'employeur et la centrale syndicale. Par rapport à l'employeur, il est possible de poser la question suivante : Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux sont-elles le fruit d'une démarche paritaire? Pour être capable de répondre correctement à cette question, il est nécessaire de prendre en compte l'état relationnel des parties en présence. Par rapport à la centrale, nous pouvons tenter de déterminer ce qui suit : Les stratégies préventives élaborées par les syndicats locaux sont-elles principalement fondées sur les ressources et outils développés par la centrale syndicale face au harcèlement psychologique? Le but ici consiste à vérifier si les

syndicats locaux ont fait appel aux ressources de leur centrale syndicale ou s'ils ont développé leurs interventions sans faire appel aux ressources de la centrale.

CHAPITRE II : LA MÉTHODOLOGIE

Dans ce résumé de chapitre, il vous sera proposé de jeter un œil à la méthode qualitative retenue dans le cadre de cette recherche soit l'étude de cas. Ainsi, nous traiterons sommairement des deux méthodes complémentaires que nous avons retenues pour mener à bien notre étude soit la réalisation d'entretiens semi-dirigés et l'analyse documentaire. Enfin, nous présenterons le terrain de recherche que nous avons ciblé soit les syndicats locaux affiliés aux quatre centrales syndicales que sont la FTQ, la CSQ, la CSD et la CSN.

2.1. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE CHOISIE

Nous avons privilégié la méthode de l'étude de cas qui s'avère pertinente lorsque nous voulons explorer des phénomènes nouveaux ou négligés de même que le contexte les entourant. Dans cette optique, nous avons choisi de mettre à profit l'entretien semi-dirigé et ce, étant donné qu'il nous permettra de maximiser la quantité d'informations que nous pourrions amasser. Nous allons compléter nos efforts en y ajoutant une analyse documentaire témoignant des démarches préventives des syndicats soumis à l'étude.

2.1.1. Réalisation d'entretiens semi-dirigés

Il était prévu que nous réalisions seize entrevues d'environ soixante minutes chacune et ce, auprès des représentants de syndicats locaux qui nous ont été préalablement proposés par une personne ressource des quatre grandes centrales syndicales sélectionnées pour l'étude. Ces entretiens ont eu cours de mars à novembre 2007 dans les locaux des représentants syndicaux rencontrés (pour la plupart d'entre eux) et ce, un peu partout dans la province et plus précisément au Saguenay, à Québec, à Mégantic et à Montréal. Le fait d'interroger deux représentants dans chacun des syndicats locaux nous a permis de nous assurer de la validité et de la complémentarité des informations reçues puisqu'il nous était proposé de ne rencontrer que les personnes directement impliquées ou, du moins, au courant des stratégies préventives mises sur pied en regard de la problématique ici à l'étude. En ce qui concerne un syndicat local, il nous a été possible de rencontrer seulement un représentant syndical et donc, de ne faire qu'un seul entretien puisque les particularités du contexte de ce syndicat ont limité leur action sur la question.

Face à la réalisation des entretiens, nous nous sommes conformés à toutes les règles relatives à la confidentialité telles qu'exigées par l'éthique de la recherche et, par conséquent, tous les participants étaient invités à signer un formulaire leur en assurant le respect. De plus, comme les entretiens se devaient d'être enregistrés sur magnétophone, il nous était incontournable d'avoir au préalable leur accord écrit et formel à cet effet et qu'ils soient rassurés quant à l'utilisation anonyme des informations qu'ils allaient divulguer. Aussi, ils avaient tous reçu un exemplaire du canevas d'entretien ainsi qu'une copie du protocole de recherche et ce, bien avant la date des entretiens afin qu'ils soient au fait des tenants et aboutissants de la recherche et qu'ils aient une idée concrète des questions susceptibles de leur être posées. Il faut toutefois spécifier que le canevas d'entretien a été utilisé lors des entrevues mais de manière beaucoup plus souple et moins formelle qu'il ne le paraissait sur papier laissant ainsi place à toute spontanéité soit le propre d'un entretien semi-dirigé. Comme les entrevues étaient enregistrées et dans l'optique de faciliter

l'analyse des informations recueillies au sein de celles-ci, nous avons dû procéder à la transcription «verbatim» du contenu des cassettes.

2.1.2. Analyse documentaire

Cette démarche jumelée aux entretiens semi-dirigés nous permet de vérifier certaines des informations amassées en confrontant leurs sources. Pour ce faire, nous avons regroupé en deux catégories les documents qui nous ont été donnés dans le cadre des entretiens. D'abord, se trouve la catégorie de documents dits «informatifs» qui englobe tous les documents qui ont servi à donner de l'information et/ou former soit les salariés, l'exécutif syndical et/ou tout autre membre de l'élite syndicale qui a un rôle à jouer face au harcèlement psychologique et parfois même, certains représentants patronaux. Il peut s'agir aussi de documents transmis par la centrale syndicale aux syndicats locaux affiliés afin de les aider et de les guider dans l'élaboration et la mise en place de stratégies préventives en regard de cette problématique. Ensuite, nous avons regroupé les autres documents reçus dans la catégorie des documents de type «politiques et règlements». Nous y retrouvons un exemplaire des politiques et/ou modifications aux statuts et règlements visant le harcèlement psychologique spécifiquement telles que développées dans les divers syndicats locaux rencontrés. En complémentarité des politiques pour contrer le harcèlement psychologique, nous avons obtenu une copie du processus de traitement des plaintes qu'ils ont élaboré. Toujours dans cette dernière catégorie, nous y avons inclus les conventions collectives qui nous ont été remises dans le but de vérifier si elles contenaient effectivement quelques dispositions entourant le harcèlement psychologique au travail et sa prévention.

2.2. PRÉSENTATION DU TERRAIN DE RECHERCHE

Dans le but de souligner l'importance du contexte entourant l'action syndicale préventive face à l'enjeu étudié, nous avons cru bon d'en présenter les grandes lignes à l'aide d'un tableau synthèse et ce, pour chacun des syndicats locaux impliqués dans ce projet de recherche. Cette présentation du terrain de recherche se doit de respecter la confidentialité des syndicats et par conséquent, aucune information spécifique permettant l'identification des participants ne sera divulguée. Ainsi, toutes les informations ici consignées ont été tirées des divers entretiens réalisés et des sites «Internet» des syndicats locaux impliqués dans ce projet de recherche et ont fait l'objet d'une description détaillée dans le mémoire ayant servi de base à la présente synthèse.

Tableau 1 : Présentation du terrain de recherche

Centrale	Syndicat local	Effectif	Historique	Prédominance de la m-o*	Préoccupations face au HP**
FTQ	Issu du secteur public	2500 membres	Plutôt conflictuel basé sur un rapport antagoniste.	Masculine	Oui, en raison de la faible présence féminine dans la m-o. (donc sensibles au HS*** et au HP)
FTQ	Issu du secteur des municipalités	Environ 10 000 membres	Plutôt conflictuel. Véritable rapport de force établi à la suite de leur première grève et développement d'un activisme certain.	Féminine	Oui, et c'est lié à la prédominance féminine. Le syndicat cherche à faire reconnaître le lien entre les facteurs organisationnels et le HP.
CSQ	Associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement	La FSE compte environ 60 000 membres	Plutôt non conflictuel. Tentative de partenariat mais, a dû être abandonnée.	Féminine	Oui. Le syndicat travaille de pair avec l'employeur sur cette question.
CSQ	Associé à la Fédération des professionnels (les) de l'éducation	Environ 550 membres	Plutôt non conflictuel et ce, même depuis la décentralisation.	Féminine	Limitées, en raison du contexte particulier entourant l'exécution du travail des membres.

*m-o = main-d'œuvre

**HP = harcèlement psychologique

***HS = harcèlement sexuel

(Tableau 1 suite ...)

Centrale	Syndicat local	Effectif	Historique	Prédominance de la m-o	Préoccupations face au HP
CSD	Issu du secteur des bois, dérivés et matériaux	Plus d'une centaine de membres	Plutôt non conflictuel. Présence de bonnes relations même s'ils ont connu un conflit.	Masculine	Oui. Implication conjointe en cette matière.
CSD	Issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux	Environ une centaine de membres.	Plutôt non conflictuel. Accréditation récente du syndicat.	Féminine	Oui. Mais les préoccupations liées à la première convention collective ont occupées beaucoup de place. Démarches conjointes en cette matière.
CSN	Associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt	La FTPF compte 13 000 membres	Non conflictuel depuis l'instauration d'un partenariat patronal/syndical au début des années 90.	Masculine	Oui. Démarches paritaires en la matière.
CSN	Associé à la Fédération des employés(es) de services publics	800 membres	Plutôt conflictuel car, ils ont connu de longues années de conflits mais, les choses semblent s'améliorer.	Masculine	Oui. Présence de paritarisme dans la plupart des démarches.

CHAPITRE III : LA PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous reprendrons chacun des syndicats locaux et nous dresserons le portrait complet de ce qu'ils ont mis en place et ce, en fonction des trois niveaux préventifs abordés dans le premier chapitre. Nous situerons donc l'élaboration de ces stratégies préventives par rapport à leur contexte d'émergence et à la nature du harcèlement psychologique en présence. De même, il sera question de l'historique relationnel des parties. Aussi, nous verrons quelle place occupe la centrale syndicale dans l'articulation des démarches préventives des syndicats locaux ciblés par l'étude.

3.1. SYNDICATS LOCAUX AFFILIÉS À LA FTQ (SCEP)

3.1.1. Syndicat local issu du secteur public

3.1.1.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

En regardant l'origine des préoccupations de ce syndicat local envers la prévention du harcèlement psychologique au travail, on constate qu'il a commencé à agir directement sur la question un peu après l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail visant cette problématique. Par contre, il faut savoir qu'un long cheminement de réflexion sur des sujets comme le harcèlement sexuel et la discrimination visant les femmes de leur milieu a précédé l'arrivée de stratégies préventives concrètes en regard du harcèlement psychologique chez ce syndicat. Pour affirmer davantage sa position, il a déposé un grief de portée provinciale contre l'employeur afin de le contraindre à prendre ses responsabilités en la matière et à enrayer ce climat de discrimination systémique qui n'avait que trop perduré. Après avoir mis tant d'effort dans la défense des femmes, il a fini par être confronté à l'émergence de problèmes chez les hommes sans y être vraiment préparé. En 2002, il a donc décidé d'amener une résolution dans un congrès afin de créer un comité visant la problématique de la violence au travail. Avec l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail, il a su mettre un mot sur ces problèmes et enclencher les démarches pour agir sur le harcèlement psychologique qu'il connaissait dans son milieu de travail.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

En s'attardant davantage au harcèlement psychologique, on remarque que le harcèlement horizontal (soit de type entre collègues) et ce, que ce soit avec les membres d'une même section locale ou entre les membres de deux sections locales, le harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés) et le harcèlement provenant d'un délégué syndical forment l'éventail des cas qu'ils ont rencontrés. De plus, il a été porté à notre connaissance que du harcèlement administratif existait aussi dans l'entreprise et qu'il impliquait l'employeur envers des travailleurs en arrêt de travail pour des raisons de maladie, par exemple (Représentant syndical #1, Entrevue #1, p. 3 et 4).

De même, le harcèlement psychologique se manifeste principalement par de l'indifférence et de l'isolement. Pourtant, il n'est pas rare que des propos et des gestes blessants soient utilisés (comme des menaces par exemple) et que, dans les cas de harcèlement descendant,

on modifie les conditions de travail des personnes en leur octroyant des tâches dégradantes et en les éloignant des projets intéressants.

Ainsi, les causes identifiées par les représentants syndicaux rencontrés sont nombreuses pour expliquer l'émergence de problématiques de harcèlement psychologique dans leur milieu. En regard des causes personnelles, il s'agit du refus de l'altérité et ce, notamment en ce qui concerne les femmes. De plus, il appert que de nombreux préjugés s'ancrent rapidement et fortement dans ce milieu de travail qui ne tolère pas beaucoup les individus qui nuisent ou qui sortent du groupe. Relativement aux causes organisationnelles du harcèlement psychologique au travail, on note qu'elles sont davantage associées à l'organisation du travail et à une déficience au niveau de la gestion. En effet, on nous a signalé que des changements étaient survenus au niveau des aires de travail et qu'on les avait réduites, rapprochant ainsi les travailleurs les uns des autres. Bien qu'aucune situation de harcèlement n'ait été repérée comme telle des suites de ce changement, il est certain que cela ne va pas s'en entraîner de la tension entre les travailleurs qui se sentent étouffés et envahis par leurs voisins de travail. En ce qui concerne la gestion, nous avons pu constater qu'un manque de gestion et qu'un style de gestion de laisser faire étaient la cause de nombreuses situations de harcèlement psychologique. Une absence de gestion engendrerait des problèmes de communication entre les travailleurs qui seraient laissés à eux-mêmes et les conflits qui en émaneraient ne seraient donc pas pris en charge. Enfin, on nous a signalé une cause externe menant à la présence de harcèlement psychologique et il s'agit du contexte de mondialisation en présence. Un lien peut effectivement être fait entre cet élément et les changements connus par ce syndicat dans l'organisation de leur travail (Représentant syndical #1, Entrevue #1, p. 11).

3.1.1.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

En regard de la prévention primaire, il s'est d'abord attaqué à la structure en place afin d'y ajouter, dans chacune des régions ainsi qu'au provincial, un comité de harcèlement psychologique. Au moment de l'entretien, il semble que le tout n'ait pas été totalement consolidé. Quoi qu'il en soit, la mise en œuvre du plan d'action syndicale incluait l'élaboration d'une politique et d'une procédure de traitement des plaintes. Au niveau provincial, le syndicat s'appuie sur la politique développée par le SCFP car, chacune des dix régions de ce syndicat local se devait de développer sa propre politique en regard de cette problématique. Au niveau des régions et en raison de la taille de la structure provinciale, il semble que cette initiative ne se soit pas encore consolidée. La politique du SCFP a été élaborée en 2004 et s'intéresse à la problématique du harcèlement et de la violence en milieu de travail². Quant à la procédure de traitement des plaintes de ce syndicat local, on note que deux documents lui servent d'appui à ce niveau. D'abord, il y a le document du mécanisme de traitement des plaintes. Dans ce document, on présente les étapes à franchir dans un cas de cette nature (Syndicat #1, Document #06)³. Quant au deuxième document, il s'agit du dossier d'enquête comme tel. Ce document est d'ailleurs

² Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

³ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

largement inspiré du dossier de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse adapté par le SCFP⁴. Le comité de harcèlement est un comité pluridisciplinaire composé, ultimement, d'une personne issue du comité condition féminine, d'une autre provenant du comité de santé et sécurité et enfin, d'une personne du programme d'aide aux employés ou du réseau des délégués sociaux soit des instances déjà existantes. Ces gens ont la charge de trouver des moyens de prévenir ce mal professionnel et d'intervenir sur les situations de harcèlement psychologique qui leur sont rapportées. Enfin, l'exécutif syndical de certaines régions a réalisé des sondages anonymes afin de vérifier le degré de satisfaction des employés face à leur travail. Ainsi, ils étaient à même d'avoir une idée de ce qui pouvait mener à du harcèlement psychologique dans leur milieu.

Face à la prévention secondaire, nous savons que le tout a débuté par des séances de formation dispensées par le SCFP aux représentants syndicaux et abordant le harcèlement psychologique sous tous ses angles ainsi que les façons d'intervenir en la matière. De même, le comité provincial a produit une trousse destinée aux régions et présentée et remise lors des séances de formation qu'il a dispensées⁵. Par contre, au moment de l'entretien, la tournée formative n'était pas complétée mais était toujours en cours⁶. Toujours au niveau de la formation, nous avons appris que les personnes rattachées au réseau des délégués sociaux ont été formées par la FTQ afin de les outiller et de bien leur faire comprendre leur rôle. De plus, la personne rencontrée au niveau de la structure provinciale avait reçue une formation du SCFP mais aussi de la FTQ sur les méthodes de gestion de crises et les méthodes de champs de force. Ainsi, elle a obtenue des outils et à développer des compétences qu'elle pourra appliquer au niveau de la prévention du harcèlement psychologique au travail. Au niveau des structures régionales, les personnes qui oeuvrent au sein du programme d'aide aux employés dans chacune des régions ont reçu de la formation des conseils régionaux sur leur rôle. En ce qui a trait à la documentation qui est donnée aux membres, il semble qu'au provincial, le syndicat ait élaboré des documents sur le sujet mais qu'ils n'aient pas été diffusés à tous les membres mais plutôt présentés dans quelques assemblées générales et en congrès. Par contre, ils sont aussi laissés disponibles pour les présidents syndicaux qui voudraient s'en servir dans leur région. Selon une des personnes rencontrées, le questionnaire d'enquête d'Angelo Soares envoyé à tous les employés pour son étude sur le harcèlement psychologique dans ce milieu de travail a eu des visées éducatives pour les travailleurs qui ont pris le temps de le regarder et d'y répondre (Syndicat #1, Document #02). Il a été porté à notre connaissance que les représentants syndicaux dans les régions font de la sensibilisation sur le terrain en rencontrant des petits groupes de gens afin de les encourager à signaler les problématiques de harcèlement psychologique qu'ils voient ou qu'ils vivent et ce, le plus rapidement possible.

⁴ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

⁵ Pour une présentation détaillée des éléments composant cette trousse, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

⁶ Pour une présentation détaillée des éléments composant cette formation, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

En regard de la prévention tertiaire, on remarque la présence du réseau des délégués sociaux qui est formé d'aidants naturels qui œuvrent au niveau de la relation d'aide et se situent au sein de la structure provinciale. Ils sont outillés afin d'accueillir les personnes victimes de différentes détresses (incluant le harcèlement psychologique) et de les diriger vers les ressources appropriées comme des psychologues. Face à des situations conflictuelles qui pourraient mener à du harcèlement psychologique, ils ont aussi la possibilité d'intervenir pour trouver des solutions afin de rétablir le milieu de travail. Il y a aussi le programme d'aide aux employés (PAE) qui se retrouve dans les différentes sphères régionales et qui vise, lui aussi, à accueillir les personnes aux prises avec différents problèmes que ce soit d'ordre personnel, familial ou professionnel. Les personnes issues du programme d'aide aux employés ont comme mission d'aiguiller et d'aider les travailleurs qui viennent les voir. Ils sont, en quelque sorte, une porte d'entrée. Ainsi, pour les cas de harcèlement psychologique, les personnes du programme d'aide aux employés peuvent les référer au comité de harcèlement qui prendra en charge le dossier de ces travailleurs et tentera de mettre un terme à la situation néfaste qu'ils vivent.

