



HAL
open science

La banalisation du harcèlement en milieu de travail : une vision de promotion de la santé

Noémie André

► To cite this version:

Noémie André. La banalisation du harcèlement en milieu de travail : une vision de promotion de la santé. Santé publique et épidémiologie. 2019. dumas-02465817

HAL Id: dumas-02465817

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02465817>

Submitted on 4 Feb 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Master 2 Sciences, Technologies, Santé
mention Santé Publique parcours Promotion de la
Santé orientation Développement Social
2018-2019**

La banalisation du harcèlement en milieu de travail :
Une vision de promotion de la santé

Noémie André

Née le 18 juillet 1996

Stage réalisé du 11/03/2019 au 12/07/2019

Organisme d'accueil :

Groupe d'aide et d'Information sur le Harcèlement Sexuel au Travail de
la province de Québec inc. (GAIHST)



Maître de stage : Yann Morin

Criminologue et intervenant
au département des plaintes

SOMMAIRE

Remerciements.....	5
Liste des abréviations	6
Partie 1 - Rapport de stage	7
1. Choix du stage	7
2. Présentation de la structure	7
2.1 <i>Création du GAIHST.....</i>	<i>7</i>
2.2 <i>Mandat du GAIHST.....</i>	<i>7</i>
2.3 <i>Fonctionnement de l'organisme</i>	<i>8</i>
2.4 <i>Les départements de l'organisme</i>	<i>8</i>
2.4.1 <i>Le département de relation d'aide.....</i>	<i>8</i>
2.4.2 <i>Le département des plaintes.....</i>	<i>8</i>
2.4.3 <i>Le département de l'éducation</i>	<i>9</i>
3. Missions de stage	9
4. Résultats.....	9
Partie 2 – Mémoire.....	11
1. Introduction	11
1.1 <i>Évolution du harcèlement au travail</i>	<i>11</i>
1.2 <i>Le harcèlement sexuel et psychologique au travail au Québec.....</i>	<i>11</i>
1.2.1 <i>Définition du harcèlement sexuel et psychologique</i>	<i>12</i>
1.2.2 <i>Impacts du harcèlement sexuel et psychologique au travail</i>	<i>13</i>
1.2.3 <i>L'omniprésence du harcèlement sexuel et psychologique dans la société québécoise</i>	<i>13</i>
1.2.4 <i>Évolution du cadre légal en matière de harcèlement au travail.....</i>	<i>13</i>
1.3 <i>Enjeu de santé publique international.....</i>	<i>14</i>
1.4 <i>La banalisation du harcèlement au travail</i>	<i>15</i>
1.4.1 <i>Définition de la banalisation de la violence au travail</i>	<i>15</i>
1.4.2 <i>Connaissances disponibles sur la banalisation du harcèlement au travail.....</i>	<i>15</i>
1.5 <i>Orientation du mémoire.....</i>	<i>16</i>
1.5.1 <i>Questionnement</i>	<i>16</i>
1.5.2 <i>Objectifs.....</i>	<i>18</i>

1.5.3	Contribution personnelle au mémoire	18
2.	Méthodologie de l'enquête	19
2.1	<i>Cadre de l'enquête</i>	19
2.2	<i>Population de l'enquête.....</i>	19
2.2.1	Définition des populations.....	19
2.2.2	Échantillonnage.....	19
2.3	<i>Approches qualitatives retenues.....</i>	20
2.3.1	L'entretien individuel semi-directif	21
2.3.2	Le focus group.....	21
2.3.3	L'observation participante	21
2.3.4	Les échanges informels.....	22
2.4	<i>Collecte des données</i>	23
2.4.1	Collecte des données des entretiens individuels semi-directifs.....	23
2.4.2	Collecte des données du focus group.....	23
2.4.3	Méthode d'observation	24
2.5	<i>Analyse de l'enquête de terrain</i>	24
2.5.1	Analyse des données relatives aux victimes	25
2.5.2	Analyse des données relatives aux professionnels.....	27
2.5.3	Analyse de l'observation participante	27
3.	Résultats.....	28
3.1	<i>Description de l'échantillon d'étude.....</i>	28
3.2	<i>Résultats inhérents aux victimes de harcèlement</i>	30
3.2.1	Types de violences vécues	30
3.2.2	Les formes de banalisation du harcèlement	31
3.2.3	Les conséquences de la banalisation.....	33
3.2.4	Les pistes de solutions discutées.....	35
3.3	<i>Résultats inhérents aux entretiens avec les professionnels</i>	36
3.4	<i>Autres résultats de l'enquête.....</i>	37
3.4.1	Résultats inhérents à l'observation	37
3.4.2	Résultats de la prise de contact avec les entreprises	38
4.	Discussion.....	39
4.1	<i>Résumé des principales conclusions.....</i>	39

4.2	<i>Comparaison avec la littérature</i>	39
4.3	<i>Forces de l'enquête</i>	40
4.3.1	Choix de la méthodologie retenue	40
4.3.2	L'apport des professionnels interrogés	40
4.4	<i>Faiblesses de l'enquête</i>	41
4.4.1	Limite de l'échantillon d'étude.....	41
4.4.2	Limites de la méthodologie appliquée au terrain.....	42
4.4.3	Limites de l'analyse de terrain	43
4.4.4	Limites d'une position d'enquêtrice engagée	43
5.	Préconisations	44
5.1	<i>Élaborer une politique publique saine et adéquate en matière de harcèlement au travail</i>	44
5.2	<i>Acquérir des aptitudes individuelles</i>	45
5.3	<i>Développer les dispositifs de soutien aux victimes et la communication environnante</i>	47
5.4	<i>Approfondir la recherche sur la banalisation du harcèlement en milieu de travail</i>	48
6.	Conclusion	49
	Bibliographie	50
	Annexes	58
1.	Annexe 1 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination des victimes	58
2.	Annexe 2 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination du personnel d'un service de ressources humaines	62
3.	Annexe 3 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination d'un psychologue du travail et des organisations	66
4.	Annexe 4 : Contrat moral	69
5.	Annexe 5 : Affiche du focus-group	71
6.	Annexe 6 : Grille pour le focus group	72
7.	Annexe 7 : Tableau récapitulatif des résultats inhérents aux victimes	75
8.	Annexe 8 : Tableau récapitulatif des résultats inhérents aux professionnels	93
9.	Annexe 9 : Pyramide de la culture du viol	99

Remerciements

En ce stage de fin d'étude, je tiens à remercier Cindy Viau, directrice générale du Groupe d'aide, pour m'avoir fait confiance lors de ce stage. Cindy a fortement contribué à mon intégration au sein de l'organisme et de l'équipe. Elle a également toujours été très disponible pour m'aider et répondre à chacune de mes questions. Je la remercie pour l'excellente vision du monde communautaire qu'elle m'a apportée ainsi que pour sa bienveillance permanente en tant que directrice.

Je remercie également Yann Morin, mon superviseur pour ce stage, qui m'a beaucoup appris, aussi bien de son point de vue en tant que criminologue de formation, qu'en tant qu'intervenant de métier au département des plaintes. Ayant conscience de la nécessité de me former en tant qu'intervenante au département de relation d'aide, Yann s'est montré tout particulièrement disponible et attentif à chacune de mes interrogations. Il m'a beaucoup appris sur le métier et partager les moments de cafés-rencontres avec lui, a toujours été un réel plaisir. Merci aussi à Camille Chicoigne-Gagnon, intervenante remplaçante au département de relation d'aide et superviseuse des stagiaires, qui m'a prise sous son aile dès son arrivée au sein du Groupe d'aide. Camille s'est montrée particulièrement disponible et aidante dans mon travail ainsi que sur le plan professionnel en participant à mon apprentissage en tant qu'intervenante et au développement de mes compétences en relation d'aide.

Un grand merci à l'ensemble de l'équipe du Groupe d'aide pour leur accueil aussi chaleureux et leur soutien tout au long de mon stage. Cindy, Yann, Samia, Camille, Laura et Diana, j'ai eu un réel plaisir à travailler à vos côtés et à apprendre de votre expérience, de votre humanité et de votre générosité. Merci de m'avoir fait autant participer à la vie de l'équipe que ce soit aux réunions, aux conférences et aux journées de formation, à l'Assemblée Générale de l'organisme et aux diverses festivités. Je suis très fière d'avoir eu cette chance de partager ce dernier stage de ma vie d'étudiante avec vous. Vous m'avez montré que la vie professionnelle peut être un réel plaisir lorsqu'elle est partagée avec une aussi bonne équipe soudée et impliquée. Merci pour votre bonne humeur et votre profonde gentillesse quotidienne.

Enfin, je tiens à remercier l'ensemble de la clientèle du Groupe d'aide qui a manifesté son intérêt pour mon travail et qui m'a grandement apporté aussi bien pour mon enquête de terrain que pour ma vie professionnelle. Sans elle, l'écriture de ce mémoire n'aurait pas été possible. Je tiens à souligner leur courage et leur dévouement pour la cause ainsi que toute l'énergie qu'elles impliquent dans leur processus de dénonciation. Merci aux divers professionnels pour leur sincère implication dans mon travail et leur disponibilité. Leur expérience ainsi que leur point de vue sur mon sujet de mémoire m'ont permis de mieux orienter mon enquête de terrain et d'élargir ma réflexion.

Un immense merci à tous.

Liste des abréviations

CA	Conseil d'administration
CNESST	Commission des Normes, de l'Équité, de la Santé et de la Sécurité du Travail
ESG	Enquête Sociale Générale
GAIHST/Groupe d'aide	Groupe d'Aide et d'Information sur le Harcèlement Sexuel au Travail de la province de Québec Inc.
Ifop	Institut d'études opinion et marketing en France et à l'International
Inrs	Institut national de recherche et de sécurité sur les risques professionnels
ISPED	Institut de Santé Publique, d'Épidémiologie et de Développement
LNT	Loi sur les normes du travail (du Québec)
OIT	Organisation Internationale du Travail
TAT	Tribunal administratif du travail (du Québec)
UIP	Union interparlementaire

Partie 1 - Rapport de stage

1. Choix du stage

En tant qu'étudiante en deuxième année de Master en Santé Publique mention Promotion de la Santé, j'ai travaillé à de nombreuses reprises sur les formes de violence au travail et notamment sur la problématique du harcèlement sexuel et psychologique au travail. A mesure que mes recherches de stage avançaient, au même titre que ces projets scolaires, je me suis rendue compte qu'il s'agissait d'une problématique pour laquelle je me sentais personnellement engagée et pour laquelle je voulais sincèrement contribuer. J'ai donc souhaité effectuer un stage dans ce domaine qui permettait de lier mes plus grands intérêts professionnels à savoir la santé mentale au travail, le droit du travail et la défense des droits et conditions des femmes. Par conséquent, travailler au Groupe d'Aide et d'Information sur la Harcèlement Sexuel et au Travail de la province de Québec Inc. (GAIHST) s'est révélé comme une opportunité unique, que je ne pouvais refuser.

2. Présentation de la structure

2.1 Création du GAIHST

Fondé en 1980, le GAIHST était initialement un comité de femmes affilié à un autre organisme, qui se rencontrait de manière informelle pour partager leurs vécus de harcèlement sexuel au travail. Au vu de l'ampleur de la problématique du harcèlement sexuel à cette époque, le comité pris la décision de se former en une entité régionale autonome, avec pour mission première la sensibilisation de la population québécoise à ce type de violence.

En 1993, l'organisme communautaire alors considéré jusqu'ici comme organisme régional depuis sa création, fût finalement reconnu comme entité provinciale spécialisée dans la problématique du harcèlement sexuel au travail. En 2004, à l'occasion de l'entrée en vigueur de la loi portant sur le harcèlement psychologique, le Groupe d'aide a élargi son champ d'intervention en proposant d'intervenir également dans les situations de harcèlement psychologique au travail, suite à la demande de la clientèle. Aujourd'hui, l'organisme est le seul au Québec à vouer ses missions exclusivement dans la lutte contre le harcèlement sexuel et psychologique au travail.

2.2 Mandat du GAIHST

Le Groupe d'aide a pour vocation de briser le silence qui entoure les victimes de harcèlement au travail, en proposant une aide morale et un appui technique aux victimes pour la défense de leur droit à un milieu de travail exempt de violence. Aussi, l'organisme agit à titre d'organisme-conseil auprès des entreprises qui manifestent leur intérêt pour implanter ou mettre à jour une politique interne de prévention et de sensibilisation au harcèlement au travail.

En cette année 2018-2019, le GAIHST a reçu plus de 6 000 appels qui ont nécessité plus de 8 225 heures de suivi, 344 nouveaux dossiers ont été ouverts dont 25,5% relevaient de harcèlement sexuel au travail. 30 dossiers ont fait l'objet d'un accompagnement et/ou d'une assistance en médiation ou conciliation : 19 dossiers ont été réglés par des ententes hors cours pour une indemnité financière de plus de 163 000\$, 17 ont nécessité un accompagnement et/ou une assistance lors d'un processus d'enquête et 14 sont actuellement

en attente pour être présentés devant le Tribunal administratif du travail (TAT)¹. Ces statistiques montrent donc l'importance de l'organisme quant-à sa mission et l'omniprésence du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail au Québec.

2.3 Fonctionnement de l'organisme

L'organisme se comprend d'un conseil d'administration (CA) composé à son tour de membres et de la directrice générale du GAIHST, qui se réunit 8 fois par an afin de veiller au bon fonctionnement de l'organisme. L'objectif étant de respecter les priorités annuelles fixées et votées lors de l'Assemblée Générale annuelle. Durant cette assemblée, un bilan de l'année passée est aussi réalisé auprès des participants et membres du CA. Enfin, chaque semaine, l'équipe de travail du GAIHST se réunit pour discuter des questions liées à l'organisme (sessions, formation, événements, demande de stage, etc.) ainsi que de l'avancement des dossiers et des nouveaux appels. Chaque dossier fait l'objet d'une réflexion entre les divers intervenants et stagiaires pour trouver les meilleures solutions possibles pour la clientèle. L'ensemble des décisions liées à l'organisme sont donc prises lors de diverses réunions afin d'obtenir un consensus quant-à son avenir.

2.4 Les départements de l'organisme

Pour répondre efficacement à la demande de la clientèle, le Groupe d'aide est composé de trois départements d'intervention distincts.

2.4.1 Le département de relation d'aide

Le département de relation d'aide a pour objectif de favoriser la prise en charge des victimes de harcèlement au travail en leur proposant une écoute active ainsi qu'un appui technique quant-à la constitution de leur dossier (notamment dans l'information des procédures à suivre ou la rédaction des courriers officiels). De cette façon, les intervenants prennent en charge les premiers contacts téléphoniques pour identifier les besoins de la clientèle qui peut parler librement des événements vécus au travail en toute confidentialité. Les intervenants en relation d'aide accompagnent la clientèle tout au long du processus pour apporter une aide morale et aider les victimes à retrouver leur dignité et leur confiance en elles. Enfin, le département propose et anime des cafés-rencontres, activités ayant pour objectif de briser l'isolement et le tabou du harcèlement au travail. Ces rencontres, proposées plusieurs fois par mois, permettent à la clientèle de partager leurs vécus et/ou expériences en toute confiance et de créer un lien social supplémentaire. Dépendamment des situations, le département de relation d'aide peut transférer un dossier vers le département des plaintes si un suivi juridique est jugé nécessaire.

2.4.2 Le département des plaintes

A la différence du département de relation d'aide, les intervenants du département des plaintes offrent un service d'assistance et d'accompagnement aux victimes qui souhaitent entreprendre des démarches de plainte ou de réclamation relatives à une situation de harcèlement sexuel ou psychologique vécue à l'occasion de leur travail. Les dossiers font l'objet d'un suivi individuel adapté aux besoins de la clientèle. De plus, les intervenants peuvent accompagner

¹ Les statistiques utilisées proviennent du rapport d'activité du GAIHST de l'année 2018-2019 encore non-publié sur leur site internet au moment de cet écrit.

les victimes dans un processus de médiation ou de conciliation, d'enquête, de contestation ou de révision d'une décision et même, lors d'une audience au TAT. Aussi, le département peut intervenir auprès de diverses institutions, telles que les services gouvernementaux, tout en veillant à informer activement la clientèle de ses droits.

2.4.3 Le département de l'éducation

Enfin, le Groupe d'aide propose et anime des sessions de sensibilisation à destination des employés afin de diffuser une plus large information et communication autour de la problématique du harcèlement au travail. Ces sessions permettent de démystifier la notion de harcèlement, d'informer sur les recours existants aussi bien dans le secteur privé, public que dans les institutions scolaires et centres communautaires. S'ajoutent à cette sensibilisation, des sessions de formation pour les personnes ressources directement impliquées dans le processus d'intervention, telles que les employeurs ou gestionnaires dans le but de les outiller en cas de harcèlement. Ces formations peuvent comprendre l'aide à la rédaction d'une politique, les procédés des enquêtes ou encore, les principes de traitement des plaintes. Les formations proposées sont adaptées et personnalisées aux besoins des organismes qui en font la demande.

3. Missions de stage

En tant qu'intervenante stagiaire au département de relation d'aide, mes missions initiales ont reposé sur la prise des appels des victimes de harcèlement ainsi que dans le suivi de leur dossier. J'ai également été amenée à rencontrer la clientèle lorsque cela était nécessaire pour effectuer de la relation d'aide mais aussi pour leur expliquer les démarches d'une plainte selon leur dossier. Enfin, je pouvais aussi leur apporter des conseils quant-à la rédaction de leurs documents et notamment, de leur version des faits. L'ensemble de mes missions m'a permis d'être au plus proche de la population fragilisée et de venir directement en aide aux victimes de harcèlement au travail. Ce stage m'a donné l'opportunité d'apprendre le fonctionnement du système administratif et judiciaire québécois en matière de travail, mais aussi le déroulement de chacune des étapes d'une plainte selon la Loi sur les normes du travail (LNT).

Le Groupe d'aide m'a également attribué, comme à chaque stagiaire, la mission de planifier et animer un café-rencontre sur une thématique choisie et approuvée par l'ensemble de l'équipe. Au vu de l'écriture de mon mémoire, j'ai eu la liberté de proposer un café-rencontre sous forme de focus group. Grâce à cette mission, j'ai pu récolter de nombreuses informations utiles à mon enquête de terrain. Enfin, la rédaction de mon mémoire faisant partie intégrante de mes missions de stage, m'a permis d'accompagner des intervenants à des sessions de sensibilisation, d'échanger et de rencontrer des professionnels de santé publique québécois qui œuvrent pour la santé au travail.

4. Résultats

Ce stage m'a considérablement permis de développer mes compétences notamment celles liées à la relation d'aide. Il me semble fondamental, pour être une bonne professionnelle de santé publique, de pouvoir comprendre le point de vue de la population ciblée par les interventions et projets menés. Je souhaite particulièrement contribuer à la lutte contre la violence au travail, c'est pourquoi il me semblait tout à fait pertinent d'apprendre au plus près

de la population fragilisée par cette problématique. J'ai aussi pu développer mon autonomie, ma rigueur, mon écoute active mais aussi ma curiosité qui me pousse à toujours trouver une solution pour chacun des clients du Groupe d'aide. Être au plus proche d'une population fragilisée, c'est aussi apprendre à poser ses limites et à partager notre impuissance en équipe, lorsque la problématique d'un(e) client(e) dépasse le cadre de nos compétences. Bien que j'en étais déjà convaincue, ce stage a conforté ma pensée sur l'intérêt et l'importance du travail en équipe, de l'écoute, de l'entraide et du partage de savoirs et d'expériences en santé publique. Enfin, le GAIHST n'a fait que renforcer ma volonté de vouloir dédier ma carrière professionnelle dans ce domaine et grâce à lui, je repars avec des bases et connaissances solides en matière de harcèlement sexuel et psychologique au travail.

Partie 2 – Mémoire

1. Introduction

Dans un Etat de droit, les violences sexuelles et psychologiques au travail interrogent notre société et les conditions dans lesquelles les travailleurs exercent leur métier. Confrontant le droit à la dignité à la santé publique, la problématique de la santé physique et mentale au travail pose de multiples enjeux sociétaux.

1.1 Évolution du harcèlement au travail

Le harcèlement sexuel et psychologique au travail est une réalité étudiée depuis de nombreuses années. En effet, depuis les années 1980, entre les célèbres travaux du psychologue suédois Heinz Leymann² (1) ou encore l'incontournable ouvrage de Marie-France Hirigoyen³ (2), psychiatre française, la question du harcèlement psychologique a progressivement émergé (2,3). En 2002, en France, la notion de « *harcèlement moral* » définie par la psychiatre française fut intégrée dans le Code du travail ainsi que dans le Code pénal (1,4,5). La même année, le législateur québécois modifia la LNT en introduisant à son tour, la notion de « *harcèlement psychologique* » (6). Entrée en vigueur en 2004, cette loi précise aujourd'hui les obligations de l'employeur à l'égard de ce type de violence et le tient pour responsable, en cas de plainte au sein de sa structure (6-8). En matière de harcèlement sexuel, c'est aussi dans les années 1980-90 que sa reconnaissance jurisprudentielle et législative s'est progressivement étendue au Québec ainsi qu'en France, au même titre que ses sanctions associées (9). Pourtant, ce n'est que très récemment que le code québécois a proposé une définition juridique du harcèlement sexuel, contrairement aux autres pays pionniers en matière de harcèlement qui s'en était déjà préoccupés (10).

Cependant, ce n'est qu'en 2017 que le monde prend conscience de l'omniprésence des violences et agressions sexuelles dans le monde du travail. En effet, c'est le mouvement #MeToo, créé initialement en 2006 par une travailleuse sociale américaine, Tarana Burke (11,12), qui provoqua une vague d'accusations d'agressions, de viols et de violences sexuelles commis notamment dans le monde du cinéma. En l'espace de quelques heures, des milliers de témoignages étaient publiés et soulevaient la présence indubitable du harcèlement et des violences sexuelles, aussi bien dans l'environnement de travail, que celui familial et scolaire (12,13). Ainsi, de nombreuses femmes proactives ont saisi cette occasion pour ouvrir le débat sur les enjeux politiques, éducatifs et judiciaires de ce fléau social.

1.2 Le harcèlement sexuel et psychologique au travail au Québec

Il est important de noter que l'ensemble des provinces canadiennes détiennent un droit et des règlements différents en matière de prévention du harcèlement en milieu de travail. Dans cette étude, ce sont les lois et règlements québécois qui seront étudiés et utilisés. Dans un premier

² H. Leymann est à l'origine des travaux sur le « *mobbing* » défini par « un enchaînement sur une longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne. » (1)

³ HIRIGOYEN Marie-France, *Le harcèlement moral : La violence perverse au quotidien*, Pocket, 1998.

temps, il est nécessaire de définir le harcèlement sexuel et psychologique au travail selon la loi québécoise pour, dans un second temps, comprendre les enjeux et la portée du harcèlement dans la société actuelle.

1.2.1 Définition du harcèlement sexuel et psychologique

Dans son article 81.18, la LNT entend par harcèlement sexuel et psychologique au travail : « Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » 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. Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel.

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 » (14).

Cette définition inclut également tout harcèlement discriminatoire fondé sur les motifs énoncés dans l'article 10 de la Charte québécoise des droits et libertés de la personne⁴ comme la race, l'orientation sexuelle, l'état civil ou encore les convictions politiques par exemple (15).

Pour établir une situation de harcèlement sexuel ou psychologique, la LNT exige la présence de cinq critères provenant de la définition évoquée :

- Une conduite vexatoire⁵ ;
- Un caractère répétitif ;
- Des paroles, gestes ou comportements hostiles ou non désirés ;
- Une atteinte à la dignité ou à l'intégrité ;
- Un milieu de travail rendu néfaste (14,16).

Le harcèlement est donc prouvé lorsqu'il répond à ces cinq critères, à l'exception du caractère répétitif qui peut être remplacé par un geste unique et grave (17).

Bien que la LNT introduise désormais le harcèlement sexuel dans la définition du harcèlement psychologique (14), le harcèlement sexuel se différencie par des gestes et comportements à connotation sexuelle sans le consentement⁶ de l'une des personnes concernées. Ces gestes et comportements peuvent revêtir de nombreuses formes en étant aussi bien non-verbaux (regards insistants, sifflements, léchage de lèvres), verbaux (blagues, remarques déplacées,

⁴ L'ajout du terme « québécoise », modifiant ainsi le nom original de la Charte, a pour objectif de la différencier avec la Charte canadienne des droits et libertés de la personne.

⁵ Le caractère « vexatoire » de la situation est apprécié selon le point de vue de la « personne raisonnable » : cet exercice permet de replacer le contexte de la situation selon le point de vue d'une « personne raisonnable, objective et bien informée de toutes les circonstances et se trouvant dans une situation semblable à celle relatée par le salarié » (14). Cela permet d'apporter un regard objectif ainsi qu'une bonne compréhension sur la situation dénoncée. Ainsi, par exemple, un juge se demandera si une personne raisonnable aurait aussi été humiliée ou insultée dans une situation donnée.

⁶ Le consentement se définit par « l'accord à une activité sexuelle, manifesté de façon volontaire » (18). La loi précise par ailleurs que le consentement n'a pas à être donné de façon explicite, aussi bien verbalement que par écrit (19,20).

questions sur la vie privée) que physiques (frôlements, attouchements allant jusqu'aux agressions sexuelles) (21).

1.2.2 Impacts du harcèlement sexuel et psychologique au travail

Le harcèlement est connu pour être source de nombreuses conséquences sur la santé physique et mentale des travailleurs telles que de la fatigue, une perte d'appétit, des maux de têtes, des symptômes post-traumatiques mais aussi des insomnies, des idées suicidaires, du stress ou encore de l'anxiété. (14,22,23). De plus, le harcèlement est aussi populaire pour s'immiscer dans la vie personnelle et professionnelle des victimes. En effet, cette violence peut être source de précarisation de l'emploi mais peut aussi être à l'origine d'une tendance à l'isolement, aux addictions ou aux dépendances et provoquer ainsi une dégradation progressive des relations interpersonnelles des victimes (14,23-25).

Enfin, le harcèlement sexuel et psychologique intervient pareillement dans la survie de l'entreprise en ayant entre autres, de fortes conséquences sur la productivité de celle-ci. Le risque d'erreur provoquée par le mal-être physique et mental de la victime augmente, occasionnant une réduction majeure de la qualité des services produits ainsi qu'une perte d'intérêt et d'engagement de l'employé vis-à-vis de son entreprise et de son travail (14,26). Souvent nié et banalisé (14), le harcèlement au travail peut aussi affecter d'autres dimensions de l'organisation telles qu'une altération de son image ou de sa réputation, une augmentation de l'absentéisme et des accidents du travail. En définitive, l'ensemble de ces répercussions peuvent générer des coûts légaux et des augmentations des primes d'assurances collectives non négligeables pour l'économie de l'entreprise, influençant ainsi sa survie (14,22).

1.2.3 L'omniprésence du harcèlement sexuel et psychologique dans la société québécoise

La question du harcèlement relève d'un véritable enjeu de santé publique au Québec. En 2014, l'Institut public de recherche Angus Reid publiait une étude frappante démontrant que trois canadiens sur dix auraient déjà fait face à une forme de harcèlement sexuel à l'occasion de leur travail et 14% auraient subi un contact sexuel non désiré (27). L'étude démontre sans précédent que les femmes restent majoritairement touchées par cette forme de violence que les hommes (respectivement 43% et 12%). La même année, l'enquête portant sur la victimisation criminelle au Canada appuyait les données effrayantes de l'étude précédente, en expliquant qu'environ 27% des incidents violents intervenaient sur le lieu de travail de la victime (28). En 2016, l'ESG ou « Enquête sociale générale », démontrait qu'après définition donnée, 19% des femmes et 13% des hommes considéraient avoir subi du harcèlement à leur milieu de travail (29). Si le type de harcèlement et la provenance différaient peu selon le sexe, les femmes semblaient davantage subir des insultes verbales et attentions sexuelles non-désirées contrairement aux hommes, qui enduraient principalement des menaces personnelles (29). Enfin, les femmes déclaraient avoir été principalement victimes de harcèlement par de la clientèle (42%) tandis que les hommes mentionnaient plus fréquemment avoir enduré la situation de la part d'un superviseur ou d'un gestionnaire (39%) (29).

1.2.4 Évolution du cadre légal en matière de harcèlement au travail

A travers les derniers événements sociétaux et statistiques effarantes, de nouvelles modifications juridiques en matière de harcèlement au travail ont été apportées à la loi

québécoise, après quinze années sans réformes majeures. En effet, de nouvelles mesures législatives sont entrées en vigueur dans la LNT en juin 2018 et au 1^{er} janvier 2019.

Dans un premier temps, le harcèlement sexuel, qui n'avait jusqu'ici aucune définition juridique universelle, a finalement été inscrit dans la définition-même du harcèlement psychologique, suite au projet de loi 176 adopté en juin 2018. Depuis, l'article 81.18 de la LNT précise que « *Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel.* » (30)

Dans un second temps, depuis le 12 juin 2018, le délai relatif au dépôt d'une plainte pour harcèlement sexuel ou psychologique au travail a été étendu à 2 ans, à compter de la dernière manifestation de harcèlement. Il n'était que de 90 jours auparavant. Cette importante modification permet aujourd'hui aux victimes d'avoir davantage de recul quant à leur situation vécue et de pouvoir prendre des décisions plus adaptées et éclairées (31).

Enfin, depuis le 1^{er} janvier 2019, la loi impose désormais aux employeurs de se doter d'une politique de prévention et de traitement des plaintes de harcèlement et de la diffuser à l'ensemble de ses salariés (32). Cette nouvelle directive désormais inscrite dans l'article 81.19 de la LNT, renforce ainsi l'obligation de l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour offrir un environnement de travail exempt de harcèlement à ses employés.