De manière générale, on peut dire que ce syndicat local a davantage mis en œuvre des stratégies préventives associées au niveau secondaire de la prévention.

3.1.1.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

En s'attardant aux relations de travail prévalant entre les parties patronales et syndicales, on constate qu'une longue tendance conflictuelle et un climat de méfiance marquent leur histoire. Il faut savoir que, lors des entretiens, la partie syndicale était en froid avec l'employeur depuis quelques temps et qu'aucune rencontre n'avait lieu entre les deux. À la suite d'une expérience paritaire infructueuse dans un comité, les démarches syndicales et patronales face à la prévention du harcèlement psychologique au travail fonctionnent en marge les unes des autres (Représentant syndical #2, Entrevue #2, p. 11). Face à ce constat, il n'est pas surprenant qu'aucune démarche préventive en rapport au harcèlement psychologique n'ait été insérée à la convention collective (Syndicat #1, Document #10). Sur ce point, le syndicat local rencontré est pour dans la mesure où une insertion à la convention collective pourrait avoir des visées éducatives. Par contre, comme cela s'insère dans un processus de négociation collective et donc, dans une démarche paritaire et qu'une méfiance règne entre les deux, le syndicat local craint de rester coincé avec cela. On peut dire que le syndicat s'est doté d'un programme distinct de celui de l'employeur face à la prévention du harcèlement psychologique au travail.

Recours aux ressources de la centrale

En regard de la place occupée par le SCFP et la FTQ dans l'articulation des démarches préventives de ce syndicat local, nous savons déjà que quelques documents élaborés par ces instances syndicales ont été distribués aux représentants syndicaux de ce syndicat à la suite des formations qui ont été dispensées. Au niveau régional, les représentants ont utilisé les politiques et les documents d'enquête développés par ces instances afin de les guider dans la mise en vigueur des leurs. Au niveau provincial, on nous a mentionné qu'ils se sont

inspirés du programme de formation du SCFP pour bâtir leur propre programme de formation en l'adaptant à leur structure. Selon les personnes interrogées, ils peuvent aussi compter sur le support, les ressources et les conseils de la fédération et de la centrale pour mettre sur pied des démarches efficaces pour prévenir le harcèlement psychologique au travail. Bref, on peut dire que ce syndicat local utilise les documents élaborés par le SCFP et la FTQ mais qu'il les modifie pour les adapter à son contexte spécifique.

3.1.2. Syndicat local issu du secteur des municipalités

3.1.2.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

Les démarches ont débuté au mois de janvier 2004 des suites du projet de loi amenant l'entrée en vigueur des dispositions à la LNT à cet égard. À cette époque, les deux personnes interviewées ont commencé, dans le cadre de leur travail en relation d'aide, à recevoir des confidences de travailleurs qui laissaient croire à du harcèlement psychologique. Les problèmes qui leur étaient signalés leur laissaient penser qu'il y avait un malaise en milieu de travail et ils se sont alors intéressés aux cas impliquant des collègues de travail entre eux. Il nous est donc possible de mentionner que ce syndicat local a initié son programme préventif des suites des problèmes de harcèlement psychologique qu'ils connaissaient dans la période de la venue du projet de loi de 2003.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

On peut dire que les enjeux entourant la prévention des cas de harcèlement horizontal (soit de type entre collègues), qui vise soit des membres de même accréditation syndicale ou des membres de deux accréditations syndicales différentes, ont été plus préoccupants pour ces deux représentants syndicaux. En complémentarité des situations de harcèlement horizontal, on retrouve du harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés). D'ailleurs, ce sont là les deux problématiques de harcèlement psychologique majeures de cette entreprise mais, avec une plus forte proportion pour les situations impliquant un supérieur envers un ou des subordonnés. De plus, ce milieu compte quelques cas de harcèlement psychologique associés à la présence de tierces personnes agissant comme agents harceleurs. Il est ici question des clients et des fournisseurs.

Les manifestations de harcèlement psychologique relevées par les personnes rencontrées touchent principalement à l'isolement, aux propos blessants, à l'atteinte à la dignité du travailleur en faisant circuler des rumeurs et en le dénigrant devant les autres et à la déconsidération de la victime en mettant en doute ses compétences. Dans les cas de harcèlement descendant, on note que les supérieurs vont utiliser la surveillance excessive, l'isolement et le refus de communiquer avec les salariés ciblés pour faire pression sur eux. Ils vont donc les tenir à l'écart des réunions et ne pas leur communiquer l'information qu'ils sont en droit de recevoir. Il arrive aussi que les supérieurs octroient des mandats impossibles à rencontrer à ces employés (Représentant syndical #1, Entrevue #7, p. 7).

Aux dires des représentants interrogés, les causes explicatives de la présence de harcèlement psychologique en ces lieux sont exclusivement de nature organisationnelle. En ce qui les concerne, il ne fait aucun doute que le harcèlement horizontal prend naissance

dans l'organisation du travail où les travailleurs font face à un problème de descriptif de tâches, de surcharge de travail, d'évaluation au rendement et de climat qui les met en compétition les uns contre les autres. Une autre cause se trouve dans le style de gestion qui laisse fortement à désirer. On parle ici de maltraitance de la part des gestionnaires et du manque d'habiletés de ces derniers pour exercer cette fonction en entreprise. Selon les personnes rencontrées, il n'est pas rare que des gestionnaires adoptent des comportements irrespectueux et qu'ils négligent le côté humain associé à la direction d'une équipe de travail. Il semble qu'ils n'aient d'ailleurs aucune formation sur les nouveaux modes de gestion. Aussi, on nous a soulevé la présence d'une culture qui prône l'irrespect et qui met de côté les règles du civisme (Représentant syndical #1, Entrevue #7, p. 8).

3.1.2.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Face à la prévention primaire, le syndicat local a d'abord retravaillé ses statuts et règlements afin d'y inclure des thèmes jusqu'alors absents soit le respect de la personne inscrit dans l'encadrement de la discrimination, de la violence et du harcèlement psychologique. À la base, il s'agissait d'une demande formulée et déposée par les responsables du programme d'aide aux membres lors d'une réunion du comité exécutif. De plus, le syndicat a élaboré une politique afin de contrer cette problématique ainsi qu'une procédure de traitement des plaintes visant à traiter adéquatement les dossiers des travailleurs qui se disent victimes de harcèlement. Pour ce faire, les représentants syndicaux ont fouillé la jurisprudence de l'époque car, il y avait très peu de documentation disponible sur le sujet. Encore là, la jurisprudence n'était pas des plus abondante. La politique s'attardait davantage aux problématiques de harcèlement impliquant des membres entre eux puisque leurs initiatives préventives ont été initiées par cette préoccupation qu'ils avaient à cet égard (Syndicat #2, Document #06)⁷. Le formulaire d'enquête, quant à lui, demande que soient remplies une série de sections⁸. Enfin, on nous a souligné la mise sur pied d'un comité de harcèlement qui a toute légitimité pour veiller à ce que les enquêtes soient faites. Par le biais des rencontres qui ont lieu une fois par mois, les membres du comité vont se pencher sur les dossiers qui sont survenus dans cette période et ils vont en faire le suivi. Ils sont, en quelque sorte, des tiers qui jettent un regard nouveau sur les décisions prises par ceux qui ont traité le dossier en première instance. Ils viennent ainsi conforter ou réfuter les représentants syndicaux dans les décisions qu'ils ont prises face aux dossiers en présence.

Face aux stratégies préventives de niveau secondaire, on remarque que les campagnes d'information représentent la majeure partie des démarches de ce type. Du côté informatif, ce syndicat local a utilisé à bon escient son journal syndical afin de faire paraître assez fréquemment des articles sur le harcèlement psychologique ainsi que des encadrés qui font la promotion du programme d'aide aux membres (PAM) et qui encourage la dénonciation rapide des situations de harcèlement psychologique auprès du syndicat (Syndicat #2, Documents #02, #03 et #04). Les représentants syndicaux distribuent aussi un document de communication qui est une feuille abordant différents sujets comme les démarches mises de

⁷ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

⁸ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

l'avant par le syndicat local en regard de la prévention du harcèlement psychologique au travail ainsi que les dispositions de la loi qui y sont relatives. Il est à noter que le journal syndical et le document de communication sont distribués systématiquement à tout le personnel. De même, le syndicat s'est servi du site intranet afin de rendre disponible à tous les membres une copie de la politique qu'il a établie. Il a aussi procédé à la diffusion de la politique, de la procédure et des statuts et règlements au sein des instances syndicales soit au conseil exécutif, au conseil de direction, au conseil général et en assemblée générale. En plus, le syndicat a organisé une journée d'information destinée aux délégués sociaux et à une centaine de membres afin de répondre à leurs attentes et de leur donner de l'information sur cette problématique par le biais de conférences données par des personnes notables. Au niveau de la formation, on nous a spécifié qu'aucune séance de ce genre n'a été dispensée à l'ensemble des travailleurs par le syndicat. La raison qui explique ce fait se situe dans la taille élevée du «membership» de ce syndicat local et des coûts associés à une telle formation. Il a été porté à notre connaissance qu'aux environs du mois de janvier 2006, les directeurs syndicaux ont reçu une formation sur le harcèlement psychologique.

On dénombre trois stratégies préventives élaborées par les représentants de ce syndicat local associées au niveau tertiaire de la prévention. Fort d'une durée de vie de vingt ans, le programme d'aide aux membres (PAM) a dû redéfinir son mandat avec l'arrivée des dispositions à la LNT se rattachant au harcèlement psychologique. Depuis les modifications apportées à la LNT, le programme d'aide aux membres s'occupe aussi de recevoir les plaintes de harcèlement psychologique tout en poursuivant les démarches en relation d'aide. De plus, le syndicat local peut compter sur le réseau des délégués sociaux, qui lui, de prime abord, a un intérêt marqué pour les questions entourant la santé psychologique. Ainsi, les travailleurs qui ont des problèmes au travail et qui veulent seulement avoir une oreille pour partager ce qu'ils vivent peuvent se diriger vers le réseau des délégués sociaux pour avoir de l'écoute et du support. Comme ce réseau subsiste en parallèle du programme d'aide aux membres, il y a toujours possibilité pour les membres du réseau de référer des personnes à ce programme dans les cas où elles voudraient se lancer dans un processus formel de plaintes ou qu'elles souhaiteraient obtenir de plus amples informations. S'ils en formulent le désir, les délégués sociaux peuvent agir en prévention du harcèlement psychologique au travail dans leur milieu. La dernière stratégie issue de ce niveau est le programme d'aide aux employés. Il s'agit d'une firme de psychologues qui offre des ressources gratuites aux travailleurs qui en ont besoin. Ce programme d'aide aux employés (PAE) est assumé financièrement par l'employeur et offre cinq rencontres gratuites sans possibilité de rencontres supplémentaires, à moins que la personne en paie les frais. À l'origine, ce PAE devait être conjoint mais suite à un différend survenu entre les parties, la gestion de celui-ci incombe seulement à l'employeur.

De manière générale, on peut affirmer que ce syndicat local a travaillé presque autant au niveau de la prévention primaire que secondaire. Par contre, il semble que le niveau secondaire ait tout de même été un peu plus utilisé pour prévenir le harcèlement psychologique au travail.

3.1.2.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

L'historique relationnel des parties est caractérisé par des relations houleuses et ce, surtout depuis 2001 où de nombreux changements sont survenus dans la structure de l'entreprise. Au moment des entretiens, les parties étaient d'ailleurs en période de négociation. Placé devant le refus de l'employeur d'impliquer le syndicat dans toutes démarches, quelles qu'elles soient, et devant son essoufflement à essayer de collaborer, de communiquer et d'échanger avec lui, ce syndicat local se voit contraint de prendre une direction différente dans ses approches avec l'employeur. Dans ces circonstances, il n'est pas surprenant de constater qu'aucune démarche en regard de la prévention du harcèlement psychologique au travail ne s'est faite de façon paritaire ou conjointe. Le fait que les parties soient en période de négociation nous porte à croire qu'aucune disposition ni démarche n'a été insérée à la convention collective venue à échéance en 2006 (Syndicat #2, Document #08). Pourtant, les représentants syndicaux ont formulé quelques demandes sur la question et souhaitent que certains éléments comme les dispositions de la LNT et l'ouverture du comité santé et sécurité aux questions entourant la santé psychologique fassent partie de la prochaine convention collective. On peut donc dire que le syndicat a développé un programme de prévention différent de celui de l'employeur.

Recours aux ressources de la centrale

En regard de la place que détiennent la FTQ et le SCFP dans l'articulation des démarches mises en place par ce syndicat local, on réalise qu'au moment où les représentants syndicaux ont commencé à agir en prévention, ils avaient constaté l'existence de bien peu de documents sur la question et ce, au sein de ces deux instances. Ils ont donc consulté quelques documents élaborés par les autres centrales pour leur donner une idée de ce qui se faisait en prévention dans ce domaine. De cette façon, ils se sont inspirés de documents amassés à droite et à gauche ainsi que de ceux de la FTQ et du SCFP sur le harcèlement sexuel pour élaborer leur politique. Comme ils n'ont pu fonder leurs actions en prévention sur les démarches de la FTQ et du SCFP puisqu'elles étaient limitées au moment où ils se sont lancés dans ce processus préventif, il est incontestable qu'ils n'ont pas fait appel aux ressources de la centrale pour élaborer leurs stratégies préventives.

3.2. SYNDICATS LOCAUX AFFILIÉS À LA CSQ

3.2.1. Syndicat local associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement

3.2.1.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

En se penchant sur le contexte d'émergence des initiatives préventives de ce syndicat local en regard de la problématique du harcèlement psychologique, il a été établi que celles-ci ont été accélérées avec l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail en juin 2004. Avant cette époque, le syndicat oeuvrait déjà sur d'autres problématiques connexes telles que la violence en milieu de travail et tous les aspects reliés à la santé et à la sécurité au travail tant psychologiques que physiques et ce, via deux comités agissant en la matière

soit le comité de santé et de sécurité et le comité non violence. Avec l'arrivée de ces dispositions, le comité non violence, créé aux alentours des années 2000, s'est vu confié la mission de se pencher sur cette problématique et les moyens à développer pour la prévenir.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

Face au harcèlement psychologique en tant que tel, on note que ce milieu de travail est aux prises avec des problèmes de harcèlement horizontal et ce, que ce soit entre membres d'un même corps professionnel ou entre membres de deux corps professionnel bien précis ainsi que du harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés). Pourtant, il semble que le harcèlement psychologique de type horizontal représente la plus grande part du harcèlement présent dans ce milieu et sur lequel les parties doivent agir.

De la même façon, le harcèlement psychologique semble se manifester particulièrement par des propos et des gestes blessants, par de l'isolement caractérisé par l'ignorance de la personne et enfin, par la déconsidération de la victime en ridiculisant la compétence de celle-ci. Ce sont là les principales formes de harcèlement recensées par les représentants syndicaux rencontrés.

En ce qui a trait aux causes expliquant l'éclosion de situations de harcèlement psychologique dans ce milieu de travail, il appert qu'elles sont exclusivement organisationnelles. On parle, entre autres, de causes relatives au style de gestion et à la culture organisationnelle ainsi que de la façon dont le travail est organisé. Concernant le style de gestion, on nous mentionne un manque de leadership et d'habiletés des gestionnaires en place qui laissent trop souvent les conflits dégénérés et se transformer en harcèlement psychologique. En ce sens, ils banalisent et laissent aller les situations qu'ils savent problématiques. Le syndicat local explique cet état de fait par le manque de formation des gestionnaires au niveau des compétences de gestion et de la gestion des conflits et par l'arrivée d'une nouvelle génération de gestionnaires et de travailleurs. Ainsi, il peut arriver que des confrontations entre les générations apparaissent mais, jusqu'à présent, aucun harcèlement psychologique n'a découlé de cette situation. Dans les cas impliquant des gestionnaires, on remarque la présence d'abus de pouvoir qui se concrétise en situation de harcèlement psychologique. Par contre, face à la cause de la culture organisationnelle, on note une prédominance de la présence de harcèlement psychologique dans un secteur professionnel en particulier. Il semble que ce secteur soit associé à une culture qui entre en confrontation avec la culture du milieu de travail de façon globale. Comme ces travailleurs ne peuvent pas être mutés dans d'autres milieux à l'instar des autres corps professionnels, les conflits en présence et le harcèlement qui en émerge sont plus difficiles à traiter par la voie de la mutation. Au sein de cette culture persistent de nombreux préjugés qui entraînent la naissance de situations néfastes identifiables comme du harcèlement psychologique. En regard de l'organisation du travail, on nous a mentionné le fait qu'il y avait insertion du travail d'équipe dans le milieu. Certains travailleurs n'approuvent pas ce changement puisqu'ils ne se sentent pas à l'aise de travailler en équipe. Ainsi, lorsque les gestionnaires forcent les travailleurs à faire du travail d'équipe, des conflits entre eux peuvent apparaître et dégénérer. De manière générale, la cause associée au style de gestion semble être celle qui explique le plus fréquemment l'apparition de problématiques de cet ordre dans cette entreprise.

3.2.1.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Face à la prévention primaire, ils ont participé paritairement à l'élaboration d'une politique encadrant la problématique du harcèlement psychologique et de la violence⁹. En complémentarité de cette politique, les parties se sont dotées d'une procédure de traitement des plaintes en regard de ces enjeux¹⁰. Aussi, le syndicat a adjoint une fonction de harcèlement psychologique au comité non violence déjà en vigueur afin qu'il s'engage plus avant dans la prévention du harcèlement psychologique et de la violence au travail. De fait, la redéfinition du mandat de ce comité n'avait pas encore été réalisée lorsque nous avons procédé aux entretiens mais, une date était fixée pour le faire. Puis, le syndicat a donné un plus grand rôle au représentant syndical en santé et sécurité pour qu'il agisse à titre de conseiller et qu'il se promène dans les milieux de travail pour aller rencontrer les répondants en hygiène, santé et sécurité au travail (HSST) pour voir les problématiques auxquelles il doit faire face et poursuivre les moyens de prévention développés sur le sujet.

Face à la prévention secondaire, les représentants syndicaux se sont d'abord attardés à diffuser et à distribuer la politique et la procédure qu'ils ont élaborées à tout le personnel. De plus, ils ont outillé les délégués syndicaux d'un cartable de formation comprenant aussi ces deux documents. Le syndicat local a aussi outillé les divers répondants en HSST présents dans chacun des établissements de l'entreprise et rattachés au comité du même nom afin qu'ils puissent, eux aussi, être en mesure d'intervenir en la matière. Au moment des entretiens, une session de formation élaborée par une ressource de la centrale était prévue pour ce groupe de répondants afin de les informer plus spécifiquement sur le harcèlement psychologique au travail. Le syndicat envisageait d'ailleurs d'ouvrir la formation aux délégués syndicaux intéressés, aux membres du C.A., aux gestionnaires ainsi qu'aux membres du comité HSST. De fait, cette formation s'inscrit en réponse à un sondage auprès des répondants sur le sujet du harcèlement psychologique au travail. De même, le syndicat a demandé à ces répondants de faire des capsules de prévention lors de certaines journées prédéterminées. Par contre, comme il est confronté à la réticence de travailleurs qui ne se sentent pas à l'aise de le faire, il n'a aucun contrôle sur l'exécution de ces capsules. Du côté de la diffusion, on constate que le syndicat a fait circuler le dépliant sur le harcèlement psychologique élaboré par la CSQ et ce, au niveau du personnel (Syndicat #7, Document #10). Il a aussi utilisé le journal syndical afin de faire la promotion du programme d'aide aux employés (PAE) en plus de faire usage d'un tableau d'affichage pour informer les travailleurs sur ces problématiques et sur les démarches qu'il a mis de l'avant (Syndicat #7, Documents #07, #08 et #09). Des documents informatifs concernant une procédure pour contrer les menaces ou les agressions à l'endroit d'un travailleur, sur le «bitchage» et les fausses allégations ainsi que sur ce qui est du harcèlement et ce qui n'en est pas ont été affichés sur ce tableau (Syndicat #7, Documents #07, #08 et #09). Enfin, les représentants syndicaux misent sur l'éducation syndicale qu'ils font pour encourager les gens à dénoncer rapidement les situations de harcèlement psychologique qu'ils vivent afin qu'ils puissent intervenir le plus tôt possible avant que ça ne dégénère.

⁹ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

¹⁰ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

En ce qui a trait à la prévention tertiaire, deux stratégies y sont associées. D'abord, il est question du programme d'aide aux employés qui est un service gratuit offert aux travailleurs par une firme externe qui met à leur disposition des ressources comme des psychologues. Ce programme aux employés est évidemment financé par l'employeur et, initialement, les travailleurs ont droit à trois séances avec possibilité d'ajouter des séances selon les besoins de l'individu qui fait appel au service. Puis, le syndicat compte sur l'appui des aidants naturels présents dans tous les établissements pour supporter et guider les personnes aux prises avec une problématique de harcèlement psychologique au travail vers les ressources dont ils ont besoin. L'employeur a d'ailleurs outillé les aidants naturels afin qu'ils puissent exercer leur rôle convenablement et efficacement. Le syndicat local mise sur ces aidants naturels et la présence des délégués syndicaux pour être ses yeux dans les milieux de travail et signaler les problématiques de ce type qu'ils croisent.

On peut affirmer que ce syndicat local a principalement développé des stratégies préventives s'insérant dans le niveau secondaire de la prévention.

3.2.1.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

Si l'on dresse l'historique relationnel de ces parties, on remarque que la confrontation en est absente. Le syndicat avait d'ailleurs tenté, au début des années 1990, de se lancer dans une démarche de partenariat avec l'employeur. Comme bien d'autres avant eux, ils ont goûté à la frustration des membres devant ce nouveau lien unissant l'employeur au syndicat censé les représenter. Ainsi placé devant le refus des travailleurs d'accepter cette forme de rapprochement, ils ont dû se résigner à abandonner le partenariat et même, à se retirer d'un comité où ils ont été offensés de la vision patronale à l'égard de celui-ci. Par conséquent, les autres comités existants sont demeurés paritaires à l'exception de celui-là. En délaissant ainsi le partenariat, ils sont redevenus les simples collaborateurs qu'ils étaient et qui continuent de travailler de concert tout en respectant la limite de leurs intérêts propres. Ils ont aussi conservé cette approche par rapport à la prévention du harcèlement psychologique au travail puisque la totalité des démarches qui ont été élaborées l'ont été de façon paritaire dans la mesure où les relations qu'ils entretiennent avec l'employeur sont toujours bonnes. Selon eux, le syndicat met beaucoup d'effort pour agir en prévention et l'employeur n'est heureusement pas dur à convaincre. D'un autre côté, aucune des démarches ou dispositions législatives relatives au harcèlement psychologique n'a fait l'objet d'une insertion au sein de la convention collective. Les personnes rencontrées ne voient d'ailleurs pas cela d'un bon œil car, il s'agit d'une loi qui existe déjà en parallèle de la convention collective. Pour l'instant, ils s'en remettent au chapitre de convention collective qui aborde la santé et la sécurité au travail pour inclure toute la protection des risques psychologiques. Comme les stratégies ont presque été exclusivement élaborées de façon paritaire, on peut en déduire que les parties ont misé sur le paritarisme face à la prévention du harcèlement psychologique au travail.

Recours aux ressources de la centrale

Face à la place qu'occupe la CSQ dans les démarches mises de l'avant par ce syndicat local, il a été mis en évidence que ce dernier a toute liberté dans l'élaboration de celles-ci et que la centrale leur sert plutôt de guide et de support en la matière. Les représentants syndicaux considèrent qu'à travers le réseau de la santé et de la sécurité, ils peuvent échanger et partager leurs idées et leurs succès. La centrale et son réseau leur apportent donc davantage de l'aide et des outils que des limitations. De façon majoritaire, on peut dire que ce syndicat local y est allé de sa propre initiative dans l'élaboration de stratégies préventives face au harcèlement psychologique, tout en utilisant les outils de la centrale.

3.2.2. Syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation

3.2.2.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique susceptible d'être présent

Deux événements ont été clairement soulignés par le représentant de ce syndicat local pour justifier le commencement de leurs initiatives préventives en regard du harcèlement psychologique. En premier lieu, l'entrée en vigueur des dispositions législatives circonscrivant cette problématique en milieu de travail a permis de développer une conscience préventive chez les représentants syndicaux de ce syndicat. En deuxième lieu, les résultats de la recherche réalisée par Angelo Soares à l'intérieur de la CSQ sur le thème du harcèlement psychologique sont venus stimuler leur sensibilité à cet égard. Comme ce milieu n'a connu aucun cas formel de harcèlement psychologique, il appert que les préoccupations de cet ordre ne soient pas à l'origine de leurs démarches préventives en la matière. En conséquence, on peut affirmer que l'entrée en vigueur des dispositions sur le harcèlement psychologique a incité ce syndicat local à élaborer des stratégies préventives.

Nature du harcèlement psychologique susceptible d'être présent dans le milieu de travail

Devant l'absence apparente de harcèlement psychologique en ces lieux, il faut mentionner que la personne rencontrée pouvait tout de même relever des éléments susceptibles de conduire à l'éclosion de cette problématique dans son milieu de travail. La raison qui explique les risques minimes de voir poindre du harcèlement psychologique dans ce milieu se situe dans la nature particulière de ce métier. Comme peu de rapports existent entre les travailleurs syndiqués de ce syndicat dû au fait qu'ils changent constamment d'établissement et que leur travail ne leur octroie que des rapports avec la clientèle, il y a bien peu de chance que du harcèlement horizontal (soit de type entre collègues) apparaisse et ce, bien que cela ne demeure pas impossible. De plus, le fait que le supérieur immédiat de ces travailleurs est rarement présent dans l'établissement où ils exercent leurs fonctions limite aussi les possibilités de voir naître du harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés). Enfin, bien qu'il n'y en ait pas eu, le harcèlement psychologique impliquant des usagers représente une autre préoccupation syndicale.

Étant donné qu'aucune problématique de harcèlement psychologique comme telle n'a été signalée, le représentant syndical interrogé n'était pas en mesure de nous décrire les formes de harcèlement qu'il pouvait y avoir dans le milieu.

Ainsi, sur la question des causes potentielles de harcèlement psychologique, l'interviewé ne pouvait, là non plus, nous confirmer les causes. De son avis, il se pourrait que les deux

types de causes, soient les causes personnelles et organisationnelles puissent être à la source de l'émergence de problématiques de cet ordre en ces lieux et ce, avec une incidence quelque peu plus marquée pour les causes organisationnelles en raison du renouveau pédagogique existant au sein du milieu de l'éducation. L'introduction de ce changement ne s'est pas faite sans entraîner quelques tensions chez les divers acteurs de ce milieu.

3.2.2.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Face à la prévention primaire, le représentant syndical rencontré nous a signifié avoir participé à l'élaboration d'une politique et d'une procédure de traitement des plaintes sur la question du harcèlement psychologique dans un des milieux syndiqués avec ce syndicat local. Cette participation s'inscrivait dans une démarche de l'employeur visant à impliquer le syndicat. Dans certains autres milieux, les employeurs en place ont construit la politique et la procédure eux-mêmes en la soumettant toutefois à la consultation syndicale. Cette démarche de consultation faisait donc appel à un niveau différent de participation syndicale face aux initiatives patronales. Dans le cadre de cette recherche, le représentant syndical rencontré nous a donné une copie de trois politiques en regard du harcèlement psychologique dans lesquelles il a été impliqué. La première de ces politiques a été élaborée en février 2005 et elle vise à contrer la violence et le harcèlement en milieu de travail (Syndicat #8, Document #03)¹¹. La deuxième politique s'intéresse spécifiquement au sujet du harcèlement psychologique et, là aussi, l'entreprise aborde le fait qu'elle désire assurer un milieu de travail exempt de harcèlement à tout son personnel (Syndicat #8, Document #04)¹². La troisième politique a été développée en juin 2006 et elle vise à contrer le harcèlement autant que la violence (Syndicat #8, Document #05)¹³. Syndicalement parlant, aucune politique ni procédure de traitement des plaintes n'a été développée afin d'encadrer le phénomène du harcèlement psychologique au travail. Sur ce point, le syndicat ne possède que son formulaire d'enquête de grief en matière de harcèlement psychologique (Syndicat #8, Document #02) et n'a élaboré aucun processus formel de traitement des plaintes.

En regard de la prévention secondaire, on note que le représentant syndical a d'abord organisé une session de formation qui portait sur la santé et sécurité au travail en général et, par corollaire, sur le harcèlement psychologique. À l'intérieur de cette formation, il y a eu de l'information dispensée sur les nouvelles dispositions législatives traitant de cette problématique et ce, aux délégués d'unité ainsi qu'aux représentants des comités de santé et de sécurité invités. Une formation a aussi été donnée sur le harcèlement psychologique par la CSQ à la personne en charge du dossier santé et sécurité dans ce syndicat. Par le biais de leur journal syndical, ils ont écrit des articles abordant le thème de la santé et de la sécurité au travail de manière globale mais non spécifiquement sur celui du harcèlement psychologique. Il est à noter que ce journal syndical paraît quatre fois par année et est

¹¹ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

¹² Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

¹³ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

distribué systématiquement à tous les membres. Ils ont aussi mis au jour une version électronique et succincte de ce journal. Par contre, aucune parution de ce document électronique n'a abordé le sujet du harcèlement psychologique d'une quelconque façon.

Enfin et face à la prévention tertiaire, nous avons été en mesure de constater que rien n'existait à ce niveau.

Il est possible de dire que, bien que les stratégies préventives mises de l'avant par les représentants de ce syndicat local soient peu nombreuses, elles sont également réparties entre le niveau primaire et le niveau secondaire de la prévention. Par contre, comme les démarches associées à la prévention primaire sont d'un niveau d'implication se situant plutôt dans la sphère de la consultation, on peut prétendre que les stratégies initiées dans le secteur secondaire de la prévention sont d'une importance plus significative.

3.2.2.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

Si on s'intéresse à l'historique relationnel des parties, on remarque qu'il est marqué par un climat de bonne entente. Aux dires de l'interviewé, les contacts existant entre les parties sont bons et les choses se déroulent bien en ce qui a trait aux relations de travail. De son côté, il est conscient que du travail reste à faire quant à la prévention du harcèlement car, il apparaît nécessaire de mettre plus d'effort dans la démystification de ce phénomène auprès des travailleurs afin d'être mieux outillé pour surveiller et intervenir sur les individus susceptibles d'engendrer la problématique sur les lieux de travail. Quant à la convention collective, il est évident qu'aucune disposition relative au harcèlement psychologique n'a fait l'objet d'une insertion à la convention (Syndicat #8, Document #06). Sur ce point, le syndicat ne cherche pas à ce qu'il en soit autrement car, l'employeur y verrait alors une forme de concession et, pris dans le jeu de la négociation, il troquerait cet élément contre quelque chose qui pourrait représenter un enjeu plus majeur pour le syndicat. Comme cela s'insère déjà dans une loi, le représentant syndical ne croit pas nécessaire de pousser la note, préférant mettre la priorité sur des demandes plus cruciales pour les membres et le syndicat. Bien que le syndicat local ait collaboré à l'élaboration de certaines des politiques patronales, il ne s'agit pas là d'une réelle démarche paritaire.

Recours aux ressources de la centrale

Face à la place occupée par la CSQ dans l'articulation des stratégies préventives mises de l'avant par ce syndicat local, on nous a mentionné que des documents élaborés par la centrale ont servi de base au développement de la politique dans le milieu où on avait demandé une implication syndicale sur le sujet. De plus, à la demande de la centrale, le représentant syndical rencontré avait dû remplir un questionnaire qui faisait le bilan de la situation de ce syndicat face au harcèlement psychologique (Syndicat #8, Document #01). Ce bilan comportait des questions qui permettaient à la CSQ de voir si ce milieu était aux prises avec de nombreuses problématiques de ce genre ainsi que les démarches mises sur pied par ce syndicat pour les prévenir. De manière générale, on peut affirmer que ce

syndicat local a beaucoup utilisé les outils et les ressources de la centrale dans l'élaboration de son programme préventif.

3.3. SYNDICATS LOCAUX AFFILIÉS À LA CSD

3.3.1. Syndicat local issu du secteur des bois, dérivés et matériaux

3.3.1.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

Il a été porté à notre connaissance que la prévention du harcèlement psychologique au travail a réellement commencé après l'entrée en vigueur des dispositions de la Loi des Normes du Travail relatives à cette problématique avec l'élaboration d'une politique et d'une procédure de traitement des plaintes en janvier 2005. Malgré tout, il faut savoir que leurs réflexions et leur sensibilisation à l'égard du phénomène ont débuté en novembre 2003 et ce, par l'envoi d'un sondage par la centrale afin de déterminer si le milieu était aux prises avec des problématiques de ce genre. Ce syndicat local a dû se rendre à l'évidence que les personnes qui y ont répondu avaient vécu ou vivaient du harcèlement psychologique au travail. Devant ce constat et face au signalement de plus en plus fréquent de problèmes de ce type, les représentants syndicaux se sont donc attaqués à la prévention de ce mal professionnel. Avec l'arrivée des dispositions législatives en la matière, ils ont su mettre un mot sur la souffrance qu'enduraient plusieurs salariés au travail. Ainsi, on peut affirmer que les stratégies préventives mises sur pied par ce syndicat local dans le but de prévenir le harcèlement psychologique au travail sont arrivées suivant les dispositions à la Loi des Normes du Travail et en réponse au sondage de la centrale.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

On nous a signifié que le harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés) et le harcèlement impliquant une tierce personne (soit un employé d'un sous-traitant dans un des cas recensés) sont les deux principales problématiques rencontrées par ce syndicat local. Pourtant, ils semblent très préoccupés par les cas de harcèlement entre collègues puisqu'ils trouvent complexe d'exercer un devoir de représentation équitable pour les deux membres impliqués dans cette situation. On a mis en lumière le fait qu'il n'existe aucun cas identifié de harcèlement psychologique de type horizontal et ce, bien que de nombreux conflits interpersonnels soient souvent dénoncés au syndicat. Par conséquent, la problématique principale se situe davantage en regard du harcèlement descendant. Il nous faut préciser que la culture se rattachant aux caractéristiques de la main-d'œuvre pourrait expliquer le nombre peu élevé de cas de harcèlement psychologique recensés. En effet, selon la vision d'un des représentants syndicaux rencontrés, l'éducation des employés instaurerait un climat où règne une loi du silence ce qui est très peu propice à la dénonciation des cas de harcèlement psychologique. Ils travaillent donc d'arrache-pied afin de briser cette éducation et d'encourager les gens à dénoncer ce qu'ils vivent.

Face aux manifestations du harcèlement psychologique, les représentants syndicaux ont noté que, dans les cas de harcèlement descendant, les supérieurs employaient des gestes provocateurs et des propos blessants tels que l'utilisation de menaces comme tactiques de harcèlement envers les travailleurs qu'ils dirigent. Dans un cas identifié après coup comme du harcèlement, un des représentants syndicaux a mis en évidence l'atteinte à la dignité.

Dans ce cas précis, la personne avait été victime de moqueries en raison de sa religion. Ces éléments constituent l'éventail des manifestations de harcèlement psychologique observées par les personnes interviewées.

Quant à la question des causes du harcèlement psychologique, il faut savoir que cette entreprise représente une grande partie des activités économiques de la région dans laquelle elle s'insère. En conséquence, il n'est pas surprenant que des membres d'une même famille soient employés dans cette entreprise et que des conflits éclatent entre les membres de même famille et de familles différentes à l'extérieur comme à l'intérieur du lieu de travail. De plus, le contexte d'insécurité grandissante qu'entraînent les nombreuses mises à pied ne fait rien pour diminuer l'occurrence des rumeurs qui sont déjà particulièrement prolifiques dans une entreprise presque au centre de l'économie régionale. Le syndicat et ses représentants doivent donc lutter avec les conflits interpersonnels qui affluent et qui se rattachent aux éléments contextuels de leur entreprise. Selon un des représentants, il appert que les femmes seraient en cause dans la majorité des conflits en présence et ce, bien que l'entreprise compte une prédominance masculine dans sa main-d'œuvre. Face au cas de harcèlement où la personne avait été victime de moqueries au sujet de sa religion, on peut mettre en évidence la cause personnelle du refus de l'altérité qui est sans doute plus marqué dans les entreprises régionales en raison du fait que les gens n'ont peu ou pas de contacts quotidiens avec des gens issus d'un groupe minoritaire. L'insécurité grandissante, la précarisation du lien d'emploi et le stress au travail sont clairement identifiés par les représentants syndicaux comme les causes potentielles de harcèlement psychologique en milieu de travail associées au contexte organisationnel. En regard de la gestion, ils ont soulevé des problèmes au niveau de l'encadrement des travailleurs et du manque de communication entre les supérieurs et les travailleurs. Il semble aussi que l'abus d'autorité soit fréquemment employé dans le harcèlement qui est fait aux salariés par les supérieurs. Cette déficience au niveau de la gestion pourrait s'expliquer par le fait que les supérieurs en poste sont, dans une bonne part, des anciens travailleurs qui ont réussi à monter dans la structure hiérarchique. Ce ne sont donc pas des gens qui sont formés pour exercer ces nouvelles fonctions et ils n'ont ainsi pas toutes les habiletés requises pour la gestion. Il est même arrivé à deux reprises que les présidents de ce syndicat local quittent leurs fonctions syndicales pour devenir cadres. Par contre, il semble que le président actuel ait réussi à rétablir le lien de confiance qui avait été rompu.