1.3 Enjeu de santé publique international

Le harcèlement au travail fait aussi l'objet d'un enjeu de santé publique international au point d'avoir été à nouveau au centre des intérêts lors de la 108^e conférence de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), ayant eu lieu au printemps 2019. Cette importante conférence a permis de promouvoir de nouvelles initiatives à adopter pour les pays membres en matière de gestion du harcèlement au travail (33,34). Si cette préoccupation semblait nécessaire, c'est parce que le harcèlement psychologique et sexuel au travail est omniprésent dans le monde entier. En 2016, une étude menée par l'Union interparlementaire⁷ regroupant 39 pays de cinq régions, a montré que 82% des femmes parlementaires ayant répondu à l'étude avaient déjà subi une forme de violence psychologique à l'occasion de leur mandat (36). En 2018, l'Institut d'études opinion et marketing en France et à l'International (Ifop) a précisé qu'en France, près d'une femme sur trois a déjà été harcelée ou agressée sexuellement sur son lieu de travail (37). La même année, une étude menée en Australie au niveau national a démontré qu'environ deux femmes sur cinq ont déjà été victimes de harcèlement sexuel au cours des cinq dernières années, toujours à l'occasion de leur travail (38). Il semble donc fondamental de poursuivre la lutte contre le harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail dans le monde entier.

⁷ L'Union interparlementaire ou UIP, est une organisation composée de 179 parlements membres et 12 membres associés provenant du monde entier, en étroite collaboration notamment avec l'Organisation des Nations Unies (35).

1.4 La banalisation du harcèlement au travail

1.4.1 Définition de la banalisation de la violence au travail

La banalisation de la violence au travail, repris du terme anglais *trivializing* (Geoffrion et al, 2017), consiste à « *percevoir la violence comme normale ou à percevoir comme tabou, le fait de s'en plaindre.* » (39). Elle est aussi définie par « *l'ensemble des attitudes et des comportements qui tendent à rendre triviale, ordinaire ou insignifiante* » la violence vécue (23).

L'étude de N. Guberman et M.H. Plante de 1998 (23,40) démontrait déjà cinq formes de banalisation de la violence chez les employeurs :

- Taire et nier la violence ;
- Jeter le blâme sur l'incompétence du salarié ;
- Ne pas tenir compte des effets de la violence et ne pas offrir de soutien ;
- Décourager le salarié de faire appel aux recours disponibles ;
- Définir la violence comme faisant partie intégrante des prérogatives d'un supérieur.

A cet effet, l'étude démontrait aussi que du côté des salariés, la banalisation du harcèlement au travail pouvait revêtir au moins deux formes :

- Normaliser la violence ;
- Se responsabiliser et/ou se blâmer face à la violence vécue.

Selon plusieurs études, la banalisation de la violence au travail s'effectue à travers plusieurs degrés correspondant aux diverses formes de violence pouvant être vécue à l'occasion du travail (23,41,42). N. Guberman démontrait ainsi que la violence physique serait généralement moins banalisée que celle psychologique et qu'elle dépend également du type d'agresseur (40). Par exemple, les résultats de l'étude menée par S. Geoffrion et al, montrent que dans le corps médical, la violence physique provoquée par les patients est souvent perçue comme « normale » dans l'exercice de cette profession. Il ajoute que de s'en plaindre, provoquerait un jugement négatif de la part de l'environnement de travail, et ce, malgré les conséquences psychologiques engendrées pour les travailleurs (39).

1.4.2 Connaissances disponibles sur la banalisation du harcèlement au travail

1.4.2.1 Difficulté de la dénonciation du harcèlement

Peu de données sont actuellement disponibles sur le phénomène de la banalisation du harcèlement au travail. Alors que la plupart des études traitent effectivement de la violence physique (39,43,44), peu d'entre elles s'attardent sur celle psychologique, néanmoins fondamentale. En effet, la violence psychologique au travail est difficile à gérer pour les employés dans la mesure où leur souffrance mentale est souvent niée et délaissée par leur milieu de travail (42). Face à eux-mêmes, les employés ne peuvent dénoncer leur situation par crainte de compromettre leurs compétences ainsi que leur crédibilité dans l'exercice de leur profession (42,45,46). S'ajoute à cette solitude, la « *lourdeur du système judiciaire* » qui représente également un obstacle majeur pour les victimes. En raison de la peur du jugement et de la responsabilisation du harcèlement vécu, les victimes craignent d'être marginalisées dans leur environnement de travail voir pire, de perdre leur emploi (47,48). La dénonciation de la violence vécue au travail devient alors un long parcours périlleux et difficile que peu de

victimes osent tenter. Par conséquent, elles préfèrent intégrer la violence à leurs pratiques professionnelles et la subir quotidiennement en participant ainsi, à sa banalisation (39,49).

1.4.2.2 Une banalisation de la violence à la tendance « genrée » ?

Selon les résultats de la plupart des études statistiques nationales, les femmes sont souvent plus à risque et nombreuses à être victimes de harcèlement au travail (27-29,36-38,50). Si cette tendance générale est souvent confirmée par les études, il est néanmoins important d'éviter toute généralisation quant au phénomène du harcèlement.

Cependant, il est démontré que les hommes et les femmes ont un rapport à la violence au travail différent (39,49). Plusieurs études constatent en effet que les hommes et les femmes intègrent et subissent la violence différemment en usant de stratégies de coping⁸ distinctes. En effet, les femmes tendent à utiliser des stratégies plus « centrées sur les émotions » et endurent davantage la violence que les hommes, qui ont plus souvent recours à des stratégies de coping « centrées sur le problème » (24,51). Ainsi, les femmes ont tendance à minimiser la menace, s'auto-accuser, éviter l'élément de stress ou encore, rechercher du soutien émotionnel (52). A l'inverse, les hommes seraient plus enclins à agir directement pour résoudre le problème afin de réduire le stress occasionné, sans pour autant mentionner le terme de harcèlement qui est davantage vu comme une atteinte à leur virilité (52,53).

Enfin, plusieurs études ont tenté d'expliquer les différences de genre vis-à-vis de la violence au travail en mettant en avant la présence de ces différences dans le pouvoir accordé à la hiérarchie organisationnelle (52-55) mais aussi à la place du sexe féminin dans le milieu de travail (56). Ainsi, la problématique de la banalisation du harcèlement au travail et celle du harcèlement de façon plus générale, pose la question du genre aussi bien de la victime que de l'agresseur.

La présente étude ne visera pas à discuter de la place du genre dans le harcèlement vécu au travail. Cependant, cet aspect semble fondamental à aborder pour comprendre une partie des résultats de l'étude ainsi que la position des victimes face au harcèlement.

1.5 Orientation du mémoire

1.5.1 Questionnement

1.5.1.1 La place de la promotion de la santé dans la question de la banalisation du harcèlement au travail

Définie selon la Charte d'Ottawa adoptée en 1986, la promotion de la santé « a pour but de donner aux individus davantage de maîtrise de leur propre santé et davantage de moyens de l'améliorer. Pour parvenir à un état de complet bien-être physique, mental et social, l'individu, ou le groupe, doit pouvoir identifier et réaliser ses ambitions, satisfaire ses besoins et évoluer avec son milieu ou s'y adapter (...) » (57) La promotion de la santé qui cherche alors à

⁸ Les stratégies de coping se définissent par « l'effort cognitif et comportemental en constante évolution visant à gérer des demandes externes et/ou internes spécifiques évaluées comme prenant ou dépassant les ressources de la personne. La recherche reconnaît deux fonctions principales d'adaptation : la régulation des émotions stressantes et la modification de la relation personne-environnement à l'origine de la détresse. » La définition utilisée a été traduite de l'anglais de l'article Matud MP. *Gender differences in stress and coping styles. Personality and Individual Differences. 1 nov 2004;37(7):1401-15.*

promouvoir un « *état de complet bien-être physique, mental et social* » (58), détermine aussi la façon dont un individu interagit avec son milieu. Ces interactions sont largement influencées par des « *facteurs individuels, sociaux, économiques et environnementaux* » (59) aussi appelés déterminants de la santé. Regroupés en quatre champs principaux, ces déterminants s'influencent mutuellement et agissent sur la santé globale des individus, ainsi que sur leur bien-être.

Le milieu de travail représente un déterminant de la santé catégorisé dans le champ des « *milieux de vie* ». Une altération du climat de travail, des relations professionnelles conflictuelles ou encore des conditions de travail difficiles peuvent se traduire par l'apparition d'un mal-être chez l'individu, de conduites addictives ou encore d'une dégradation de son état de santé général par exemple (59-61). Le harcèlement en milieu de travail et sa banalisation participent activement à la dégradation du milieu de travail mais aussi de la santé physique et mentale d'un individu tel que présenté dans la partie 1.2.2. Ainsi, cette violence peut influencer les déterminants de la santé d'un individu.

Bien que la question du harcèlement relève principalement d'un mécanisme de prévention (62), la promotion de la santé, au vu de son processus d'action, semble être une discipline pertinente dans la déconstruction de la banalisation du harcèlement en milieu travail. Pourtant, les actions à cet effet sont particulièrement peu nombreuses bien que la démarche généralement utilisée pour sensibiliser la population et pour la mise en place d'action, respecte plusieurs grands principes de la promotion de la santé tels que la démarche participative, l'intersectorialité, une vision globale et positive de la santé, le développement de l'empowerment⁹ ainsi que la lutte contre les inégalités de sociales de santé (64-66).

1.5.1.2 Construction du questionnaire

Suite aux premières recherches documentaires, observations de terrain et au workshop organisé par l'ISPED¹⁰, la réalité de la banalisation et de l'acceptation de la violence au travail semblait inébranlable. La clientèle du Groupe d'aide, soumise au harcèlement sexuel ou psychologique au travail, décrivait souvent différentes formes de violence vécues et soulevaient l'importance de sa banalisation quotidienne. Les recherches documentaires effectuées à cet effet ont démontré un ancrage particulier de la violence au travail, aussi bien verbale que physique, allant jusqu'à considérer la violence comme partie intégrante des valeurs et missions professionnelles (39). De plus, les quelques études disponibles sur le sujet mettaient en avant le manque de considération quant-à ce type de comportement, ainsi que le manque de données disponibles pour agir efficacement contre cette problématique (39,41).

Il m'a donc semblé pertinent, en vue du terrain de l'enquête et des premières recherches, d'orienter mes réflexions sur la banalisation du harcèlement au travail, d'en comprendre ses enjeux et ses multiples conséquences aussi bien pour les victimes que pour les organisations. Ainsi, au vu de mon parcours universitaire et de mes acquis en promotion de la santé, il était cohérent de se demander en quoi la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la

⁹ L'empowerment est une forme d'autonomisation incluant la notion de « pouvoir » et « d'apprentissage » pour y accéder (63).

¹⁰ ISPED : Institut de Santé Publique, d'Épidémiologie et de Développement.

banalisation de la violence au travail, par l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique. C'est donc sur ce questionnement que ce mémoire a été construit.

1.5.2 Objectifs

L'objectif général de ce travail vise à déterminer les modalités d'action de la promotion de la santé permettant de déconstruire la banalisation du harcèlement sexuel et psychologique au travail.

Cet objectif général se décline en trois objectifs spécifiques :

- Comprendre les causes de la banalisation du harcèlement au travail ;
- Identifier les conséquences de la banalisation du harcèlement au travail ;
- Identifier les modalités d'amélioration de la situation selon une approche de promotion de la santé.

L'ensemble de ces objectifs spécifiques visent à définir la banalisation du harcèlement au travail et d'en comprendre sa potentielle origine ainsi que les différentes formes que cet agissement peut revêtir. L'idée étant aussi de prendre connaissance des différentes conséquences que cela peut engendrer, aussi bien du point de vue de la victime que de l'organisation qui subit le mal-être de ses employés. Enfin, ces objectifs doivent aider à approfondir les éventuelles pistes de préconisation à proposer.

1.5.3 Contribution personnelle au mémoire

L'objectif de ce stage était de mener une enquête de terrain sur un sujet que j'avais personnellement choisi. Ma première mission a donc consisté en la réalisation d'une recherche documentaire qui se voulait la plus exhaustive possible pour réaliser un état des lieux des connaissances actuelles sur le sujet choisi. J'ai donc effectué une recherche approfondie des études disponibles et de tout autre document qui semblait pertinent au regard du travail à effectuer. Mon second objectif était de réaliser une enquête de terrain basée sur des méthodes qualitatives préalablement choisies, aussi selon les apports de la littérature. J'ai donc construit l'ensemble des outils nécessaires à l'animation des techniques d'enquête prévues, grâce à la littérature et aux discussions informelles et conduit les entretiens à réaliser. Enfin, j'ai analysé l'ensemble des données recueillies qui m'ont permis d'obtenir les résultats présentés dans ce mémoire. La totalité des choix effectués pour construire et mener cette enquête ont donc été uniquement de mon ressort.

2. Méthodologie de l'enquête

2.1 Cadre de l'enquête

Avant toute construction de l'enquête de terrain, un exercice préalable d'étude de la littérature a été réalisé afin de prendre connaissance de l'ensemble des données déjà existantes. Cet exercice a été effectué sur les bases de données classiques relatives aux sciences sociales ainsi que sur les sites gouvernementaux, afin de prendre connaissance du cadre légal du harcèlement en milieu de travail. Cet exercice a aussi permis de définir les populations à étudier, les méthodes qualitatives adaptées aux types de données souhaitées et à la construction des outils des méthodes retenues. Enfin, la littérature a été d'une grande aide dans l'analyse des données qualitatives récoltées.

2.2 Population de l'enquête

2.2.1 Définition des populations

Pour cette étude, la population cible représente les victimes de banalisation de harcèlement sexuel ou psychologique au travail, au Québec. La population source a été déterminée grâce à la base de données de la clientèle du GAIHST. S'ajoute à la définition de la population principale, une population secondaire, à savoir les professionnels dont les champs d'expertise liés au domaine du harcèlement et de sa banalisation ont été jugés pertinents.

2.2.2 Échantillonnage

Pour l'enquête de terrain, 171 victimes ont été contactées, par courriel et téléphone, toutes à partir de la base de données de la clientèle du GAIHST. 6 professionnels ont été contactés ainsi que 4 directions des ressources humaines des entreprises Groupe Entreprises en Santé¹¹, également par courriel. Dans le cadre de ce stage, la population a été sélectionnée selon des critères propres à la problématique décrits ci-dessous.

2.2.2.1 Sélection des victimes de harcèlement

Au vu des méthodes qualitatives envisagées, soit les entretiens individuels et le focus group, deux échantillonnages différents ont été réalisés.

Concernant le focus group, un courriel a été envoyé à l'ensemble des clients inscrits aux cafés-rencontres, soit 153 personnes. L'ensemble de ces clients sont des personnes ayant au minimum vécues une situation de mal-être au travail et qui ont cherché une aide quelconque au Groupe d'aide. Aucun refus ne pouvait être envisageable pour ce recrutement compte-tenu de l'importance des cafés-rencontres pour la clientèle. Seuls les volontaires étaient donc invités à se présenter : on parle ici d'« *échantillonnage volontaire* » (68). Néanmoins, l'ensemble des personnes approchées pour l'étude ont eu connaissance des objectifs de l'enquête ainsi que de la nature des données à récolter, préalablement à la rencontre. Afin d'intensifier le recrutement pour l'étude, l'ensemble de la clientèle inscrite aux cafés-

¹¹ Les entreprises membres et partenaires de Groupe Entreprises en Santé ont pour objectif de réunir les connaissances et compétences en matière de santé et de mieux-être au travail afin de faire progresser les milieux de travail en ce sens. Ces entreprises sont donc sensibilisées et formées à la promotion de la santé et du mieux-être au travail (67).

rencontres a également été contactée par téléphone, une semaine après la première prise de contact par courriel.

Concernant le recrutement des participants aux entretiens individuels, un courriel a été envoyé à une partie de la clientèle dont la pertinence de la participation a été jugée par deux intervenantes du Groupe d'aide (l'une travaillant au département de relation d'aide et l'autre, au département des plaintes). Ici, c'est la technique de l'échantillonnage « *boule de neige* » aussi connu sous le nom de « *échantillon par réseau* » qui a été préférée, au regard de l'expérience des deux intervenantes en matière de harcèlement au travail (68).

2.2.2.2 Sélection des professionnels et des entreprises

Afin de répondre aux objectifs de l'enquête, des professionnels ont été sélectionnés selon leurs champs d'expertise ainsi que le regard qu'ils pouvaient apporter sur la banalisation du harcèlement en milieu de travail. Chaque professionnel a été sélectionné selon une liste de critères basés sur les connaissances personnelles quant au sujet. Cette sélection a également été discutée lors des réunions d'équipe afin d'obtenir l'avis des professionnels du GAIHST dans ces choix de participation. Il en a été de même pour la sélection des entreprises.

Le diagramme ci-dessous permet de résumer clairement l'ensemble des critères choisis selon le type de professionnel contacté :

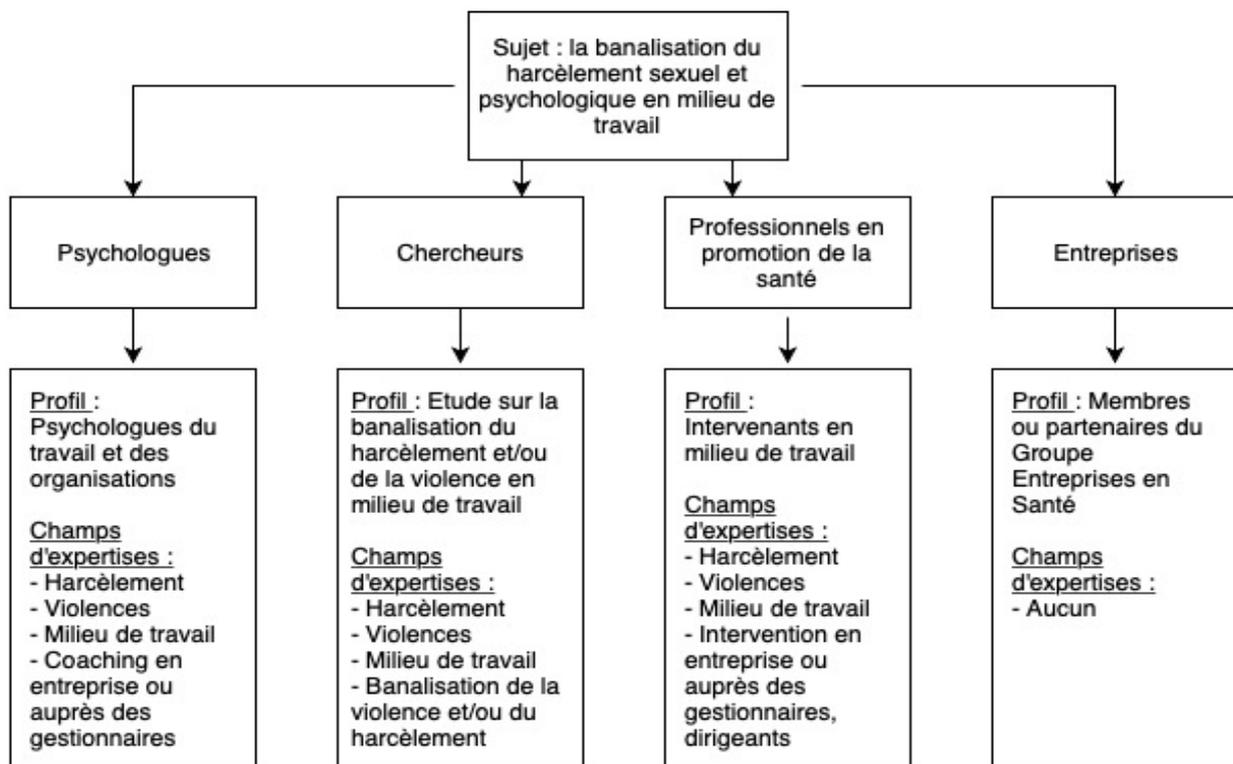


Figure 1: Diagramme présentant les critères de sélection selon le type de professionnel et d'entreprise souhaités, le profil et les champs d'expertise pertinents

2.3 Approches qualitatives retenues

Pour ce travail, l'utilité des méthodes qualitatives est incontestable puisqu'il s'agissait de capter des réalités sociales, des expériences et vécus pour comprendre par quel(s)

mécanisme(s) la banalisation du harcèlement intervient en milieu de travail. Ces méthodes permettent aussi d'entrevoir les façons dont cette banalisation affecte la vie et la santé des victimes ainsi que de soulever de potentielles solutions au regard des réalités de terrain apportées par celles-ci (69,70). Pour réaliser cette enquête, plusieurs méthodes ont donc été sélectionnées au vu de la pertinence de la nature des données récoltées. Il a donc été choisi de réaliser des entretiens individuels semi-directifs, un focus group ainsi que de l'observation participante en tant qu'intervenante au département de relation d'aide du GAIHST. Enfin, les discussions et activités informelles ont été imposées par la mission de stage.

2.3.1 L'entretien individuel semi-directif

L'entretien semi-directif est une technique qualitative fréquemment utilisée qui permet de centrer le discours de l'enquêté autour de plusieurs thématiques préalablement définies par l'enquêteur et consignées dans un guide d'entretien (70). L'avantage de cette méthode résulte dans l'ouverture des questions posées permettant à l'enquêté de développer et d'orienter son propos librement selon le thème. L'utilisation de l'entretien semi-directif permet donc de recueillir des informations de nature différente, telles que des opinions, des faits, des points de vue ainsi que des réflexions, toutes utiles à l'identification des problèmes et besoins de la population cible (70).

2.3.2 Le focus group

Le focus group est une technique qualitative qui consiste à confronter les expériences d'une population ciblée, selon un thème prédéfini par l'enquêteur et consigné dans un guide d'animation. Cette technique, dont l'ouverture est similaire à celle de l'entretien semi-directif, permet ainsi de confronter diverses expériences, pratiques ou opinions parmi une population homogène (71). L'intérêt du focus group est de faire émerger différents points de vue tout en approfondissant l'argumentation et la pensée de chacun. De plus, grâce à la dynamique de groupe et aux diverses expériences, de nouvelles idées peuvent émerger et donner lieu à d'éventuelles pistes de réflexion (71).

2.3.3 L'observation participante

L'observation participante est une technique qualitative de recueil de données qui se caractérise comme « *une période d'interactions sociales intenses entre le chercheur et les sujets, dans le milieu de ces derniers* » où des données sont systématiquement collectées (72). L'observation participante permet de vivre la réalité des sujets observés pour en comprendre les modes de vie, les fonctionnements et tout autre mécanisme qui serait indicible pour toute personne externe à cette réalité (70).

Selon plusieurs auteurs (72-74), différents degrés d'appartenance existent quant à l'observation participante : l'appartenance périphérique, l'appartenance active et l'appartenance complète. Pour apprécier au mieux l'observation participante dans cette enquête, c'est l'appartenance périphérique qui a été choisie au regard des autres degrés. En effet, l'observation participante périphérique consiste à conserver un certain degré d'implication de la part de l'observateur afin de comprendre au mieux le point de vue des enquêtés. L'observateur doit être suffisamment omniprésent pour être considéré comme un membre du groupe étudié, sans pour autant être au centre même des échanges (72-74). Ce type d'observation permet de construire un lien de confiance entre l'enquêteur et les enquêtés, tel qu'il est souvent le cas entre un intervenant et une personne victime de harcèlement au

travail au GAIHST. Cependant, il est à noter que l'enquêteur doit observer la situation avec ethnocentrisme pour apprécier entièrement les apports de cette méthode (72-74).

2.3.4 Les échanges informels

2.3.4.1 Formations et activités au GAIHST

Le Groupe d'aide participe régulièrement à des formations et/ou activités liées à la problématique du harcèlement, auxquelles l'équipe peut participer dans son ensemble ou en partie. En tant que stagiaire, il est fréquent de pouvoir assister à des formations, conférences ou tables de concertation relatives au domaine étudié. Ce partage de connaissance informel permet de faire avancer les réflexions quant-à la cause défendue soit ici, le harcèlement en milieu de travail. Au cours du stage, plusieurs formations et activités ont été suivies :

- Salon juridique « Visez Droit » : regroupement de professionnels divers pour offrir au public de l'information et des renseignements sur des enjeux sociétaux variés ;
- Formation annuelle « Intervention auprès des victimes d'agression à caractère sexuel présentant de multiples problématiques » : discussion sur les meilleures pratiques pour une intervention adaptée aux besoins des victimes d'agression sexuelle vivant dans l'itinérance, ayant un trouble de santé mentale et/ou souffrant de toxicomanie ;
- Table de concertation « Contrer les violences sexuelles dans l'espace public de Montréal » : initiative organisée dans une démarche internationale visant à mieux cerner les enjeux et défis liés à la prévention des violences sexuelles dans l'espace public ;
- Formation Juripop « Conférence sur le harcèlement sexuel et psychologique » : intervention d'une avocate dans les locaux du GAIHST, portant sur la sensibilisation du harcèlement sexuel et psychologique ainsi que sur les recours juridiques et alternatives possibles ;
- Atelier de sensibilisation à la santé et la sécurité du travail de la CNESST¹² : discussion guidée sur la santé et la sécurité du travail entre les travailleurs et leur employeur afin de sensibiliser, informer et aider à l'identification des risques propres au milieu de travail.

2.3.4.2 Rencontres informelles

Les échanges informels permettent de récolter des données en évitant l'effet de position enquêteur/enquêté (75). Ainsi, les données recueillies conservent une part d'objectivité et de représentativité donnant davantage de force à l'étude (76). L'ensemble des données récoltées ne sont pas formalisées mais résultent de prises de note pendant, ou après les échanges. Dans le cadre de la recherche documentaire, un entretien informel a été mené avec un chercheur régulier canadien, sur le sujet de la banalisation de la violence au travail. Cet entretien avait pour objectif d'élargir la réflexion quant au sujet de mémoire choisi et d'entrevoir la mise en pratique et l'apport des méthodes qualitatives retenues pour l'enquête. Au cours du stage, plusieurs rencontres et discussions informelles ont également eu lieu, notamment au

¹² CNESST : Commission des Normes, de l'Équité, de la Santé et de la Sécurité du Travail

cours des formations et activités précédemment citées, durant lesquelles le biais de position était évité.

2.4 Collecte des données

2.4.1 Collecte des données des entretiens individuels semi-directifs

2.4.1.1 Élaboration du guide d'entretien

Pour chacun des entretiens individuels, un guide d'entretien a été réalisé et adapté à la personne interviewée (victime, professionnel de santé publique, directeur ou responsable des ressources humaines). Pour les professionnels sollicités, les guides ont été construits et adaptés en fonction de leur domaine d'intervention (cf annexes 1-3).

Chaque guide était composé de trois grandes parties pour les professionnels et quatre pour les victimes, telles que les suivantes :

- La carrière professionnelle ;
- La banalisation du harcèlement ;
- La perception du milieu quant aux difficultés inhérentes au travail (seulement pour les victimes) ;
- Le rôle de l'entreprise et les outils potentiels dans la déconstruction de la banalisation du harcèlement en milieu de travail.

Chaque partie était ensuite composée de plusieurs questions directrices ainsi que des relances éventuelles pour chacune d'entre elles. Les guides ont été construits selon les apports de la littérature et la volonté personnelle de creuser davantage certains aspects manquants dans la littérature.

2.4.1.2 Enregistrement et conservation des données

Chaque entretien individuel a été enregistré via deux téléphones portables personnels afin de pouvoir réaliser la transcription des échanges et utiliser d'éventuels verbatims justifiant les résultats de l'enquête évoqués à la partie 3.2. Ces enregistrements ont ensuite été copiés dans un ordinateur personnel de travail ainsi que dans un ordinateur du GAIHST pour conserver toute connaissance du travail effectué. Enfin, chaque client du Groupe d'aide ayant participé à l'étude s'est vu signer un contrat moral justifiant les enregistrements audio des entretiens, ainsi que la garantie de l'anonymat des données dans l'écrit final. Le contrat moral précisait également les modalités de stockage des données et la date de destruction des enregistrements après le rendu de la décision finale du jury ou au plus tard, le 30 octobre 2019 (cf annexe 4).

2.4.2 Collecte des données du focus group

2.4.2.1 Cadre du focus group

Le focus group a été réalisé à l'occasion d'un café-rencontre. Le thème de la rencontre a dû être approuvé par l'ensemble de l'équipe de travail et a porté sur la thématique suivante : « Le harcèlement au travail ne devrait pas être banalisé. Et si on en parlait ? » (cf annexe 5). Le temps prévu pour cet échange était de maximum 3 heures, soit un peu plus que celui des cafés-rencontres habituels.

2.4.2.2 Élaboration du guide d'animation du focus group

Le guide d'animation du focus group a été construit selon les conseils de la littérature et ceux reçus au cours d'échanges informels. Les grandes questions abordées ont été largement inspirées du guide d'entretien des victimes en s'appuyant sur 6 questions qui semblaient particulièrement pertinentes au regard de la méthode utilisée (cf annexe 6). Ces questions permettaient d'aborder les principales thématiques liées à la banalisation du harcèlement au travail présentes dans la littérature. Ainsi, la difficulté de la dénonciation, la perception de l'entourage, la minimisation du vécu, les diverses conséquences et les éventuelles pistes de préconisation suggérées par les victimes ont été abordées au cours de cette rencontre.

2.4.2.3 Enregistrement et conservation des données

Enfin, les données ont été enregistrées et conservées selon les mêmes modalités utilisées pour les entretiens individuels. Chaque participant a également signé un contrat moral. Il s'agissait par ailleurs du même contrat que celui proposé lors des entretiens individuels (cf annexe 4).

Afin d'assurer le bon déroulement du focus group, une présentation orale avait été préalablement prévue. Cette présentation permettait de cadrer le contexte du focus group en présentant la recherche menée et de poser les règles de participation au focus group telles que les suivantes :

- Plusieurs questions ouvertes seront posées : entre chaque question, chaque participant pourra s'exprimer ;
- Il est important de respecter le temps de parole de chacun et de ne pas couper la parole de la personne qui s'exprime ;
- Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse : c'est votre expérience et votre avis qui m'est très précieux pour le travail effectué ;
- Parlez assez fort pour l'enregistrement ;
- Je suis uniquement là pour animer la séance et recueillir des informations : je ne répondrai donc pas aux questions posées.