3.3.1.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Face aux stratégies préventives de niveau primaire, ils ont élaboré une politique visant à contrer le harcèlement psychologique au travail ainsi qu'une procédure de traitement des plaintes. Suite à de minimes modifications, l'employeur et le syndicat ont mis au jour une politique cadre pour l'entreprise issue des initiatives syndicales¹⁴. Le document sur les mécanismes de soutien et procédures de gestion de la politique comporte une section sur le processus de gestion interne d'une plainte où on y propose deux façons de gérer la plainte soit le volet formel consistant en l'élaboration d'une plainte officielle et le volet informel visant à établir le contact avec la victime pour la soutenir et l'informer le mieux possible

¹⁴ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

(Syndicat #3, Document #03)¹⁵. Ils mentionnent d'ailleurs privilégier le volet informel dans le but de régler rapidement la situation en présence. Enfin, les parties ont adjoint une fonction de harcèlement psychologique au comité d'aide aux employés déjà en place qu'ils nomment d'ailleurs le comité de harcèlement. Ce comité est paritaire et composé de deux membres syndiqués qui agissent à titre d'aidants naturels (soit les membres qui oeuvrent au sein du programme d'aide aux employés) et de deux représentants patronaux qui agissent autant en relation d'aide auprès des victimes que dans la réception des plaintes. C'est aussi à l'intérieur de ce comité que des réflexions ont cours quant aux moyens à mettre en place pour prévenir ce mal professionnel.

En ce qui a trait aux stratégies préventives de niveau secondaire, on note que les représentants syndicaux ont été formés par la CSD sur le harcèlement psychologique par le biais d'un colloque organisé sur la question. Les membres du programme d'aide aux employés (PAE) ont assisté à ce cours s'ils avaient, au préalable, suivi le cours du PAE et celui de l'initiation à la vie syndicale donnés aussi par la centrale. Le syndicat local assumait les coûts de l'envoi de ces personnes à la formation en utilisant le budget du comité d'aide aux employés pour le volet harcèlement. Au niveau de l'information, le syndicat a fait faire des affiches, des avis, des notes de service et des pamphlets qu'ils ont placés sur les babillards et remis aux employés afin de promouvoir le programme d'aide aux membres, la politique élaborée et le comité de harcèlement (Syndicat #3, Documents #05, #06 et #11). Suite au sondage réalisé par la CSD en novembre 2003 (Syndicat #3, Document #10), les représentants syndicaux de ce syndicat local ont commandé la documentation élaborée par la Commission des Normes du Travail et l'ont distribuée à tout le personnel (Syndicat #3, Document #09). Les représentants syndicaux rencontrés ont été à même de constater que ceux qui ont répondu au sondage l'avaient fait parce qu'ils vivaient une situation de harcèlement ou une situation pénible au travail. Ils ont aussi un journal syndical mais, dans le cadre des entretiens, il a été établi qu'on ne pouvait confirmer qu'il avait été utilisé pour faire connaître la loi ou les démarches mises de l'avant dans la prévention du harcèlement psychologique au travail. Ce que nous pouvons ajouter c'est que le journal syndical paraît quatre fois par année et est remis en mains propres aux travailleurs à la sortie de l'entreprise et qu'ainsi, aucun contrôle n'est assuré quant au taux de lecture de celui-ci. Dans le cadre de pauses saines, il est arrivé que des vidéos soient présentées sur l'heure du midi et que des échanges soient encouragés sur des questions touchant la santé et la sécurité au travail telles que le harcèlement psychologique au travail. Les représentants syndicaux avaient aussi été outillés avec le cartable de la centrale *«Intervenir avant de basculer»* qui offre, en plus des informations relatives au harcèlement psychologique, des propositions quant aux démarches à adopter.

Sur la question des stratégies préventives de niveau tertiaire, ce syndicat local mise sur les ressources du programme d'aide aux employés (PAE) pour aider les victimes de harcèlement psychologique à obtenir du support auprès des spécialistes appropriés. D'ailleurs, les aidants naturels du comité afférent ont le rôle d'agir en relation d'aide et d'être à l'écoute des travailleurs qui vivent des problématiques comme le harcèlement psychologique. Ils sont aussi en mesure de les diriger vers les ressources du PAE et vers

¹⁵ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

des personnes qui peuvent les aider à obtenir réparation et faire cesser le harcèlement qu'ils vivent au quotidien.

En clair, on peut affirmer que ce syndicat local a principalement agi au niveau de la prévention secondaire dans les démarches qu'il a mises de l'avant.

3.3.1.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

En regard des relations de travail, il a été porté à notre attention que l'historique relationnel entre les parties est marqué par un climat de bonne entente et la présence d'un lien de confiance qui les unit. Au fil des années, ils n'ont connu qu'un seul conflit qui s'est réglé en cours et, aux dires d'un des représentants syndicaux, aucune rancune n'en est sortie. Pour le syndicat, il ne fait aucun doute que l'employeur est réceptif à leurs propositions ainsi qu'à celles des travailleurs. Il prend d'ailleurs le temps de les évaluer. On ne s'étonne donc pas que les démarches mises de l'avant par le syndicat pour prévenir le harcèlement psychologique l'aient été de façon paritaire avec l'employeur. Pour l'instant, aucune des démarches élaborées n'a été insérée à la convention collective (Syndicat #3, Document #07). Cela s'explique par le fait, qu'au moment des entretiens, les parties entraient dans leur période de négociation. Pourtant, un des interrogés nous a affirmé qu'il avait inclus des préoccupations de ce genre au sein du projet de convention collective car, il souhaitait que celle-ci contienne des clauses relatives aux dispositions de la LNT et à la structure du comité d'aide aux employés. Comme les stratégies préventives de ce syndicat local ont été faites de façon presque entièrement paritaires avec l'employeur, on peut en déduire que les parties ont développé une relation de coopération à l'égard de la prévention du phénomène du harcèlement psychologique au travail.

Recours aux ressources de la centrale

En se concentrant sur l'influence que la CSD a eu face à ce que ce syndicat local a développé, il est possible de dégager le fait que la politique syndicale ainsi que la procédure de traitement des plaintes se basaient sur celles mises sur pied par la centrale dans le guide qu'ils ont distribué à leurs syndicats affiliés. En dépit de cet élément, ce syndicat local se dit tout à fait libre dans ses démarches en prévention du harcèlement psychologique au travail et que la centrale ne fait que le supporter et le guider dans ses initiatives préventives. On peut par contre affirmer que l'intervention de la CSD avec son sondage en novembre 2003 a permis d'amener ce syndicat local à réfléchir sur cette problématique et à se lancer en prévention du harcèlement psychologique au travail. De cette façon, les représentants syndicaux ont le sentiment, qu'advenant la présence d'une déficience dans leurs initiatives préventives, la centrale interviendrait pour leur porter assistance. Il nous est possible de dire que les stratégies préventives que ce syndicat local a mises de l'avant s'inspirent fortement de la documentation développée par la centrale.

3.3.2. Syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux

3.3.2.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique susceptible d'être présent

Étant d'accréditation toute récente, ce syndicat local a débuté sa démarche dans la prévention du harcèlement psychologique au travail par la participation des membres de l'exécutif syndical à un colloque sur le sujet organisé par la CSD à l'automne 2006. N'ayant alors pas connu de harcèlement psychologique au travail, ils se sont engagés dans la prévention du harcèlement psychologique par souci de s'outiller le plus possible afin de protéger leurs membres des éventuelles problématiques de harcèlement qui pourraient survenir. En raison de la jeunesse de ce syndicat local, il ne fait aucun doute qu'il ne pouvait commencer ses actions préventives avant l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail. Comme elles sont apparues à la suite du colloque de la centrale à l'automne 2006, on peut affirmer que ce sont les démarches de la centrale qui sont venues inciter ce syndicat local à se lancer en prévention du harcèlement psychologique.

Nature du harcèlement psychologique susceptible d'être présent dans le milieu de travail

Comme nous venons de le spécifier, aucun cas de harcèlement psychologique n'a été déclaré dans le milieu de travail représenté par ce syndicat local. Toutefois, dans le but d'agir préventivement, les représentants syndicaux rencontrés se sont quand même attardés aux situations qui pourraient entraîner du harcèlement psychologique dans leur milieu de travail. Par conséquent, ils ont pu souligner qu'ils sont particulièrement sensibles au harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés), au harcèlement horizontal (soit de type entre collègues), au harcèlement des usagers et au harcèlement impliquant les membres de l'exécutif syndical entre eux.

Parmi les manifestations potentielles de harcèlement psychologique de ce milieu, les personnes rencontrées comptent l'isolement et le refus de communication ainsi que l'atteinte à la dignité des travailleurs. Face à l'isolement et au refus de communication, il semble qu'il soit fréquent que les employés assurant le remplacement dénoncent le fait que les employés réguliers ne leur viennent pas en aide et les laissent se débrouiller seul. Quoi que cela n'ait pas conduit à du harcèlement psychologique, un sentiment de stigmatisation peut naître de ces situations car, les travailleurs ont l'impression d'être gardés à l'écart et se voient refuser toute communication. Dans un contexte où le travail en équipe est de première nécessité, les conflits qui peuvent découler de ces comportements pourraient conduire à l'éclatement d'une problématique de harcèlement psychologique entre les individus de ces groupes d'employés. De plus, comme la main-d'œuvre brille par son multiculturalisme, il n'est pas rare que ces différences culturelles servent de base à l'extériorisation de propos aux tendances discriminatoires qui attaquent l'individu dans sa dignité. Le syndicat local est très sensible à cet élément et à ses répercussions non négligeables sur les personnes victimes de ces attaques discriminatoires et sur le milieu.

En regard de ce qui pourrait être à la source de l'émergence de problématiques de harcèlement psychologique, les représentants syndicaux ont fait mention principalement de causes organisationnelles. D'abord, face à la manière dont le travail est organisé, on nous a parlé de la présence d'une insatisfaction au travail chez plusieurs travailleurs et du stress

inhérent au contexte dans lequel s'exercent leurs fonctions. Effectivement, le stress qu'ils connaissent est issu de leurs rapports avec les usagers qui peuvent être très agressifs psychologiquement, physiquement et verbalement. De plus, le fait que les employés soient contraints à travailler en équipe pour réaliser efficacement leur travail peut conduire à l'émergence de conflits entre collègues. Le manque de soutien entre les employés et le fait que certains n'apportent pas une contribution suffisante au travail d'équipe peut inculquer de la tension et une augmentation de la charge de travail pour les travailleurs laissés à eux-mêmes. Le développement de situations conflictuelles peut émaner de cette absence de support. En regard de la gestion, les représentants syndicaux nous ont rapporté qu'il subsiste, en milieu de travail, un grand laxisme de la part des gestionnaires qui n'interviennent pas assez au niveau de la discipline des employés. Selon les personnes rencontrées, la valeur indiscutable des travailleurs de ce milieu pousse l'employeur à tolérer ce laxisme ainsi que les comportements désagréables de certains employés de peur de perdre de la main-d'œuvre. Par contre, cela ne va pas sans nuire au climat de travail et entraîner de la frustration chez les salariés qui subissent les contrecoûts de cette gestion déficiente. Enfin, des problèmes au niveau de la communication entre les divers acteurs du milieu de travail perturbent leurs relations et attisent la frustration et les conflits vécus en son sein. En lien avec le multiculturalisme de la main-d'œuvre, on nous a soulevé que ces barrières culturelles alimentaient la mécompréhension des divers groupes d'employés entre eux. Toutes les causes qui viennent ici d'être mentionnées n'ont pas mené à l'émergence de harcèlement psychologique dans ce milieu de travail mais représentent simplement l'amalgame des préoccupations de ce syndicat local.

3.3.2.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Face au niveau primaire de la prévention, ils se sont lancés dans la rédaction d'une politique et d'une procédure de traitement des plaintes. Au moment des entretiens, cette démarche n'était pas complétée et avait été mise sur la glace en raison de la période de négociation de leur première convention collective qui venait de se dérouler.

En ce qui concerne les stratégies préventives associées au niveau secondaire de la prévention, l'exécutif syndical a reçu une formation sur le thème du harcèlement psychologique au travail lors du colloque de la CSD en novembre 2006 (Syndicat #4, Documents #03 et #04). Lors de cet événement, il a assisté à des ateliers et des conférences abordant cette problématique. Ainsi, les représentants syndicaux de ce syndicat local ont été renseignés et outillés en la matière. Face aux problèmes d'ordre communicationnel liés au multiculturalisme de la main-d'œuvre, les personnes rencontrées nous ont spécifié qu'ils insistent beaucoup sur la sensibilisation des membres sur la communication et sur les différences afin de briser ces frontières culturelles et d'aider les gens à mieux se comprendre et à mieux socialiser entre eux. Enfin, ils possèdent un journal syndical mais, au moment des entretiens, celui-ci n'avait connu aucune parution d'articles sur la question du harcèlement; les employés étant davantage intéressés par l'issue des négociations déterminant leurs nouvelles conditions de travail.

Sur la question des stratégies préventives de niveau tertiaire, les représentants syndicaux ont sélectionné, au sein de leurs membres, une personne qui agit à titre de facilitatrice.

Cette personne a comme mandat d'intervenir auprès des travailleurs aux prises avec un problème de harcèlement psychologique. C'est donc elle qui assure le traitement des plaintes et les fonctions en relation d'aide. Comme ils sont dans un milieu à prédominance féminine, les représentants syndicaux rencontrés ont privilégié la sélection d'une femme pour assumer ce rôle car, selon eux et «[...] *en général, le harcèlement se fait beaucoup sur les femmes*» (Représentant syndical #2, Entretien #10, p. 8). Ils ont donc voulu veiller au grain sur cette question et, pour cela, ils ont choisi une femme qui a des compétences en psychologie et une personnalité qui met facilement les gens en confiance. Enfin, les personnes interviewées nous ont signalé la présence d'un programme d'aide aux employés (PAE) qui est assumé financièrement par leur régime d'assurance collective et qui s'adresse donc uniquement aux travailleurs qui sont couverts par le régime. Pour obtenir cette couverture, les employés doivent faire un nombre minimal d'heures hebdomadairement. En conséquence, il n'y a que la moitié des employés qui sont assurés par ce régime. Pour ceux qui y ont droit, le programme d'aide aux employés leur offre diverses ressources lorsqu'ils en ont besoin avec une limite se situant entre 5 et 10 heures de consultation.

Il nous est possible de dire que ce syndicat local a développé presque autant de stratégies s'inscrivant dans le niveau primaire, secondaire et tertiaire. Il est certain que le caractère récent de ce syndicat local ne nous a pas permis de tirer des conclusions claires à cet égard car, la période de négociation de la première convention collective est venue mettre une pause à certaines des démarches déjà entreprises et les a contraint à laisser les préoccupations de cet ordre sur la glace. Un examen plus éloigné du moment de leur accréditation aurait permis d'avoir une image plus complète de ce qu'ils ont fait.

3.3.2.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

En tenant compte du fait que ce syndicat est nouvellement accrédité, on nous a signifié que le syndicat et l'employeur entretenaient de bonnes relations entre eux. Bien que le passé ne soit pas nécessairement garant de l'avenir, nous pouvons tout de même alléguer que, pour l'instant, les choses augurent bien quant à la pérennité du climat de bonne entente qui règne entre les parties. Ainsi, ce syndicat local et l'employeur ont privilégié la voie du paritarisme pour prévenir le harcèlement psychologique au travail. Il faut spécifier que le contexte de l'entreprise est particulier et que l'employeur ne croule pas sous les ressources financières (Représentant syndical #2, Entrevue #10, p. 7). Il fait ce qu'il peut dans la mesure des moyens qu'il a et sur ce point, le syndicat se dit enclin à lui faire confiance et est sensible à la situation singulière de leur contexte d'entreprise. D'un autre côté, lors des négociations collectives, il a réussi à inclure le rôle de la facilitatrice à la convention collective (Syndicat #4, Document #05). Par contre, les dispositions législatives n'y ont pas été insérées car, l'employeur a refusé d'inclure des éléments existants déjà en marge de la convention collective. Comme les stratégies préventives de ce syndicat local s'inscrivent dans une démarche paritaire avec l'employeur, on peut en déduire que les parties ont privilégié la voie du paritarisme en ce qui a trait à la prévention du harcèlement psychologique au travail.

Recours aux ressources de la centrale

En raison de l'arrivée récente de ce syndicat local dans ce milieu de travail, il est incontestable que la CSD lui a fourni beaucoup de support et de ressources afin de le guider dans ses relations de travail ainsi que dans ses démarches préventives en regard du harcèlement psychologique au travail. Il en va d'ailleurs pour preuve que les représentants syndicaux se sont inspirés de la politique élaborée par la centrale afin de développer leur politique paritaire avec l'employeur. De plus, un conseiller de la CSD leur avait suggéré d'insérer le rôle de la facilitatrice au sein de la convention collective afin d'en légitimer le rôle. Aussi, la préoccupation des représentants syndicaux envers la prévention du harcèlement psychologique est née de la formation qu'ils ont reçue de la centrale. En dépit du fait qu'ils se réfèrent beaucoup à la centrale, il n'en demeure pas moins que les personnes rencontrées se sentent tout à fait libres et autonomes dans ce qu'elles mettent de l'avant. Par conséquent, on peut affirmer qu'elles ont, pour le moment à tout le moins, une relation assez étroite avec la centrale en ce qui a trait à la prévention du harcèlement psychologique au travail.

3.4. SYNDICATS LOCAUX AFFILIÉS À LA CSN

3.4.1. Syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt

3.4.1.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

On peut placer l'origine des préoccupations de ce syndicat envers le harcèlement psychologique au travail dans l'arrivée des modifications à la Loi des Normes du Travail en juin 2004. Comme une problématique majeure s'était développée dans l'entreprise liée à l'entrée d'une femme dans un milieu à forte prédominance masculine, les représentants syndicaux ont été capables d'identifier ce mal professionnel que vivait cette femme avec l'arrivée de ces dispositions législatives. Ce n'était toutefois pas la première femme qui foulait le sol de cette entreprise mais la personnalité de la personne et le contexte dans lequel elle a fait son entrée ont amené, aux dires des interrogés, le développement d'une situation de ce genre. Ainsi placés devant une problématique de harcèlement psychologique et conscients sur le sujet avec la loi, les représentants syndicaux de ce syndicat ont débuté leur parcours préventif en la matière. Nous pouvons donc affirmer que ce syndicat local a entamé ses démarches préventives en réponse à une problématique précise de harcèlement et suite à l'arrivée des dispositions législatives sur la question.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

Très au fait que plusieurs types de harcèlement psychologique peuvent surgir dans leur milieu, les représentants syndicaux de ce syndicat sont tout de même plus préoccupés par la problématique du harcèlement horizontal (soit de type entre collègues) qui est d'ailleurs leur problème criant. Ce harcèlement horizontal s'observe autant entre deux collègues que dans des situations de «mobbing» impliquant plusieurs individus comme agents harceleurs. Il semble qu'on retrouve aussi quelques cas de harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés) dans cette entreprise, mais il s'agit là de situations peu nombreuses. Enfin, on nous a rapporté la présence d'un cas de harcèlement initié par un délégué syndical envers un membre suite à un conflit de personnalité ayant dégénéré.

Face aux manifestations de harcèlement psychologique les plus fréquemment relevées dans cette entreprise, on note de l'isolement et un refus d'intégrer la victime dans les communications ainsi que l'utilisation de propos blessants visant à attaquer la personne dans sa dignité et dans ses compétences. De manière générale, il semble que l'isolement soit davantage utilisé dans les cas de harcèlement psychologique au travail dans le milieu. Les représentants syndicaux rencontrés nous ont soulevé le fait que les deux types de causes soit personnelles et organisationnelles viennent expliquer l'éclosion de harcèlement psychologique chez eux. Du côté des causes personnelles, il semble que le milieu de travail soit quelque peu réfractaire aux individus qui viennent éclipser les règles implicites acceptées par le groupe bien ancré dans le milieu. Comme il s'agit d'une entreprise représentative de la main-d'œuvre majoritairement présente dans les entreprises de la grande période industrielle, on constate que le milieu perçoit souvent négativement l'arrivée de membres de groupes minoritaires visés. Dans le cas de harcèlement impliquant un délégué syndical envers un membre, une des personnes rencontrées a mentionné que cela pouvait survenir lorsqu'un «[...]*conflit de personnalité* [éclate] *entre la personne qui a besoin d'aide et la personne à qui il faut qu'elle se réfère pour demander de l'aide.*» (Représentant syndical #2, Entrevue #13, p. 7). Du côté des causes organisationnelles, on note tout d'abord des changements dans le contexte d'entreprise et dans l'organisation du travail qui induisent stress, tension, frustrations et conflits chez les travailleurs. Comme de nombreuses coupures de postes sont survenues depuis quelques temps, les travailleurs toujours en emploi doivent absorber une charge de travail supplémentaire afin de compenser pour le départ de leurs collègues de travail. De plus, l'introduction de la technologie liée à la modernisation des entreprises et des techniques de travail a poussé les employés à modifier leurs façons de faire et à développer des compétences techniques en lien avec l'utilisation de ces nouvelles technologies informatisées. Comme plusieurs générations de travailleurs sont présentes dans ce milieu, certains employés plus anciens et moins habitués à travailler avec ces nouvelles technologies ont davantage de difficultés à cet égard. Cela ne va pas sans causer des ralentissements productifs chez cette catégorie de travailleurs qui entraînent, à son tour, des tensions et des conflits entre les différentes générations de salariés. Face à la fusion des métiers ayant eu lieu récemment, les représentants syndicaux ont constaté une augmentation des charges de travail. Pour les travailleurs contraints d'exécuter des tâches normalement dévolues à d'autres employés, un sentiment de dévalorisation est venu les envahir car, au départ, ils ne souhaitaient pas qu'on les leur octroie. Enfin, une relation de corrélation a été établie entre ces diverses causes organisationnelles et le phénomène de la mondialisation par un des interrogés. On peut clairement affirmer que les causes organisationnelles expliquent davantage l'émergence de problématiques de harcèlement psychologique dans cette entreprise.

3.4.1.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

En regard de la prévention primaire, le syndicat local a élaboré paritairement une politique pour contrer ce mal professionnel et ce, en se fondant sur la politique cadre développée par le siège social de l'entreprise en juin 2004¹⁶. Quant à la procédure de traitement des plaintes et comme une personne de la centrale est intervenue dans le dossier de harcèlement majeur

¹⁶ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

qu'ils ont connu afin de les guider dans le traitement du cas, ils ont utilisé purement et simplement le document d'enquête mis sur pied par la CSN en mai 2006 sans le modifier¹⁷. Puis, les représentants syndicaux nous ont précisé avoir mis en place un comité paritaire de harcèlement composé d'une personne des ressources humaines, de l'infirmier de l'entreprise, de la secrétaire de direction et d'un membre syndical. Le mandat de ce comité consiste à assurer le traitement des plaintes qui leur sont soumises en la matière et d'offrir une écoute aux personnes qui en sentent le besoin. Les personnes responsables assument donc un rôle aussi en relation d'aide.

Face à la prévention secondaire, il a été porté à notre connaissance que la moitié des membres de l'exécutif syndical a reçu de la formation à plusieurs reprises sur le harcèlement psychologique. La sélection des membres à former se basait sur la durée restante de leurs mandats afin d'éviter que cette démarche demeure vaine. De même, les représentants syndicaux de ce syndicat ont assisté à une formation donnée par la CSN sur le harcèlement psychologique au travail afin de les renseigner sur ce phénomène et de les outiller pour qu'ils puissent agir préventivement et réactivement en la matière. Dans une démarche conjointe avec l'employeur, le syndicat local a demandé l'intervention d'une personne d'une firme externe afin de venir donner de l'information aux travailleurs de départements ciblés par des problématiques de harcèlement psychologique dans le but de démystifier le problème et de réduire le climat de peur instauré par l'arrivée de ces dispositions législatives. De plus, le syndicat a instauré des journées «je t'aime» (ainsi nommées par les employés en raison du déroulement de ces journées) qui permettent à des conférenciers de venir rencontrer les travailleurs pour traiter avec eux de problématiques diverses comme le harcèlement psychologique au travail. Le but de ces journées est d'amener une certaine vulgarisation des problèmes vécus dans les départements particulièrement touchés en usant d'exemples et de simulations. De manière courante, les membres de l'instance syndicale propagent de l'information aux travailleurs afin d'inciter les gens à dénoncer les situations intolérables qu'ils vivent, de leur faire prendre conscience des comportements inacceptables qu'ils adoptent et affirmer l'intolérance du syndicat à l'égard du phénomène.

En s'intéressant au niveau de prévention tertiaire, on remarque que le syndicat a mis sur pied, conjointement avec l'employeur, un programme d'aide aux employés. Ce programme est financé par l'employeur et les services offerts par le PAE sont divers et se limitent à six séances de consultation. Par contre, il est possible aux employés d'obtenir davantage de séances si le besoin s'en fait sentir. De plus, un membre de l'exécutif syndical a, comme responsabilité, de diriger les travailleurs vers le PAE car, il a été outillé pour accomplir cette fonction. D'un autre côté, un des représentants syndicaux rencontrés nous a informé que le syndicat utilisait certains travailleurs «rapporteurs officiels» afin d'avoir une idée concrète de ce qui se passe dans le milieu et de pouvoir intervenir rapidement le cas échéant. L'importance de ces dénonciations réside dans la persistance de la culture de silence inhérente à un milieu à forte prédominance masculine.

¹⁷ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

De manière évidente, ce syndicat local a centré ses stratégies préventives en regard du harcèlement psychologique au travail dans le niveau secondaire de la prévention.

3.4.1.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

Avant le début des années 1990, les relations de travail entre ce syndicat local et l'employeur ont toujours été qualifiées de mauvaises; les deux parties étant souvent en mode affrontement. Puis, le syndicat et l'employeur ont dû se rendre à l'évidence que la situation de l'entreprise était précaire et qu'une fermeture s'imposait de plus en plus. Au début des années 1990 et dans le but de renverser la vapeur, les parties ont décidé de se lancer dans un partenariat patronal/syndical. Fort d'une volonté syndicale et patronale de mettre un terme au rapport antagoniste qui avait existé longtemps entre eux, les parties ont mis les bases à la construction de bonnes relations. À l'égard du harcèlement psychologique, les stratégies préventives élaborées l'ont été paritairement. Dans leur convention collective, ce syndicat local et l'employeur ont inséré la politique qu'ils ont élaborée ainsi qu'un article abordant l'intolérance des parties à l'égard de la discrimination et du harcèlement psychologique au travail (Syndicat #5, Document #02). On peut donc affirmer que les parties ont développé une relation de coopération en regard de la prévention de cette problématique.

Recours aux ressources de la centrale

En se centrant sur la place occupée par la CSN dans les initiatives syndicales en prévention du harcèlement psychologique, on constate que les documents élaborés par la centrale ont servi soit de base aux démarches du syndicat, soit d'une adoption complète. Dans le cas précis de la procédure de traitement des plaintes, les représentants syndicaux aux prises avec une problématique criante de harcèlement psychologique ont conservé, en conformité, le document d'enquête mis sur pied par la centrale. Dans ce même dossier de harcèlement, ils ont fait appel à une ressource de la fédération et de la CSN afin de les guider dans le traitement du dossier. Ainsi, devant des situations qui les dépassent, ce syndicat local se réfère à la compétence des conseillers de la fédération et de la centrale afin de lui venir en aide et de lui fournir les outils lui permettant de développer sa propre autonomie. Les représentants syndicaux se sentent tout à fait libres et autonomes dans ce qu'ils mettent de l'avant en prévention du harcèlement psychologique au travail. Toutefois, il nous est possible de dire que plusieurs de leurs démarches se fondent sur les outils de la centrale.

3.4.2. Syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics

3.4.2.1. Contexte d'émergence des stratégies préventives et nature du harcèlement psychologique en présence

Bien que le harcèlement psychologique ait toujours existé dans le milieu sans qu'on en connaisse le nom, l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail en juin 2004 est venue jeter une lumière sur ce que vivaient certains travailleurs et a permis au syndicat d'agir en prévention et en réaction face aux situations de cet ordre. Un peu avant l'entrée en

vigueur de ces dispositions, l'employeur avait élaboré une politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement et de la violence des suites d'une problématique survenue dans un autre milieu de travail. Cet élément est venu alimenter la sensibilité de ce syndicat local face à cette question. Par conséquent, les représentants de ce syndicat local ont choisi de ne pas juste aborder les problématiques sous l'angle du harcèlement psychologique seul mais en tenant compte du harcèlement sous toutes ses formes et de la violence en milieu de travail. C'est d'ailleurs la position qu'a choisie d'adopter la CSN. Ainsi, les initiatives patronales suite à l'évènement tragique survenue dans un autre milieu de travail et l'entrée en vigueur des dispositions législatives sur la question sont venues motiver le développement de démarches préventives en regard du harcèlement psychologique chez ce syndicat local.

Nature du harcèlement psychologique présent dans le milieu de travail

Sur ce point, les représentants syndicaux rencontrés ont été en mesure de cibler trois problématiques majeures. Avec une plus forte incidence, on note la présence de harcèlement descendant (soit de type employeur envers un ou des employés). De même, on retrouve du harcèlement horizontal (soit de type entre collègues) et du harcèlement impliquant la clientèle comme agent harceleur.

Les façons dont se manifestent ces différents types de harcèlement psychologique sont multiples. D'abord, en regard du harcèlement descendant, les personnes interviewées nous ont précisé que, la plupart du temps, les pressions financières volontaires, les menaces et le harcèlement administratif étaient utilisés par l'employeur envers les employés en maladie (Représentant syndical #1, Entrevue #14, p. 3 et 4). D'ailleurs, cette problématique constitue leur principale préoccupation car, de nombreux travailleurs ont subi les contrecoups de ces tactiques patronales. De plus, la surveillance excessive et les modifications des conditions de travail sont aussi employées dans les cas de harcèlement descendant. Cette façon de faire engendre du stress chez les employés ainsi surveillés. Ils sont alors plus sujets à commettre des erreurs dans le cadre de leur travail et donc, plus sujets à réprimandes de la part des supérieurs qui n'en attendent pas moins. Dans les cas de harcèlement horizontal et de harcèlement impliquant la clientèle, il semble que l'isolement, les propos et les gestes blessants soient davantage utilisés pour atteindre la personne dans sa dignité.

Face aux causes conduisant à l'éclatement de situations de harcèlement psychologique en ces lieux, les représentants syndicaux nous ont signifié que des causes personnelles comme des causes organisationnelles viennent expliquer cet état de fait. Quant aux causes personnelles, on aborde le fait que les règles implicites du groupe peuvent être violées lorsque, par exemple, des travailleurs décident de ne pas se mêler au groupe et préfèrent rester à l'écart. Ils se placent ainsi dans une situation où ils sont une cible facile pour les autres de par cette stigmatisation qu'ils s'imposent. Placés devant l'arrivée des femmes dans ce milieu à prédominance masculine, les travailleurs ont d'abord adopté une attitude réfractaire devant ce changement dans la composition de la main-d'œuvre. Aujourd'hui, les femmes ont fait leur place dans ce milieu et les hommes ont fini par accepter leur présence justement parce qu'elles se sont intégrées au groupe. Dans un cas impliquant des collègues entre eux, une des personnes rencontrées a observé qu'un travailleur s'en prenait

systématiquement à ses collègues et obstruait leur travail et ce, simplement parce qu'il en avait envie. Dans les cas de harcèlement impliquant la clientèle, les représentants syndicaux rencontrés ont abordé le fait qu'une banalisation de l'employeur des situations vécues par les travailleurs avait souvent cours. Il s'agit d'une cause organisationnelle liée aux valeurs de l'entreprise menant à l'émergence de problématiques de harcèlement psychologique car, l'employeur ne veut pas interdire la dispensation d'un service aux clients qui ont des comportements harcelants. Face à l'organisation du travail, un des représentants syndicaux nous a expliqué que la nature du travail peut mener à la création de divers conflits soit entre les collègues ou entre les travailleurs et les superviseurs. En effet, les absences du travail n'entraînent pas l'arrêt des opérations de l'entreprise. Il est donc bien difficile pour les travailleurs d'obtenir des congés et certaines frustrations peuvent ainsi en émaner. On peut dire que des causes organisationnelles et personnelles expliquent également le développement de harcèlement psychologique dans ce milieu de travail.

3.4.2.2. Prévention du harcèlement psychologique : nature et articulation des stratégies syndicales en fonction des trois niveaux de prévention

Sur la question de la prévention primaire, aucune politique ni aucun processus de traitement des plaintes n'a été développé par ce syndicat local. Il semble que la seule politique existante soit celle de tolérance zéro mise de l'avant par l'employeur suite à la situation critique qui a eu lieu dans un autre milieu (Syndicat #6, Document #06)¹⁸. Les parties ont procédé à la création d'un comité de prévention du harcèlement et de la violence qui a comme mission d'intervenir dans les dossiers de harcèlement psychologique qui leur sont rapportés et d'offrir du soutien aux travailleurs qui le désirent. Ce comité cherche aussi à mettre en œuvre de nouveaux moyens visant à prévenir cette problématique dans le milieu de travail. La composition du comité se veut paritaire et compte en son sein un membre de l'exécutif syndical, deux personnes du conseil syndical, trois représentants de l'employeur et une secrétaire qui ne fait que prendre des notes sur les rencontres. Pour circonscrire le harcèlement impliquant des clients, ce syndicat local s'est adjoint une escouade de travailleurs de rue qui agissent sur la clientèle et essaient de désamorcer les situations problématiques avant qu'elles ne se présentent. Leur mandat consiste donc à se promener et à observer ce qui se passe afin d'être en mesure de désamorcer les situations.

Face au niveau de prévention secondaire, on nous a mentionné que de la formation avait été donnée par la CSN aux membres de l'exécutif sur le thème du harcèlement psychologique et de la violence au travail. De plus, la centrale a aussi procédé à la formation des aidants naturels afin de les informer sur leur rôle et sur les problématiques que les travailleurs peuvent connaître dans le cadre de leur travail. De même, deux formations ont été dispensées aux employés afin de les aider à désamorcer les situations néfastes qu'ils vivent avec la clientèle et qui pourraient entraîner du harcèlement psychologique à ce niveau. Ce syndicat local a été impliqué dans la création de la deuxième formation afin de s'assurer que les exemples employés collent à la réalité des travailleurs qui la reçoivent. Comme ce sont seulement les salariés qui ont connu des problèmes avec la clientèle, la formation visait à les outiller pour qu'ils soient en mesure d'y faire face à l'avenir et à leur donner un espace pour qu'ils puissent communiquer et évacuer leur vécu. Malheureusement, tous les

¹⁸ Pour une présentation détaillée du document ici mentionné, il prévaut de vous en référer au chapitre 3 du mémoire ayant servi de base à cette synthèse.

employés de l'entreprise n'ont pas reçu les formations et ils ne sont donc pas tous outillés sur la question. Du côté de l'information qui a été donnée sur le sujet du harcèlement psychologique, les représentants de ce syndicat local ont utilisé le journal syndical afin de faire connaître les structures qui sont en place (Syndicat #6, Documents #02, #03 et #04). Ce journal syndical est envoyé à tous les travailleurs par la poste et ce, trois ou quatre fois par année. De plus, un petit fascicule abordant la position de la tolérance zéro à l'égard du harcèlement et de la violence a été remis à tous les membres (Syndicat #6, Document #01). Pour intervenir auprès de la clientèle, les représentants du syndicat rencontrés affichent des pancartes qui encouragent la dénonciation des situations diverses qui peuvent survenir à ce niveau. Par le biais du bureau d'information juridique, la CSN a fait parvenir, en 2006, un document sur le harcèlement psychologique aux membres de l'exécutif syndical de ce syndicat local (Syndicat #6, Document #05). Ce document explique en détail tous les tenants et aboutissants des dispositions législatives en regard du harcèlement psychologique au travail telles qu'insérées dans la Loi des Normes du Travail. Toujours dans l'optique de bien informer les travailleurs, les membres du comité harcèlement violence tiennent des «stands» pour faire connaître les aidants naturels ainsi que le travail fait par le comité en regard des problématiques du harcèlement et de la violence.