Les règles de participation ont été adaptées à la population étudiée afin de les conforter dans leur engagement et d'éviter tout sentiment de jugement et/ou de malaise. Les règles étaient prévues pour rester affichées tout au long du focus group.

2.4.3 Méthode d'observation

Aucun guide d'observation n'a été prévu pour cette enquête en conséquence de la posture permanente d'intervenante. En effet, cela ne permettait pas de pouvoir remplir un guide d'observation au quotidien. Par ailleurs, chaque donnée récoltée auprès de la clientèle qui s'avérait potentiellement pertinente au regard de la recherche, était notée et conservée dans un cahier. La même approche a été choisie au cours des échanges informels. Par « donnée pertinente » nous entendons ici toutes paroles relatives aux questions abordées lors des entretiens individuels et du focus group et donc, à la banalisation du harcèlement au travail.

2.5 Analyse de l'enquête de terrain

Une fois l'ensemble des données de terrain récoltées, chaque participant s'est vu attribué un code anonyme afin de conserver l'anonymat des données prévu. Par la suite, chaque entretien

individuel a été soigneusement transcrit littéralement¹³ en partie, ainsi que le focus group. Seuls les passages jugés pertinents ont été transcrits et aucun logiciel n'a été utilisé pour cet exercice. Par « passages pertinents » nous entendons ici toutes paroles plus ou moins directement liées au harcèlement et/ou aux questions posées ainsi qu'à la banalisation de la violence vécue.

2.5.1 Analyse des données relatives aux victimes

2.5.1.1 Définition des thématiques et du codage associé

A l'aide de la littérature (66) et après transcription de l'ensemble des données audio récoltées, une première analyse verticale et horizontale a été réalisée pour chacun des entretiens et du focus group. Plusieurs lectures ont été effectuées sur l'ensemble des transcriptions afin d'en dégager les grands thèmes et/ou idées les plus récurrents. Cette analyse a permis de relever plusieurs thèmes relatifs à la banalisation du harcèlement au travail, de les regrouper en différentes grandes thématiques et de construire un code universel pour chacune d'entre elles, tel que suit :

- 1 = Les formes de harcèlement vécues ;
- 2 = Les formes de banalisation du harcèlement vécu ;
- 3 = Les conséquences sur la santé des victimes ;
- 4 = Les conséquences sur la vie personnelle et professionnelle des victimes ;
- 5 = Les problèmes soulevés et pistes de réflexions potentielles.

Ce travail a été réalisé pour les entretiens individuels comme pour le focus group.

Par la suite, pour chacune des thématiques présentées ci-dessus, des mots-clés ont été définis, notamment grâce à la littérature, basés sur les idées récurrentes des entretiens et du focus group. Par exemple, les conséquences sur la santé des victimes peuvent être aussi bien physiques que psychologiques : il semblait donc pertinent de pouvoir les différencier afin d'approfondir l'apport des échanges. Pour chacune des thématiques, plusieurs mots-clés ont donc été définis de la façon suivante :

- 1 = Les formes de harcèlement vécues ;
 - Intimidation ;
 - Se faire rabaisser ;
 - Abus du droit de gérance ;
 - Surcharge de travail, stress, pression ;
 - Blagues déplacées ;
- 2 = Les formes de banalisation du harcèlement vécu ;
 - Nier la violence ;
 - Perception de la victime ;
 - Culpabilisation de la victime ;
 - Responsabilisation de la victime ;
 - Impact négatif sur l'image de l'entreprise ;
 - Manque d'empathie ;

¹³ Par « transcription littérale » nous entendons ici une transcription au plus proche des paroles des victimes.

- Culture de l'entreprise ;
- 3 = Les conséquences sur la santé des victimes ;
 - Santé physique ;
 - Santé mentale ;
- 4 = Les conséquences sur la vie personnelle et professionnelle des victimes ;
 - Vie personnelle ;
 - Vie professionnelle ;
- 5 = Les problèmes soulevés et pistes de réflexions potentielles ;
 - Sensibilisation, éducation et communication large ;
 - Problèmes de nature juridique (révision de politiques, de l'engagement, sanctions etc.)
 - Aide par les pairs ;
 - Redéfinition des rôles des personnes ressources (syndicat, RH, direction) et formation associée ;
 - Développement de dispositifs de soutien pour les victimes.

Enfin, pour certains mots-clés, des sous-catégories ont également été prévues afin d'approfondir davantage les données récoltées, notamment l'intimidation qui peut revêtir de nombreuses formes, la santé physique et celle mentale qui peuvent être impactées de multiples façons ainsi que la vie personnelle et professionnelle qui, d'après les échanges informels et la littérature, sont également impactées sur différents aspects.

2.5.1.1 Croisement des données recueillies

Une fois l'analyse individuelle des entretiens et du focus group réalisée, l'ensemble des données ont été croisées dans un tableau récapitulatif, toujours selon les mêmes thématiques, mots-clés et sous-catégories. Seul le nombre de répondant pour l'ensemble de ces parties a été ajouté, permettant ainsi d'avoir une idée de la portée des propos. Les verbatims correspondants aux différentes sous-catégories et mots-clés ont ensuite été relevés et ajoutés à ces données. Le croisement des données recueillies est présenté dans un tableau récapitulatif disponible en annexe (cf annexe 7). Dans ce tableau, les verbatims provenant du focus group ont été dissociés de ceux provenant des entretiens individuels par un code de couleurs.

Il est important de noter que le classement des données a été réalisé grâce à la littérature notamment par les définitions des mots-clés relevés tout en conservant une part de subjectivité quant au sujet du mémoire.

La figure ci-dessous permet de résumer clairement l'ensemble de la démarche utilisée pour réaliser l'analyse des données :

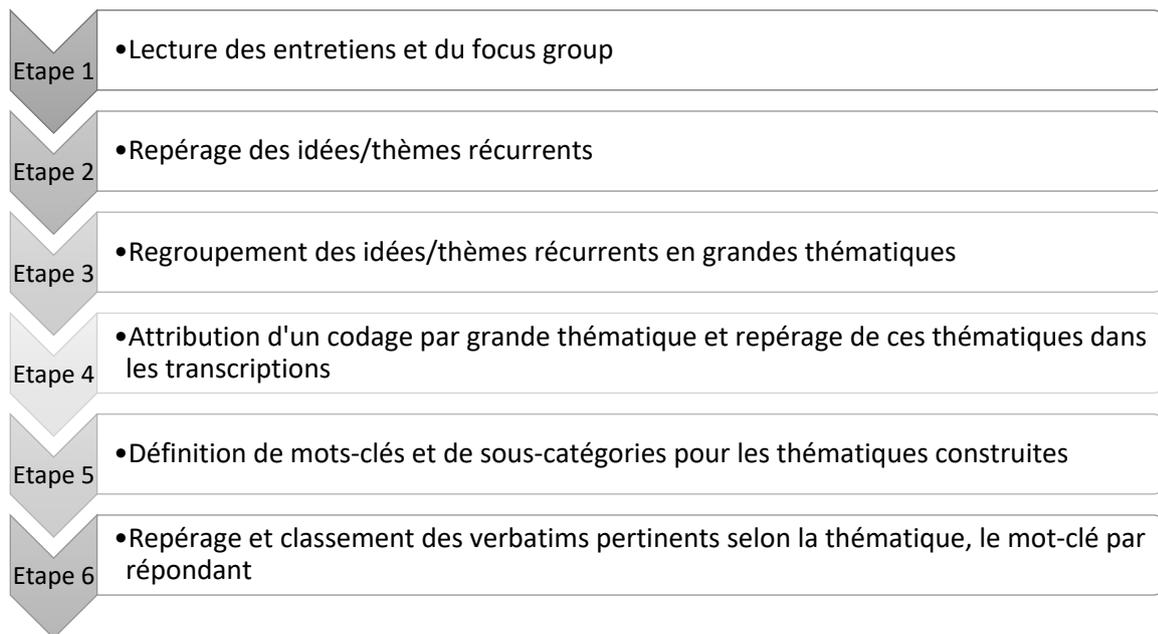


Figure 2 : Résumé de la méthodologie utilisée dans l'analyse des entretiens inhérents aux victimes de harcèlement au travail ayant participé à l'enquête soit par l'entretien individuel, soit par le focus group

2.5.2 Analyse des données relatives aux professionnels

2.5.2.1 Définition des thématiques et du codage associé

La démarche d'analyse des entretiens utilisée avec les données recueillies auprès des professionnels a été la même que celle utilisée pour les données inhérentes aux victimes. Cependant, ces entretiens n'ont pas nécessité de définir des mots-clés relatifs aux grandes thématiques relevées, puisque ces dernières apportaient suffisamment de précision quant aux résultats recherchés. Selon la même démarche présentée dans la figure 2, le codage attribué aux entretiens des professionnels a été le suivant :

- 1 = Explication de la violence et conséquences ;
- 2 = Manque de formation des gestionnaires ;
- 3 = Aide par les pairs ;
- 4 = Gestion et/ou pratique managériale inadaptée ;
- 5 = Formation, éducation, sensibilisation et communication autour de la banalisation du harcèlement au travail.

2.5.2.2 Analyse des entretiens individuels semi-directifs

L'analyse des entretiens relatifs aux professionnels a nécessité la même démarche que celle utilisée pour les entretiens inhérents aux victimes. Les données ont été rassemblées dans un tableau récapitulatif afin de pouvoir comparer l'ensemble des données des professionnels. L'analyse de ces entretiens est également présentée en annexe (cf annexe 8).

2.5.3 Analyse de l'observation participante

L'observation participante n'a pas fait l'objet d'une analyse approfondie dans ce travail puisqu'il a été choisi de ne pas construire de grille d'observation. Les faits observés pertinents au regard de l'étude notés avaient pour objectif de pouvoir appuyer davantage, ou non, les résultats relevés inhérent aux entretiens individuels.

3. Résultats

3.1 Description de l'échantillon d'étude

Dans cette enquête, huit victimes, toutes clientes au GAIHST, ont accepté de rejoindre l'étude. Cinq victimes ont participé au focus group et cinq également ont été interrogées lors d'un entretien individuel (dont deux ayant aussi participé au focus group). Parmi les interrogés, trois d'entre eux étaient syndiqués et chacun provenait d'un milieu de travail différent. Par souci de confidentialité et pour faciliter la compréhension, un code anonyme a été attribué à chacun des participants.

Le tableau ci-dessous permet d'avoir un aperçu des caractéristiques des victimes interrogées :

Tableau 1 : Caractéristiques sociodémographiques des victimes interrogées pour l'enquête, entre Mai et Juin 2019, au GAIHST

Code	Sexe	Profession	Présence d'un syndicat	Nombre d'années d'emploi	Méthode d'enquête utilisée	Type de harcèlement vécu
V1	Femme	Ancienne responsable des ressources humaines	Non	8 ans	Entretien individuel	Harcèlement psychologique et pratique interdite ¹⁴
V2	Femme	Éducatrice remplaçante au service de garde	Non	1 an	Focus group	Harcèlement psychologique
V3	Femme	Secrétaire-réceptionniste	Non	12 ans	Focus group + entretien individuel	Harcèlement psychologique
V4	Femme	Infirmière	Non	1 mois	Entretien individuel	Harcèlement psychologique
V5	Femme	Spécialiste en support technique	Non	4 ans	Focus group	Harcèlement psychologique et sexuel
V6	Femme	Conseillère en communication	Oui	9 ans	Focus group	Harcèlement psychologique
V7	Femme	Technicienne de laboratoire	Oui	7 ans	Focus group + entretien individuel	Harcèlement psychologique

¹⁴ Dans son article 122 al.4, la LNT précise que « Il est interdit à un employeur ou à son agent de congédier, de suspendre ou de déplacer un salarié, d'exercer à son endroit de mesures discriminatoires ou des représailles ou de lui imposer tout autre sanction (...) pour la raison qu'une salariée est enceinte. » (77)

V8	Homme	Éducateur dans la petite enfance	Oui	3 ans	Entretien individuel	Harcèlement psychologique et sexuel
----	-------	----------------------------------	-----	-------	----------------------	-------------------------------------

Pour cette enquête, trois professionnels de santé publique ont été contactés ainsi qu'une ancienne responsable des ressources humaines. Chaque professionnel a été rencontré dans des conditions déterminées selon les disponibilités de chacun (entretien informel, entretien téléphonique et entretien dans les locaux du GAIHST). Un code anonyme a également été attribué à chacun des participants.

Le tableau ci-dessous permet d'avoir un aperçu des caractéristiques des professionnels interrogés :

Tableau 2 : Caractéristiques des professionnels interrogés pour l'enquête, entre Mai et Juin 2019

Code	Sexe	Profession	Domaines d'expertise	Type de rencontre
PSP1	Homme	Chercheur régulier et co-directeur d'un centre de recherche	Santé mentale au travail, trouble de stress aigu, trouble de stress post-traumatique, qualité de vie professionnelle	Entretien informel
PSP2	Femme	Psychologue du travail et des organisations, coach auprès des gestionnaires	Gestion stratégique des ressources humaines, développement organisationnel, coaching, développement d'outils de gestion des ressources humaines, transfert d'entreprise, relation de travail	Entretien téléphonique
PSP3	Homme	Médecin du travail spécialiste en promotion de la santé en milieu de travail et directeur scientifique d'un organisme de santé et mieux-être en milieu de travail au Québec	Développement et accompagnement dans la santé et du bien-être en milieu de travail selon la norme Entreprise en santé	Entretien téléphonique
RH	Femme	Responsable des ressources humaines	Recrutement du personnel, formation, coaching des gestionnaires	Entretien

Enfin, quatre entreprises membres du Groupe Entreprises en Santé, provenant de différents milieux, ont été contactées pour l'étude. Seule l'une d'entre elles a accepté de répondre.

Le tableau ci-dessous permet d'avoir un aperçu des caractéristiques des entreprises contactées :

Tableau 3 : Caractéristiques des entreprises du Groupe Entreprises en Santé contactées pour l'enquête, entre Mai et Juin 2019

Code	Domaine	Répondant	Type de contact
E1	Banque	Non	Formulaire de contact via internet
E2	Assurance vie-maladie, services de retraite et de placement, gestion des actifs et de la réassurance	Non	Courriel
E3	Produits et services d'assurance et de gestion du patrimoine à l'échelle nationale et internationale	Non	Formulaire de contact via internet
E4	Laboratoire pharmaceutique spécialisé dans les domaines de la neurologie et de la psychiatrie	Oui	Courriel

3.2 Résultats inhérents aux victimes de harcèlement

Sur les huit enquêtés au total, l'un d'eux n'a pas souhaité s'exprimer à l'occasion du focus group, du fait de l'extrême sensibilité des questions abordées au cours de la rencontre. En effet, les questions nécessitaient d'être à l'aise avec la situation vécue ce qui s'avère souvent difficile pour les victimes. Les réponses présentées ci-dessous sont donc basées sur 7 répondants (voir annexe 7).

3.2.1 Types de violences vécues

Le harcèlement psychologique, comme sexuel, peut se manifester par de nombreuses formes et trouver son origine selon une multitude de circonstances. Au cours des entretiens, les enquêtés ont mentionné plusieurs formes de violence, toutes à caractère psychologique et provenant de personnes diverses (supérieur, collègues ou clientèle).

L'intimidation¹⁵ est la première forme de violence mentionnée par les victimes et comprend donc l'ensemble des comportements relatifs aux insultes, moqueries, remarques sexistes ou discriminatoires, aux mensonges et humiliations, à l'isolement, au vandalisme et/ou aux gestes physiques (bousculade, contrainte, coup etc.). Pour trois des enquêtés, l'isolement, l'humiliation et les critiques ont été les formes d'intimidation les plus récurrentes :

« Euh, pis évidemment c'était tout, j'étais isolée du travail, on ne m'a pas invitée aux parties de Noël, qui est une tradition que l'on a ici euh... Par exemple, aux

¹⁵ Par intimidation, il est entendu « Tout comportement, parole, acte ou geste délibéré ou non à caractère répétitif, exprimé directement ou indirectement, y compris dans le cyberspace, dans un contexte caractérisé par l'inégalité des rapports de force entre les personnes concernées, ayant pour effet d'engendrer des sentiments de détresse et de léser, blesser, opprimer ou ostraciser. » (78)

parties d'été c'est moi qui ai un peu demandé à venir pour garder des liens avec mes collègues pis elles m'ont complètement ignoré durant la journée. » (V1, responsable des ressources humaines, à l'occasion d'un entretien individuel).

« Ils ont organisé une mutinerie en secret et puis ils m'ont intimidé pendant 45 minutes à lire des choses devant une trentaine de personnes, ils ont fouillé dans mes informations privées, puis ils m'ont, comment je dirais... humiliée. » (V4, infirmière, à l'occasion d'un entretien individuel).

« (...) dès le départ, j'ai eu des commentaires déplacés à mon égard par rapport à ça parce qu'ils disaient « écoute dont, le technicien il était capable de faire la job puis toi non », « comment ça t'as besoin d'aide » (...) j'allais pas bien, on me critiquait et tout ça, mon travail dans l'sens qu'on me disait que mes montages n'étaient pas bien fait ou quoi que ce soit mais sans m'donner d'explications, sans me dire lequel ou ... T'sé, sans plus de précision. » (V7, technicienne de laboratoire, à l'occasion d'un entretien individuel).

Deux enquêtés ont ensuite exprimé le sentiment d'avoir été rabaissés à l'occasion de leur travail, après avoir enduré une période de stress et/ou une charge de travail importante. Une personne a par ailleurs mentionné avoir été confrontée à une forme d'abus du droit de gérance de son supérieur, qui lui empêchait de revenir à son poste de travail tant qu'elle ne renonçait pas à sa plainte pour harcèlement.

Enfin, un enquêté a dû faire face à des blagues déplacées de la part d'une de ses collègues, alors qu'un enfant portait un chapeau en forme d'animal dont la queue de ce dernier pouvait bouger :

« Pis une autre affaire, un enfant avec un chapeau l'hiver, il avait deux petites cordelettes ici avec une poire en bout pis ça faisait lever la queue. T'sé, c'est une tête d'animaux. Pis là elle arrive à côté de moi, pis là elle dit « Oh toi, c'est-tu pareil ? » » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

3.2.2 Les formes de banalisation du harcèlement

Les formes de banalisation du harcèlement au travail sont nombreuses et parfois difficiles à distinguer. Sur les sept répondants, tous ont mentionné avoir fait face à diverses formes de banalisation du harcèlement à l'occasion de leur travail. La plupart expliquaient que leur situation était niée et ignorée par leur environnement de travail et pour quatre d'entre eux, on ne tenait pas compte de leur mal-être et de la violence dont ils étaient victimes :

« Ils sont bons hein. Ils sont très bons. Mais, si y'a de l'harcèlement, ils ne veulent pas le savoir pis ils vont le nier (...) Moi j'en n'ai pas eu de reconnaissance. C'est nié, nié, nié... » (V6, conseillère en communication, à l'occasion du focus group).

« C'étaient des gestionnaires sur lesquels je voulais euh, je voulais intervenir. Mais vu leur expérience, leurs compétences, il y a toujours du « ah bah non écoute, c'est sa personnalité », « il est comme ça », « il faut que tu acceptes », « dis-lui juste de se calmer un peu » donc y'a encore une fois de la banalisation. Je vous dirai que c'est quelque chose que j'ai, au fur et à mesure des

expériences et des milieux, il y a une banalisation de certains comportements qui, quand on y pense, devraient être inacceptables mais non « Oh bah c'est correct », « C'est comme ça ici » ou « Oh bah il est comme ça lui, faut faire avec » (...) Puis évidemment, harcèlement sexuel, encore une fois c'est un gestionnaire qui était problématique, celui sur lequel je voulais intervenir, il m'a même dit « Écoute moi j'aime ça travailler avec des belles personnes puis c'est un peu pour ça qu'on t'a embauché. » » (V1, ancienne responsable des ressources humaines, à l'occasion d'un entretien individuel).

Au-delà du manque de reconnaissance, la moitié des enquêtés ont également dénoncé le manque de compréhension et d'empathie de la part de leur environnement de travail, et parfois-même, de leur environnement personnel. Trois d'entre eux mentionnaient aussi les reproches qu'ils ont dû subir quant-à leur perception de la violence vécue et la loi dit « du silence » à laquelle ils ont dû être confrontés :

« J'avais même dit à la réunion « écoutez, il faudrait que (nom de l'organisme) et le syndicat sachent ce qu'il se passe » pis ils m'ont dit « non, non, on est grand, pis on est capable de laver notre linge sale en famille, faut que ça reste ici, on n'en parle pas » » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

« Moi j'me suis déjà fait dire « Oh non non, fait pas ça, sois low profile ! » Puis j'ai dit à la personne « est-ce que tu entends ce que tu viens de me dire ? Tu veux-tu que je te le traduise ? Tu veux que j'demande en low profile, que je continue, que je dise rien, que je subisse ? Tu veux que j'te le traduise ? C'est comme « Ferme ta gueule, endure, c'est pas grave si tu te retrouves complètement démoli. » C'est exactement ça. » (V3, secrétaire réceptionniste, à l'occasion d'un entretien individuel).

Si la violence est majoritairement banalisée par l'environnement du travail, les victimes elles-mêmes tendent parfois à banaliser la violence qu'elles subissent et à ignorer leur propre ressenti. Plusieurs enquêtés ont de ce fait, reconnu avoir accepté certains comportements inappropriés envers eux, non sans conséquences connexes sur leur santé :

« Et, t'sé y'a tout ça encore, encore le mot « perception » qui te donne une claque en plein face et qui te dit « ouais est-ce que je me culpabilise » et ensuite, t'as des ami(e)s qui s'entendent très bien avec la personne qui te fait vivre cette situation-là en même temps, tu veux pas perdre son amitié, tu veux pas bousculer (...) Et, euh, souvent, tu reçois quelque chose, ça te blesse. Tu te dis « Bon ok », tu laisses passer. Pis là après tu fais comme « Bah là ? », pis là ça revient et tu fais c'est comme « Bah non ! » T'sé ? Mais tout au long, ça gruge. » (V3, secrétaire réceptionniste, à l'occasion du focus group).

« (...) Mais t'sé, on est mal fait nous autres les gars pis j'me suis dit « bah non, je vais être capable, pis je vais passer au travers » mais j'me suis pas écouté. J'aurais dû. » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

Enfin, un des enquêtés a aussi précisé que la banalisation du harcèlement au travail est une pratique qui tend à être ancrée dans la culture de l'entreprise :

« Mais je l'ai constaté et j'ai vu que c'était vraiment ancré et banalisé dans l'entreprise (...) oui, ça faisait partie de la culture, des petites blagues, des « oh t'es dont bien belle aujourd'hui » euh, ouais, « on devrait voir un peu plus tes jambes ! ». Vous voyez le type de commentaire ? Sur la limite du correct. » (V1, ancienne responsable des ressources humaines, à l'occasion d'un entretien individuel).

3.2.3 Les conséquences de la banalisation

3.2.3.1 Les conséquences sur la santé

Le harcèlement au travail est source de nombreuses conséquences sur la santé physique et mentale des victimes. Six enquêtés ont fait part de leurs problèmes de santé liés au harcèlement vécu.

Dans un premier temps, deux enquêtés ont mentionné avoir eu des répercussions physiques telles qu'une fatigue importante, parfois causée par de fortes insomnies, ainsi qu'une perte d'appétit. L'un d'entre eux a également mentionné avoir eu des réactions physiques relatives à des spasmes qui lui empêchaient d'avoir le plein contrôle de ses mouvements.

Dans un second temps, le harcèlement est connu pour être principalement à l'origine de répercussions psychologiques importantes sur les victimes. Trois enquêtés ont ainsi indiqué avoir été pris d'une crise de panique, d'angoisse ou d'anxiété à plusieurs reprises et deux autres ont été diagnostiqués pour dépression majeure. Ces répercussions peuvent s'avérer particulièrement omniprésentes dans la vie des victimes. Suite à la difficulté de la situation, deux enquêtés ont même avoué avoir perdu goût à la vie du fait de leur vécu et du mal-être qu'ils ressentaient :

« (...) je me tapais une crise de panique dans son bureau là. Faque, pas pour rien que j'ai eu des idées suicidaires après ! C'était juste un signal d'alarme là pour dire « eh j'suis plus, je sais plus où, quelle porte de sortie faire, je sais plus quoi faire, j'suis démunie là ! » (V7, technicienne de laboratoire, à l'occasion d'un entretien individuel).

« Je ne voulais pas me suicider mais ça ne me tâtait plus de vivre. » (V3, secrétaire réceptionniste, à l'occasion du focus group).

Enfin, deux des enquêtés ont reconnu avoir eu des problèmes de dépendance liés à l'alcool car il s'agissait pour eux d'une forme d'échappatoire quant-à leur situation :

« Mais j'ai eu plusieurs soirs à revenir de l'emploi, boire 2 grands verres de vin, pis être saoules, pis de pas avoir le goût de manger pis d'aller m'coucher. » (V3, secrétaire réceptionniste à l'occasion du focus group).

« Pis tu vois je suis allé en psychothérapie pour diminuer ma consommation (...) arrivé le soir à un 5 à 7, prendre une bière ou un verre de vin, ou 2 ou 3, j'me suis dit que je laisse aller des choses pis j'm'enlise là-dedans pis de ruminer ça sur ça » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

3.2.3.2 Les conséquences sur la vie personnelle et professionnelle

En conséquence d'une santé altérée, la vie professionnelle et personnelle des victimes est aussi souvent impactée. Six enquêtés ont mentionné diverses conséquences majeures notamment des problèmes financiers liés à la précarité causée par le harcèlement. En effet, « *la plupart des gens qui se retrouvent en maladie, n'ont pas nécessairement les finances assez solides* » (V3, secrétaire réceptionniste à l'occasion du focus group) pour subvenir à leurs besoins. Quatre d'entre eux ont rapporté les coûts des arrêts maladies et des thérapies nécessaires à leur guérison qui se répercutaient sur la qualité de leur vie. De plus, trois enquêtés ont également manifesté la difficulté de conserver une vie sociale saine et se sont alors retrouvés isolés :

« Ça a vraiment beaucoup affecté ma vie personnelle (...) j'avais de la difficulté à sortir de chez nous, j'étais comme paralysée sur les événements là » (V4, infirmière, à l'occasion d'un entretien individuel).

Banaliser la violence et le harcèlement au travail peut également intervenir sur les valeurs professionnelles et la vision de l'emploi. Si deux enquêtés semblaient toujours accorder autant de valeur et d'importance à leur emploi malgré le harcèlement subit, les cinq autres ont mentionné avoir une vision aujourd'hui différente du travail :

« Dans le sens que pour moi, le travail c'est uniquement à payer tes dépenses pis c'est... Vraiment ça n'a plus autant d'importance là. Si je pouvais, je n'y retournerais juste pas travailler là (...) ça m'a donné un dégoût pour l'emploi » (V7, technicienne de laboratoire, à l'occasion d'un entretien individuel).

« J'pensais jamais finir 12 ans de carrière de cette façon-là là. Ca fait mal au cœur. Mais, c'est ça (...) J'suis amèrement déçue. J'ai énormément de peine. » (V3, secrétaire réceptionniste, à l'occasion d'un entretien individuel).

Par ailleurs, deux des répondants ont avoué être actuellement en reprise d'études pour envisager une réorientation de leur carrière professionnelle suite au harcèlement vécu.

Enfin, deux enquêtés ont rapporté avoir observé un changement de climat au travail après avoir dénoncé leur situation. En conséquence, l'ambiance de travail était plus pesante entre les collègues :

« Pis j'ai dit « non c'est inacceptable ! » déjà ça, à partir de ce moment-là que j'ai dit ça, pis c'est bien avant déjà je me faisais regarder avec des gros yeux, déjà j'étais comme l'élément à abattre. » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

Certains ont même mentionné avoir eu peur de subir des formes de représailles dans leur environnement de travail, bien que l'un d'entre eux ait précisé en avoir subi subtilement lors de son retour progressif à l'emploi :

« (...) C'est que j'étais en retour progressif pis dès le départ, je viens de rentrer, j'étais à 2 jours par semaine pis j'ai que des réunions. Qu'est-ce que tu veux que je fasse en 2 jours si j'ai juste des réunions pis que j'ai aussi une job à faire et que je ne suis pas remplacée ? (...) moi c'est ce que j'ai vu, on m'a surchargé de réunion dès le départ, j'arrivais pas à me préparer pour la session qui

commençait, à me remettre dans le bain parce que ça faisait plus de 6 mois que j'avais pas travaillé (...) c'était tout un monde où j'avais l'impression d'avoir un monde en jello euh, à ce moment-là. Y'a rien qui fonctionnait dans ma tête. Pis euh... faut que j'essaie de faire la job là, pis j'y arrive pas et ça a duré 1 mois et 1 semaine j'ai éclaté sur la surcharge de travail qu'on me demandait pis j'avais avisé mon patron » (V7, technicienne de laboratoire, à l'occasion d'un entretien individuel).

3.2.4 Les pistes de solutions discutées

Enfin, les victimes de harcèlement au travail ont soulevé plusieurs problèmes auxquels elles se sont retrouvées confrontées tout au long de leur situation. Tout d'abord, quatre enquêtés ont mentionné le manque d'accompagnement et de formation quant aux personnes ressources des organismes, tels que les ressources humaines, la direction, les syndicats ou même les services juridiques. Trois d'entre eux ont mentionné leur « *inutilité* » au moment des procédures et le manque de soutien de leur part. D'autres ont aussi dénoncé le manque d'éducation, de sensibilisation et de communication autour du harcèlement au travail, aussi bien sur le plan professionnel que personnel. L'une des victimes a par ailleurs mentionné les potentiels bienfaits de l'aide par les pairs en axant la sensibilisation sur une ou plusieurs personnes en milieu de travail qui serai(en)t formée(s) pour intervenir en cas de harcèlement :

« Mais j'pense aussi, t'sé ça prendrait de la sensibilisation comme l'intimidation à l'école mais j'te dirais où ça serait le plus important, ça serait chez les collègues de travail parce que c'est souvent eux qui vont te juger, c'est souvent eux qui vont te cataloguer, c'est souvent eux qui vont te dire « Oh, soit low profile ! » (...) Pis euh, j'me dis souvent que si les collègues autour étaient témoins des choses pis disaient « Non là, wow, tu vas trop loin, c'est inacceptable » ou si quelqu'un disait « Non moi j'étais témoin, pis j'me gênerais pas parce que ça, c'est pas viable » Probablement, que ça serait plus efficace.» (V3, secrétaire réceptionniste, à l'occasion du focus group).

De plus, deux des répondants ont également mis en avant l'importance d'apprendre dès le plus jeune âge, grâce au développement des compétences psychosociales chez les jeunes, puisque cet apprentissage pourrait participer à la réduction des comportements à risque dans leur vie future :

« Tout ce qu'on apprenait dans le cours, ça devrait être appris dès le jeune âge, comment régler des conflits, comment parler et dire « écoute ce que tu me dis, ça me fait de la peine, ça me dérange que tu dises, toi ça te fait rire mais moi ça ne me fait pas rire ! » T'sé de l'empathie dans la petite enfance, apprendre à se mettre dans les souliers de l'autre (...) C'est la base de toute la communication, ça fait partie de l'être humain la communication (...) des cours de communication, de résolution de conflit, » (V8, éducateur dans la petite enfance, à l'occasion d'un entretien individuel).

« J'ai l'impression que ça porte pas effet, que ça va vraiment dans, avant ça, peut-être même commencer dès le plus jeune âge, expliquer aux plus jeunes et puis là, au fil des années évidemment ça se transmet... Dire « Non, voici ce qui est acceptable, voici ce qui n'est pas acceptable », puis toujours la notion

de consentement, la notion de est-ce que ce que je fais ou dis est blessant ou humiliant pour la personne ? » (V1, ancienne responsable des ressources humaines, à l'occasion d'un entretien individuel).

Sur les huit enquêtés, deux répondants ont soulevé des difficultés quant-à la compréhension du harcèlement. Les deux victimes ignoraient soit l'impact des démarches qu'elles effectuaient soit le fait qu'elles étaient victimes de harcèlement. De plus, deux des victimes interrogées ont dénoncé l'absence d'un élément dissuasif ou punitif allant à l'encontre du harceleur, tel qu'une sanction appropriée selon le comportement de l'individu. Au sein du focus group, cette idée a fait l'unanimité :

« Soit peut-être qu'il ait été congédié ou quoi que ce soit, mais il n'y a pas d'élément qui est dissuasif ou punitif ou whatever ou n'importe quelle façon de faire pour dire « Hey, t'as fait des faits graves qui a impliqué des séquelles sur la victime... » Mais en réalité, la personne qui a harcelé fait bah « Je vais recommencer avec un autre ! » » (V7, technicienne de laboratoire, à l'occasion du focus group).

Enfin, un enquêté a aussi fait part de l'absence de dispositifs adéquats relatifs à la prise en charge des victimes et des conséquences du harcèlement, aussi bien sur le plan financier que psychologique :

« T'sé, c'est l'employé qui est pris avec tout ça qui doit gérer tout ça, qui est en perte de salaire, qui est en perte d'emploi et y'a rien pour les soutenir pendant l'étude du dossier et pis euh... y'a pas d'aide psychologique offerte non plus. » (V4, infirmière, à l'occasion d'un entretien individuel).

Les réflexions exprimées par les enquêtés permettent ainsi de mettre en lumière d'éventuelles pistes de préconisation à proposer.

3.3 Résultats inhérents aux entretiens avec les professionnels

Pour cette enquête, trois professionnels de santé publique ont été interrogés ainsi qu'une ancienne responsable des ressources humaines. Parmi ces quatre enquêtés, deux d'entre eux ont mentionné l'impact de la violence psychologique au travail en expliquant que cette dernière se construit en escalade : elle commence par quelques comportements isolés jusqu'à dépasser le seuil de tolérance de l'individu et devenir alors insupportable. L'une des enquêtés insistait par ailleurs sur l'ancrage de la violence au travail et de sa banalisation dans la culture de certaines organisations, étouffant ainsi l'omniprésence du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail.

Au cours de l'échange informel, un enquêté a insisté sur l'importance de la bureaucratisation dans les pratiques liées au travail, qui est l'une des explications quant aux pratiques managériales souvent inadaptées. Il explique par exemple, qu'aujourd'hui, les gestionnaires des centres pour jeunes sont des professionnels formés en gestion et finance qui appliquent des pratiques managériales basées sur l'objectif du rendement économique. Tandis qu'avant, ces mêmes gestionnaires étaient des professionnels de soin et/ou de santé qui obtenaient ce type de poste par expérience. L'enquêté mentionnait également le poids des médias quant-à la problématique de la violence au travail. En effet, ces derniers ont tendance à relayer une

information incomplète à la société pouvant ainsi nuire aux travailleurs et victimiser les mauvaises personnes.

De plus, l'une des enquêtées expliquait que les conséquences de la violence psychologique au travail et notamment du harcèlement, impactaient aussi bien la santé des travailleurs que la survie de l'entreprise :

« C'est sûr que la victime, c'est quelqu'un qui va cesser de parler aux autres, qui va s'isoler, quelqu'un qui peut avoir des problèmes de santé reliés à ça, ça peut avoir un impact sur sa prestation de travail, car la personne étant anxieuse, stressée, peut faire des erreurs d'inattention et peut, au niveau de l'organisation, ça a un impact sur le climat parce que ceux qui sont témoins ils ont peur, ils ne parlent pas, ils trouvent ça criss pour la victime et ils se demandent s'ils devraient parler, si « est-ce que mon tour va venir aussi, moi aussi je vais subir ça ? » et y'a des gens qui peuvent quitter l'organisation et ça peut être des personnes clés dans l'organisation. » (PSP2, psychologue du travail et des organisations, à l'occasion d'un entretien individuel).

Par ailleurs, deux des professionnels expliquaient les formes de banalisation et de violence qu'ils ont pu observer au cours de leur carrière. Cependant, les quatre enquêtés ont été unanimes sur l'importance de la formation, de l'éducation et de la sensibilisation quant au harcèlement. Deux d'entre eux ont en effet précisé que les gestionnaires, en dépit de leur bonne volonté à vouloir agir contre le harcèlement, se retrouvent souvent démunis et incompetents en cas de situation de crise :

« Les gestionnaires sont souvent dans une impasse. Ils reçoivent la pression des hauts dirigeants, qui sont souvent déconnectés de la réalité de terrain, et des employés qui se plaignent et qui finissent par voir leur santé atteinte par le travail » (PSP1, chercheur régulier et co-directeur d'un centre de recherche, à l'occasion d'un entretien informel).

Pour finir, trois professionnels ont aussi expliqué le rôle non négligeable que pourraient avoir des collègues de travail formés dans la prise en charge et la gestion du harcèlement au travail. L'un des enquêtés, qui réalise actuellement une recherche sur les bénéfices de l'aide par les pairs dans la violence au travail, a appuyé le sentiment de sécurité et de compréhension des victimes quant au fait d'avoir un collègue de travail qui pourrait agir en conséquence puisque *« ce dernier a connaissance de l'environnement de travail dans lequel le harcèlement a évolué, ce qui évite à la victime de se répéter et de tout expliquer » (PSP1, chercheur régulier et co-directeur d'un centre de recherche, à l'occasion d'un entretien informel).* Cependant, il insistait également sur l'une des limites de l'aide par les pairs relative à la stigmatisation potentielle de la victime auprès de ses collègues de travail. En effet, dans un tel contexte, les victimes ne pourraient conserver leur anonymat dans leurs démarches puisque l'environnement de travail a déjà connaissance de leur identité.

3.4 Autres résultats de l'enquête

3.4.1 Résultats inhérents à l'observation

Tout au long du stage, l'observation participante en tant qu'intervenante a permis de confirmer et de conforter l'ensemble des résultats produits par les entretiens individuels et le focus group.

L'ensemble de la clientèle du Groupe d'aide a mentionné à de nombreuses reprises, les problèmes de santé liés à la situation de harcèlement vécue ainsi que les problèmes financiers qui souvent, obligent les victimes à retourner sur leur lieu de travail en dépit de la violence subie. La banalisation du harcèlement est souvent incontestable puisque les victimes parlent régulièrement de culpabilisation et de responsabilisation de la violence qui persiste. A l'occasion d'une formation présentée par l'organisme « Juripop¹⁶ » portant sur le harcèlement sexuel et psychologique au travail, l'intervenante a effectivement précisé que les gestionnaires actuels ne bénéficiaient pas de formation quant au harcèlement et à la gestion de situations de crise, appuyant ainsi les discours des professionnels interrogés. En effet, une majorité des travailleurs peut obtenir un poste de gestionnaire au-delà de toute formation requise.

3.4.2 Résultats de la prise de contact avec les entreprises

Enfin, seule une des quatre entreprises contactées pour l'étude a accepté de répondre en assurant ne pas avoir de formation particulière relative à la banalisation du harcèlement au travail. Cependant, cette entreprise proposait des formations sur le harcèlement au travail pour les gestionnaires et employés, il y a quelques années « *comme toute bonne entreprise qui suit les règles et lois en vigueur* » (E4, réponse par courriel).

¹⁶ Créée en 2009, la clinique juridique Juripop a pour mandat d'offrir des services pour soutenir l'accessibilité des personnes à la justice notamment grâce à un accès à des services juridiques à moindre coût.

4. Discussion

Les participants à l'enquête travaillent dans des domaines différents et démontrent ainsi qu'il est fondamental de s'appuyer sur une réflexion de promotion de la santé qui tend à analyser chaque milieu d'intervention, afin de proposer des actions adaptées à ce milieu et à la population qui y travaille.

4.1 Résumé des principales conclusions

Les résultats de l'enquête ont démontré diverses formes de banalisation du harcèlement au travail ainsi que de multiples impacts sur la vie des victimes. Les hommes et femmes ne sont pas épargnés par la violence au travail et la subissent parfois quotidiennement. Leur mal-être est tantôt nié, tantôt ignoré et peut parfois être incompris par leurs entourages personnel et professionnel. Le harcèlement au travail est aussi connu pour engendrer une dégradation de la santé des victimes, tout comme sa banalisation, notamment pour la santé mentale : dépression, angoisse, stress allant parfois jusqu'à l'apparition d'idées suicidaires pour les plus connus. L'étude n'a pas dérogé à cette règle et a même montré que pour deux des enquêtés, endurer du harcèlement peut donner goût aux addictions, tel que l'alcoolisme qui a été émis lors des entretiens. Réel cercle vicieux, les conséquences de la banalisation du harcèlement se répercutent aussi sur la vie privée des victimes. En effet, de nombreux problèmes financiers ont été soulevés dus aux arrêts maladies à répétition ou prolongés et aux coûts des thérapies nécessaires à la guérison. La solitude a également été mentionnée par plusieurs des répondants ainsi que le manque de soutien aussi bien de leurs collègues que de leur famille, soulevant le manque incontestable de connaissances en matière de gestion du harcèlement et de sa banalisation. Enfin, endurer le harcèlement intervient sur la perception inhérente au travail : certains réorientent leur carrière professionnelle, d'autres gardent espoir de retrouver du travail dans le même domaine et d'autres souhaitent s'en écarter. En revanche, une chose est sûre, tous ne souhaitent plus revivre cette violence à leur travail.

L'ensemble de ces résultats sont cohérents avec les dossiers de la clientèle quotidiennement étudiés et les appels pris au cours du stage.

4.2 Comparaison avec la littérature

La littérature disponible et la présente étude montrent que les formes de banalisation du harcèlement au travail sont variées. De la négation à la responsabilisation de la victime ou au manque d'empathie, la violence tend à s'ancrer directement dans la culture de l'entreprise et les valeurs professionnelles (39,50,79). Ainsi, la violence, alors intégrée dans les pratiques professionnelles, se retrouve acceptée par le milieu de travail et peu déclarée par les victimes (49).

Le harcèlement est une problématique fortement sujette à la psychologisation et judiciarisation (80,81). En effet, il n'est pas rare de voir le harcèlement se définir par des explications psychologiques surabondantes (81,82) ou être encadré par de nombreuses possibilités juridiques (81-83). La présente étude appuie ces deux faits puisque les victimes sont souvent responsabilisées face à la violence vécue par leur souffrance mentale, en soulignant qu'il s'agit de leur « *perception* », et soulèvent le manque de connaissances et d'actions vis-à-vis du harcèlement contrairement aux possibilités juridiques.

Aussi, la littérature soulève l'importance de la bureaucratisation, qui peut être à l'origine de techniques de management parfois qualifiées de « *pathogènes* » (49,84). Etant reconnue pour être génératrice de mal-être au travail, la bureaucratisation peut être à l'origine d'un climat propice à la détérioration des relations interpersonnelles et aux situations de conflits, telles que du harcèlement (49). La présente étude confirme l'importance de ces changements de pratiques managériales souvent dus à une concurrence permanente entre les organisations ainsi que la nécessité de rentabilité pouvant provoquer des contextes de travail exigeants, à l'origine de l'apparition des facteurs psychosociaux au travail (49,84). Il faut dire que les gestionnaires et directeurs, eux-mêmes sous pression, peuvent parfois dépasser la limite du droit de gérance et tomber dans une pratique managériale harcelante (85). L'étude a démontré que cette limite est parfois très fine et que si les victimes ne s'en rendent pas toujours compte, les gestionnaires sont eux aussi démunis face à ces situations de crise. Plusieurs des enquêtés ont soulevé l'absence d'outils et de formation à destination des services de direction pour réagir adéquatement. Aussi, l'omniprésence de la banalisation du harcèlement au travail transforme la vision professionnelle des conseillers en ressources humaines qui doivent désormais prendre en considération ce nouvel enjeu de taille. Ces derniers doivent notamment s'assurer que la « tolérance zéro » est respectée à tous les niveaux de l'entreprise et ce, sans formation préalable (86).

4.3 Forces de l'enquête

4.3.1 Choix de la méthodologie retenue

Pour l'enquête prévue, il était nécessaire d'avoir recours aux entretiens semi-directifs, notamment auprès des victimes. Pour comprendre le contexte de la banalisation du harcèlement vécue et ses multiples conséquences, il était nécessaire de laisser les enquêtés s'exprimer au plus possible tout en suivant une ligne directrice prédéfinie. Ces entretiens devaient permettre de collecter les faits et points de vue des victimes quant-à la banalisation de la violence qu'elles ont subi en milieu de travail. Ce type d'entretien a également été favorisé auprès des professionnels de la santé au travail puisqu'il s'agissait aussi de justifier leurs positions quant-à la banalisation du harcèlement, selon leur propre expérience professionnelle.

Pour l'enquête prévue, l'observation participante était également de rigueur. Permettant de récolter davantage de données sensibles, il semblait pertinent d'utiliser ma position d'intervenante pour confirmer ou infirmer les propos recueillis notamment lors des entretiens individuels. Cette technique d'enquête a permis de comprendre la réalité des victimes de harcèlement au travail que ce soit, en amont de la dénonciation mais aussi tout au long du processus de plainte ou de réinsertion sociale et professionnelle. Par ailleurs, c'est aussi grâce à cette observation que le sujet de mémoire s'est progressivement construit.

4.3.2 L'apport des professionnels interrogés

Le choix de rencontrer un psychologue du travail et des organisations résidait dans l'intérêt de la matière scientifique qui se définit par « *l'étude de l'Homme dans son milieu de travail, qui offre différents niveaux d'analyse en s'intéressant aux relations entre l'individu et sa tâche, aux relations entre l'individu et l'organisation de travail, entre les groupes d'une même organisation, entre plusieurs organisations etc.* » (87) L'expertise d'un tel professionnel

semblait pertinente compte tenu de l'analyse psychologique et du regard qu'il pouvait apporter quant aux différentes relations établies dans un milieu de travail.

Ensuite, interroger un professionnel en promotion de la santé semblait pertinent au vu des études suivies et de l'objectif-même de l'étude, à savoir l'apport de la promotion de la santé dans la déconstruction de la banalisation du harcèlement au travail. Ayant aussi activement participé aux normes BNQ 9700-800¹⁷ et 9700-803¹⁸ relatives au bien-être au travail selon des déterminants de promotion de la santé, le regard de ce professionnel quant-à la recherche semblait donc tout à fait cohérent.

De plus, la vision d'une ancienne responsable des ressources humaines était effectivement appropriée compte-tenu de l'étude menée. Son regard sur les réalités de terrain en matière de ressources humaines et de la liberté d'agir dans les entreprises a été d'une grande aide pour comprendre le fonctionnement des différentes directions vis-à-vis de la prévention, de la santé au travail et des multiples prises en charge et gestion de conflits. Ses diverses expériences professionnelles ont démontré la difficulté majeure d'impliquer les directions dans ces questions fondamentales en milieu de travail et d'obtenir suffisamment d'outils, de moyens et de soutien pour y remédier.

Enfin, le choix d'interroger un chercheur semblait pertinent au regard du peu d'études au sujet de la banalisation de la violence au travail. Il était aussi intéressant de prendre connaissance des méthodes utilisées pour récolter des données aussi sensibles, de prendre un certain recul quant au sujet de recherche ainsi que de suivre quelques conseils méthodologiques.

Il a aussi été choisi de contacter des entreprises afin de connaître leurs stratégies utilisées pour lutter contre la banalisation du harcèlement au travail ainsi que toutes autres formes de violence. Il a été choisi de contacter celles membres ou partenaires du Groupe Entreprises en Santé puisqu'elles sont censées être davantage sensibilisées à cette problématique. Avoir connaissance de leurs interventions efficaces semblait donc avantageux notamment pour prendre connaissance des réalités de terrain ainsi que pour élargir la réflexion quant aux recommandations à proposer. Il est notable que leur non-participation est une des limites de cette étude.

4.4 Faiblesses de l'enquête

4.4.1 Limite de l'échantillon d'étude

L'une des premières limites notables à l'étude est l'échantillon. Il aurait été particulièrement intéressant de pouvoir obtenir davantage d'entretien de victimes afin de donner plus de poids à l'enquête. Il aurait également été pertinent d'interroger davantage de participants masculins. En effet, bien que le harcèlement touche plus de femmes, le vécu et les stratégies de coping diffèrent selon le sexe : par exemple, seul l'enquêté de sexe masculin a émis l'idée de tabou

¹⁷ La norme BNQ 9700-800 « Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail » consiste à favoriser « l'acquisition de saines habitudes de vie par les employés, le maintien d'un milieu de travail favorable à la santé, l'amélioration durable de la santé des personnes. » (88)

¹⁸ La norme CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803 « Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail – prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes » consiste à guider les entreprises dans leurs démarches et précise les exigences attendues pour les entreprises « d'une méthode documentée et systématiques de création et de maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire. » (89)

vis-à-vis du harcèlement en raison de son sexe. Il aurait donc été intéressant de creuser davantage cette idée.

D'autre part, un biais de sélection peut aussi être relevé du fait de la difficulté relative à déceler du harcèlement ou non. Souvent, le harcèlement sexuel est indubitable puisqu'il relève de faits et gestes à connotation sexuelle à la différence du harcèlement psychologique qui est souvent plus difficile à déterminer. La sélection des enquêtés, notamment pour les entretiens individuels, a été réalisée principalement sur la base du volontariat des victimes. Le nombre de répondant était donc relativement limité.

De plus, le sujet porte à la fois sur le harcèlement sexuel et psychologique. Tel que présenté dans le tableau 1 des résultats (partie 3.1), seuls deux des enquêtés ont subi une forme de harcèlement sexuel réduisant donc l'échantillon à seulement 2 sur 8. Par ailleurs, l'un de ces deux enquêtés a participé au focus group mais n'a pas souhaité s'exprimer sur l'ensemble des questions du fait de la sensibilité du sujet. Il n'était pas possible de limiter l'accès au focus group puisque ce dernier a été réalisé sur les temps mensuels de cafés-rencontres pour des raisons pratiques et organisationnelles. Il est donc à noter qu'il aurait été pertinent de faire le focus group en dehors de ces heures spécifiques afin de recruter des enquêtés qui auraient tous souhaité s'exprimer.

Enfin, seule une entreprise sur les quatre contactées a souhaité répondre au courriel envoyé. Cette partie des objectifs n'a donc pas été réellement accessible du fait du manque de données disponibles. Il serait donc intéressant de pouvoir creuser davantage les actions mises en œuvre ou non dans les différents organismes et d'en comprendre les enjeux.

4.4.2 Limites de la méthodologie appliquée au terrain

Pour l'enquête prévue, l'objectif du focus group était de confronter les différentes expériences vécues des victimes. Ces expériences devaient aussi aider à mettre en lumière des pistes potentielles de réflexion quant aux recommandations prévues pour le mémoire. L'hypothèse étant que les victimes de la banalisation du harcèlement au travail sont les plus à même de pouvoir soulever les lacunes relatives à la prise en charge de cette problématique puisqu'elles ont elles-mêmes vécues cette violence. Cependant, il est à noter que l'utilisation de cette technique a probablement entraîné une forme de biais dans certaines réponses, puisque la dynamique de groupe peut parfois amener une forme de pression, pouvant nuire à la sincérité de certains récits.

Une autre limite non négligeable résidait dans la sensibilité extrême du sujet. En effet, le recrutement des victimes pour les entretiens individuels ne s'est pas avéré aussi simple que prévu. Deux limites ont donc été notables. En premier lieu, le sujet-même de la recherche pouvait éventuellement être méconnu des victimes, notamment le terme « banalisation » qui n'est pas un terme utilisé couramment. Au moment de la seconde étape du recrutement, soit les appels, les quelques victimes répondantes ne comprenaient au premier abord, ni le sujet ni la portée d'une éventuelle participation à l'étude. Beaucoup n'ont pas répondu lors des appels limitant donc la possibilité d'expliquer pleinement l'objectif de la recherche. En second lieu, à la demande de deux participantes, la grille d'entretien leur a été préalablement envoyée. Au vu de la sensibilité du sujet, il semblait pertinent de répondre favorablement à leur demande afin de les mettre en confiance et d'assurer une rencontre bienveillante. Il faut dire que même pour des victimes étant avancées dans leur processus de dénonciation et/ou de guérison, le

harcèlement et la violence vécus au travail laissent des marques émotionnelles parfois permanentes. L'envoi du guide a donc été effectué suite à leur demande explicite. Cependant, ces dernières ont assuré ne pas avoir préparé leurs réponses pour autant mais souhaitaient s'imprégner de la thématique de la rencontre. Un biais de réponse est donc tout à fait notable pour deux des entretiens menés.

4.4.3 Limites de l'analyse de terrain

Concernant l'analyse des entretiens, une limite majeure est à noter : la subjectivité du classement des verbatims. Bien que l'ensemble du codage ait été construit en partie grâce à la littérature, l'extraction des verbatims quant-à ce codage conserve une large part de subjectivité. Il est donc possible de noter d'éventuels oublis au moment de l'analyse ainsi que des catégorisations erronées. Cette limite est également applicable à la définition des grandes thématiques, mots-clés et sous-catégories. L'ensemble de la méthodologie a résulté d'un choix en grande partie, personnel et peut donc comporter des erreurs, y compris dans les étapes de l'analyse des données. Cet exercice nécessite en effet de l'expérience et de la pratique qui s'acquièrent au fil de la carrière professionnelle.

4.4.4 Limites d'une position d'enquêtrice engagée

Enfin, un dernier biais semble important à lever : le biais affectif (90). Etant particulièrement engagée dans la cause, ma position d'enquêtrice était naturellement en faveur des victimes et dans la défense de leurs droits. Ayant conscience de ce biais, j'ai pris le recul nécessaire pour conserver une position d'enquêtrice la plus objective possible. Cependant, au cours des entretiens, il était souvent nécessaire de reprendre une posture d'intervenante afin de rassurer les enquêtés pour lesquels les entretiens étaient parfois difficiles sur le plan émotionnel.

5. Préconisations

Les résultats de l'enquête ont permis de soulever diverses pistes de réflexion et de préconisation qui pourraient aider à déconstruire la banalisation du harcèlement au travail, selon une démarche de promotion de la santé. En effet, les préconisations présentées dans cette étude s'inscrivent parmi plusieurs axes de la Charte d'Ottawa et proposent d'agir à la fois sur des déterminants distaux, intermédiaires et proximaux dans la mesure où la banalisation du harcèlement intervient sur l'ensemble des aspects de l'individu et donc, une pluralité de déterminants sociaux de la santé (91). Ces pistes de préconisation ont été pensées avec et pour les victimes de harcèlement au travail et ont également été réfléchies lors des entretiens individuels avec les différents professionnels enquêtés.

L'ensemble de ces préconisations visent à créer un environnement de travail plus favorable à la santé physique et mentale des travailleurs, et que ce dernier soit exempt de violence et de harcèlement. Découlant entièrement des constats faits grâce à l'enquête menée, ces préconisations ne se veulent exhaustives. Enfin, ces préconisations sont à portée générale et peuvent potentiellement être transférables à d'autres territoires ou populations, en dehors de celles portant sur les politiques publiques relatives au Québec. Par ailleurs, il a été remarqué que plusieurs de ces préconisations sont déjà proposées en France (85,92).

5.1 Élaborer une politique publique saine et adéquate en matière de harcèlement au travail

Selon la Charte d'Ottawa, « *la promotion de la santé va bien au-delà des simples soins de santé. Elle inscrit la santé à l'ordre du jour des responsables politiques de tous les secteurs et à tous les niveaux, en les incitant à prendre conscience des conséquences de leurs décisions sur la santé en les amenant à admettre leur responsabilité à cet égard.* » (57) Il semble donc pertinent de s'intéresser à la banalisation du harcèlement avec un regard juridique.

Cette première préconisation soulève le manque de conséquences vis-à-vis du harceleur. La loi québécoise actuelle réprimande l'employeur qui n'a pas respecté son obligation de promouvoir un milieu de travail exempt de violence à ses employés. Ainsi, si le harceleur est par exemple un collègue, il ne sera réprimandé qu'à la seule appréciation de l'employeur, à l'exception d'un cas d'agression sexuelle qui relève du crime et qui s'inscrit dans le code criminel canadien.

Plusieurs propositions seraient donc à faire au sein de ce premier grand axe :

- Réviser l'engagement des employeurs et employés quant au harcèlement ;

Une politique de prévention rendue obligatoire ne semble pas suffisante. Un engagement quant à cette politique, tel qu'un contrat signé par chaque personne travaillant dans l'organisation, pourrait être envisageable afin d'accentuer l'implication de tous les travailleurs vis-à-vis du harcèlement, des conséquences possibles et de les responsabiliser face à cette violence aussi bien en tant que témoin, victime ou harceleur.

- Construire une gradation des sanctions appropriée en cas de harcèlement ;

Sur la base de la pyramide de la culture du viol (voir annexe 9), une gradation des sanctions vis-à-vis du harceleur en fonction de son comportement pourrait être envisageable, afin

d'introduire un élément dissuasif allant à son encontre. Les sanctions pourraient donc être progressives allant par exemple, du blâme professionnel jusqu'au licenciement de l'individu concerné. Il a également été proposé que le motif de ces sanctions soit consigné dans le dossier professionnel du harceleur et que plusieurs formations pourraient être suivies par ce dernier, afin de le sensibiliser à cette violence et de promouvoir une réinsertion professionnelle saine.

- Maintenir la responsabilité politique vis-à-vis du harcèlement ;

Au Québec, la LNT a été modifiée en faveur des victimes mais les initiatives politiques doivent rester proactives. Le harcèlement et sa banalisation représentent un enjeu politique auquel le gouvernement doit rester alerte en adaptant le cadre juridique au besoin. Ce maintien de la responsabilité politique, bien que relevé grâce à l'enquête de terrain, était déjà mentionné par les enquêtés d'une consultation publique réalisée en 2017 au Canada¹⁹ (46). Cette préconisation pourrait également impliquer davantage de ressources de nature diverses (financières, humaines ou matérielles par exemple) pour les organismes dont le mandat est relatif à la lutte contre le harcèlement au travail. Ceci aurait pour effet de pouvoir proposer des formations de sensibilisation adaptées à l'ensemble des organisations québécoises, de construire des outils de gestion de conflits et de proposer des statistiques plus régulières sur l'évolution du harcèlement et de sa banalisation en milieu de travail.

5.2 Acquérir des aptitudes individuelles

Selon la Charte d'Ottawa, « *la promotion de la santé appuie le développement individuel et social grâce à l'information, à l'éducation pour la santé et au perfectionnement des aptitudes indispensables à la vie.* » (57) On parle aussi du développement de l'empowerment.

L'enquête a démontré la nécessité absolue d'appuyer la formation et l'information de l'ensemble de la population vis-à-vis du harcèlement. En effet, le manque de connaissances, d'informations quant aux ressources disponibles et même d'outils ont été largement soulevés à l'occasion des entretiens menés, mais aussi, au cours des diverses activités informelles suivies. Les organismes communautaires ainsi que la ville de Montréal cherchent encore actuellement des possibilités pour améliorer les formations et le manque de communication autour du harcèlement au travail. L'objectif étant de mieux outiller les travailleurs et gestionnaires afin de les rendre autonomes et capables de gérer une situation de conflit au travail telle que du harcèlement. Enfin, améliorer les connaissances en matière de harcèlement est un moyen particulièrement pertinent de lutter contre sa banalisation, puisque l'ensemble des comportements relatifs à cette violence seraient finalement perçus comme anormaux et pathogènes. L'acquisition de ces aptitudes individuelles permettrait d'élargir le niveau de connaissance de la collectivité et d'intervenir efficacement contre le harcèlement et sa banalisation en milieu de travail.

Plusieurs propositions sont donc à noter :

- Développer une culture organisationnelle saine de l'organisation ;

¹⁹ Les données ont été recueillies selon un sondage internet ainsi que plusieurs conférences et réunions avec plusieurs parties-prenantes.