En regard de la prévention tertiaire, ce syndicat local a mis sur pied une structure d'aidants naturels qui peuvent offrir aide et support aux travailleurs qui vivent des problèmes de harcèlement psychologique au travail. Lorsque les représentants syndicaux observent la présence de problématiques de ce type, ils peuvent agir à la base et intervenir rapidement avant que les choses ne dégénèrent. Les représentants rencontrés nous ont mentionné l'existence d'un programme d'aide aux employés (PAE) financé par l'employeur qui offre plusieurs services aux travailleurs. Ceux-ci ont donc la possibilité de profiter de ces services à concurrence de dix ou douze séances de consultation et même plus si les circonstances l'exigent. Devant les cas de harcèlement descendant, les représentants syndicaux rencontrés nous ont précisé qu'ils passaient systématiquement en revue les dossiers disciplinaires des employés afin de détecter toute situation anormale qui démontrerait la présence de ce type de harcèlement. Une situation détectée de cette façon permet aux représentants syndicaux d'intervenir rapidement dans les dossiers et auprès des travailleurs harcelés avant que cela ne dégénère.

De manière concluante, les représentants syndicaux de ce syndicat local ont mis de l'avant des démarches préventives en regard du harcèlement psychologique qui s'inscrivent davantage dans le niveau secondaire de la prévention.

3.4.2.3. Modalités de conception et d'introduction des stratégies syndicales concernant le harcèlement psychologique

Relations de travail et paritarisme

Les relations de travail entre ce syndicat local et l'employeur ont toujours été plutôt conflictuelles. Étant présent dans une entreprise associée au domaine des services publics, ce syndicat local est sans cesse confronté à la médiatisation des conflits de travail qu'il vit avec l'employeur. Dans toute leur histoire, les parties n'ont connu qu'un seul règlement négocié dans les années 80 en raison d'un événement qui nécessitait la disponibilité des

services dispensés par l'entreprise. Dans cette situation, l'employeur et le syndicat ont réglé rapidement leurs négociations. Bien que les choses n'aient jamais été faciles entre ces parties, il semble que leurs relations se soient améliorées un peu et ce, depuis quelques années. C'est sûrement pour ce motif que le syndicat et l'employeur ont réussi à mettre en place certaines stratégies préventives face au harcèlement psychologique de manière paritaire. Hormis la structure des aidants naturels qui est strictement syndicale, les représentants syndicaux de ce syndicat ont travaillé paritairement avec l'employeur dans la prévention de cette problématique. L'employeur ferait appel au syndicat pour prévenir la question parce que le syndicat possède un bon contact avec les travailleurs qui sont plus enclins à accorder leur confiance quand le syndicat est impliqué. Quoi qu'il en soit, ce syndicat local et l'employeur ont inséré une disposition à la convention collective sur le comité harcèlement violence afin d'en légitimer la présence (Syndicat #6, Document #07). Comme nous l'avons signifié, la mise en vigueur de démarches paritaires face à la prévention du harcèlement psychologique au travail traduit l'existence de relations de coopération entre les parties.

Recours aux ressources de la centrale

En se centrant sur la place occupée par la CSN dans les initiatives syndicales en prévention du harcèlement psychologique dans ce milieu et en dépit des formations dispensées par la centrale et des documents d'information envoyés aussi par elle et la fédération, l'élaboration des stratégies préventives de ce syndicat local se sont fondées sur un programme distinct. Ils ont toute liberté et autonomie en ce qui a trait à la prévention du harcèlement psychologique au travail. Comme ce syndicat local a développé son propre programme de prévention en tenant compte des réalités qui se rattachent à son contexte, on peut affirmer qu'il a fonctionné en marge des initiatives de la centrale en la matière.

CHAPITRE IV : LA DISCUSSION

D'abord, nous ferons la présentation de la répartition des syndicats locaux au sein des diverses conditions d'émergence de leurs démarches préventives. Nous pourrions alors cerner l'importance marquée de certaines d'entre elles dans l'élaboration d'une action préventive chez eux. Ensuite, nous jetterons un œil au portrait synthétique des stratégies privilégiées par les syndicats locaux pour prévenir le développement du harcèlement psychologique. Enfin, nous verrons en quoi les relations de travail et le programme préventif des centrales syndicales sont venus influencer celui des syndicats locaux.

4.1. CONDITIONS D'ÉMERGENCE ET NATURE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE : PORTRAIT GLOBAL

Suivant ce qui a été relevé dans le chapitre précédent, nous sommes à même de mentionner que l'arrivée des dispositions à la Loi des Normes du Travail représente la cause la plus souvent associée à l'émergence de stratégies syndicales visant à prévenir la problématique du harcèlement psychologique au travail. En effet, pour six des huit syndicats rencontrés, cette condition avait été à l'origine de la concrétisation de leurs démarches en prévention de ce mal professionnel.

Il est apparu que la deuxième condition en importance quant au développement de stratégies préventives à cet égard est la nature du harcèlement psychologique. Sur cette question, il semble que la sensibilité des syndicats devant la présence et la persistance des cas de harcèlement psychologique qui briment leurs membres vienne attiser le désir de ceux-ci d'agir en prévention et d'ainsi limiter les chances que cela n'évolue vers une apparition plus fréquente et une dégénérescence des cas d'espèce. Nous avons pu associer cette cause chez trois syndicats locaux (il s'agit du syndicat local issu de secteur public (FTQ), du syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN) et du syndicat local issu du secteur des municipalités (FTQ)). Toutefois, il nous faut préciser que cela n'entraîne pas l'affirmation d'une insensibilité chez les autres syndicats qui ont participé à l'étude, au contraire. D'ailleurs, il est à noter que tous les syndicats locaux ont démontré des degrés de sensibilité variables face à ce phénomène mais, pour diverses raisons, il ne s'agissait pas là de la condition principale qui a mené à l'élaboration du programme préventif chez eux.

Pour deux des syndicats soumis à l'étude, les démarches préventives mises de l'avant par leur centrale syndicale les ont incités à agir sur la question du harcèlement psychologique au travail à leur tour. Par conséquent, les deux syndicats affiliés à la CSD ont mis en lumière l'importance de la centrale dans l'initiation de leurs démarches préventives.

En regard du syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics (CSN), nous savons que l'arrivée des dispositions à la LNT et surtout, l'élaboration de la politique patronale des suites d'un cas de harcèlement aux conséquences dramatiques l'ont encouragé à mettre en branle des stratégies afin de limiter les chances que des situations aussi néfastes n'apparaissent dans leur milieu.

4.1.1. Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à la Loi des Normes du Travail

Il a été établi que la très grande majorité des syndicats locaux qui ont participé à cette recherche ont mis sur pied leurs stratégies préventives face au harcèlement psychologique au travail après l'entrée en vigueur des dispositions à la LNT en juin 2004. Effectivement, un seul syndicat sur les huit rencontrés a débuté concrètement son parcours préventif avant cette date. D'ailleurs, il prévaut de préciser que les réflexions syndicales accompagnant toute mise en œuvre de ce genre de démarches n'ont pas été prises en compte car, elles ne constituent pas en soi une stratégie préventive en la matière. Bien que la plupart des représentants syndicaux rencontrés nous aient mentionné qu'ils avaient commencé à réfléchir et à discuter de cette question avant l'arrivée des nouvelles dispositions législatives, l'articulation de leurs stratégies préventives n'a été effective qu'après juin 2004. On peut donc prétendre que les problématiques de cet ordre déjà présentes dans les entreprises de cette province et les réflexions syndicales devant cet état de fait ont permis aux syndicats de se positionner sur la question. Avec le projet de loi et l'entrée en vigueur des dispositions sur le harcèlement psychologique, ils ont été en mesure de mieux comprendre le phénomène auquel ils faisaient face et de définir leur rôle à cet égard. Pourtant, le syndicat local issu du secteur des municipalités (FTQ) est l'exception à cette règle. Ce syndicat a mis de l'avant sa première stratégie préventive en la matière en janvier 2004. Il nous faut toutefois spécifier que ces démarches sont tout de même survenues dans la période se situant entre le projet de loi de 2003 et l'entrée en vigueur des dispositions législatives en 2004. À l'instar des autres syndicats locaux, nous pouvons prétendre que ce syndicat local a tout de même été influencé par ces démarches légales qui sont venues l'éclairer sur la voie à adopter pour circonscrire ce mal professionnel qu'est le harcèlement psychologique au travail. Par contre, il a été plus proactif en ce sens qu'il a rapidement mis en œuvre son programme préventif en la matière.

4.1.2. Nature du harcèlement psychologique au travail

En s'attardant sur les origines du harcèlement, on constate que deux origines sont plus fréquemment relevées par les syndicats pour expliquer la présence de harcèlement psychologique dans leur établissement. De manière plus marquée, le harcèlement horizontal (soit de type entre collègues) a été mentionné comme particulièrement problématique chez quatre des six syndicats qui ont été aux prises avec des problèmes de harcèlement dans leur milieu. Du reste, presque tous les syndicats participants ont mentionné que ce type de harcèlement, quoique souvent présent dans les entreprises, est beaucoup plus délicat pour eux à traiter et à encadrer. Ils éprouvent de la difficulté à assurer une défense équitable pour les deux travailleurs syndiqués impliqués au dossier et ils se sentent coincés par ce devoir de juste représentation de leurs membres tel que prescrit par l'article 47.2 du Code du Travail. Quoi qu'il en soit, il semble que ce type de harcèlement soit présent dans les milieux des six syndicats qui sont aux prises avec du harcèlement psychologique au travail; ce qui confirme qu'il se retrouve au cœur des préoccupations de quatre d'entre eux. Ensuite, il appert que le harcèlement descendant (soit de type supérieur envers un ou des subordonnés) est la deuxième origine en importance du harcèlement psychologique au travail telle que relevée par les syndicats locaux rencontrés. Pour les deux autres syndicats ayant connu du harcèlement psychologique dans leur milieu, le harcèlement descendant constitue leur principal cheval de bataille. Pourtant, le harcèlement descendant est présent

dans tous les milieux de travail des syndicats qui ont connu des problèmes de harcèlement psychologique et ce, à l'instar du harcèlement horizontal. En ce qui concerne les autres origines de harcèlement, on peut mettre en lumière le fait que trois syndicats ont soulevé avoir rencontré des problématiques de harcèlement impliquant des tiers (clients, usagers, fournisseurs, sous-traitant, etc.). De manière générale, il semble que ce phénomène soit tout de même plus rare et ce, bien que deux des syndicats rencontrés ont affirmé que les travailleurs qu'ils représentent oeuvrent dans des milieux où la clientèle peut être très violente physiquement et psychologiquement. Du harcèlement impliquant un délégué syndical comme agent harceleur s'est manifesté dans deux milieux de travail syndiqués. De manière générale, cette problématique a été particulièrement peu envisagée par les syndicats rencontrés. D'un autre côté, les représentants du syndicat local associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement (CSQ) nous ont précisé être très préoccupés par les problématiques de cet ordre pouvant survenir au cœur même de leur syndicat. Ils avaient d'ailleurs entamé des démarches afin de mettre en vigueur une politique visant à encadrer la potentialité qu'une telle situation ne se produise. Comme un syndicat est une entreprise en soi parce qu'il compte en son sein des travailleurs qui veillent à la pérennité de celui-ci, il est intéressant de constater qu'un de ces syndicats s'est penché sur des façons de prévenir et d'encadrer le harcèlement psychologique pouvant émerger à ce niveau. En ce qui a trait au harcèlement impliquant un délégué ou un conseiller syndical envers un membre, il semble que bien peu de syndicats n'aient envisagé cette possibilité, affirmant que leur syndicat saurait se porter à la défense du ou des membres lésés peu importe qui est à l'origine du harcèlement. Selon eux, la voie patronale et même, les instances syndicales supérieures pourraient permettre à la victime de demander réparation advenant le cas où le syndicat local ne saurait être en mesure de le faire. Quant aux deux syndicats n'ayant pas été confrontés à la présence de harcèlement psychologique dans leur milieu, il est possible de dire que les éléments d'origines qui leur sont sensibles confirment les tendances qui viennent d'être exposées.

Quant aux formes de harcèlement psychologique relatées par les syndicats qui ont été aux prises avec cette problématique, l'isolement en est la manifestation la plus fréquente recensée chez deux de ces six syndicats locaux. Pour les autres syndicats locaux, aucune manifestation ne présente un degré plus élevé que les autres pour expliquer la façon dont se manifeste le harcèlement dans leur milieu. Sur ce point, il faut comprendre que l'éventail des problématiques qu'ils connaissent peut venir préciser que ces formes soient tout aussi variées. De façon générale, il apparaît que les propos et gestes blessants visant à déconsidérer la victime (en l'attaquant sur son travail et ses compétences) ainsi que ceux visant à atteindre à la dignité de la victime (en l'attaquant sur sa personne) sont utilisés dans tous les milieux des syndicats rencontrés pour harceler les personnes ciblées. L'isolement et le refus de communiquer avec la victime sont des formes évidentes de harcèlement psychologique recensées par cinq des six syndicats qui ont connu cette problématique. Dans les cas de harcèlement descendant, il semble que la modification des conditions de travail entre en ligne de compte dans le harcèlement initié par un supérieur. D'ailleurs, trois syndicats locaux sur six ont mentionné en avoir observé dans leur milieu. Face aux syndicats locaux qui n'ont pas connu de problématiques de harcèlement psychologique comme telles, il est bien difficile pour eux de dresser un portrait de la façon dont il pourrait se manifester dans leur contexte de travail. Par contre, il est possible de dire

que les formes qui leur sont sensibles viennent confirmer les tendances qui viennent d'être exposées.

Sur la question des causes menant à l'éclosion de harcèlement psychologique au travail, il semble que la majorité des syndicats rencontrés aient mentionné que les causes organisationnelles prédominent à cet égard. Pour cinq d'entre eux, ces causes expliquent qu'il y ait du harcèlement psychologique dans leur milieu. Par contre, le syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics (CSN) a relevé que les causes personnelles et les causes organisationnelles sont autant, les unes que les autres, à la source des problématiques de cet ordre chez lui. En regard des causes personnelles, on constate que le refus de l'altérité est soulevé par trois des quatre syndicats qui ont fait mention de ce type de causes pour justifier la présence de harcèlement psychologique dans leur milieu. Pour deux syndicats locaux de ce même groupe, la violation des règles implicites établies par l'ensemble des travailleurs est à la base du développement de ce mal professionnel en ces lieux. Quant aux causes organisationnelles, il appert que l'organisation du travail soit au centre des causes explicatives de harcèlement psychologique chez tous les syndicats locaux aux prises avec ce problème. En ce qui concerne la gestion déficiente, elle serait à la source de l'émergence de problématiques de ce genre dans quatre des milieux syndiqués du groupe de syndicats ayant connu du harcèlement. Les valeurs organisationnelles le seraient pour la moitié d'entre eux. La cause organisationnelle externe de la mondialisation a été soulevée par deux syndicats locaux qui ont vécu du harcèlement psychologique sur les lieux du travail pour venir justifier que ce mal professionnel apparaisse chez eux. Il s'agit là de la seule cause organisationnelle externe dont les syndicats locaux soumis à l'étude nous aient fait mention. Par contre, toutes les causes organisationnelles internes ont été abordées par ces acteurs syndicaux. En regard des deux syndicats locaux qui n'ont pas connu l'émergence de harcèlement psychologique au travail, il est possible de dire que les causes qui leur sont sensibles viennent confirmer les tendances qui viennent d'être exposées.

4.2. STRATÉGIES PRÉVENTIVES SE RATTACHANT AU PHÉNOMÈNE DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

De manière unanime, tous ces syndicats ont mis en place des stratégies préventives s'insérant principalement dans le niveau secondaire de la prévention. Il semble donc plus facile d'encadrer le harcèlement psychologique en mettant en œuvre des démarches préventives qui s'attardent aux travailleurs afin de les informer, de les outiller et de les supporter à cet égard. Dans le cas unique du syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux (CSD), leurs initiatives préventives sont aussi nombreuses en prévention secondaire qu'en prévention tertiaire. Cette particularité s'explique par le fait que ce syndicat est récemment accrédité dans ce milieu et que certaines des démarches qu'il a élaborées n'ont pas été menées à terme en raison de la négociation récente de leur première convention collective qui s'imposait. En prenant en compte les stratégies laissées en suspens, il nous est possible d'affirmer que ce syndicat local se serait aussi inscrit en prévention secondaire et ce, à l'instar de la majorité des syndicats impliqués dans ce projet de recherche.

De façon plus succincte, les stratégies préventives issues du niveau de prévention primaire sont principalement de trois types. Dans un premier temps, l'élaboration d'une politique uniquement syndicale ou quelques fois paritaire est une stratégie utilisée par six des huit syndicats rencontrés pour prévenir le harcèlement psychologique. Ces syndicats ont aussi élaboré syndicalement ou parfois paritairement une procédure de traitement des plaintes afin de mieux supporter la victime dans ce qu'elle vit et de sécuriser les travailleurs par le fait qu'il existe un processus leur permettant de faire cesser les situations néfastes qu'ils pourraient vivre. Dans une proportion égale, les syndicats ont retravaillé leur structure afin d'y inclure un comité agissant préventivement et réactivement sur la question ou d'adjoindre une fonction à un comité déjà en vigueur pour qu'il puisse prévenir et intervenir face au harcèlement psychologique au travail. Il appert que le seul syndicat qui n'a pas élaboré de politique ni de procédure de traitement des plaintes soit le syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics (CSN). Ainsi, le fait que l'employeur ait élaboré une politique de tolérance zéro à cet égard et que leur comité harcèlement violence ait comme mandat d'intervenir dans les cas de harcèlement psychologique qui sont portés à sa connaissance vient probablement justifier ces absences. Pour notre part, nous croyons qu'une politique et une procédure de traitement des plaintes syndicales sont nécessaires aux acteurs syndicaux s'ils souhaitent affirmer leur position face à cette problématique et offrir un encadrement adéquat aux travailleurs qui se sentent lésés et qui s'adressent à eux pour obtenir réparation. Par contre, des démarches paritaires à cet égard sont aussi de bon augure car, l'important c'est que le syndicat prenne position. Sur ce point, il apparaît que l'élaboration de politiques se fasse le plus souvent de façon paritaire. Il en va pour preuve que quatre syndicats ont privilégié cette voie contrairement à deux autres syndicats qui se sont lancés de manière solitaire dans cette démarche. En regard de l'élaboration d'une procédure de traitement des plaintes, il semble que les syndicats préfèrent y aller de manière autonome. C'est ce que trois des syndicats locaux participants ont choisi de faire. Il n'y a que deux syndicats locaux qui ont mis de l'avant ce document de façon paritaire avec l'employeur de leur milieu. De même, le syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN) a adopté intégralement la procédure de traitement des plaintes développée par la centrale syndicale. En ce qui concerne le syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (CSQ), la démarche paritaire marquant l'élaboration d'une politique et d'un processus de traitement des plaintes dans certains milieux ne constitue pas une réelle participation syndicale mais se retrouve plus dans l'univers de la consultation. Enfin, quatre syndicats locaux ont créé de toutes pièces un comité de harcèlement psychologique et un d'entre eux l'a fait paritairement. Par contre, deux syndicats locaux ont préféré adjoindre une fonction en harcèlement psychologique à un comité déjà existant.

Deux stratégies préventives de niveau primaire font exception aux trois tendances précitées. D'abord, le syndicat local issu du secteur public (FTQ) a fait circuler un sondage sur la satisfaction au travail auprès des travailleurs du milieu afin de mettre en lumière des problématiques qui pourraient être liées à la gestion. Par la diffusion des résultats du sondage auprès des gestionnaires, il est possible à ce dernier d'agir sur les problèmes soulevés et d'enrayer, par le fait même, les souches pouvant mener au développement de harcèlement psychologique de type descendant. De même, il est probable que d'autres syndicats aient fait appel à des méthodes similaires mais, advenant ce cas, nous n'en avons

pas été informé. De surcroît, le syndicat local issu du secteur des municipalités (FTQ) a procédé à la modification de ses statuts et règlements pour inclure des préoccupations quant à la discrimination, à la violence et au harcèlement psychologique au travail.

À l'égard des stratégies préventives de niveau secondaire, soit le niveau le plus utilisé par les syndicats locaux rencontrés, on constate que la plupart de ces syndicats ont utilisé les formations dispensées par leur centrale ou leur fédération afin d'outiller et d'informer leurs représentants syndicaux et, parfois même, les membres de certaines instances pertinentes sur la question du harcèlement psychologique au travail. Ainsi, six syndicats locaux ont misé sur les ressources de la centrale pour les renseigner et les guider dans la voie à adopter en prévention de ce mal professionnel. Quant aux deux autres syndicats locaux soit le syndicat local issu de secteur des municipalités (FTQ) et le syndicat local associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement (CSQ), il est étonnant qu'ils n'aient reçu ou assisté à aucune formation sur le sujet donnée par leur centrale. On peut donc supposer que cette information a fait défaut lors des entretiens. Par contre, on note que cinq syndicats locaux sur huit ont informé leurs membres sur la problématique et qu'ils leur ont ainsi diffusé les documents et les démarches qu'ils ont mis de l'avant. Les diverses méthodes employées par les syndicats pour y parvenir comptent la présentation des documents élaborés lors des assemblées générales et dans les instances syndicales afin de les faire connaître, la distribution de documents faisant état des stratégies préventives mises en vigueur auprès des membres et enfin, l'affichage de ces stratégies dans des endroits pertinents. Dans la même optique, trois syndicats ont utilisé leur journal syndical pour présenter les informations permettant d'éclaircir la problématique auprès des travailleurs, de faire état des démarches préventives développées par eux par rapport à ce phénomène et d'encourager les employés à dénoncer toutes les situations de harcèlement qu'ils pourraient vivre. Il est intéressant de constater que certains syndicats ont un journal syndical mais, qu'ils n'en ont fait aucun usage pour informer les travailleurs sur le sujet. Il s'agit pourtant d'un médium qu'il leur est facile d'utiliser et qui rejoint, dans une large part, les membres qu'ils représentent. En ce qui nous concerne, nous pensons que cette banalisation de cet outil s'explique par le simple fait que les représentants syndicaux n'ont pas réalisé qu'il pourrait servir à cet effet. Quoi qu'il en soit, la totalité des représentants syndicaux de ces syndicats ont, des suites des entretiens, réalisé que leur journal syndical pourrait effectivement leur être utile et ont émis le désir d'en faire usage prochainement. De plus, trois syndicats ont mis en œuvre des journées thématiques permettant aux travailleurs d'être informés sur la problématique du harcèlement psychologique. Ces journées se basent sur la vulgarisation du problème en présence par des échanges entre travailleurs et par des conférences qui sont offertes aux employés afin de démystifier tout ce qui entoure ce mal professionnel et qui pourrait leur paraître ambigu. Il appert que trois des syndicats participants misent sur la sensibilisation continue auprès du milieu. Encore une fois, il est possible que d'autres syndicats locaux fassent appel à ce moyen pour prévenir le harcèlement psychologique mais, si tel est le cas, ils n'en ont fait aucune mention. En ce qui concerne la formation dispensée aux membres, il semble qu'elle se fasse principalement en paritarisme avec l'employeur car, il est indéniable que des coûts non négligeables y sont associés et, en la matière, les employeurs ont davantage de ressources financières pour en donner. Pour le syndicat local associé à la Fédération des employées et employés des services publics (CSN), les représentants sont venus préciser auprès de l'employeur

l'orientation des formations à dispenser afin de s'assurer qu'elles collent bien à la réalité des travailleurs et de leur milieu. Ces formations s'adressaient seulement à certains groupes de travailleurs très aux prises avec des problématiques de cet ordre. En regard du syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN), il appert que les parties patronales et syndicales ont fait appel à une ressource d'une firme externe afin de donner de la formation aux travailleurs de départements ciblés par des problématiques de harcèlement psychologique. Le syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (CSQ) a dispensé, quant à lui, une formation aux délégués d'unité et aux répondants en santé et sécurité sur la question mais, aucune formation aux membres n'a été donnée. Les limites des syndicats locaux soumis à l'étude à donner de la formation aux membres se retrouvent dans les coûts associées à ces formations.

Sur la question des stratégies s'inscrivant en prévention tertiaire, il faut savoir que très peu de choses ont été mises de l'avant à ce niveau. Les syndicats locaux comptent sur le support du programme d'aide aux employés financé par l'employeur pour venir aider les victimes de harcèlement à entreprendre le chemin vers la guérison des blessures que cela leur a laissées. D'ailleurs, sept des huit syndicats locaux font la promotion du PAE ou dirigent les membres qui en ont besoin vers les ressources de ce programme. Seul le syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (CSQ) n'a pas le support de ce programme. Ce syndicat ne compte aucune stratégie préventive dans ce niveau de prévention. Quant aux deux syndicats affiliés à la FTQ, il semble que le réseau des délégués sociaux soit mentionné comme un support offert aussi aux membres qui en ressentent le besoin. Comme nous l'ont précisé les représentants syndicaux du syndicat local issu du secteur des municipalités (FTQ), ils misent sur le support offert aux membres en relation d'aide et dans le traitement des situations de harcèlement psychologique qu'ils ont vécues par le programme d'aide aux membres qui leur appartient. Ce PAM est un programme syndical qui existe en parallèle au programme d'aide aux employés mis de l'avant et financé par l'employeur. Puis, trois syndicats locaux ont développé une structure d'aidants naturels qui viennent agir en support et en relation d'aide auprès des travailleurs qui les approchent. D'ailleurs, ces aidants naturels sont particulièrement utiles dans la détection de problématiques de harcèlement psychologique car, ils sont présents dans le quotidien des personnes qui viennent se confier à eux. De la même manière, le syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux (CSD) a créé un poste de facilitatrice qui agit en intervention dans les cas de harcèlement psychologique qui lui sont rapportés ainsi qu'en relation d'aide. Le syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN) compte sur la contribution des «rapporteurs officiels» pour lui signaler le plus rapidement possible les problématiques de harcèlement psychologique qui émergent dans son milieu. Enfin, les représentants syndicaux du syndicat local associé à la Fédération des employées et employés des services publics (CSN) nous ont confié passer en revue les dossiers disciplinaires des travailleurs dans le but de détecter toute situation anormale pouvant démontrer la présence de harcèlement psychologique de type descendant.

4.3. MODALITÉS DE CONCEPTION ET D'INTRODUCTION DES STRATÉGIES SYNDICALES CONCERNANT LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

4.3.1. Relations de travail et paritarisme

Le paritarisme est plus fréquemment soulevé par les syndicats locaux pour définir la mise en œuvre des démarches élaborées par les parties à cet égard. En ce sens, cinq syndicats locaux sur huit ont mentionné développer ou mettre sur pied des stratégies préventives de manière paritaire avec l'employeur. Pour le syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN), cette coopération dans la prévention du harcèlement psychologique va au-delà du paritarisme puisqu'un partenariat patronal/syndical a été instauré entre les parties. En ce qui a trait aux trois autres syndicats locaux, il semble qu'ils aient plutôt développé un programme distinct de celui de l'employeur pour prévenir le harcèlement psychologique au travail. L'état des relations qui existent entre les parties pour les deux syndicats FTQ se veut davantage conflictuel et explique donc qu'il en soit ainsi. Pour le syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (CSQ), la justification du peu de coopération à l'égard de la prévention de cette problématique réside dans le fait que ce ne sont que des implications minimales plus près de la consultation que du paritarisme et qu'elles ne sont présentes que dans une infime partie des milieux accrédités par ce syndicat. Il appert que la majorité des syndicats locaux impliqués dans cette étude ont plutôt élaboré des stratégies préventives de façon paritaire avec l'employeur. En conséquence, seulement trois syndicats locaux ont fait le contraire et ont privilégié le développement d'un programme en marge de celui de l'employeur. Il semble d'ailleurs que cette décision quant à la réalisation d'un programme syndical différent est plus souvent une obligation issue du désir de l'employeur de ne pas s'impliquer conjointement avec le syndicat en prévention du harcèlement psychologique et tributaire de l'état des relations qui existent entre eux plutôt qu'une réelle volonté syndicale.

En ce qui concerne l'intégration de stratégies préventives à la convention collective en vigueur dans ces milieux, il semble que cela n'ait été possible que pour trois des syndicats locaux participants. De manière majoritaire, les conventions collectives de cinq syndicats locaux ne contiennent aucune disposition relative à cette question. Pour deux d'entre eux, les parties se trouvaient en période de négociation collective au moment des entretiens. Pour pallier à ce fait, ils avaient inclus des préoccupations de ce genre au sein de leur projet de convention collective. En ce qui a trait aux trois syndicats locaux qui comptent des dispositions relatives au harcèlement psychologique dans leur convention collective, on remarque qu'il s'agit principalement d'une affirmation de tolérance zéro en la matière ou de l'inclusion des structures établies comme un facilitateur ou un comité de harcèlement violence afin d'en légitimer la présence. Dans un cas, la politique développée par les parties pour circonscrire le phénomène a été incluse dans la convention collective.

4.3.2. Recours aux ressources de la centrale

La plupart de ces syndicats se sont largement inspirés des initiatives de leur centrale pour développer leur programme de prévention en regard du harcèlement psychologique. Les démarches de ces cinq syndicats locaux ne se fondent pas sur leur contexte d'entreprise seul mais sur le cadre préventif de la centrale. Par contre, certains de ces syndicats ont modifié

ce cadre préventif afin de tenir compte des éléments particuliers de leur milieu. Mais, il ne s'agit pas là d'une démarche complètement isolée. Pour le syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux (CSD), la relation de proximité qui l'unit à la centrale syndicale s'explique par la nature récente de ce syndicat local. La centrale leur permet donc de se familiariser avec l'action syndicale et les exigences associées au monde syndical. Il est possible d'affirmer que cette relation de proximité s'estompera tranquillement avec le temps à mesure que ce syndicat développera son autonomie. Pour les trois autres syndicats locaux soumis à l'étude, l'articulation de leur programme préventif s'est faite prioritairement sur la base de leur contexte spécifique. Il faut savoir que le fait de mettre de l'avant des stratégies préventives différentes de celles développées par la centrale ou la fédération ne signifie pas qu'ils n'aient pas eu recours aux divers services et ressources de ces instances pour les guider, les former et les informer sur la problématique du harcèlement psychologique au travail. Il prévaut de mentionner l'importance du recours aux ressources de la centrale, car les syndicats locaux sont ainsi mieux outillés pour élaborer des stratégies de prévention du harcèlement psychologique. Toutefois, il est important de s'assurer que ces stratégies répondent bien aux spécificités contextuelles de leur milieu et aux situations problématiques les plus marquantes chez eux.

4.4. PORTÉE ET LIMITES DE CETTE RECHERCHE

Cette recherche visait à mettre en évidence l'éventail des stratégies développées et utilisées par des syndicats locaux dans la prévention du harcèlement psychologique au travail, de faire connaître les démarches des uns aux autres et de permettre ainsi d'améliorer les stratégies préventives en la matière. La variété des syndicats locaux ayant participé à cette étude ne représente probablement pas la situation de l'ensemble du monde syndical et qu'un bémol doit être apporté à ceux qui voudraient généraliser ces résultats. Les particularités ici recensées sont le fruit d'un échantillonnage basé sur la sélection des cas à l'étude faite par les personnes ressources contactées dans ce but. La pertinence et la qualité des syndicats locaux choisis sont tributaires du jugement de ces personnes ressources. Donc, comme nous ne connaissons pas les critères qui ont guidé leur choix mais seulement que le critère que nous leur avons imposé qui était à l'effet de nous soumettre des syndicats ayant effectivement agi préventivement en regard du harcèlement psychologique au travail, il est difficile de prétendre que les syndicats locaux rencontrés étaient les syndicats représentatifs de chacune des centrales contactées. Comme nous ne connaissions pas l'état d'avancement des démarches préventives de tous les milieux syndiqués de chacune de ces centrales syndicales, nous étions obligée de faire appel à leur représentant pour procéder à cette sélection à notre place. Il s'agit donc d'une limite méthodologique avec laquelle il nous fallait composer. L'envergure de ce projet de recherche et le défi qu'il posait nous pousse à préciser que des erreurs peuvent subsister sur les plans théoriques et/ou méthodologiques.

CONCLUSION

La problématique du harcèlement psychologique étant de nature très variée en milieu de travail, il n'est donc pas surprenant que les moyens déployés par les syndicats pour la prévenir soient tout aussi variés. Pourtant, une constante paraît s'être établie à cet égard puisque les syndicats semblent s'attarder, plus précisément, au développement de stratégies préventives qui s'intéressent aux individus et aux façons d'encadrer les comportements répréhensibles qu'ils peuvent avoir en contexte de travail. Par conséquent, tous les syndicats locaux ayant participé à ce projet de recherche ont misé fortement sur des stratégies s'inscrivant en prévention secondaire. En dépit de cela, il apparaît toutefois que les syndicats assument plus particulièrement des fonctions d'intervention à l'égard du harcèlement psychologique. Ainsi, la pluralité des cas en présence leur permet d'adapter leurs stratégies selon les tendances qui surgissent mais, leur empêche de pouvoir tenir compte de tous ces cas si différents et de ceux encore plus différents qui pourraient éventuellement se manifester. La prévention de toutes situations de harcèlement psychologique susceptibles d'apparaître dans leur milieu est donc impossible. Comme il y a toujours eu du harcèlement psychologique dans les milieux, nous pouvons prétendre qu'il y en aura encore et ce, bien que les acteurs soient tout à fait préventifs.

Pour l'instant, les syndicats locaux trouvent complexe de circonscrire ce phénomène car, le harcèlement psychologique est quelque chose d'intangible. Étant difficile à détecter en raison de sa nature, de la lenteur pour les victimes à réaliser ce qu'ils vivent et de la honte que certains éprouvent du fait d'être ainsi stigmatisés, les syndicats locaux luttent chaque fois pour trouver des moyens de cerner ce mal professionnel dans leur milieu. Bien souvent, il est trop tard car, les conséquences sont déjà manifestes et irréversibles. De plus, il semble qu'une confusion subsiste entre l'exercice du droit de gérance, les conflits entre individus et la souffrance vécue en général dans l'entreprise. Il est alors bien pénible pour les représentants syndicaux de démystifier toutes les situations qui leur sont rapportées et d'affirmer que certaines constituent spécifiquement du harcèlement psychologique car, il n'est pas rare qu'une multitude d'éléments composent les situations victimisantes vécues par les travailleurs. Aussi, il faut savoir que les représentants syndicaux ne possèdent pas toutes les compétences requises pour agir sur la question car, le harcèlement psychologique ne fait pas partie du champ d'action traditionnellement associé au syndicalisme. Ils sont, eux aussi, des travailleurs qui essaient d'en aider d'autres dans la mesure de leur savoir. Ils n'ont, bien souvent, qu'une formation sommaire en harcèlement psychologique car, ils ne sont pas des professionnels outillés en psychologie et en santé mentale. Pour eux, la détection de cette problématique n'en est que plus complexifiée.

Il est à noter que les préoccupations à l'égard du harcèlement psychologique se sont installées de manière évolutive. En effet, les syndicats ont d'abord été conscientisés aux phénomènes de la violence au travail, du harcèlement discriminatoire et du harcèlement sexuel. Le harcèlement psychologique s'inscrit donc en continuité de ces questions de nature davantage psychologique. Pour eux, l'entrée en vigueur de ces dispositions à la LNT représente une victoire car, elle a permis de confirmer la présence de cette souffrance dans le monde du travail et a légitimé le rôle préventif des acteurs à cet égard. Bien que certaines lacunes apparaissent face aux stratégies préventives développées par les syndicats, nous

n'en sommes qu'aux prémisses de l'application de ces dispositions législatives. Les représentants syndicaux ont donc à évoluer aussi à ce niveau et à poursuivre leur recherche d'outils préventifs de plus en plus complets et efficaces. Dans certains milieux, l'arrivée des modifications à la LNT est venue compliquer le règlement des situations de cet ordre. Effectivement, comme le processus légal entre en contradiction avec l'action syndicale traditionnelle, il est pénible et compliqué pour certains syndicats d'obtenir la réparation des problématiques de harcèlement psychologique qu'ils connaissent dans la même mesure qu'ils pouvaient le faire auparavant. Ce constat tient au fait qu'il est encore bien difficile de faire reconnaître le harcèlement psychologique par les instances législatives et le processus est long et ce, en complémentarité du fait que le harcèlement est une souffrance qui se vit en continuité sur une période de temps particulièrement étendue. Confrontés au refus de certains travailleurs de passer par l'appareil législatif, les représentants syndicaux demeurent coincés avec un sentiment d'impuissance qui leur pèse lourdement. Dans ces cas, la médiation est une voie souvent utilisée pour régler les dossiers de cette nature. Devant ce changement dans l'action syndicale qui mise sur une approche davantage paritaire, les syndicats croient qu'il s'agit là de la façon la plus adéquate pour prévenir le harcèlement psychologique dans ces conditions. Par l'utilisation de méthodes de prévention concertées, les acteurs en présence peuvent mettre en commun leurs ressources et ont l'opportunité d'envoyer le même message aux travailleurs. Comme ils travaillent de pair, les acteurs ne passent pas leur temps à se mettre mutuellement des bâtons dans les roues mais facilitent plutôt le développement de stratégies préventives plus efficaces en la matière. Bien sûr, tous les milieux ne peuvent compter sur cette articulation paritaire de leurs démarches préventives en raison de l'état des relations de travail que les syndicats ont avec les employeurs. Les syndicats sont donc cantonnés dans une relation conflictuelle qui les contraint à questionner les démarches patronales et à développer un programme préventif distinct. Il est donc possible d'affirmer qu'une action syndicale renouvelée s'accompagne d'un nouveau relationnel entre les acteurs de l'entreprise.