La culture organisationnelle se définit par les symboles, mythes et valeurs partagés par l'ensemble des travailleurs d'une organisation. Cette culture intervient sur les attitudes, les comportements ainsi que le rendement et la motivation des employés (93,94). Elle permet ainsi d'augmenter les performances, le progrès, la responsabilisation des employés ainsi que le respect du personnel (95). Comme déjà expliqué, la concurrence permanente et la nécessité de rentabilité pour les organisations peuvent engendrer des contextes de travail exigeants à l'origine des facteurs psychosociaux au travail tels que de l'incivilité et parfois-même, le harcèlement. Le milieu de travail peut donc être lui-même générateur de violence (40,48,96). Développer une culture saine basée sur la confiance, la loyauté des employés, la citoyenneté organisationnelle axée sur la santé et le bien-être des employés, favoriserait la qualité de vie des travailleurs, diminuerait le risque de violence et participerait à la survie de l'organisation (96-99). De cette façon, le harcèlement serait alors perçu comme anormal et sa banalisation pourrait se soustraire progressivement des pratiques professionnelles.

- Redéfinir le rôle des différentes personnes ressources des organisations et les outiller adéquatement ;

Cette préconisation concerne les différentes personnes ressources au sein des organisations telles que les ressources humaines, les directions ainsi que les syndicats souvent qualifiés « d'inutiles » par les victimes. Ces dernières ne se sentent ni soutenues ni accompagnées dans leurs démarches de dénonciation ou de plainte. Déjà en 2001, un rapport du Comité interministériel sur le harcèlement psychologique au travail (100) démontrait l'importance de former les gestionnaires à la gestion de conflit et de former les employés à la résolution de ceux-ci. Pourtant, tel qu'appuyé par la psychologue interviewée pour l'enquête, les gestionnaires ne sont actuellement pas suffisamment formés pour gérer des cas de harcèlement au sein des organisations, laissant ainsi la violence s'installer dans les pratiques de travail. Souvent, leurs connaissances sont limitées et plusieurs professionnels interrogés ont fait part du manque d'outils à disposition de ces potentielles personnes ressources pour intervenir efficacement en cas de harcèlement. Enfin, le rôle de ces personnes ressources semble encore flou dans certains milieux de travail et les victimes ne savent parfois, vers qui se tourner en cas de besoin. Il semble donc nécessaire de pouvoir redéfinir le rôle de chacun afin de promouvoir un meilleur soutien social ainsi qu'une meilleure prise en charge en faveur des victimes.

- Co-construire et renforcer la formation et la sensibilisation selon le milieu de travail concerné ;

Proposer une formation et/ou une action de sensibilisation demande une réflexion autour du message à transmettre qui doit être adapté au milieu d'intervention, du moyen de transmission de ce message ainsi que de l'évaluation du processus²⁰. En effet, la construction d'une formation adéquate au milieu de travail doit s'effectuer dans une démarche participative et globale en reposant sur des stratégies aussi bien individuelles, collectives qu'organisationnelles. Cette démarche permet de comprendre l'apparition et la présence de

²⁰ Pour cette préconisation, la réflexion autour du processus de communication s'est effectuée sur la base du modèle proposé par Shannon and Weaver en 1948 (101) permettant de réfléchir à d'éventuels bruits pouvant affecter la transmission du message de prévention quant-à la sensibilisation du harcèlement en milieu de travail et à sa banalisation.

violence dans un environnement de travail donné (79,102). Une intervention efficace et efficiente doit inclure l'ensemble des parties prenantes d'une organisation pour que chacune d'entre elles soit proactive dans la lutte contre la banalisation du harcèlement en promouvant les bons comportements à adopter et les solutions adéquates en cas de conflit (103). Dans l'éventualité où une action est à prévoir, il est également conseillé de se baser sur des actions probantes, potentiellement transférables et dont l'évaluation a également été prévue (104-106). De plus, la formation doit promouvoir un schéma de communication adapté au public visé. Le mode de transmission doit donc être adéquat aux personnes à sensibiliser afin de minimiser les bruits autour du message à transmettre et de favoriser une bonne compréhension de l'information à circuler. Enfin, le vocabulaire utilisé doit également être compréhensible et accessible par tous (107-110).

Dans cette démarche, le Groupe d'aide par exemple, propose des formations adaptées selon la demande et le public à sensibiliser (employeurs, employés, étudiants). Le message à transmettre est facilement accessible et une évaluation est également prévue pour chacun des participants, à la fin de chaque formation. Au vu de la démarche actuellement utilisée, il semble donc fondamental de renforcer et d'étendre ce type de formation aussi bien pour le GAIHST que pour l'ensemble des organismes offrant une formation relative au domaine étudié. Par ailleurs, un volet portant sur la banalisation du harcèlement au travail pourrait effectivement être ajouté afin d'élargir les connaissances au sein de la population ciblée par la formation et donc, de promouvoir un climat plus favorable en milieu de travail.

- Développer l'aide par les pairs dans le milieu de travail

Cette dernière préconisation est actuellement en cours d'expérimentation par le centre de recherche de trauma de Montréal. Le chercheur régulier interviewé pour l'enquête est actuellement en attente des premiers résultats. Cette aide par les pairs semblerait pouvoir aider les victimes à trouver plus facilement du soutien dans leur environnement de travail, d'après les professionnels enquêtés. Les victimes présentes au focus group semblaient aussi partager cet avis. Cependant, tel que déjà cité dans les résultats, cette aide ne permettrait pas aux victimes de conserver leur anonymat et pourrait les confronter à des formes de jugements de la part de leur(s) collègue(s). La formation des pairs devrait donc être spécifique et relative comme par exemple, à celle des intervenants en relation d'aide du Groupe d'aide. Cela pourrait favoriser le développement ou l'approfondissement de certaines compétences psychosociales telles que l'empathie, l'habileté dans les relations interpersonnelles ou la résolution de problèmes par exemple. Les pairs désignés pourraient ainsi être d'une plus grande aide pour les victimes de harcèlement et aider à la déconstruction de cette banalisation en intervenant en cas de violence directement sur le milieu de travail (80).

5.3 Développer les dispositifs de soutien aux victimes et la communication environnante

Enfin, plusieurs victimes ont soulevé l'impact du harcèlement sur leur vie personnelle aussi bien sur l'aspect financier qu'humain.

Plusieurs idées ont été soulevées :

- Accroître la prise en charge psychologique et médicale des victimes ;

L'état financier des victimes décroît facilement en cas de harcèlement, que ce soit en raison des arrêts maladies longs et/ou à répétition, que par les traitements ou thérapies à suivre pour espérer une éventuelle guérison. Tels que les résultats ont pu le démontrer, les conséquences sur la santé des victimes sont nombreuses et particulièrement néfastes. En cas de harcèlement, les victimes ont davantage besoin de soutien que la violence a été longuement subie du fait de sa banalisation. Etant souvent dévastées, ces dernières se retrouvent aussi seules face à leurs multiples problèmes. Il pourrait ainsi être pertinent de faciliter leur accès aux différents recours financiers possibles ainsi que leur réinsertion dans le monde du travail. Cette réinsertion nécessiterait également de promouvoir l'accès à des programmes psychosociaux et d'aide à la reconstruction de l'estime de soi par exemple, ou encore de l'aide à la recherche d'emploi. Aussi, l'employeur pourrait être tenu d'offrir aux victimes de son organisation ce type de programme, afin de le responsabiliser davantage aux comportements présents dans son organisation. Cette préconisation vise également à tenir compte des éventuelles inégalités sociales de santé afin de laisser une possibilité universelle aux victimes de pouvoir avoir accès aux soins nécessaires et aux programmes de réinsertion.

- Diffuser largement les recours et organismes disponibles pour les victimes ;

La connaissance des recours disponibles pour les victimes en matière de harcèlement est souvent faible. La plupart des victimes n'ont pas connaissance du cheminement d'une plainte, des instances compétentes ni même de l'importance d'une rédaction des faits, document fondamental lorsqu'elles souhaitent déposer une plainte interne ou dans une instance compétente. Ainsi, développer la visibilité des organismes experts en matière de harcèlement au travail permettrait aux victimes d'avoir connaissance des différentes aides disponibles et d'aider à lever le silence sur leur vécu.

L'un des exemples les plus concrets réside dans le mandat du GAIHST qui est le seul organisme du Québec à vouer exclusivement sa mission dans la lutte contre le harcèlement sexuel et psychologique au travail. Pourtant, bon nombre de victimes faisant appel aux services du Groupe d'aide, précisaient qu'ils n'avaient eu connaissance de l'existence de l'organisme par un professionnel et/ou des recherches internet. Cependant, augmenter la visibilité d'un tel organisme nécessite aussi de meilleures ressources humaines, financières et matérielles pour répondre à la demande grandissante, expliquant par conséquent l'importance majeure de maintenir la responsabilité politique vis-à-vis de cette problématique de santé publique, comme mentionné précédemment.

5.4 Approfondir la recherche sur la banalisation du harcèlement en milieu de travail

Comme il a été précisé dans cette étude, la littérature est peu abondante sur la problématique de la banalisation du harcèlement au travail. Relevant d'une large pluridisciplinarité, la banalisation du harcèlement est pourtant omniprésente au travail tel que démontrée par les résultats de la présente étude et de la littérature disponible (39-44) En conséquence du manque d'études à ce sujet, les données probantes sont aussi peu nombreuses. Développer les savoirs scientifiques, contextuels et expérientiels en matière de harcèlement permettrait de proposer des actions probantes qui seraient à la fois efficaces, efficientes et rentables et donc, d'accroître les possibilités d'action face à la lutte contre le harcèlement au travail et sa banalisation.

6. Conclusion

L'ensemble de l'enquête de terrain a permis de pouvoir proposer des recommandations cohérentes avec les données déjà existantes dans la littérature mais aussi, selon les réalités de terrain. Le harcèlement au travail est encore fréquent au Québec. Sa banalisation l'est davantage et soulève des questions sociétales et sociales majeures actuellement revues par les divers mouvements, notamment féministes. Souvent inaperçue à cause de son acceptation au sein de la société, cette banalisation du harcèlement est source de multiples conséquences sur la vie des victimes mais aussi des organisations. Tel que présenté dans ce travail, la promotion de la santé semble être une discipline pertinente pour aider à la déconstruction de la banalisation du harcèlement au travail. La discussion permet d'avancer l'intérêt de cette discipline et de montrer que les pistes potentielles de déconstruction de cette banalisation s'inscrivent parmi les axes de la Charte d'Ottawa qui est à l'essence même de la promotion de la santé. De plus, les données de l'enquête sont également cohérentes avec les données déjà existantes dans la littérature démontrant ainsi la nécessité de continuer la lutte contre le harcèlement sexuel et psychologique au travail, y compris sa banalisation. Enfin, la problématique de la banalisation du harcèlement au travail devrait être davantage étudiée dans la recherche afin de pouvoir répondre adéquatement à cette réalité effrayante.

Il m'était personnellement gratifiant de pouvoir travailler sur une question aussi fondamentale au sein d'un organisme aussi reconnu pour sa lutte acharnée contre le harcèlement sexuel et psychologique au travail. Pouvoir étudier l'apport de la promotion de la santé dans une thématique qui relève davantage de la prévention était aussi un défi de taille, qui m'a permis de définir les limites entre chaque grand domaine nécessaire pour répondre à un enjeu de santé publique, à savoir la promotion de la santé, la prévention et l'éducation pour la santé. Ces trois domaines sont effectivement complémentaires et fondamentaux dans la lutte contre la banalisation du harcèlement au travail. Recueillir l'avis-même de victimes de harcèlement était également très formateur notamment pour comprendre les réalités de terrain. Bien que la pratique du harcèlement soit malheureusement connue de tous, sa portée est parfois difficilement évaluable. De plus, voir l'enthousiasme des participants vis-à-vis de l'étude permettait de me conforter dans le choix de ce sujet qui, selon moi, mérite un fort intérêt. Ce mémoire m'a donné l'intime conviction que le chemin est encore long, mais qu'en multipliant les efforts, la promotion de la santé pourra activement participer à la déconstruction de la banalisation du harcèlement au travail.

Bibliographie

1. Hirigoyen MF. Définition et processus. In : Le harcèlement moral au travail. Paris : Que sais-je? ; 2017. p10-21.
2. Hirigoyen Marie-France, Le harcèlement moral : La violence perverse au quotidien. Paris : Pocket ; 1998.
3. Hirigoyen MF. Apparition du concept. In : Le harcèlement moral au travail. Paris : Que sais-je? ; 2017. p7-9.
4. Chirez A. Harcèlement moral. Encyclopoedia Universalis. [En ligne]. [consulté le 14 mars 2019]. <http://www.universalis.fr/encyclopedie/harcelement-moral/>
5. Salah-Eddine L. La reconnaissance du harcèlement moral au travail : une manifestation de la « psychologisation » du social ? Sociologies [En ligne]. 27 déc 2010 [consulté le 8 mai 2019]. <http://journals.openedition.org/sociologies/3354>
6. E. Boyd R. Harcèlement psychologique en milieu de travail [En ligne]. [mis à jour le 21 août 2018 ; consulté le 8 mai 2019].https://www.avocat.qc.ca/public/iiharcelement_psychologique.htm
7. Québec, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST). Historique [En ligne]. [consulté le 2 avril 2019]. https://www.cnesst.gouv.qc.ca/a-propos-de-la-CNESST/structure_organisation/Pages/historique.aspx
8. Carroll T, Foucher R, Gosselin E. La prévention du harcèlement psychologique au travail : de l'individu à l'organisation. Gestion 2000. 2012;29(3):115-30.
9. Institut National de Santé Publique du Québec (INSPQ). Le harcèlement sexuel [En ligne]. 2012 [consulté le 13 avril 2019] <https://www.inspq.qc.ca/agression-sexuelle/le-harcelement-sexuel>
10. Magueresse CL. La reconnaissance législative et jurisprudentielle du harcèlement sexuel, une victoire féministe ? (1992-2012). Cahiers du Genre. 2014 dec; 57(2):115-38.
11. Garcia Giribet A. Tarana Burke : La femme derrière Me Too [En ligne]. 21 août 2018 [consulté le 16 août 2019];Education. <https://www.amnesty.org/fr/latest/education/2018/08/tarana-burke-me-too/>
12. Croquet P. #MeToo, du phénomène viral au « mouvement social féminin du XXIe siècle ».[En ligne]. 14 octobre 2018 [consulté le 16 août 2019]; https://www.lemonde.fr/pixels/article/2018/10/14/metoo-du-phenomene-viral-au-mouvement-social-feminin-du-xxie-siecle_5369189_4408996.html
13. Cantié V. Les dates-clé du mouvement #MeToo [En ligne]. 5 octobre2018 [consulté le 16 août 2019]. <https://www.franceinter.fr/societe/les-dates-cle-du-mouvement-metoo>
14. CNESST.Article 81.18[En ligne].[consulté le 2 avril 2019]. <https://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique-ou-sexuel/les-normes-du-travail/article-8118/index.html>
15. LégisQuébec. Charte des droits et libertés de la personne [En ligne].[mis à jour le 10 décembre 2019 ; consulté le 7 avril 2019].<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/C-12>

16. Groupe d'aide sur le harcèlement au travail (GAIHST). Harcèlement Psychologique [En ligne]. [consulté le 13 mars 2019]. <https://www.gaihst.qc.ca/harclementpsychologique>
17. CNESST. Le harcèlement psychologique. [En ligne]. [consulté le 2 avril 2019]. <https://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcelement-psychologique-art-8118-a-8120/8118/index.html>
18. Regroupement Québécois des C.A.L.A.C.S (Centres d'aide aux agressions sexuelles). Consentement. [En ligne]. [consulté le 24 juillet 2019]. <http://www.rqcalacs.qc.ca/consentement.php>
19. Éducaloi. Le consentement sexuel [En ligne]. [consulté le 24 juillet 2019]. <https://www.educaloi.qc.ca/capsules/le-consentement-sexuel>
20. Bureau d'intervention et de prévention en matière de harcèlement (UQAM). Consentement. [En ligne]. [consulté le 24 juillet 2019]. <https://harcelement.uqam.ca/consentement/>
21. GAIHST. Harcèlement Psychologique. [En ligne]. [consulté le 13 mars 2019]. <https://www.gaihst.qc.ca/harclementsexuel>
22. Soares A. Quand le travail devient indécent le harcèlement [En ligne]. 2002. [consulté le 15 mars 2019]. 28p. http://www.angelosoares.ca/rapports/Quand_le_travail_devient_indecent.pdf
23. Roy C. Compréhension du phénomène de la violence psychologique au travail [En ligne]. 2003 [consulté le 26 avril 2019]. 22p. <https://www.apqc.ca/IMG/pdf/VIOLENCE-AU-TRAVAIL-Comprehension.pdf>
24. Bouteyre E, Vitale C. Étude exploratoire de la souffrance et des stratégies de coping relevées dans 134 témoignages de harcèlement moral au travail recensés sur le forum. *Pratiques psychologiques*. 2006.12(2006):45-57.
25. Morin Y. Le harcèlement psychologique au travail : l'expérience des personnes non syndiquées [En ligne]. 17 mai 2017 [consulté le 2 février 2019]. https://docs.wixstatic.com/ugd/9b7de0_2c7f5f4df2d141f4be0bfe57b85a0ff7.pdf
26. Parzefall MR, Salin DM. Perceptions of and reactions to workplace bullying: A social exchange perspective. *Human Relations*. 2010jun;63(6):761-80.
27. Angus Reid Institute. Three-in-ten Canadians say they've been sexually harassed at work, but very few have reported this to their employers [En ligne]. [consulté le 28 mars 2019]. <http://angusreid.org/wp-content/uploads/2014/12/2014.12.05-Sexual-Harassment-at-work.pdf>
28. Gouvernement du Canada SC. La victimisation criminelle au Canada, 2014 [En ligne]. [mis à jour le 30 novembre 2015; consulté le 13 mars 2019]. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2015001/article/14241-fra.htm>
29. Gouvernement du Canada SC. Harcèlement en milieu de travail au Canada [En ligne]. [mis à jour le 7 mars 2019; consulté le 13 mars 2019]. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2018001/article/54982-fra.htm>
30. Québec, Assemblée Nationale. Projet de loi n°176 - Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives afin principalement de faciliter la conciliation famille-travail [En ligne]. [consulté le 16 juin 2019].

<http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2018C21F.PDF>

31. GAIHST. Adoption du projet de loi 176 : mise à jour relative aux changements législatifs [En ligne]. [consulté le 16 juin 2019]. <https://www.gaihst.qc.ca/post/adoption-du-projet-de-loi-176-mise-%C3%A0-jour-relative-aux-changements-l%C3%A9gislatifs>
32. CNESST. Article 81.19 [En ligne]. [consulté le 18 mars 2019]. <https://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcèlement-psychologique-art-8118-a-8120/8119/index.html>
33. Organisation internationale du Travail (OIT). Adoption d'une nouvelle norme internationale du travail pour combattre la violence et le harcèlement au travail [En ligne]. 21 juin 2019 [consulté le 23 juin 2019]. http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/108/media-centre/news/WCMS_711351/lang--fr/index.htm
34. GAIHST. Un seul attouchement, un seul acte ; c'est déjà du harcèlement sexuel [En ligne]. [consulté le 12 juin 2019]. <https://www.gaihst.qc.ca/post/un-seul-attouchement-un-seul-acte-c-est-deja-du-harcèlement-sexuel>
35. Union Interparlementaire. L'UIP en bref [En ligne]. [consulté le 24 juillet 2019] <https://www.ipu.org/fr/luip-en-bref>
36. Union Interparlementaire. Sexisme, harcèlement et violence à l'encontre des femmes parlementaires. Bulletin thématique. [En ligne]. octobre 2016 [consulté le 24 juillet 2019]. <http://archive.ipu.org/pdf/publications/issuesbrief-f.pdf>
37. Kraus F. Observatoire du harcèlement sexuel – Volet 1 : les Françaises et le harcèlement sexuel au travail [En ligne]. 26 février 2018 [consulté le 15 juin 2019]. https://www.ifop.com/wp-content/uploads/2018/03/3980-1-study_file.pdf
38. Australian Human Rights Commission. Everyone's business fourth national survey on sexual harassment in Australian workplaces [En ligne]. Sydney, 2018 [consulté le 16 août 2019]. <https://www.humanrights.gov.au/our-work/sex-discrimination/publications/everyone-s-business-fourth-national-survey-sexual>
39. Geoffrion S, Goncalves J, Boyer R, Marchand A, Guay S. The Effects of Trivialization of Workplace Violence on Its Victims: Profession and Sex Differences in a Cross-Sectional Study among Healthcare and Law Enforcement Workers. *Ann Work Expo Health*. 2017 apr;61(3):369-82.
40. Fédération des syndicats de l'enseignement (CSQ). La violence au travail envers les enseignantes et les enseignants - Guide de référence : action syndicale, outils d'intervention et de prévention [En ligne]. septembre 2003 [consulté le 13 juin 2019]. http://servaudreuil.net/fileadmin/user_upload/syndicats/z66/documents/Documents_utiles/Guide_La_violence_au_travail.pdf
41. Blando J, Ridenour M, Hartley D, Casteel C. Barriers to Effective Implementation of Programs for the Prevention of Workplace Violence in Hospitals. *Online J Issues Nurs*. 2015 jan;20(1).
42. Gollac M, Caster MJ, Jabot F, Presseq P. Du déni à la banalisation. *Actes de la recherche en sciences sociales*. 2006. 3(163):39-45.
43. Pich J, Hazelton M, Sundin D, Kable A. Patient-related violence at triage: A qualitative descriptive study. *Int Emerg Nurs*. 2011 jan;19(1):12-9.

44. Bishop V, Korczynski M, Cohen L. The invisibility of violence: constructing violence out of the job centre workplace in the UK. *Work, Employment and Society*. 2005.19(3):583-602
45. FNEEQ. Harcèlement et violence au travail : politique type, guide de prévention et d'intervention [En ligne]. 2004 [consulté le 16 août 2019]. https://fneeq.qc.ca/wp-content/uploads/fr/POLITIQUE_HARC_LEMENT_ET_VIOLENCE_AU_TRAVAIL_DE_RNI_RE_versx.pdf
46. Canada E and SD. Harassment and sexual violence in the workplace [Enligne]. 2017 [consulté le 13 mai 2019]. <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/health-safety/reports/workplace-harassment-sexual-violence.html>
47. Caron-Ottavi A. Agressions sexuelles : deux initiatives pour une meilleure justice [En ligne]. 8 mars 2019 [consulté le 8 avril 2019].<http://www.droit-inc.com/article24300-Agressions-sexuelles-deux-initiatives-pour-une-meilleure-justice>
48. Delga J, Rajkumar A. Les protagonistes du harcèlement moral au travail. *Journal du droit des jeunes*. 2006;251(1):29-35.
49. Fédération Interprofessionnelle de la santé au Québec (FIQ). Vers le bien-être au travail : une politique pour lutter contre la violence - FIQ [En ligne]. février 2014 [consulté le 16 août 2019]. <http://www.fiqsante.qc.ca/wp-content/uploads/2017/02/2014-02-vers-le-bien-etre-au-travail-politique-violence-fr.pdf?download=1>
50. Garceau M-L. Quand le harcèlement se mêle au travail ou aux études. *Revue ontarioise d'intervention sociale et communautaire*. 2003;9(2):58-86.
51. Matud MP. Gender differences in stress and coping styles. *Pers Individ Dif*. 37(7):1401-15.
52. Salin D, Hoel H. Workplace bullying as a gendered phenomenon. *Journal of Managerial Psychology*. 2013;28(3):235-51.
53. Delelis G, Christophe V, Berjot S, Desombre C. Stratégies de régulation émotionnelle et de coping : quels liens ? *Bulletin de psychologie*. 2011; 515(5):471-9.
54. Wang ML, Hsieh YH. Do gender differences matter to workplace bullying ? *Work*. 2015;53(3):631-8.
55. L. Jóhannsdóttir H, F. Ólafsson R. Coping with bullying in the workplace: The effect of gender, age and type of bullying. *Brit J GuidCouns*. 2004aug;32:319-33.
56. Schnock B. Harcèlement sexuel des femmes au travail : préjugés et réalités. *Déviance et société*. 1993;17(3):261-75.
57. OMS, Santé et Bien-être social Canada, Association canadienne de santé publique. Charte d'Ottawa pour la promotion de la santé [En ligne].Ottawa,Ontario:17-21 novembre 1986. [consulté le 8 avril 2019]. <https://www.canada.ca/content/dam/phac-aspc/documents/services/health-promotion/population-health/ottawa-charter-health-promotion-international-conference-on-health-promotion/chartre.pdf>
58. OMS. Vos questions les plus fréquentes [En ligne]. [consulté le 30 août 2019]. <https://www.who.int/fr/about/who-we-are/frequently-asked-questions>
59. Anctil H, Jobin L, Pigeon M, Émond A, Québec (Province), Ministère de la santé et des services sociaux, et al. La santé et ses déterminants : mieux comprendre pour mieux agir. Québec : Ministère de la santé et des services sociaux, Direction des

- communications, 2012 [En ligne]. 2012 [consulté le 16 juillet 2019].<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2011/11-202-06.pdf>
60. Ministère du Travail. Risques psychosociaux [En ligne]. Ministère du Travail. 2019 [consulté le 30 juillet 2019]. <https://travail-emploi.gouv.fr/sante-au-travail/prevention-des-risques-pour-la-sante-au-travail/article/risques-psychosociaux>
61. Emond A, Dunnigan L, Gosselin J-C, Québec (Province), Ministère de la santé et des services sociaux. Cadre conceptuel de la santé et de ses déterminants résultat d'une réflexion commune. Québec : Ministère de la santé et des services sociaux; 2010. [En ligne]. 19 juillet 2010 [mise à jour le 27 août 2010 ; consulté le 30 juillet 2019].<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-000761/>
62. Pelletier M, Lippel K, Vézina M. Harcèlement psychologique au travail [En ligne]. INSPQ. [consulté le 30 août 2019]. <https://www.inspq.qc.ca/risques-psychosociaux-du-travail-et-promotion-de-la-sante-des-travailleurs/harcelement-psychologique-au-travail>
63. Bacqué M-H, Biewener C. L'empowerment, un nouveau vocabulaire pour parler de participation ? *Idées économiques et sociales*. 2013sept;173(3):25-32.
64. Québec, Scientifique en chef. Intersectorialité : une définition [En ligne]. [consulté le 30 août 2019].<http://www.scientifique-en-chef.gouv.qc.ca/dossiers/recherche-intersectorielle/intersectorialite-une-definition/>
65. Moleux M, Schaezel F, Scotton C. Les inégalités sociales de santé : Déterminants sociaux et modèles d'action [En ligne]. Mai 2011 [cité 30 août 2019]. <https://bdsp-ehesp.inist.fr/vibad/controllers/getNoticePDF.php?path=/Ministere/Igas/Rapports/2011/114000580.pdf>
66. Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale - Prévention du harcèlement et de l'intimidation [En ligne]. [consulté le 9 août 2019]. www.strategiesdesantementale.com/sante-et-securite-psychologiques/prevention-du-harcelement-et-de-lrsquointimidation
67. Groupe entreprises en santé. Une communauté dynamique pour la santé et le mieux-être en milieu de travail. [En ligne]. [cité 16 août 2019].<https://www.groupeentreprisesensante.com/fr/notre-communaute-entreprises-en-sante>
68. Dufour C, Larivière V. Principales techniques d'échantillonnage probabilistes et non-probabilistes. [En ligne]. 27 janvier 2012 [consulté le 16 juin 2019]. http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1J3BCT9WW-NJP6NT-8VW/sci6060_fiche_echant.pdf
69. Kohn L, Christiaens W. Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*. 2014; LIII(4):67-82.
70. Les études qualitatives. [En ligne]. Groupe Eyrolles [consulté le 16 juin 2019]. <https://ec56229aec51f1baff1d-185c3068e22352c56024573e929788ff.ssl.cf1.rackcdn.com/attachments/original/7/5/4/002592754.pdf>
71. Université Teluq. Le focus group [En ligne]. [consulté le 10 mai 2019]. http://benhur.teluq.quebec.ca/SPIP/soc1014/IMG/pdf/GuideCollecteMSF_3_FocusGroup.pdf

72. Lapassade G. Observation participante. In : Barus-Michel J, Enriquez E, Lévy A. Vocabulaire psychosociologie. Paris : ERES; 2002.
73. Peretz H. Les méthodes en sociologie : l'observation. Paris : La découverte ; 2004;3-10.
74. Desruisseaux Rouillard F. Observation [En ligne]. UNIPSED. [consulté le 16 août 2019]. <https://www.unipsed.net/ressource/observation/>
75. Bruneteaux P, Lanzarini C. Les entretiens informels. Sociétés Contemporaines. 1998;30(1):157-80.
76. Tremblay JM. Pierre Bourdieu. La situation d'enquête et ses effets. [En ligne]. 2005 [consulté le 16 août 2019]. http://classiques.uqac.ca/collection_methodologie/bourdieu_pierre/situation_enquete_effets/situation_enquete_texte.html
77. CNESST. Pratiques interdites [En ligne]. [consulté le 30 juillet 2019]. <https://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/pratiques-interdites/index.html>
78. Famille Québec. Qu'est-ce que l'intimidation? [En ligne]. [mise à jour le 18 novembre 2015 ; consulté le 21 août 2019]. <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/intimidation/definition/Pages/index.aspx>
79. Savard MF. Prévention et gestion de la violence au travail : l'approche d'une consultante. Revue Interactions. 2004;8(1):61-79.
80. Leclerc C. Intervenir contre le harcèlement au travail : soigner et sévir ne suffisent pas. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé [En ligne]. 1 novembre 2005 [consulté le 16 août 2019];(7-3). <http://journals.openedition.org/pistes/3160>
81. Marchand N. La loi québécoise sur le harcèlement psychologique au travail : entre judiciarisation et juridicisation. Éthique publique Revue internationale d'éthique sociale et gouvernementale. 2009dec;11(2):78-91.
82. Encyclopædia Universalis. Définition de psychologisation. [En ligne]. [consulté le 10 avril 2019]. <https://www.universalis.fr/dictionnaire/psychologisation>
83. Centre de traduction et de terminologie juridiques (CTTJ). Judiciarisation/Juridicisation. [En ligne]. 2009 [modifié le 15 novembre 2015 ; consulté le 16 juin 2019]. https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2guides/guides/juridi/index-fra.html?lang=fra&lettr=indx_catlog_j&page=9u2A-DRXN8-E.html
84. Souffrance et Travail. Les Techniques de Management Pathogènes. [En ligne]. [consulté le 16 août 2019]. <https://www.souffrance-et-travail.com/infos-utiles/questions-importantes/techniques-management-pathogenes/>
85. Officiel prévention. La prévention du harcèlement moral au travail [En ligne]. mars 2012 [consulté le 3 avril 2019]. http://www.officiel-prevention.com/protections-collectives-organisation-ergonomie/psychologie-du-travail/detail_dossier_CHSCT.php?rub=38&ssrub=163&dossid=403
86. Roulez J. Mouvement #MoiAussi : des effets majeurs pour les organisations et les CRHA. Revue RH. [En ligne]. [consulté le 26 mars 2019];21(Hors-série). <https://ordrechra.org/ressources/revue-rh/volume-21-hors-serie/mouvement-moiaussi?source=6a2a2e3f9f514e2196a544cd0e1b5d42>
87. Psychologue du travail. Psychologie du travail [En ligne]. [consulté le 15 mai 2019]. <http://www.psychologuedutravail.com/psychologie-du-travail>