En tout état de cause, la prévention du harcèlement psychologique poursuit son chemin d'un mode interventionniste des acteurs à un mode purement préventif. Sur la base de cette évolution, il est à souhaiter que les stratégies préventives élaborées s'inscriront davantage dans le niveau primaire de la prévention. Rien ne nous empêche de le croire. Quoi qu'il en soit, il est incontestable que la prévention du harcèlement psychologique s'apparente au parcours emprunté par la prévention des risques physiques à l'époque où des préoccupations de ce genre sont nées. Comme les risques psychologiques sont nouvellement traités et abordés par la littérature, la pratique et les instances législatives, il n'est pas surprenant que les syndicats s'attardent à éteindre les feux plutôt qu'à agir à la source de ceux-ci. À l'instar des risques physiques, on peut penser que les syndicats agiront principalement en prévention à cet égard dans quelques années. Une étude sur la question pourrait être entreprise dans plusieurs années afin de vérifier ce fait.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES CONSULTÉES

AURROUSSEAU, Chantal et Simone LANDRY, 1996, *Les professionnels et professionnelles aux prises avec la violence organisationnelle*, Montréal : Comité conjoint UQAM-CSN-FTQ : Fédération des professionnels et professionnelles salariés et des cadres du Québec, 125 pages

AURROUSSEAU, Chantal, 2000, «Les ancrages organisationnels, individuels et sociaux des violences hiérarchique et organisationnelle – vers une approche globale», *Revue PISTES*, Vol. 2, No. 2, p. 1 à 21

AUROUSSEAU, Chantal, 2001, « Agir avant la tempête : Une démarche de prévention de la violence et du harcèlement au travail », *Information CSN*, 2^{ième} tirage, 79 pages

BRUN, Jean-Pierre, 2003, « La santé psychologique au travail ...de la définition du problème aux solutions », *Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail dans les organisations*, Université Laval, 3 fascicules

CLAVET, Caroline et Mahitée LEBEL, 2003, « Les exigences actuelles du marché du travail comme terreau propice au harcèlement psychologique », *Essai de maîtrise*, Sciences de l'éducation, Université Laval, 99 pages

Commission de l'économie et du travail et la CSN, 2002, « Mémoire sur le projet de loi no. 143, Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives »

Comité interministériel sur la prévention du harcèlement psychologique et le soutien aux victimes, février 2003, « Une stratégie de prévention du harcèlement psychologique au travail et de soutien aux victimes », Présenté au ministre d'État aux ressources humaines et au Travail et ministre du Travail Monsieur Jean Rochon, p. 1 à 37

Commission des Normes du Travail, 2004, « Un milieu de travail sans harcèlement psychologique, c'est l'affaire de tous! », Gouvernement du Québec, document comportant une série de brochures informatives

COURCY, François, SAVOIE André et Luc BRUNET, 2004, *Violences au travail, diagnostic et prévention*, Les Presses de l'Université de Montréal, Canada, 215 pages

CRAWFORD, Neil, 1997, «Bullying at Work : A Psychoanalytic Perspective», *Journal of Community & Applied Social Psychology*, Vol. 7, p. 219 à 225

DAGENAIS, Lucie France, 2004, «Atteintes à la santé psychologique, conditions de travail et obligations du droit à la santé», Direction de la recherche et de la planification, *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*, p. 1 à 171

DEJOURS, Christophe, 1998, *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris : Seuil, 193 pages

DEJOURS, Christophe, 2000, *Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail*, Paris : Bayard Editions, 281 pages

DE GAULEJAC, Vincent, 2005, *La société malade de la gestion : Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Éditions du Seuil, Paris, 276 pages

DURIEUX, Albert et Stéphane JOURDAIN, 1999, *L'entreprise barbare*, Paris : Albin Michel, 238 pages

EINARSEN, Stale, RAKNES, Bjorn Inge et Stig Berge MATTHIESEN, 1994, «Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study», *European Work and Organizational Psychologist*, University of Bergen, Vol. 4, No. 4, p. 381 à 401

EINARSEN, Stale, 1999, « The Nature and Causes of Bullying at Work », *International Journal of Manpower*, Vol. 20, No. ½, p. 1 à 16

FAULX, Daniel et Sophie DELVAUX, 2005, « Le harcèlement moral au travail : phénomène objectivable ou « concept horizon »? Analyse critique des définitions des phénomènes de victimisation au travail », *Pistes*, Vol. 7, No. 3, p. 1 à 19

GARCIA, Ada, 2003, «Violences au travail, harcèlement moral et sexuel : synthèse de la recherche sur les caractéristiques et les conséquences pour les travailleurs féminins et masculins», *SPF Emploi, Travail et Concertation sociale*, Département des sciences politiques et sociales, Université Catholique de Louvain, p. 1 à 48

GARCIA, Ada, HACOURT, Bernard et Virginie BARA, 2005, « Harcèlement moral et sexuel. Stratégies d'adaptation et conséquences sur la santé des travailleurs et des travailleuses », *Pistes*, Vol. 7, No. 3, p. 1 à 10

GENEST, Christian, LECLERC, Chantal et Marie-France MARANDA, 2005, «Les conduites de retrait comme stratégies défensives face au harcèlement psychologique au travail», *PISTES*, vol. 7, no. 3, p. 1 à 18

GRAY, George R., W. MYERS, Donald et Phyllis S. MYERS, 1998, « Collective Bargaining Agreements: Safety and Health Provisions », *Monthly Labor Review*, p. 13 à 35

Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail, 2004, *Prévenir et gérer les plaintes de harcèlement au travail*, Les Éditions Transcontinental et Les Éditions de la fondation de l'entrepreneurship, 169 pages

Guide de prévention contre le harcèlement psychologique de la CSD, « Intégrité et dignité au travail : Intervenir avant de basculer », juin 2004

HECKSCHER, Charles C., 1988, «The new unionism: employee involvement in the changing corporation», A Twentieth Century Fund Book, New York: Basic Books, 302 pages

HIRIGOYEN, Marie-France, 2001, *Malaise dans le travail, Harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, Éditions La Découverte et Syros, Paris, 290 pages

HIRIGOYEN, Marie-France, 2005, «Commentaires à propos de la loi française sur le harcèlement moral au travail», *PISTES*, vol. 7, no. 3, p. 1 à 6

HURRELL, Joseph J. et al., «La santé mentale», *Encyclopédie de sécurité et de santé au travail*, Bureau International du Travail, Organisation International du Travail, p. 1 à 22

JAUVIN, Nathalie, juin 1999, « Recension de la littérature sur la violence au travail », en collaboration avec Johanne Dompierre et Michel Vézina, Équipe de recherche RIPOST, CLSC Haute-Ville, Université Laval, p. 1 à 43

LANDSGERGIS, Paul A. et Janet CAHILL, 1994, « Labor Union Programs to Reduce or Prevent Occupational Stress in the United States », *International Journal of Health Services*, Vol. 24, No. 1, p. 105 à 129

LAPOINTE, Paul-André, automne 1998, « Les identités ouvrières et syndicales, fusion distanciation et recomposition », *Sociologie et Sociétés*, Vol. 30, No. 2. p. 1 à 24

LECLERC, Chantal, septembre 2002, « Pour une intervention institutionnelle contre la violence et le harcèlement au travail, document de discussion », Pour le Vice-rectorat aux ressources humaines de l'Université Laval, p. 1 à 59

LÉVESQUE, Christian et Gregor MURRAY, janvier 2003, «Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale : clés de lecture pour un renouveau», revue de l'IRES, No. 41, p. 1 à 28

LEYMANN, Heinz, 1996, *Mobbing : La persécution au travail*, Éditions du Seuil, Paris, 232 pages

LEYMANN, Heinz, 1996, « The Content and Development of Mobbing at Work », *European Journal of work and and organizationnal psychology*, 5 (2), p. 165 à 184

LEYMANN, Heinz et Annelie GUSTAFSSON, 1996, «Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, University of Umea, Vol. 5, No. 2, p. 251 à 275

LIPPEL, Katherine, 2005, «Le harcèlement psychologique au travail: portrait des recours juridiques au Québec et des décisions rendues par la Commission des lésions professionnelles», *PISTES*, vol. 7, no. 3, p. 1 à 21

MOREAU, Nicole, 1999, «Violence ou harcèlement psychologique au travail?», Direction des études et des politiques, Gouvernement du Québec, *Ministère du Travail*, p. 1 à 87

MOREAU, Nicole, mai 2001, « Rapport du comité interministériel sur le harcèlement psychologique au travail », Présenté à la ministre du Travail Mme Diane Lemieux, p. 1 à 90

NEBOIT, Michel et Michel VÉZINA, 2002, *Stress au travail et santé psychique*, Éditions Octares, France, 310 pages

QUIVY, Raymond et Luc Van CAMPENHOUDT, 1995, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, Paris, 2^e édition, 287 pages

ROY, Simon N., 2004, sous la direction de Benoît Gauthier, *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 4^e édition, p. 159 à 184

RUTA, Sabrina, 2003, «Travail en transition, santé mentale et conditions de travail», Direction de la recherche et de la planification, *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*, p. 1 à 55

SABOURIN, Paul, 2004, sous la direction de Benoît Gauthier, *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 4^e édition, p. 357 à 385

SAUTER, Steven L. et al., «Les facteurs psychosociaux et organisationnels», *Encyclopédie de sécurité et de santé au travail*, Bureau International du Travail, Organisation International du Travail, p. 1 à 87

SAVOIE-ZAJC, Lorraine, 2004, sous la direction de Benoît Gauthier, *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 4^e édition, p. 293 à 316

SOARES, Angelo, 2002, «Quand le travail devient indécent : le harcèlement psychologique au travail», Écoles de sciences de la gestion, Département d'organisation et ressources humaines, Université du Québec à Montréal, CSQ, p. 1 à 28

SOARES, Angelo, 2004, «Comme 2 + 2 = 5: le harcèlement psychologique chez les ingénieur(e)s d'Hydro-Québec», Écoles de sciences de la gestion, Département d'organisation et ressources humaines, Université du Québec à Montréal, p. 1 à 42

VARTIA, Maarit, 1996, «The Sources of Bullying - Psychological Work Environment and Organizational Climate», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Department of Psychology, Institute of Occupational Health, Vol. 5, No. 2, p. 203 à 214

VÉZINA, Michel et al., 1992, *Pour donner un sens au travail : bilan et orientations du Québec en santé mentale au travail*, Boucherville : Gaëtan Morin, 179 pages

VÉZINA, Michel et Julie DUSSAULT, 2005, « Au-delà de la relation « bourreau-victime » dans l'analyse d'une situation de harcèlement psychologique au travail », *Pistes*, Vol. 7, No. 3, p. 1 à 6

VINET, Alain, 2004, « Travail, organisation et santé : le défi de la productivité dans le respect des personnes », *Presses de l'Université Laval*, p.277 à 311

YIN, Robert K., 2003, « Case Study Research : Design and Methods », troisième édition, Applied Social Research Methods Series, volume 5, SAGE Publications, 181 pages

ZAPF, Dieter, KNORZ, Carmen et Matthias KULLA, 1996, «On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2, p. 215 à 237

ZAPF, Dieter et Stale EINARSEN, 2001, « Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice – an introduction », *European Journal of work and organizationnal psychology*, 10 (4), p. 369 à 373

RÉFÉRENCES ÉLECTRONIQUES

Centrale des syndicats nationaux (CSN), consultation 2007

[<http://www.csn.qc.ca>]

Centrale des syndicats démocratiques (CSD), consultation 2007

[<http://www.csd.qc.ca>]

Centrale des syndicats du Québec (CSQ), consultation 2007

[<http://www.csq.qc.net/index.cfm/2,0,1676,9656,0,0,html>]

Commission des Normes du Travail (CNT), loi des normes du travail, dispositions sur le harcèlement psychologiques adoptées en juin 2004, consultation 2007

[<http://www.cnt.gouv.qc.ca/fr/lois/normes/harcelement.asp#harcelement>]

Fédération des employées et employés de services publics (FEESP), consultation 2007

[<http://www.feesp.csn.qc.ca/cmsFrameMain.aspx?Lang=FR&ParentID=FEESP>]

Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (FPPE), consultation 2007

[<http://www.fppe.qc.ca>]

Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (FTPF), consultation 2007

[http://www.ftpf.csn.qc.ca/pregenerate/cmsContent_FR_home_M0603NU04595S2857P...]

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), consultation 2007

[<http://ftq.qc.ca/modules/nouvelles/accueil.php?langue=fr?garde=0&vedette=1>]

Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), consultation 2007

[http://www.scfp.qc.ca/modules/nouvelles/liste_nouvelles.php?langue=fr]

SOURCES PREMIÈRES

Syndicats affiliés à la FTQ :

1-Syndicat local issu du secteur public

- Résolution adoptée au 8^e congrès de la section locale
- Questionnaire d'Angelo Soares (CINBIOSE) sur le harcèlement psychologique
- Recherche d'un des interviewés dans le cadre du collège FTQ, juin 2006
- Guide du SCFP sur le harcèlement et la violence en milieu de travail, 2004
- Plan de la séance d'information aux comités exécutifs régionaux
- Mécanisme de recours syndical face au harcèlement psychologique
- Document Power Point d'une formation sur la trousse d'aide face au harcèlement psychologique
- Documentation de la Commission des Normes du Travail sur le harcèlement psychologique au travail
- Dossier d'enquête sur le harcèlement psychologique
- Convention collective, 2004-2008

2-Syndicat local issu de secteur des municipalités

- Guide d'action syndicale du SCFP pour contrer le harcèlement et la violence en milieu de travail, numéro 2, 2005
- Journal syndical, volume 40, numéro 2, 2006
- Journal syndical, volume 40, numéro 3, 2006
- Journal syndical, volume 40, numéro 5, 2006
- Modifications aux statuts et règlements du syndicat local
- Politique syndicale sur le harcèlement psychologique en milieu de travail
- Formulaire d'enquête sur le harcèlement psychologique
- Convention collective, 2002-2006

Syndicats locaux affiliés à la CSD :

1-Syndicat local issu du secteur des bois, dérivés et matériaux

- Document sur l'accord de confidentialité que doivent signer les parties impliquées dans la situation de harcèlement psychologique présumée
- Lettre d'entente intervenue entre le syndicat et l'employeur sur le traitement des dossiers de harcèlement psychologique
- Mécanismes de soutien et procédures de gestion de la politique pour prévenir et contrer le harcèlement psychologique au travail, janvier 2005
- Politique visant à prévenir et contrer le harcèlement psychologique au travail, janvier 2005
- Documents faisant la promotion du comité de PAE et de ses services et ressources
- Documentation de la Commission des Normes du Travail sur le harcèlement psychologique au travail
- Questionnaire de la CSD sur le harcèlement psychologique au travail, novembre 2003
- Avis et notes de service sur le harcèlement psychologique au travail
- Cartable de la CSD sur le harcèlement psychologique au travail, «Intervenir avant de basculer»
- Convention collective, 2002-2006

2-Syndicat local issu du secteur de l'éducation, de la santé et des services sociaux

- Journal syndical, Édition numéro 1, 2006
- Journal syndical, Édition numéro 2, 2006
- Colloque de la CSD sur le harcèlement psychologique «La violence, ce n'est pas toujours frappant», novembre 2006
- Conférence de Chantal Aurousseau sur le harcèlement psychologique, novembre 2006
- Convention collective, 2006-2009

Syndicats locaux affiliés à la CSQ :

1-Syndicat local associé à la Fédération des syndicats de l'enseignement

- Politique en matière de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail
- Procédures de traitement des plaintes en matière de harcèlement et de violence
- Rapport d'évènement ou d'accident (HSST)
- Procédures à suivre lors de la déclaration d'un incident ou d'un accident
- Registre d'accidents et d'incidents (exemple)
- Bilan des événements
- Procédure pour contrer les menaces ou les agressions à l'endroit d'un membre du personnel
- Document informatif sur le «bitchage» ou les fausses allégations
- Document informatif sur le harcèlement psychologique au travail
- Document de la CSQ sur le harcèlement psychologique au travail
- Convention collective, 2000-2002 (entente locale), 2005-2010 (entente nationale)

2-Syndicat local associé à la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation

- Bilan sur le harcèlement psychologique un an plus tard de la CSQ
- Formulaire d'enquête de grief en matière de harcèlement psychologique
- Politique visant à contrer la violence et le harcèlement en milieu de travail, février 2005
- Politique relative au harcèlement en milieu de travail
- Politique visant à contrer le harcèlement et la violence, juin 2006
- Convention collective, 2000-2002

Syndicats locaux affiliés à la CSN :

1-Syndicat local associé à la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt

- Énoncé de politiques du personnel pour un milieu de travail exempt de harcèlement
- Liste des demandes insérées à la nouvelle convention collective (sous impression)
- Procédure d'enquête syndicale sur la violence et le harcèlement au travail, mai 2006

2-Syndicat local associé à la Fédération des employées et employés de services publics

- Document informatif sur la politique pour un milieu de travail en harmonie, exempt de violence
- Journal syndical, Édition de décembre 2006
- Journal syndical, Édition de septembre 2007
- Journal syndical, Édition de juin 2007
- Bulletin d'informations juridiques envoyé par la CSN sur le thème du harcèlement psychologique, octobre-novembre 2006
- Politique afin de contrer le harcèlement psychologique ou toute autre forme de violence en milieu de travail, 15 décembre 2007
- Copie de la lettre d'entente no. 20 extraite de la convention collective visant la prévention de la violence et du harcèlement psychologique, avril 2005