88. Bureau de normalisation du Québec (BNQ). Entreprise en santé. [En ligne]. [consulté le 25 mars 2019]. <https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/sante-au-travail/entreprise-en-sante.html>
89. BNQ. Santé psychologique au travail [En ligne]. [consulté le 25 mars 2019]. <https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/sante-au-travail/sante-psychologique-au-travail.html>
90. Centre d'évaluation de documentation et d'innovation pédagogique (CEDIP). Les principaux biais à connaître en matière de recueil d'information [En ligne]. Avril 2014 [consulté le 15 mai 2019]. http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Fiche_62_cle581f59.pdf
91. OMS. Déterminants sociaux de la santé. [En ligne]. [consulté le 8 avril 2019]. https://www.who.int/social_determinants/fr
92. ANDRH. Prévenir le harcèlement sexuel au travail : repères pour les RH | Livre blanc ANDRH [En ligne]. 29 janvier 2019 [consulté le 13 avril 2019]. <https://www.andrh.fr/actualites/807/prevenir-le-harcelement-sexuel-au-travail-reperes-pour-les-rh-livre-blanc-andrh>
93. Banque de développement du Canada (BDC). Culture organisationnelle. [En ligne]. [consulté le 13 avril 2019]. <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/glossaire/pages/culture-organisationnelle.aspx>
94. Bertrand Y. Culture organisationnelle. Québec : PUQ; 2011.p.224
95. Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc du Québec. Guide de gestion des ressources humaines : Établir des politiques de gestion de personnel [En ligne]. [consulté le 23 juin 2019]. https://www.caoutchouc.qc.ca/pdf/Module_06_Politiques_gestion.pdf
96. Di Martino V, Hoel H, Cooper CL, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Prévention du harcèlement et de la violence sur le lieu de travail. Dublin: Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail; 2003.
97. Lamoureux P. Guide de l'animateur : Culture organisationnelle [En ligne]. [consulté le 23 juin 2019]. https://www.strategiesdesantementale.com/Content/images/agenda/pdf/2_Culture_Organisationnelle_FR.pdf
98. Brouillard J. La civilité au travail, c'est aussi une question de prévention ! [En ligne]. Octobre 2019 [consulté le 23 juin 2019];2018;18. https://asstsas.qc.ca/sites/default/files/publications/documents/Mat_Pedagogique/Webinaire_2019-006_Civilite_Web.pdf
99. Igalens J, Thevenet M et al. Regards croisés sur la confiance organisationnelle. Question(s) de management. 2014dec;8(4):83-102.
100. Québec (Province), Comité interministériel sur le harcèlement psychologique au travail, Moreau N, Québec (Province), Ministère du travail. Rapport du Comité Interministériel sur le harcèlement psychologique au travail [En ligne]. Québec: Ministère du travail; 2001 [consulté le 16 mars 2019]. <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/42560>

101. Communication theory. Shannon and Weaver Model of Communication. [En ligne]. [consulté le 29 juillet 2019]. <https://www.communicationtheory.org/shannon-and-weaver-model-of-communication/>
102. Chatot-Henry D, Chatot-Henry C, Courcier D. La promotion de la santé : un concept pertinent comme outil de management et de dynamique organisationnelle dans la restructuration d'un hôpital gériatrique. *Sante Publique*. 2014oct; 26(4):453-67.
103. Renaud L ; Rico de Sotelo C. Communication et santé : des paradigmes concurrents. *Santé Publique*.2008jan;19(1):31-38.
104. Santé Publique France. Interventions probantes ou prometteuses en prévention et promotion de la santé. [En ligne]. [mis à jour le 16 octobre 2019 ; consulté le 23 juillet 2019]. <https://www.santepubliquefrance.fr/a-propos/services/interventions-probantes-ou-prometteuses-en-prevention-et-promotion-de-la-sante>
105. Poissant J. L'importance des données probantes en santé publique. [En ligne]. Décembre 2017 [consulté le 23 juillet 2019].https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/jasp/archives/2017/jasp2017_triplep_juliepoissant.pdf
106. FRAPS Centre-Val de Loire. Les données probantes en promotion de la santé. [En ligne]. Décembre 2017 [consulté le 23 juillet 2019]. http://www.frapscentre.org/wp-content/uploads/2017/03/ForceDeFRAPS_Donn%C3%A9esProbantes_D%C3%A9c2017.pdf
107. Lamoureux P. Campagnes de communication en santé publique et éducation à la santé. *Les Tribunes de la sante*. 2005; 9(4):35-42.
108. Mc Master University. Élaborer des campagnes de communication sur la santé. [En ligne]. 2007 [consulté le 30 juillet 2019]. <https://www.nccmt.ca/fr/referentiels-de-connaissances/interrogez-le-registre/75>
109. Comité régional d'éducation pour la santé (CRES). Les techniques d'animation de séquences d'éducation pour la santé. [En ligne]. janvier 2009 [consulté le 30 juillet 2019].<https://education-sante-patient.edu.umontpellier.fr/files/2011/05/Techniques-danimation.pdf>
110. Secteur Public & Santé. Concertation territoriale « Construire des techniques d'animation efficaces et sur-mesure : un jeu d'enfant ! ». [En ligne]. 28 août 2017 [consulté le 30 juillet 2019]. <http://secteur-public.sia-partners.com/20170828/concertation-territoriale-construire-des-techniques-danimation-efficaces-et-sur-mesure-un>

Annexes

1. Annexe 1 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination des victimes

Date de l'entretien :

Nom du participant :

Code anonyme :

Emploi du participant :

Entreprise du participant :

Nombre d'années d'emploi :

Présence d'un syndicat :

Emploi ou arrêt de travail/démission :

- *Si arrêt de travail ou démission, raison :*

Introduction :

- Rappeler la raison de l'entretien
- Expliquer le sujet complet du mémoire « Comment la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la banalisation de la violence au travail : l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »
- Explications du déroulement de l'entretien :
 - Entretien semi-directif
 - Importance de l'expérience et du vécu professionnel du participant (pas de bonnes ou de mauvaises réponses)
 - Durée maximale de 2H
- Rappel de l'anonymisation des données et de la destruction des enregistrements une fois le mémoire final écrit et rendu
- Avez-vous des questions avant de débiter l'entretien ?

Partie 1 : La carrière professionnelle

Commençons par quelques questions concernant votre carrière professionnelle :

1. Parlez-moi des raisons qui vous ont incités à travailler dans ce milieu ?

Relances possibles :

- *Qu'est-ce qui vous a incité à travailler dans le milieu de (...) ?*
- *Pourquoi avoir choisi (...) comme carrière professionnelle ?*
- *Qu'est-ce que vous aimez dans votre travail ?*

2. Quelles étaient vos fonctions professionnelles ?

Éléments recherchés : connaître le positionnement de la personne dans l'entreprise, et sa place vis-à-vis des employés et de la direction

3. Diriez-vous que la perception de votre rôle a évolué au cours de votre carrière ?

Relances possibles :

- *Avez-vous toujours aimé votre travail ?*
- *Avez-vous déjà trouvé que vos missions ne s'inscrivaient plus dans vos valeurs initiales ?*
- *Quel sens donniez-vous à votre travail au début de votre carrière ? Était-il toujours le même ce que vous avez vécu ?*

4. Quelle place occupe le travail dans votre vie ? Cette place a-t-elle évolué au cours de votre carrière ?

Relances possibles :

- *Diriez-vous que vous avez accordé davantage ou de moins en moins d'importance à votre emploi au fil des années ?*

5. En cas d'arrêt ou de démission : Votre arrêt de travail (ou démission) a-t-il modifié votre perception du travail ? Si oui, comment ?

Relances possibles :

- *De façon générale, que pensiez-vous de votre travail avant votre arrêt/démission ? Qu'en pensez-vous maintenant ?*
- *Comment cet arrêt a-t-il affecté votre perception de votre rôle professionnel ?*
- *Comment voyez-vous votre travail depuis que vous êtes arrêtés/depuis que vous l'avez quitté ?*
- *Est-ce que vous avez l'impression que cet incident a changé/modifié vos valeurs au travail ?*
- *Quelle place prend maintenant le travail dans votre vie ?*
- *Que signifie le travail pour vous maintenant ?*

Partie 2 : Vécu de la banalisation du harcèlement subi

Au cours de votre carrière, vous avez été victime de harcèlement sexuel et/ou psychologique. J'aimerais aborder votre ressenti, perception et vécu de cette situation.

1. Pouvez-vous me décrire rapidement un fait marquant de harcèlement que vous avez vécu ?

Relances possibles :

- *Pouvez-vous me donner la manifestation de harcèlement qui vous a fait prendre conscience que vous viviez du harcèlement ?*
- *Pouvez-vous me compter l'événement le plus marquant de harcèlement que vous avez vécu ?*

2. Comment cette violence vous a-t-elle affecté sur le plan professionnel ?

Relances possibles :

- *Comment cette violence a-t-elle affectée votre rôle en tant que professionnel(le) ?*

- *Comment cette violence a-t-elle affectée votre perception de votre travail ?*
- *Comment cette violence a-t-elle affectée vos interactions avec votre environnement de travail ?*

3. Et au plan personnel ?

Relances possibles :

- *Cette violence a-t-elle affectée votre perception de vous-même ?*
- *Cette violence a-t-elle affectée vos interactions et relations avec votre entourage ?*
- *Cette violence a-t-elle affectée vos habitudes de vie ?*
- *Cette violence a-t-elle affectée vos valeurs et perceptions personnelles ?*

4. De façon générale, comment réagissiez-vous face à la violence à laquelle vous étiez confronté(e) dans le cadre de votre travail ?

Relances possibles :

- *Parlez-moi de vos réactions face à cette violence ?*

5. Comment avez-vous dénoncé votre harcèlement ?

Relances possibles :

- *Combien de temps avez-vous subi le harcèlement avant de le dénoncer ?*
- *Au bout de combien de temps avez-vous compris que vous viviez du harcèlement ?*
- *La dénonciation du harcèlement que vous viviez était-elle difficile ?*
- *Avez-vous ressenti du regret quant-à la dénonciation de votre situation ?*
- *Avez-vous été soutenu(e) et aidé(e) dans vos démarches de dénonciation ?*

Partie 3 : Perception du milieu quant-aux difficultés inhérentes au travail

Les prochaines questions comportent sur votre perception et ressenti quant-aux réactions de votre environnement de travail sur votre harcèlement vécu

1. Selon vous, comment est perçu un salarié touché par un comportement relevant du harcèlement ?

- a. **Par ses collègues**
- b. **Par le supérieur immédiat**
- c. **Par l'organisation**

2. Selon vous, comment est perçu un salarié qui se plaint de harcèlement en milieu de travail ?

- a. **Par ses collègues**
- b. **Par le supérieur immédiat**
- c. **Par l'organisation**

3. Selon vous, comment est perçu un salarié qui a connu un arrêt de travail pour motif d'ordre psychologique ?

- a. **Par ses collègues**
- b. **Par le supérieur immédiat**

c. Par l'organisation

Partie 4 : Le rôle de l'entreprise dans la banalisation du harcèlement

Pour terminer cette entrevue, j'aimerais vous poser quelques questions concernant la prise en charge du harcèlement et de sa banalisation par votre entreprise :

- 1. Aviez-vous accès facilement à la politique interne de votre entreprise ? Si non, pourquoi ?**

Éléments recherchés : cette question permet de savoir si l'employeur se sentait suffisamment concerné par la vie de son entreprise et de ses salariés ainsi que de voir s'il mettait en application ses obligations régies par la loi

- 2. Des actions ont-elles été déjà mises en place dans votre entreprise pour lutter contre la banalisation de la violence ?**
 - a. Si oui, lesquelles ?
 - b. Si non, pourquoi ?
- 3. Des actions ont-elles été déjà mises en place dans votre entreprise pour lutter contre la banalisation du harcèlement ?**
 - a. Si oui, lesquelles ?
 - b. Si non, pourquoi ?
- 4. Quelle est/était la volonté de l'entreprise à lutter contre la banalisation et le harcèlement ?**

Relances possibles :

- *Avez-vous déjà discuté avec votre employeur sur des possibilités d'action et/ou de prise en charge de la banalisation de la violence et du harcèlement au sein de l'organisme ?*
 - *Avez-vous déjà vu des propositions d'actions refusées par votre employeur et/ou autres membres de l'organisation ?*
 - *Diriez-vous que votre entreprise était engagée dans la santé de ses salariés ?*
- 5. Avez-vous des idées d'action de sensibilisation qui pourraient être mises en œuvre dans les entreprises pour déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?**
-

Commentaires particuliers du participant :

Autoévaluation de l'entrevue :

- Durée :
- Remarques/commentaires :

2. Annexe 2 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination du personnel d'un service de ressources humaines

Date de l'entretien :

Nom du participant :

Code anonyme :

Emploi du participant :

Entreprise du participant :

Nombre d'années d'emploi :

Présence d'un syndicat :

Emploi ou arrêt de travail/démission :

- *Si arrêt de travail ou démission raison :*

Introduction :

- Rappeler la raison de l'entretien
- Expliquer le sujet complet du mémoire « Comment la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la banalisation de la violence au travail : l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »
- Explications du déroulement de l'entretien :
 - Entretien semi-directif
 - Questions plus ou moins précises
 - Importance de l'expérience et du vécu professionnel du participant (pas de bonnes ou de mauvaises réponses)
 - Durée maximale de 2H
- Rappel de l'anonymisation des données et de la destruction des enregistrements une fois le mémoire final écrit et rendu
- Avez-vous des questions avant de débiter l'entretien ?

Partie 1 : La carrière professionnelle

Commençons par quelques questions concernant votre carrière professionnelle :

1. Parlez-moi des raisons qui vous ont incités à travailler dans ce milieu ?

Relances possibles :

- *Qu'est-ce qui vous a incité à travailler dans le milieu des ressources humaines ?*
- *Pourquoi avoir choisi les ressources humaines comme carrière professionnelle ?*
- *Qu'est-ce que vous aimez dans votre travail ?*

2. Quelles sont vos fonctions professionnelles ?

Éléments recherchés : connaître le positionnement de la personne dans l'entreprise, et sa place vis-à-vis des employés et de la direction

3. Diriez-vous que votre perception de votre rôle a évolué au cours de votre carrière ?

Relances possibles :

- *Avez-vous toujours aimé votre travail ?*
- *Avez-vous déjà trouvé que vos missions ne s'inscrivaient plus dans vos valeurs initiales ?*
- *Quel sens donniez-vous à votre travail au début de votre carrière ? Était-il toujours le même*

4. Quelle place occupe le travail dans votre vie ? Cette place a-t-elle évolué au cours de votre carrière ?

Relances possibles :

- *Diriez-vous que vous avez accordé davantage ou de moins en moins d'importance à votre emploi au fil des années ?*

5. En cas d'arrêt ou de démission : Votre arrêt de travail (ou démission) a-t-il modifié votre perception du travail ? Si oui, comment ?

Relances possibles :

- *De façon générale, que pensiez-vous de votre travail avant votre arrêt/démission ? Qu'en pensez-vous maintenant ?*
- *Comment cet arrêt a-t-il affecté votre perception de votre rôle professionnel ?*
- *Comment voyez-vous votre travail depuis que vous êtes arrêtés/depuis que vous l'avez quitté ?*
- *Est-ce que vous avez l'impression que cet incident a changé/modifié vos valeurs au travail ?*
- *Quelle place prend maintenant le travail dans votre vie ?*
- *Que signifie le travail pour vous maintenant ?*

Partie 2 : La normalisation de la violence dans l'entreprise et du harcèlement

Au cours de votre carrière, vous avez déjà vécu et/ou assisté à des situations de violence voire de harcèlement. J'aimerais maintenant que l'on puisse aborder ces situations et en connaître votre avis sur le vécu et les conséquences.

1. Dans un premier temps, avez-vous déjà assisté à une situation de violence ou de harcèlement quelconque au sein de votre milieu de travail ?

Relances possibles :

- *Avez-vous déjà été victime ou témoin d'une agression verbale et/ou physique ?*
- *Avez-vous déjà été victime ou témoin de harcèlement ?*

2. Comment ces situations étaient-elles gérées dans le milieu de travail ? Et par qui ?

Relances possibles :

- *L'employeur prenait-il des mesures nécessaires lorsque cela arrivait ?*
- *Deviez-vous en avertir votre employeur ?*
- *Aviez-vous un rôle quelconque si vous étiez témoin d'une scène de violence ?*
- *Comment les employés se comportent-ils entre eux lorsqu'ils sont exposés à la violence ?*

3. Diriez-vous que la violence est normalisée/acceptée ou rendue ordinaire dans votre entreprise ?

a. Si oui, des exemples ?

Relances possibles :

- *Avez-vous déjà assisté à des situations de violence sans que personne n'intervienne ?*
- *Était-il de rigueur d'avoir recours à la loi du silence en cas de violence ?*

b. Si non, justification ?

Relances possibles :

- *Des mesures étaient-elles prises à chaque situation de violence rencontrée ?*
- *Les employés étaient-ils solidaires/bienveillants entre eux ?*

4. L'entreprise a-t-elle déjà eu affaire à des plaintes pour harcèlement sexuel, psychologique ou discriminatoire ?

Relances possibles :

- *Des victimes ont-elles déjà porté plainte (interne, NT ou grief) contre votre employeur ?*
- *Comment la/les plainte(s) étai(en)t-elle(s) gérée(s) par votre employeur ?*

Partie 3 : Le rôle de l'entreprise dans la banalisation du harcèlement

Pour terminer cette entrevue, j'aimerais vous poser quelques questions concernant la prise en charge du harcèlement et de sa banalisation par votre entreprise :

1. Aviez-vous accès facilement à la politique interne de votre entreprise ? Si non, pourquoi ?

Éléments recherchés : cette question permet de savoir si l'employeur se sentait suffisamment concerné par la vie de son entreprise et de ses salariés ainsi que de voir s'il mettait en application ses obligations régies par la loi

2. Des actions ont-elles été déjà mises en place dans votre entreprise pour lutter contre la banalisation de la violence ?

a. Si oui, lesquelles ?

b. Si non, pourquoi ?

3. **Des actions ont-elles été déjà mises en place dans votre entreprise pour lutter contre la banalisation du harcèlement ?**
 - a. Si oui, lesquelles ?
 - b. Si non, pourquoi ?

4. **Quelle est l'avenir et la volonté de l'entreprise à lutter contre la banalisation et le harcèlement ?**

Relances possibles :

- *Avez-vous déjà discuté avec votre employeur sur des possibilités d'action et/ou de prise en charge de la banalisation de la violence et du harcèlement au sein de l'organisme ?*
 - *Avez-vous déjà vu des propositions d'actions refusées par votre employeur et/ou autres membres des ressources humaines ?*
 - *Diriez-vous que votre entreprise était engagée dans la santé de ses salariés ?*
-
5. **Avez-vous des idées d'action de sensibilisation qui pourraient être mises en œuvre dans les entreprises pour déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?**

Commentaires particuliers du participant :

Autoévaluation de l'entrevue :

- Durée :
- Remarques/commentaires :

3. Annexe 3 : Grille d'entretien individuel semi-directif à destination d'un psychologue du travail et des organisations

Date de l'entretien :

Nom de l'intervenant :

Code anonyme :

Domaine d'intervention :

Nombre d'années d'emploi :

Introduction :

- Rappeler la raison de l'entretien
- Expliquer le sujet complet du mémoire « Comment la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la banalisation de la violence au travail : l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »
- Explications du déroulement de l'entretien :
 - Entretien semi-directif
 - Questions plus ou moins précises
 - Importance de l'expérience et du vécu professionnel du participant (pas de bonnes ou de mauvaises réponses)
 - Durée maximale de 2H
- Rappel de l'anonymisation des données et de la destruction des enregistrements une fois le mémoire final écrit et rendu
- Avez-vous des questions avant de débiter l'entretien ?

Partie 1 : La carrière professionnelle

Commençons par quelques questions concernant votre carrière professionnelle :

1. Quelles sont concrètement vos fonctions professionnelles ?

Éléments recherchés : connaître les tâches professionnelles du psychologue

2. Comment en venez-vous à travailler avec des gestionnaires ?

Relances possibles :

- *Comment le premier contact avec les gestionnaires s'effectue-t-il ?*
- *Est-ce que ce sont les gestionnaires qui viennent directement vous voir ou bien est-ce vous qui offrez vos services par « démarchage » ?*

3. Travaillez-vous seul(e) ou en équipe ?

Éléments recherchés : savoir si ce type d'intervention/de travail nécessite une équipe pluridisciplinaire

4. Concrètement, comment se déroule vos services auprès des gestionnaires ?

Relances possibles :

- *Comment se passe un « contrat » avec un gestionnaire ?*

- *Comment l'accompagnement se déroule-t-il avec un gestionnaire ?*

5. Travaillez-vous aussi avec les employés ?

Éléments recherchés : savoir si le professionnel a également le point de vue des employés ou seulement des gestionnaires pour adapter les interventions/coaching

Partie 2 : La normalisation de la violence dans l'entreprise et du harcèlement

Dans cette partie, nous allons aborder votre expérience professionnelle ainsi que les cas que vous avez éventuellement pu rencontrer tout au long de vos interventions.

1. De par votre expérience professionnelle, que pouvez-vous me dire sur la banalisation du harcèlement au travail ?

Relances possibles :

- *Grâce à votre expérience en tant que psychologue, que pouvez-vous me dire sur la banalisation du harcèlement au travail ?*
- *Grâce à votre expérience en tant que dirigeante d'un OBNL, avez-vous été confrontée à de la banalisation du harcèlement au sein de votre organisme ?*

2. De par votre expérience en tant que psychologue, que pouvez-vous me dire sur les conséquences de la banalisation du harcèlement au travail (organisationnelles et auprès des victimes) ?

Relance possible :

- *Grâce à votre expérience, diriez-vous que la banalisation du harcèlement au travail peut avoir des conséquences sur l'organisation du travail ?*

3. De par votre expérience en tant que consultante, à quoi êtes-vous généralement confrontées comme domaine d'intervention ?

Relance possible :

- *En tant que consultante, quelles sont les demandes les plus fréquentes ?*

4. De par votre expérience en tant que consultante, avez-vous été confrontée à des entreprises ayant des problématiques liées à du harcèlement ? Et à sa banalisation ?

Relance possible :

- *En tant que consultante, avez-vous dû aider des gestionnaires à faire face à des situations de harcèlement et/ou à sa banalisation ?*

Partie 3 : Les outils pour déconstruire la normalisation

Dans cette dernière partie, nous allons aborder les solutions auxquelles vous avez recours et/ou que vous pouvez suggérer pour déconstruire la banalisation de la violence au travail.

1. Avez-vous des idées pour déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?

Relances possibles :

- *Grâce à votre expérience de consultante, avez-vous remarqué des faiblesses dans les actions/programmes actuels qui pourraient être exploitées ?*
- *Grâce aux services que vous offrez pour les gestionnaires, avez-vous remarqué des possibilités d'action ?*

2. Quels seraient, selon vous, les points d'appui fondamentaux pour une intervention efficace qui aurait pour but de déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?

Relances possibles :

- *Pour vous, quelles seraient les priorités pour un programme efficace de lutte contre la banalisation du harcèlement au travail ?*
- *Selon vous et votre expérience, que devrait contenir un programme de lutte contre la banalisation du harcèlement au travail, pour être efficace ?*

3. Selon vous, une approche préventive est-elle la seule approche efficace ?

Relances possibles :

- *Selon vous, l'éducation et la promotion de la santé pourraient-elles aider à déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?*
- *D'autres disciplines devraient-elles apporter leurs compétences pour aider à déconstruire la banalisation du harcèlement au travail ?*

Commentaires particuliers du participant :

Autoévaluation de l'entrevue :

- Durée :
- Remarques/commentaires :

4. Annexe 4 : Contrat moral

Formulaire de consentement

**« En quoi la promotion de la santé peut-elle aider
à déconstruire la banalisation de la violence au travail :
l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »**

Objectifs de la rencontre

Actuellement en dernière année de Maîtrise en Santé Publique mention Promotion de la Santé à l'Institut de Santé Publique, d'Épidémiologie et de Développement (ISPED) de Bordeaux, je réalise mon stage de fin d'étude au GAIHST. Pour valider ma maîtrise, j'ai décidé de porter mon mémoire de recherche sur le sujet suivant : « En quoi la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la banalisation de la violence au travail : l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »

Pour ce mémoire, je réalise une enquête de terrain qualitative constituée de focus groupes et d'entretiens semi-directifs.

Déroulement de la consultation

Votre participation à cette consultation consiste à répondre à plusieurs questions qui vous seront posées dans le cadre d'un focus groupe ou d'un entretien individuel, d'une durée variable entre une heure et demie et trois heures, et qui porteront sur les éléments suivants :

- La dénonciation de la situation de harcèlement ;
- La banalisation du harcèlement vécu ;
- Les conséquences sur la santé ;
- Les actions prévues et/ou proposées par le lieu de travail pour contrer la banalisation du harcèlement.

Avantages, risques ou inconvénients possibles liés à votre participation

Le fait de participer à cette consultation vous offre une occasion de réfléchir et de discuter en toute confidentialité, de vos besoins, des problèmes que vous rencontrez et des pratiques que vous souhaiteriez voir adoptées ou changées.

Aucun risque ni inconvénient connu n'est associé à la participation à cette consultation.

Participation volontaire et droit de retrait

Vous êtes libre de participer à cette consultation. Vous pouvez aussi mettre fin à votre participation sans conséquence négative ou préjudice et sans avoir à justifier votre décision. Tout le matériel permettant de vous identifier et les informations que vous aurez fournies seront détruits une fois le document final rédigé.

Confidentialité

En recherche, les chercheurs sont tenus d'assurer la confidentialité aux participants. A cet égard, voici les mesures qui seront appliquées dans le cadre de la présente consultation :

Lors de l'analyse de l'entretien :

- votre nom et tous ceux cités durant la discussion seront remplacés par un code;

- seul le professionnel de recherche aura accès à la liste contenant les noms et les codes, elle-même conservée séparément du matériel de la consultation, des données et des formulaires de consentement;
- tout le matériel de la consultation, incluant les formulaires de consentement et les enregistrements, sera conservé au GAIHST ainsi que dans un ordinateur protégé par un mot de passe dont seuls l'organisme et l'étudiante auront accès;
- les données en format numérique seront, pour leur part, conservées dans des fichiers dont l'accès sera protégé par l'utilisation d'un mot de passe et auquel seule l'étudiante aura accès.

Lors de la diffusion des résultats :

- les noms des participants ne paraîtront dans aucun rapport;
- les résultats seront présentés sous forme globale de sorte que les résultats individuels des participants ne seront jamais communiqués.

Après la fin de l'étude :

- tout le matériel et toutes les données seront utilisés dans le cadre exclusif de cette consultation et seront au plus tard détruits le 30 octobre 2019.

Remerciements

Votre collaboration est précieuse pour me permettre de réaliser cette consultation. C'est pourquoi je tiens à vous remercier pour le temps et l'attention que vous acceptez de consacrer à votre participation.

Signatures

Je soussigné(e) _____ consens librement à participer à la présente consultation. J'ai pris connaissance du formulaire et j'ai compris les objectifs, les avantages, les risques et les inconvénients. Je suis satisfait(e) des explications, précisions et réponses que la professionnelle m'a fournies, le cas échéant, quant à ma participation à cette consultation.

Signature du participant, de la participante

Date

5. Annexe 5 : Affiche du focus-group



LES CAFÉS-RENCONTRES DU MOIS
DE MAI 2019

*Le harcèlement au
travail ne devrait pas
être banalisé.
Et si on en parlait ?*

VENDREDI 17 MAI - 13H30 (LIBRE)
MERCREDI 22 MAI - 18H00 (THÈME)
VENDREDI 24 MAI - 13H30 (THÈME)

N'oubliez pas de nous confirmer votre présence au :
☎ 514-526-0789
ou
✉ cafes-rencontres@gaihst.qc.ca

🏠 GAIHST, 2231 rue Bélanger, Montréal, H2G 1C5

6. Annexe 6 : Grille pour le focus group

Date du focus group :

Noms des participants :

Codes anonymes pour chaque participant :

Introduction (présentation powerpoint) :

- Rappeler la raison de l'entrevue
- Expliquer le sujet complet du mémoire « Comment la promotion de la santé peut-elle aider à déconstruire la banalisation de la violence au travail : l'exemple du harcèlement sexuel et psychologique en milieu de travail. »
- Explications du déroulement du focus group :
 - Questions assez larges
 - Importance de l'expérience et du vécu professionnel des participants (pas de bonnes ou de mauvaises réponses)
 - Durée maximale de 3H
- Rappel de l'anonymisation des données et de la destruction des enregistrements une fois le mémoire final écrit et rendu
- Avez-vous des questions avant de débiter l'entrevue ?

Conseils personnels :

> Faire un nouvel enregistrement à chaque nouvelle question et laisser l'autre téléphone actif en permanence (sinon difficulté de transfert)

> Prévoir environ 5 min/participants pour répondre à chaque question (dépendra du nombre de personnes)

- **Commencer par un tour de table avec les prénoms + faire signer les consentements**

Plan de la séance

1. Petite présentation powerpoint de 15 min de ma Maîtrise et de mon sujet
2. Expliquer l'objectif de la séance
3. Faire signer les contrats moraux + tester l'enregistrement audio
4. Faire un tour de table : chacun se présente en 1-2 phrases (nom, prénom, type de harcèlement vécu)
5. Commencer le focus group

A mettre dans le powerpoint :

- Remerciements de la participation des clients
- Présentation de mes études
- Présentation de mon sujet
- Explication de l'objectif du focus group
- Confidentialité des propos et anonymisation des données dans le mémoire (+ destruction des fichiers audio après écriture du mémoire)
- Poser les règles de participation
 - Pas de bonnes ou de mauvaises réponses

- Besoin de l'avis réel et des pensées de chacun : toute opinion de chacun est la bienvenue
- Aucun jugement, que de l'écoute bienveillante
- Chacun répondra à tour de rôle **en levant la main** et en allant droit au but : l'idée est que l'on puisse parcourir tous les points essentiels et que chacun puisse s'exprimer autant qu'il le souhaite
- Parler assez fort
- Je suis là pour animer la séance : je ne vais pas faire un retour à vos réponses, je suis là pour vous écouter, prendre des notes sur ce qui est dit, passer d'un point à un autre. Je peux éventuellement inviter d'autres personnes à s'exprimer davantage que d'autres selon les réactions de chacun

Matériel nécessaire

- Téléphones x2 pour l'enregistrement audio
- Feuilles ou cartons pour inscrire les prénoms en face de soi
- Feuilles avec des crayons pour que les participants puissent noter leurs idées pour ne pas les perdre en attendant que la parole leur soit donnée

Avant la séance

- Préparer la salle
- Préparer les noms de chacun des participants + dessiner sur une feuille le plan de la salle
- Tester les micros
- **Revoir le questionnaire**
 - Débuter par des questions simples qui mettent à l'aise
 - Poser des questions ouvertes mais précises (pour éviter l'éparpillement des réponses)

Questions

1. **La dénonciation de votre situation de harcèlement a-t-elle été difficile ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?**
 - *Avez-vous mis longtemps à parler de votre situation à quelqu'un ? Pourquoi ?*
 - *Parler de votre situation a-t-il été difficile pour vous ? Pourquoi ?*
2. **Comment diriez-vous que votre situation de mal-être a été perçue par votre environnement de travail ? (Compréhension, tabou, soutien, remise en question)**
 - *Vous êtes-vous sentis soutenu(e) par votre environnement de travail ?*
 - *Votre environnement de travail a-t-il compris votre situation de harcèlement ? A-t-on été attentif à votre mal-être ?*
3. **A-t-on tenté de minimiser votre vécu/ressenti ? Comment ? (Collègues, RH, boss etc.)**
 - *Vous êtes-vous sentis compris dans votre situation ?*
 - *A-t-on tenté de vous faire taire ou de rationaliser ce que vous êtes arrivés ?*
 - *Votre environnement de travail a-t-il compris votre situation de harcèlement ? A-t-on été attentif à votre mal-être ?*
4. **Quelles conséquences sur votre santé cela a-t-il eu ?**
 - *Avez-vous du recevoir du soutien médical quelconque ?*

- *Avez-vous été contraint d'être en arrêt maladie suite au harcèlement ?*
- *Diriez-vous que le manque de compréhension et de soutien de votre environnement de travail a engendré des conséquences sur votre santé ?*

Au cours des questions 1 et 2, les questions 3 et 4 ont été abordées. 2 questions supplémentaires ont donc été posées :

- *Devrait-on porter plainte contre quelqu'un d'autre que l'employeur ?*
- *Diriez-vous que le manque de connaissance et/ou de sensibilisation sur le harcèlement au travail est omniprésent en milieu de travail ?*

5. Votre entreprise a-t-elle déjà proposée des actions de sensibilisation, éducation, prévention ou tout autre forme de « formation » quant-au harcèlement en milieu de travail ?

- *Diriez-vous que tout est fait en entreprise pour éviter la violence au travail ? Et la banalisation ?*
- *Avez-vous déjà eu des formations au sein de l'entreprise ? Accès à la politique interne de l'entreprise ?*

6. Selon-vous, que devrait-il être fait dans le milieu de travail pour déconstruire et lutter contre cette banalisation du harcèlement ?

- *Selon votre expérience, que feriez-vous pour que lutter contre la banalisation du harcèlement ?*
- *Auriez-vous des idées de sensibilisation, d'action, de communication pour que le harcèlement ne soit plus banalisé en milieu de travail ?*
- *Avez-vous des idées de sensibilisation ou d'actions que vous auriez aimé voir être mises en place dans votre milieu de travail ?*

Commentaires particuliers des participants :

Volontaires pour des entrevues individuelles :

Autoévaluation du focus group :

7. Annexe 7 : Tableau récapitulatif des résultats inhérents aux victimes

Code couleur des verbatims :

- En bleu = provenance du focus group
- En noir = provenance d'entretien individuel

Tableau 4 : Tableau récapitulatif des résultats de l'enquête relatifs aux données recueillies auprès des victimes de harcèlement au travail, à l'occasion d'entretiens individuel et du focus group, de Mai à Juin 2019, au GAIHST.

<u>Thématiques</u>	<u>Mots-clés</u>		<u>Nombre de répondants</u>	<u>Verbatims associés</u>
1. Formes de harcèlement vécues (= 7 sur 8 enquêtés)	Intimidation	Humiliation	3 répondants	<p>V1 : « Dans le fond, dès que j'ai annoncé ma grossesse, la présidente et propriétaire de l'entreprise ne l'a pas du tout bien pris. Donc elle m'a insulté, m'a rabaissé, m'a humilié euh.. Ça a été très difficile. »</p> <p>V4 : « Ils ont organisé une mutinerie en secret et pis ils m'ont intimidé pendant 45 minutes à lire des choses devant une trentaine de personnes, ils ont fouillé dans mes informations privées, pis ils m'ont, comment je dirais... humiliée. »</p> <p>V7 : « « Ma collègue », la personne qui me harcelait euh... Même si je spécifiais clairement comme quoi qu'elle m'avait humiliée devant le département entier bah ils sont pas 20 là mais quand même, y'a 3-4 personnes sur mon travail euh... Que ça m'avait affecté énormément (...) »</p>
		Insultes, critiques, commentaires déplacés	3 répondants	<p>V1 : « Dans le fond, dès que j'ai annoncé ma grossesse, la présidente et propriétaire de l'entreprise ne l'a pas du tout bien pris. Donc elle m'a insulté, m'a rabaissé, m'a humilié euh... Ça a été très difficile. »</p>

			<p>V3 : « Le harcèlement de sa part là, c'est dès la première rencontre, son attitude face à moi, le fait qu'il m'ait demandé quand est-ce que je prendrai ma retraite »</p> <p>« (...) souvent quand tu es à l'accueil ou à la réception ou autre chose, tu subis de la violence verbale euh pis (...) et pis elle me dit « Oh bah, va dont chier ! » »</p> <p>V7 : « (...) dès le départ, j'ai eu des commentaires déplacés à mon égard par rapport à ça parce qu'ils disaient « écoute donc, le technicien il était capable de faire la job pis toi non », « comment ça t'as besoin d'aide » (...) j'allais pas bien, on me critiquait et tout ça, mon travail dans l'sens qu'on me disait que mes montages n'étaient pas bien fait ou quoi que ce soit mais sans m'donner d'explications, sans me dire lequel ou ... T'sé, sans plus de précision. »</p> <p>« (...) Des commentaires que pour moi c'était dégradant t'sé ! On vient pas me voir pour me parler que, comme quoi qu'il y a un problème avec moi parce qu'on n'est pas sur le même niveau, euh genre que l'autre est supposé supérieur à moi pis moi je vaux que de la marde. »</p>	
		Isolement	1 répondant	<p>V1 : « Euh, pis évidemment c'était tout, j'étais isolée du travail, on ne m'a pas invitée aux parties de Noël qui est une tradition que l'on a ici euh... Par exemple, aux parties d'été c'est moi qui ai un peu demandé à venir pour garder les liens avec mes collègues pis elle m'avait complètement ignoré durant la journée. »</p>
		Se faire rabaïsser	2 répondants	<p>V1 : « Dans le fond, dès que j'ai annoncé ma grossesse, la présidente et propriétaire de l'entreprise ne l'a pas du tout bien pris. Donc elle m'a insulté, m'a rabaïssé, m'a humilié euh.. Ça a été très difficile. »</p>

			V3 : « <i>Et qu'il répond pas pour mon augmentation de salaire euh... Pour moi c'est du, c'est du harcèlement. A vouloir dénigrer pis rabaisser. »</i>
	Abus du droit de gérance	1 répondant	V6 : « <i>Moi on me l'a dit la semaine passée, par le grand grand patron, le plus grand patron au Québec. Il m'a dit « Toi tu reviens pas ici. », « Mais j'ai déjà un poste. », « Non, trop stressant pour toi, tu peux plus revenir ici » (...) mais non, c'est le grand patron maintenant qui s'attaque à moi parce que lui il est imputable, parce que lui il était dans l'obligation de fournir un milieu exempt de harcèlement (...) »</i>
	Surcharge de travail, stress, pression	2 répondants	V2 : « <i>Et il continue à te stresser encore (...) mais c'est ça que je dis, même quand tu fais bien ton travail on va te harceler et quand tu fais mal ton travail on va te harceler, c'est comme T'sé pas ce que tu dois faire pour... être bien. »</i> V7 : « <i>(...) C'est que j'étais en retour progressif pis dès le départ, je viens de rentrer, j'étais à 2 jours par semaine pis j'ai que des réunions. Qu'est-ce que tu veux que je fasse en 2 jours si j'ai juste des réunions pis que j'ai aussi une job à faire et que je ne suis pas remplacée ? (...) moi c'est ce que j'ai vu, on m'a surchargé de réunion dès le départ, j'arrivais pas à me préparer pour la session qui commençait, à me remettre dans le bain parce que ça faisait plus de 6 mois que j'avais pas travaillé (...) c'était tout un monde où j'avais l'impression d'avoir un monde en jello euh, à ce moment-là. Y'a rien qui fonctionnait dans ma tête. Pis euh... faut que j'essaie de faire la job là, pis j'y arrive pas et ça a duré 1 mois et 1 semaine j'ai éclaté sur la surcharge de travail qu'on me demandait pis j'avais avisé mon patron (...) »</i>
	Blagues déplacées	1 répondant	V8 « <i>Elle me faisait des blagues vraiment grivoises (...) mais à un moment elle voyait un enfant grimper à un poteau et elle me dit « tiens</i>

			<p><i>il doit avoir du plaisir. » Pis là je me retournais pis je lui disais « mais de quoi tu parles ? » ; « le petit gars il monte après le poteau » et elle dit « toi tu faisais-tu ça quand tu étais jeune ? » J’lui dit « c’est vraiment déplacé ce que tu parles ! » t’sé ? (...) pis une autre affaire, un enfant avec un chapeau l’hiver, il avait deux petites cordelettes ici avec une poire en bout pis ça faisait lever la queue. T’sé, c’est une tête d’animaux. Pis là elle arrive à côté de moi pis là elle dit « Oh toi, c’est-tu pareil ? » »</i></p>
<p>2. Formes de banalisation du harcèlement vécu (= 7 sur 8 enquêtés)</p>	<p>Nier la violence (entourage comme victime), acceptation de la violence</p>	<p>7 répondants</p>	<p>V1 : « Euh, pis évidemment Mme a nié, elle voulait fermer le dossier. » « C’étaient des gestionnaires sur lesquels je voulais euh, je voulais intervenir. Mais vu leur expérience, leurs compétences, il y a toujours du « ah bah non écoute, c’est sa personnalité », « il est comme ça », « il faut que tu acceptes », « dis-lui juste de se calmer un peu » donc y’a encore une fois de la banalisation. Je vous dirai que c’est quelque chose que j’ai, au fur et à mesure des expériences et des milieux, il y a une banalisation de certains comportements qui, quand on y pense, devraient être inacceptables mais non « Oh bah c’est correct », « C’est comme ça ici » ou « Oh bah il est comme ça lui, faut faire avec » (...) Puis évidemment, harcèlement sexuel, encore une fois c’est un gestionnaire qui était problématique, celui sur lequel je voulais intervenir, il m’a même dit « Écoute moi j’aime ça travailler avec des belles personnes puis c’est un peu pour ça qu’on t’a embauché. » Donc, il y avait ça aussi avec certains employés. Ils s’entouraient de jeunes femmes euh, ils aimaient travailler avec de « belles personnes », c’est comme ça qu’il le disait. »</p> <p>V2 : « C’est comme la première fois, tout le monde qui harcèle pour la première fois c’est comme ça, tu laisses faire ! Mais maintenant, je viens d’être harcelée et je sais ce que ça fait. »</p>

			<p>V3 : « Et , euh, souvent, tu reçois quelque chose, ça te blesse. Tu te dis « Bon ok », tu laisses passer. Pis là après tu fais comme « Bah là ? », pis là ça revient et tu fais c'est comme « Bah non ! » T'sé ? Mais tout au long, ça gruge. »</p> <p>V4 : « Oui, pis on va euh, on va euh, tenter de lui dire de se calmer le pompon là, pis d'accepter, pis que c'est pas si grave que ça, pis... »</p> <p>V6 : « Ils sont bons hein. Ils sont très bons. Mais, si y'a de l'harcèlement, ils ne veulent pas le savoir pis ils vont le nier (...) Moi j'en n'ai pas eu de reconnaissance. C'est nié, nié, nié... »</p> <p>V7 : Parce que même moi j'en parlais avec ma mère parce que justement, pis je disais « oh bah des fois la coordonnatrice, elle arrive dans mon bureau pis elle est bête pis blablabla » mais t'sé le lendemain elle est de super bonne humeur, elle pète le feu et on rigole ! Faque là tu te dis, c'est ça exactement, « oh ça arrive de temps en temps » mais ça t'affecte pareil t'sé. Et tu t'en rends pas compte là (...) »</p> <p>V8 : « (...) Mais t'sé, on est mal fait nous autres les gars pis j'me suis dit « bah non, je vais être capable, pis je vais passer au travers » mais j'me suis pas écouté. J'aurais dû. »</p>
	Perception de la victime	3 répondants	<p>V3 : « Et, t'sé y'a tout ça encore, encore le mot « perception » qui te donne une claque en plein face et qui te dit « ouais est-ce que je me culpabilise » et ensuite, t'as des ami(e)s qui s'entendent très bien avec la personne qui te fait vivre cette situation-là en même temps, tu veux pas perdre son amitié, tu veux pas bousculer. »</p> <p>V6 : « C'était dans ma tête. C'est toujours toujours dans notre tête. »</p> <p>V7 : « Le premier mot qui me vient en tête c'est « le problème c'est elle là, elle imagine des choses-là » (...) on dit « oh bah t'as une mauvaise</p>

			<p><i>perception des choses euh... » c'est récurrent. (...) à plusieurs reprises « c'est une mauvaise interprétation, c'est une mauvaise interprétation... » non-stop. »</i></p>
	Culpabilisation de la victime	3 répondants	<p>V1 : « <i>Donc ça démontre à quel point je me sentais mal mais je n'osais pas (...) ça fait euh, sur le coup, je me sentais mal, j'avais l'impression que c'était moi qui avait causé ça (...)</i> »</p> <p>« <i>Bah je me suis sentie très humiliée euh... vraiment diminuée, Je me suis sentie incompétente, sale euh... bref, comment on peut se sentir quand on est insultée par son supérieur pour des raisons euh... qui sont liées à un droit humain, à une fonction biologique humaine normale de chaque femme euh... bref. C'est, c'était, ça m'a beaucoup affecté personnellement.</i> »</p> <p>V3 : « <i>Et, t'sé y'a tout ça encore, encore le mot « perception » qui te donne une claque en plein face et qui te dit « ouais est-ce que je me culpabilise » et ensuite, t'as des ami(e)s qui s'entendent très bien avec la personne qui te fait vivre cette situation-là en même temps, tu veux pas perdre son amitié, tu veux pas bousculer.</i> »</p> <p>V8 : « <i>Des fois, à un moment donné je me disais à des collègues qui avaient subit ça aussi, du harcèlement et pis tout ça, je leur disais « écoute-donc est-ce que c'est moi qui est fou ? Ou c'est les autres ? » Pis ils m'ont dit, tu n'es pas fou.</i> »</p>
	Responsabilisation de la victime	2 répondants	<p>V3 : « <i>Pis le fait qu'il m'est pas remis de lettre après bon, 3 mois de demande en me disant « Bah t'es sûre que tu veux que j' fasse ça parce que ça va t'faire du tort ? » Y'a comme une insinuation là-dedans. Pis là tu te dis « Mais pourquoi ça te ferait du tort ? » Mais c'est parce que y'a déjà eu un ressenti face au conseil d'administration ok ? T'sé, y'a pas</i></p>

			<p>de confiance, en tout cas surtout pas face au président du conseil d'administration. »</p> <p>V7 : « Faque, pis dans là, il me laisse poireauter parce que ça se passe le jeudi ou le vendredi, faque là moi j'étais en remise en question toute la fin de semaine pour dire « que c'est que j'ai fait ? » »</p>
	Impact négatif sur l'image de l'entreprise, loi du silence	3 répondants	<p>V3 : « Que ce soit ton directeur, que ce soit une collègue mais quand même que c'est compliqué quand c'est pas entendu ou quand la personne était près du patron, il profite de ce pouvoir-là pour être toxique t'sé ! »</p> <p>« Moi j'me suis déjà fait dire « Oh non non, fait pas ça, sois low profile ! » Puis j'ai dit à la personne « est-ce que tu entends ce que tu viens de me dire ? Tu veux-tu que je te le traduise ? Tu veux que j'demande en low profile, que je continue, que je dise rien, que je subisse ? Tu veux que j'te le traduise ? C'est comme « Ferme ta gueule, endure, c'est pas grave si tu te retrouves complètement démoli. » C'est exactement ça. »</p> <p>V6 : « Mais est-ce que c'est tabou ou disons, comme le grand patron là, dont je parle là, il veut pas de tâche à son dossier (...) il veut que je renonce à ma plainte. »</p> <p>V8 : « J'avais même dit à la réunion « écoutez il faudrait que (nom de l'entreprise) et le syndicat sachent ce qu'il se passe » pis ils m'ont dit « non non, on est grand pis on est capable de laver notre linge sale en famille. » Faut que ça reste ici, on n'en parle pas (...) Nous on va sortir de votre dossier, on efface tout, votre dossier, notre dossier, le syndicat on s'occupe de ça. »</p>

	<p>Manque d'empathie</p>	<p>4 répondants</p>	<p>V3 : « Minimiser mes besoins pour moi c'est évident là que... Il voudrait que je parte de là (...) Moi j'me suis déjà fait dire « Oh non non, fait pas ça, sois low profil. »</p> <p>V4 : « Oui, pis on va euh, on va euh, tenter de lui dire de se calmer le pompon là, pis d'accepter, pis que c'est pas si grave que ça (...) »</p> <p>« Mais c'est sûr que les gens qui ont des problèmes encore, y'en a beaucoup qui arrêtent pour des problèmes psychologiques, c'est quand même jugé. »</p> <p>V7 : « Le premier mot qui me vient en tête c'est « le problème c'est elle là, elle imagine des choses là. » (...) Mais quand la madame est revenue et pis la 1ère fois de son arrêt de travail, je me souviens très bien qu'il y avait un de ses collègues qui lui disait « ouais, tu t'es pris un congé pour euh, pour des vacances » ou des trucs comme ça là, « est-ce que tu vas revenir pour de bon ? » T'sé ! Ça, ça minimisait vraiment ce que elle, elle avait vécu comme dépression ou je ne sais pas c'est quoi son diagnostic officiel mais t'sé, c'est comme dépression (...) »</p> <p>« Mais tu te fais dire ça encore, même quand t'es dans le bureau de ton patron, pis tu te tapes une crise de panique parce que tu as peur de monter en haut, t'es en larmes et en crise de panique, écoute t'es même pas capable de te contrôler là, pis ton patron te dit « beh là, va falloir que tu fasses l'effort d'aller au département ! » (...) Je lui ai dit « ouais mais j'ai peur ! » (...) »</p> <p>V8 : « Pis là j'en parlais à des collègues qui me disaient « oh laisse-la faire elle est folle ! » »</p> <p>« Mais non, les gars s'en foutaient, la direction s'en foutait, c'est comme... t'sé c'est comme « non tu vas travailler avec », ils me parlaient</p>
--	--------------------------	-------------------------	--

			<p>de mon attitude (...) j'en parlais à d'autres qui me disaient « c'est comme ça ici ». »</p> <p>« Oh ! My god ! Bah un gars c'est vraiment encore vraiment tabou. C'est mal perçu. C'est comme regarde, c'est comme encore des gars en dépression ou en burn out ou n'importe quoi c'est encore tabou malheureusement » (...) ouais pis t'es un gars « ressaisies-toi » pis r'garde ! Un homme, ça pleure pas t'sé. Malheureusement. Pis t'es encore, on t'étiquette de, c'est très québécois, de « moumoune », t'es un peu fille, un peu fille sur le bord là ! Parce que là tu te plains t'sé mais c'est con de dire ça ! C'est comme minimiser. »</p> <p>« Bah il est perçu comme un chialeux. Comme un chialeux. Même du gars, c'est bah si t'es pas content va voir ailleurs pis va te faire soigner ! T'sé c'est des arguments qu'on se fait dire, ou t'es malade, nous autres on n'a pas de problèmes ! »</p>
		Culture de l'entreprise	<p>1 répondant</p> <p>V1 : « Mais je l'ai constaté et j'ai vu que c'était vraiment ancré et banalisé dans l'entreprise (...) oui, ça faisait partie de la culture, des petites blagues, des « oh t'es dont bien belle aujourd'hui » euh, ouais, « on devrait voir un peu plus tes jambes ! ». Vous voyez le type de commentaire ? Sur la limite du correct. C'était jamais des gestes trop déplacés (...) »</p>
<p>3. Conséquences sur la santé (= 6 sur 8 enquêtés)</p>	Santé physique	Fatigue	<p>2 répondants</p> <p>V7 : « T'sé tous les symptômes de fatigue, de perte d'appétit et tout ça, ça s'est tout empiré pis c'est ça. »</p> <p>V8 : « J'avais pas des idées noires mais je faisais de l'insomnie, c'est sûr que tous les soirs je prenais une bière, parfois un verre de vin rouge, des fois ça pouvait aller à 2 verres de vin rouge, 3 verres... Fait souvent, j'allais pas manger, des fois je mangeais mais la moitié... »</p>

		Perte d'appétit	2 répondants	<p>V7 : « T'sé tous les symptômes de fatigue, de perte d'appétit et tout ça, ça s'est tout empiré pis c'est ça. »</p> <p>V8 : « J'avais pas des idées noires mais je faisais de l'insomnie, c'est sûr que tous les soirs je prenais une bière, parfois un verre de vin rouge, des fois ça pouvait aller à 2 verres de vin rouge, 3 verres... Fait souvent, j'allais pas manger, des fois je mangeais mais la moitié... »</p>
		Autre	1 répondant	<p>V3 : « Ma petite fille intérieure est en colère pis n'arrête pas de sortir des histoires pis qu'arrête pas de s'en prendre à un et à tel avec des scénarios à n'en plus finir, pis l'oppression... L'oppression qui te pousse sur le plancher (...) Ça apporte des irritations, ça a comme euh... Et physiquement là, à deux reprises il s'est passé des choses bizarres. J'me suis retrouvée comme quelqu'un qui n'avait plus de contrôle sur ses mouvements et j'ai eu des réactions particulières avec ma main gauche et euh, je vais avoir des assourdissements dans la tête. »</p>
	Santé mentale	Anxiété, stress, angoisse, panique	3 répondants	<p>V1 : « (...) j'ai été référée pour des crises d'angoisse et de panique donc c'est sûr que ça m'a affecté. »</p> <p>V4 : « Je suis devenue très anxieuse, je revoyais les événements en boucle. »</p> <p>V7 : « Faque là, il m'a laissé poireauter euh toute la fin de semaine où j'ai vécu de l'anxiété pis tout ça, j'suis rien qu'une marde là ou whatever. Faque là, à un moment donné j'ai pétié une crise, une coche à quelque part, dans la semaine qui a suivi. »</p>
		PTSD	1 répondants	<p>V4 : « Euh, je suis pas capable, ça l'a réveillé un syndrome post-traumatique que j'avais eu dans le passé. Et pis euh, j'ai de la difficulté à fonctionner, je dois être vue en thérapie. »</p>

		Dépression	2 répondants	<p>V3 : « (...) c'est difficile parce que je suis tombée en dépression majeure. »</p> <p>V8 : « (...) pis à un moment donné j'ai dit « non » pis dans mon dossier médical c'était écrit dépression sévère majeure. J'étais sévère majeur là ! (...) Y'as-tu mis ça parce que je disais que ça faisait deux jours que je pleurais pis... dépression majeure pis c'était pas ça dans l'fond (...) »</p>
		Idées suicidaires	2 répondants	<p>V3 : « Je ne voulais pas me suicider mais ça ne me tâtait plus de vivre. »</p> <p>V7 : « (...) pis ça a sauté là (...) tout ça a causé une méga crise de panique durant la fin de semaine. En plus des idées suicidaires qui sont venues par la suite. »</p> <p>« (...) je me tapais une crise de panique dans son bureau là. Faque pas pour rien que j'ai eu des idées suicidaires après. C'était juste un signal d'alarme là pour dire « eh j'suis plus, je sais plus où, quelle porte de sortie faire, je sais plus quoi faire, j'suis démunie là ! »</p>
		Dépendance alcool	2 répondants	<p>V3 : « Mais j'ai eu plusieurs soirs à revenir de l'emploi, boire 2 grands verres de vin, pis être saoules, pis de pas avoir le goût de manger pis d'aller m'coucher. »</p> <p>V8 : « Pis tu vois je suis allé en psychothérapie pour diminuer ma consommation (...) arrivé le soir à un 5 à 7, prendre une bière ou un verre de vin, ou 2 ou 3, j'me suis dit que je laisse aller des choses pis j'm'enlise là-dedans pis de ruminer ça sur ça. »</p>
4. Conséquences	Vie personnelle	Problèmes financiers	4 répondants	<p>V3 : « Et la plupart des gens qui se retrouvent en maladie, n'ont pas nécessairement les finances assez solides. »</p>

sur la vie personnelle et professionnelle (= 6 sur 8 enquêtés)				<p>V4 : « T'sé, c'est l'employé qui est pris avec tout ça qui doit gérer tout ça, qui est en perte de salaire, qui est en perte d'emploi et y'a rien pour les soutenir pendant l'étude du dossier et pis euh... y'a pas d'aide psychologique offerte non plus. »</p> <p>V7 : « Bah non parce que ça coute des sous hein (...) J'penserai pas qu'il y aurait des conséquences comme telles là. »</p> <p>« T'sé, ils vont pas être congédiés, ils vont pas avoir toutes les conséquences que moi j'ai vécu ou euh, j'ai eu une baisse de salaire, plus de joie de vivre pendant une période X-Y-Z, des cauchemars et tout... Ils ont aucun symptôme eux ! Ils vont retourner à leur job pis en bout de ligne, tout ce que l'employeur va faire c'est me crisser dehors ! »</p> <p>V8 : « J'ai eu les problèmes de chômage ... Pis là bah je me suis retrouvé sur l'assistance sociale. »</p>
		Environnement social (isolement, difficulté à sortir, relations personnelles)	3 répondants	<p>V4 : « Ça a vraiment beaucoup affecté ma vie personnelle (...) de la difficulté à sortir de chez nous, j'étais comme paralysée sur les événements là. »</p> <p>V7 : « Bah je me suis retrouvée facilement toute seule à la maison, en arrêt de travail. »</p> <p>V8 : « Mais c'est ça, tout ça, ça m'a affecté, ça a affecté mes relations intimes que j'avais. »</p>
	Vie professionnelle	Deuil du travail	1 répondant	<p>V3 : « Vous savez si ça fait pas mal au cœur ! 12 ans d'implication et au bout de 12 ans c'est tout ce que j'ai ? »</p> <p>« (...) il faut que tu fasses le deuil de ton travail. »</p>

		Climat de travail	2 répondants	<p>V7 : « J'm'en vais voir cette prof-là dans le département, mais là je sais qu'il faut que j'aïlle là, pis là y'a la personne qui me harcèle constamment qui est là évidemment. Faque j'ai déjà une très grande crainte d'entrer dans le bureau. J'ai pas peur d'aller la voir mais étant donné que je sais que cette madame-là est dans le local pis que j'sais que tout ce que je fais c'est jamais correct, bah j'ai déjà une appréhension de la situation donc... j'pars à reculons. »</p> <p>V8 : « Pis j'ai dit « non c'est inacceptable ! » déjà ça, à partir de ce moment-là que j'ai dit ça, pis c'est bien avant déjà je me faisais regarder avec des gros yeux, déjà j'étais comme l'élément à abattre. »</p>
		Répercussions	1 répondant	<p>V3 : « Finalement j'ai laissé tomber justement pour faire un aria, pour pas traumatiser davantage mes collègues, pour pas augmenter le climat de peur pis de peur d'avoir des répercussions et tout ça, et d'être casé dans un clin non accepté et finalement, elle est partie et j'ai laissé tomber. »</p>
		Difficulté de retourner au travail	2 répondants	<p>V3 : « Si je pouvais, je n'y retournerais juste pas travailler là (...) bah je sais pas. Je sais pas si j'ai encore cette euh... Pas mentalité-là mais idée en tête si on veut, de plus y retourner parce que ça m'a donné un dégoût pour l'emploi. C'est un peu ça que je pourrai dire, un dégoût pour l'emploi parce que là, tu regardes, même si je change d'emploi, mais ça va être comme ailleurs ! »</p> <p>V4 : « Euh... je ne veux plus jamais me retrouver dans une situation comme ça, c'est évident et pis euh, je filtre beaucoup les entrevues par rapport à ça. Euh, je reste à l'affût des drapeaux rouges et pis euh, je, là présentement si je retournerais travailler, j'travailerais pour une agence parce que j'ai peur de me retrouver dans un environnement où je vais</p>

			<p><i>être là à temps plein et où j'avais me faire... J'trouve que c'est comme en Colombie Britannique où le Québec est très fort le harcèlement et l'intimidation des autres. »</i></p> <p>V5 : <i>« Moi j'ai fait une plainte au travail euh bah j'ai rapporté la situation à l'intention de mon supérieur et pis euh... J'ai trouvé ça difficile et je trouve ça encore difficile. Je suis pas au travail encore. Et entrer dans les détails maintenant je... »</i></p>
		<p>Changement des valeurs professionnelles</p>	<p>3 répondants</p> <p>V1 : <i>« Et c'est sûr qu'à ce moment-là, euh, dans le fond, mon rôle RH ou moi-même, j'ai dû également licencier du monde, également malheureusement prendre des décisions qui, c'est sûr qu'en RH c'est pas nous qui prenons les décisions, ça vient toujours de plus haut. Là ça m'a vraiment fait voir à quel point mon impact euh, pouvait détruire la vie de certaine personne ou beaucoup les affecter. Pis c'est sûr que ma perception a encore diminué, déjà que j'étais pas, je commençais à voir les, les failles de la profession donc cette expérience professionnelle m'a vraiment fait voir euh, disons les choses plus sombres (...) moi je veux vraiment aller, moi ce qui m'intéressait à la base c'était la relation d'aide, euh mais je veux vraiment aider les gens, faire de la relation d'aide, aider, changer leur vie même si bon, je ne peux pas nécessairement faire tout pour eux, mais ce côté-là, le côté humain je veux le retrouver dans mon travail et c'est quelque chose que je n'avais plus. »</i></p> <p>V4 : <i>« Tout à fait, je ne suis pas certaine que je veux retourner à un poste de gestion. »</i></p> <p>V7 : <i>« Dans le sens que pour moi, le travail c'est uniquement à payer tes dépenses pis c'est... Vraiment ça n'a plus autant d'importance là. Si</i></p>

				<i>je pouvais, je n’y retournerais juste pas travailler là (...) ça m’a donné un dégoût pour l’emploi. »</i>
5. Problèmes soulevés/Pistes potentielles de réflexion (= 6 sur 8 enquêtés)	Sensibilisation, éducation et communication	5 répondants	<p>V1 : « J’ai l’impression que ça porte pas effet, que ça va vraiment dans, avant ça, peut-être même commencer dès le plus jeune âge, expliquer aux plus jeunes et puis là, au fil des années évidemment ça se transmet... Dire « Non, voici ce qui est acceptable, voici ce qui n’est pas acceptable », puis toujours la notion de consentement, la notion de est-ce que ce que je fais ou dis est blessant ou humiliant pour la personne ? »</p> <p>V3 : « Passer par le programme là, c’est comme reconstruire l’estime de ça. C’est fou hein, j’té parle des services qu’on offre t’sé, pis on détruit la note des employés. On construit la confiance en soi, on construit l’estime de soi, on leur apprend à dire non, à avoir des limites, on les rassure que dans certains milieux de travail tu as mieux de dire que t’as une problématique en santé mentale plutôt que de le cacher tu comprends ? »</p> <p><i>« Moi je pense qu’il manque une sensibilisation et une éducation dessus pour que certains se permettent de faire des choses comme ça, pis qu’ils soient, je peux dire inconscients mais surtout conscients du tort qu’ils peuvent faire. »</i></p> <p>V6 : « Là avec l’aide du Code Canadien du Travail, j’ai appris qu’il était en infraction à la loi. Là il a engagé un enquêteur qui avait un manque d’impartialité, manque de neutralité et qui, je remets en question ses compétences (...) mais moi je savais même pas là que je venais de faire une autre plainte sans m’en rendre compte. J’ai juste dénoncé qu’il y avait manque d’impartialité, manque de neutralité ! »</p>	

		<p>V7 : « Euh... ça a été complexe parce que, quand ça a commencé pis que là j'ai commencé à comprendre que t'sé il se passait quelque chose mais je savais pas c'était quoi. Déjà le mot harcèlement là, c'était tout totalement inconnu. »</p> <p>« Donc ça, ils nous avaient donné des outils, des techniques pour quand quelqu'un ou quelque chose qu'on n'apprécie pas ou quoi que ce soit, t'sé si on n'est pas capable de réagir tout de suite, on peut revenir plus tard ou whatever en tout cas, toutes les techniques. Faque ça, c'était utile ! »</p> <p>« Sauf qu'en tant que victime, moi je savais même pas que ça existait le harcèlement psychologique. »</p> <p>V8 : « Des fois on peut y amener des outils, des activités pis hop, ça va faire développer quelque chose. »</p> <p>« Même dans l'école ou j'étais là, y'avait aucune affiche pis pourtant avec le syndicat là, au niveau de la commission scolaire, ils en parlaient des sites internet le harcèlement c'est inacceptable et tout ça mais y'avait aucune affiche dans l'école. Aucune affiche. »</p> <p>« Tout ce qu'on apprenait dans le cours, ça devrait être appris dès le jeune âge, comment régler des conflits, comment parler et dire « écoute ce que tu me dis, ça me fait de la peine, ça me dérange que tu dises, toi ça te fait rire mais moi ça ne me fait pas rire ! » T'sé de l'empathie dans la petite enfance, apprendre à se mettre dans les souliers de l'autre... »</p> <p>« C'est la base de toute la communication, ça fait partie de l'être humain la communication (...) des cours de communication, de résolution de conflit. »</p>
--	--	---

	<p>Problèmes de nature juridique (révision de politiques, de l'engagement, sanctions etc.)</p>	<p>2 répondants</p>	<p>V3 : « Moi j'dis qu'il devrait y avoir des politiques avec une feuille d'engagement de tout le monde, que ce soit le CA, le personnel, le directeur euh... avec un avertissement comme si, si y'a vraiment preuve de harcèlement, soit qu'il arrête, soit qu'il quitte l'entreprise pour le climat sain et bien sain là. »</p> <p>« Et ça devrait être criminalisé. »</p> <p>« (...) politique de non-violence, d'intimidation, d'harcèlement psychologique (...) et chaque employé doit signer un papier comme quoi ils sont conscients des droits. »</p> <p>V4 : « Il n'y a pas d'incitatif à arrêter le harcèlement. »</p> <p>V7 : « La politique, entre l'ancienne et la nouvelle, c'est que là dans la nouvelle, c'est spécifié comme quoi qu'il va y avoir des sanctions possibles pour du harcèlement mais là ils parlent de harcèlement... T'sé tous les types, que ce soit harcèlement sexuel ou psychologique. »</p> <p>« Soit peut-être qu'il été congédié ou quoi que ce soit, mais il n'y a pas d'élément qui est dissuasif ou punitif ou whatever ou n'importe quelle façon de faire pour dire que « Hey ! T'as fait des faits graves qui a impliqué des séquelles sur la victime... » Mais en réalité, la personne qui a harcelé faque « Bah ! Je vais recommencer avec un autre ! » »</p>
	<p>Aide par les pairs</p>	<p>1 répondant</p>	<p>V3 : « Mais j'pense aussi, t'sé ça prendrait de la sensibilisation comme l'intimidation à l'école mais j'te dirais où ça serait le plus important, ça serait chez les collègues de travail parce que c'est souvent eux qui vont te juger, c'est souvent eux qui vont te cataloguer, c'est souvent eux qui vont te dire « Oh, soit low profile ! » (...) Pis euh, j'me dis souvent que si les collègues autour étaient témoins des choses pis disaient « Non là, wow, tu vas trop loin, c'est inacceptable » ou si quelqu'un disait « Non</p>

			<i>moi j'étais témoin, pis j'me gênerais pas parce que ça, c'est pas viable » Probablement, que ça serait plus efficace. »</i>
	Redéfinition des rôles des personnes ressources (syndicat, RH, direction) et formation associée	4 répondants	<i>V2 : « Oui mais on nous aide pas ! Parce que moi parfois je me dis parce que bon, si j'essaie d'être gentille, d'être calme et pis là tu me harcèles, je porte plainte et tu fais rien... » V3 : « Mais si tu remarques, dans tous les témoignages, les ressources humaines, les syndicats feront plus de tort plutôt que d'aider. » V6 : « J'étais avec mon représentant syndical qui, excusez-moi, aucune utilité ! »</i>
	Développement de dispositifs de soutien pour les victimes	1 répondant	<i>V4 : « T'sé, c'est l'employé qui est pris avec tout ça qui doit gérer tout ça, qui est en perte de salaire, qui est en perte d'emploi et y'a rien pour les soutenir pendant l'étude du dossier et pis euh... y'a pas d'aide psychologique offerte non plus. »</i>

8. Annexe 8 : Tableau récapitulatif des résultats inhérents aux professionnels

Pour les professionnels, il ne s'agira pas toujours de verbatims recueillis mais aussi d'idées mentionnées à l'occasion de discussions informelles et notées à cette occasion, notamment pour l'enquête PSP1.

<u>Thématiques</u>	<u>Nombre de répondants</u>	<u>Verbatims/idées associés</u>
<p>1. Explication violence et conséquences</p>	<p>2 répondants</p>	<p>PSP1 : explique l'importance de l'information quant-à la problématique de la violence au travail puisque les médias ont tendance à relayer une information incomplète qui peut nuire aux travailleurs « <i>sans remettre en cause les techniques managériales qui sont inadaptées ou mauvaises.</i> »</p> <p>La violence physique et psychologique n'est pas supportée de la même façon :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ On peut se permettre d'accepter la violence physique (ex : un coup) ○ On n'accepte beaucoup moins celle psychologique (ex : des insultes ou propos vexatoires) ○ La violence se construit en « escalade » : les patients montrent de la violence qui agace le personnel et qui les rend violents (surtout verbalement) à leur tour. Lorsque le personnel n'en peut plus et qu'il part en AT, c'est au tour des RH de les harceler psychologiquement pour qu'ils reviennent travailler au plus vite (notamment vu le manque de main d'œuvre au Québec) ○ L'imputabilité liée au travail du personnel soignant (surtout la réédition des comptes soit le fait de devoir justifier chaque tâche de travail réalisée) augmente les symptômes post-traumatiques, diminuent l'engagement lié au travail et impacte l'identité professionnelle. ○ La bureaucratisation a un rôle important dans les pratiques liées au travail ○ Les médias sont un poids supplémentaire : si un décès est attribué à une pratique particulière (exemple : trop de monde dans les urgences et un patient qui n'a pas été pris en charge décède), un attribuera la faute aux travailleurs sans remettre en cause les techniques managériales qui sont inadaptées ou mauvaises ○ Victimisation des mauvaises personnes ○ La violence est ancrée dans la culture organisationnelle du personnel soignant car les infirmières entre elles ont recourt au <i>bullying</i> et s'intimident

		<p>PSP2 : « C'est sûr que la victime, c'est quelqu'un qui va cesser de parler aux autres, qui va s'isoler, quelqu'un qui peut avoir des problèmes de santé reliés à ça, ça peut avoir un impact sur sa prestation de travail, car la personne étant anxieuse, stressée, peut faire des erreurs d'inattention et peut, au niveau de l'organisation, ça a un impact sur le climat parce que ceux qui sont témoins ils ont peur, ils ne parlent pas, ils trouvent ça criss pour la victime et ils se demandent s'ils devraient parler, si « est-ce que mon tour va venir aussi, moi aussi je vais subir ça ? » et y'a des gens qui peuvent quitter l'organisation et ça peut être des personnes clés dans l'organisation. »</p>
<p>2. Manque de formation des gestionnaires</p>	<p>2 répondants</p>	<p>PSP1 : « Les gestionnaires sont souvent dans une impasse. Ils reçoivent la pression des hauts dirigeants, qui sont souvent déconnectés de la réalité de terrain, et des employés qui se plaignent et qui finissent par voir leur santé atteinte par le travail. »</p> <p>PSP2 : « J'observe aussi des gestionnaires qui ne savent pas quoi faire, qui sont débordés par la situation, qui observent des choses qui ne sont pas nécessairement acceptables mais qui n'ont pas nécessairement les connaissances pour détecter les incivilités ni le courage pour agir à ce niveau-là, n'ont pas les habilités non-plus (...) je vois des gestionnaires qui ont besoin de soutien (...) faut pas oublier que les gens qui gèrent les équipes de travail ce ne sont pas tous des gens qui ont des formations en ressources humaines, y'a des gens qui se ramassent en poste de gestion parce que ce sont des gens qui ont de l'expérience de travail dans cette entreprise qui ont eu des promotions, qui connaissent bien l'entreprise, qui connaissent bien les produits, les services mais qui ne connaissent pas et qui n'ont pas de formation au niveau de la gestion et des ressources humaines. Donc je vois souvent qu'ils n'ont pas les outils mais qu'ils n'ont pas confiance en eux aussi. »</p>
<p>3. Aide par les pairs</p>	<p>3 répondants</p>	<p>PSP1 : Importance du soutien social (= facteur protecteur selon les études) qui renforce également le sentiment d'appartenance au travail et dans la profession + aide par les pairs : depuis 2007, le centre de recherche a lancé une étude pour connaître l'impact des pairs dans la lutte contre la banalisation de la violence au travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Les premiers résultats ont montré qu'après un événement violent, le taux de dépression était moins fort que ceux d'une personne qui n'avait pas bénéficié de ce type d'aide (y compris pour les symptômes PTS qui étaient moins importants)

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Les victimes apprécient qu'il s'agisse d'un collègue car ce dernier connaît bien l'environnement de travail (ce qui évite à la victime de se répéter et de tout expliquer) mais cela peut également induire une forme de stigmatisation (l'anonymat ne peut être respecté dans ce cas) ○ Avoir les deux types de pairs pourrait donc être un compromis (interne et externe comme les OBNL) <p>PSP2 : « (...) C'est pas normal et ensuite, c'est de parler au superviseur et c'est pas tout le monde qui est à l'aise d'en parler à son superviseur donc s'il y avait de gens formés, des bénévoles parmi les collègues de travail qui ont reçu une formation euh, ça pourrait aider. »</p> <p>PSP3 : « Évidemment, former les gens, former sur c'est quoi le harcèlement parce que y'a des gens qui ne savent, qui ne réalisent pas parce que ce sont des stéréotypes ou des habitudes (...) Faut que provoquer des échanges un peu partout dans l'entreprise parce que faut que les gens se l'approprient, c'est pas juste d'afficher une politique là, faut qu'il y ait des discussions un peu partout et qu'après ça, ça c'est l'aspect positif, mais ensuite qu'on prenne au sérieux, qu'il y ait des sanctions évidemment pratiques. »</p>
<p>4. Mauvaise gestion, pratiques managériales, non-implication de la direction</p>	<p>2 répondants</p>	<p>PSP2 : « J'observe aussi des gestionnaires qui ne savent pas quoi faire, qui sont débordés par la situation, qui observent des choses qui ne sont pas nécessairement acceptables mais qui n'ont pas nécessairement les connaissances pour détecter les incivilités ni le courage pour agir à ce niveau-là, n'ont pas les habilités non-plus (...) je vois des gestionnaires qui ont besoin de soutien (...) faut pas oublier que les gens qui gèrent les équipes de travail ce ne sont pas tous des gens qui ont des formations en ressources humaines, y'a des gens qui se ramassent en poste de gestion parce que ce sont des gens qui ont de l'expérience de travail dans cette entreprise qui ont eu des promotions, qui connaissent bien l'entreprise, qui connaissent bien les produits, les services mais qui ne connaissent pas et qui n'ont pas de formation au niveau de la gestion et des ressources humaines. Donc je vois souvent qu'ils n'ont pas les outils mais qu'ils n'ont pas confiance en eux aussi. »</p> <p>RH : « (...) mais je trouve que malheureusement, puis ça c'est dans toutes mes expériences, on a beau avoir de très belles politiques puis oui on veut les implanter, mais ça part d'en haut. Mais si en haut, c'est juste pour se donner une bonne conscience mais que c'est pas appliqué (...) Ou comme je vous dis, surtout les petites choses sournoises qu'on peut pas nécessairement démontrer, comme la banalisation de la sexualité, bah, on a beau avoir une belle politique, mais le climat, la culture, ça, ça y adhère pas. »</p>

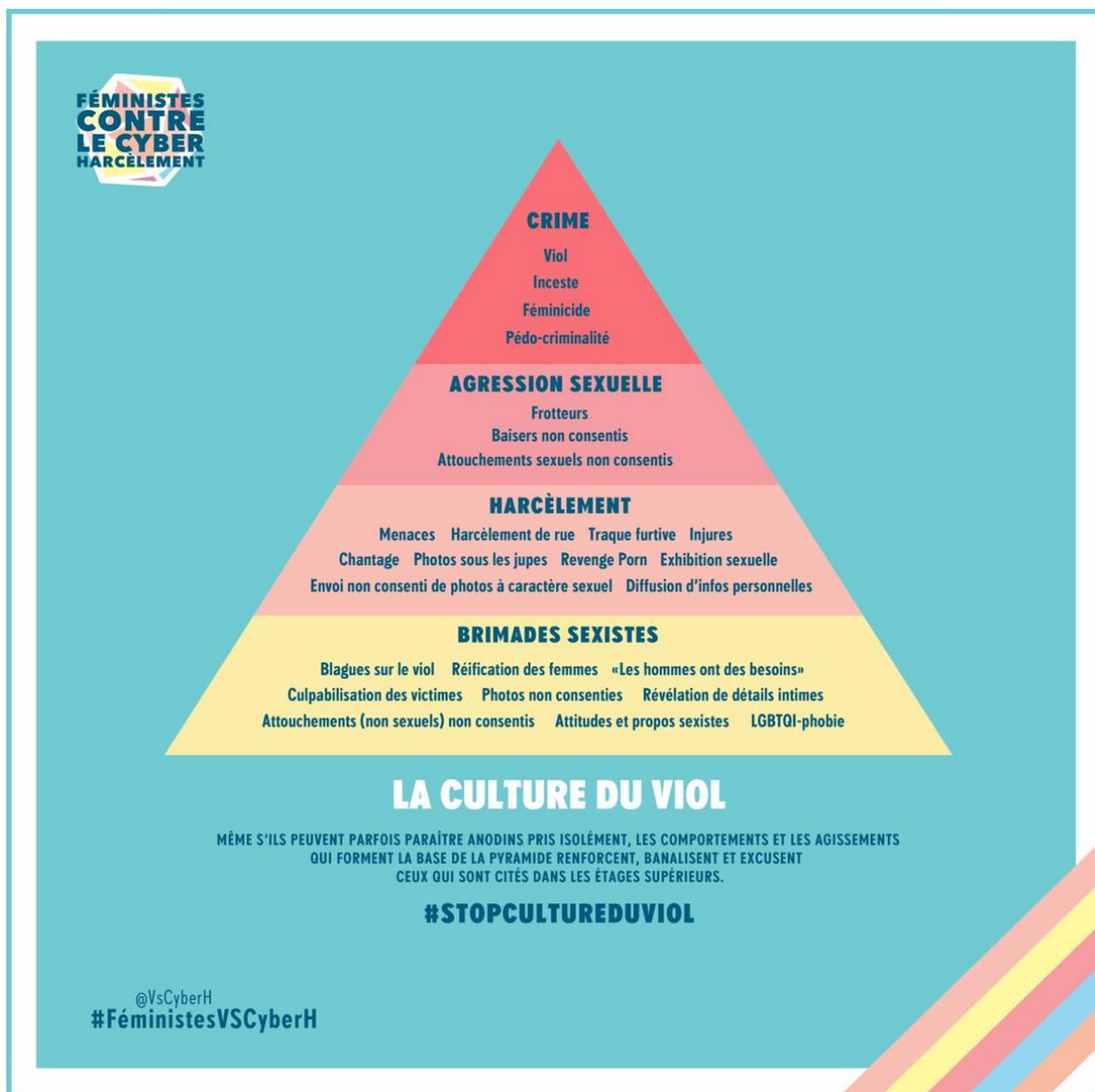
<p>5. Formation, éducation, sensibilisation, communication</p>	<p>3 répondants</p>	<p>PSP1 : réalise actuellement une recherche sur les bénéfices de l'aide par les pairs dans la violence au travail, a appuyé le sentiment de sécurité et de compréhension quant au fait d'avoir un collègue qui pourrait agir en conséquence puisque « <i>ce dernier a connaissance de l'environnement de travail dans lequel le harcèlement a évolué ce qui évite à la victime de se répéter et de tout expliquer</i> » mais insistait également la limite de cette aide relative à la stigmatisation potentielle de la victime auprès de ses collègues de travail du fait de l'absence d'anonymat dans les démarches.</p> <p>PSP2 : « <i>La plupart des organisations, dans leur politique sur le harcèlement, ce qui est prévu c'est que premièrement de dire à la personne qui nous fait des commentaires de lui dire qu'on n'apprécie pas et que c'est pas normal et ensuite, c'est de parler au superviseur et c'est pas tout le monde qui est à l'aise d'en parler à son superviseur donc s'il y avait de gens formés, des bénévoles parmi les collègues de travail qui ont reçu une formation euh, ça pourrait aider.</i> »</p> <p>« <i>J'observe aussi des gestionnaires qui ne savent pas quoi faire, qui sont débordés par la situation, qui observent des choses qui ne sont pas nécessairement acceptables mais qui n'ont pas nécessairement les connaissances pour détecter les incivilités ni le courage pour agir à ce niveau-là, n'ont pas les habilités non-plus (...) je vois des gestionnaires qui ont besoin de soutien (...) faut pas oublier que les gens qui gèrent les équipes de travail ce ne sont pas tous des gens qui ont des formations en ressources humaines, y'a des gens qui se ramassent en poste de gestion parce que ce sont des gens qui ont de l'expérience de travail dans cette entreprise qui ont eu des promotions, qui connaissent bien l'entreprise, qui connaissent bien les produits, les services mais qui ne connaissent pas et qui n'ont pas de formation au niveau de la gestion et des ressources humaines. Donc je vois souvent qu'ils n'ont pas les outils mais qu'ils n'ont pas confiance en eux aussi.</i> »</p> <p>PSP3 : « <i>En tant que médecin du travail, ce que je dirai à une entreprise, d'avoir une politique claire que tout le monde est au courant, une politique qui a aussi des conséquences pour l'harcéleur et qu'on prend ça au sérieux quand il y a des allégations de harcèlement, qu'on prenne ça au sérieux (...) Bref, faut que l'entreprise prenne ça au sérieux, qu'elle ne tolère aucune forme de harcèlement. Qu'elle ne tolère pas, ça veut dire qu'il faut des sanctions, une gradation des sanctions. Il y a un principe en gestion qui dit que généralement on commence par un avertissement, puis après y'a une sanction qui peut aller jusqu'au congédiement. Bref, que l'entreprise développe une culture du respect au départ, ça c'est, vous savez le respect de bienveillance, tout</i></p>
---	-------------------------	--

		<p><i>ça c'est par là que ça devrait commencer, mais on doit aussi avoir des règles (...) Évidemment, former les gens, former sur c'est quoi le harcèlement parce que y'a des gens qui ne savent, qui ne réalisent pas parce que ce sont des stéréotypes ou des habitudes (...) Faut que provoquer des échanges un peu partout dans l'entreprise parce que faut que les gens se l'approprient, c'est pas juste d'afficher une politique là, faut qu'il y ait des discussions un peu partout et qu'après ça, ça c'est l'aspect positif, mais ensuite qu'on prenne au sérieux, qu'il y ait des sanctions évidemment pratiques. »</i></p> <p><i>« Mais ça doit vraiment être, ça c'est mon avis mais la plupart des entreprises sont d'accord, il faut une politique que l'on appelle une « politique de tolérance 0 » on ne doit accepter ni excuser d'aucune façon le harcèlement. Ça veut pas dire qu'il faut congédier la personne automatiquement mais qu'il faut que la personne qui fasse du harcèlement, elle comprenne que c'est inacceptable dans l'entreprise ait qu'il y ait une gradation des conséquences. »</i></p> <p><i>« On est là pour promouvoir les bonnes pratiques en entreprise mais on ne fait pas d'accompagnement direct (...) on a élaboré la norme et une des choses qu'on s'est rendu compte au Québec, c'est que notre norme est un peu compliquée pour les plus petites entreprises (...) 95% des entreprises sont des petites et moyennes entreprises, alors on a développé depuis 2 ans ce que nous on appelle la démarche entreprise en santé qui est une façon pour les plus petites entreprises de démarrer les bonnes pratiques en promotion de la santé. »</i></p>
<p>6. Formes de banalisation soulevées</p>	<p>2 répondants</p>	<p>PSP2 : <i>« Souvent, je découvre dans les entreprises qu'il y a un terreau fertile parce qu'il y a des manifestations d'incivilité en milieu de travail et que les gens ne sont pas nécessairement conscients de leurs comportements correspond à des incivilités. J'observe aussi des milieux qui ont une tolérance à l'incivilité qui vont excuser l'incivilité pour toutes sortes de raisons en disant « oh vous savez c'est un milieu plutôt masculin, oh vous savez c'est un milieu où il y a peu de scolarité là » plein d'excuses (...) »</i></p> <p>RH : <i>« Mais je l'ai constaté et j'ai vu que c'était vraiment ancré et banalisé dans l'entreprise (...) Oui, ça faisait partie de la culture, des petites blagues, des « oh t'es dont bien belle aujourd'hui » euh, ouais, « on devrait voir un peu plus tes jambes ! ». Vous voyez le type de commentaire ? »</i></p> <p><i>« C'étaient des gestionnaires sur lesquels je voulais euh, je voulais intervenir. Mais vu leur expérience, leurs compétences, il y a toujours du « ah bah non écoute, c'est sa personnalité », « il est comme ça », « il faut</i></p>

	<p><i>que tu acceptes », « dis-lui juste de se calmer un peu » donc y'a encore une fois de la banalisation. Je vous dirai que c'est quelque chose que j'ai, au fur et à mesure des expériences et des milieux, il y a une banalisation de certains comportements qui, quand on y pense, devraient être inacceptables mais non « Oh bah c'est correct », « C'est comme ça ici » ou « Oh bah il est comme ça lui, faut faire avec ». »</i></p> <p><i>« Puis évidemment, harcèlement sexuel, encore une fois c'est un gestionnaire qui était problématique celui sur lequel je voulais intervenir, il m'a même dit « Écoute moi j'aime ça travailler avec des belles personnes puis c'est un peu pour ça qu'on t'a embauché. » Donc, il y avait ça aussi avec certains employés. Ils s'entouraient de jeunes femmes euh, il aimait travailler avec de belles personnes, c'est comme ça qu'il le disait. »</i></p>
--	--

9. Annexe 9 : Pyramide de la culture du viol

Créée par l'organisme Féministes contre le cyber-harcèlement, cette pyramide présente la gradation des comportements violents amenant au viol. Cette image a inspiré la gradation des sanctions proposée à la partie 5.1 en cas de harcèlement sexuel et psychologique au travail.



Résumé

La banalisation du harcèlement sexuel et psychologique au travail est un phénomène encore peu étudié dans la littérature mais bien omniprésente dans le milieu de travail. Pourtant, la violence psychologique et sexuelle au travail est difficile à gérer pour les travailleurs et la dénoncer pourrait les discréditer vis-à-vis de leur poste de leurs missions professionnelles. S'ajoute à cette crainte de perte d'emploi, la lourdeur du système judiciaire et la peur de la stigmatisation qui découragent fortement les victimes à dénoncer leur situation. Par conséquent, celles-ci intègrent la violence à leurs pratiques professionnelles et participent à sa banalisation quotidienne.

A travers plusieurs techniques d'enquête qualitatives (entretiens semi-directifs, focus group, observation participante), la présente étude appuie les résultats déjà présents dans la littérature. Elle démontre les multiples formes que revêt la banalisation du harcèlement au travail ainsi que les multiples impacts qu'elle engendre sur la vie des victimes. Réalisée au sein du GAIHST, l'étude s'est appuyée sur les récits des victimes clientes de l'organisme ainsi que sur l'expérience de professionnels compétents dans le domaine du harcèlement au travail.

L'étude a mis en lumière plusieurs éventuelles préconisations selon une démarche de promotion de la santé, afin d'améliorer la condition des victimes de harcèlement au travail qui subissent sa banalisation au quotidien.

Mots-clés : banalisation harcèlement – harcèlement sexuel et psychologique – santé mentale – population au travail – étude qualitative

Abstract

The trivialization of sexual and psychological harassment at work is a phenomenon that is still not enough studied in the literature but omnipresent in the workplace. However, psychological and sexual violence at work is difficult for the workers to handle and denouncing it could discredit them in their position of professional missions. Added to this fear of job loss, the long-windedness justice system and the fear of stigmatization strongly discourage victims from reporting their situation. As a result, they integrate violence into their professional practices and participate in its daily trivialization.

Through several qualitative survey techniques (semi-structured interviews, focus group, participant observation), this study supports the results already present in the literature. It demonstrates many forms of trivialization of harassment at work and the multiple impacts it has, on the lives of victims. Conducted within the GAIHST, the study relied on the stories of victims who are customers of the organization as well as on the experience of professionals competent in the field of harassment at work.

The study highlighted several possible recommendations according to a health promotion approach, in order to improve the condition of the victims of harassment at work who undergo its everyday trivialization.

Key words : trivialization of harassment – sexual and psychological harassment – mental health – working population – qualitative study