



Guide de gestion des mauvais traitements et des agressions

Peu importe si les mauvais traitements et la violence ont été infligés au travail ou à domicile, leur caractère destructif affecte vos employés et constitue un véritable défi pour votre service des ressources humaines. De la violence conjugale au harcèlement sexuel, de l'agression physique à l'intimidation, de la violence verbale aux microagressions, les actes de violence prennent plusieurs formes, mais en tant qu'employeur, une seule question se pose : Que pouvez-vous faire pour les prévenir et les détecter, intervenir en cas de crise et protéger vos employés?*

La violence au travail ne se limite pas aux agressions physiques. Elle comprend plusieurs actes et comportements posant d'énormes défis, et constitue une source de problèmes graves et complexes pour les employeurs et les employés. Selon le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST), la violence peut se définir comme « tout acte ou tout comportement faisant en sorte qu'une personne est abusée, menacée, intimidée, harcelée ou attaquée dans l'exercice de ses fonctions ». Elle comprend généralement des

comportements menaçants, des menaces verbales ou écrites, des insultes et des agressions physiques.

Certaines administrations canadiennes considèrent le harcèlement comme une forme de violence, tandis que d'autres disposent d'une définition distincte pour ce terme. Le CCHST lui donne la définition suivante : « tout comportement généralement considéré comme malvenu qui abaisse une personne, la gêne, l'humilie, l'ennuie, l'inquiète ou l'injurie. Il peut s'agir de mots, de gestes, d'intimidation ou d'autres comportements inappropriés. »

Les mauvais traitements et la violence sont répandus

Selon un sondage en ligne mené par Emploi et Développement social Canada en 2017 ¹, le harcèlement est le type d'agression le plus fréquemment subi ¹ — en effet, 60 % des répondants ont déclaré en avoir été victimes. En outre, 30 % des répondants ont mentionné avoir été victimes de harcèlement sexuel, 21 % d'agression et 3 % de violence sexuelle.

Un sondage national ² mené par l'institut Angus Reid a également révélé que plus du quart (28 %) des Canadiens ont fait l'objet d'avances sexuelles importunes, de demandes de faveurs sexuelles ou de commentaires à connotation sexuelle dans le cadre de leur travail. Près de la moitié (47 %) des femmes âgées de 35 à 54 ans ont déclaré avoir été victimes de harcèlement. Les personnes handicapées et les membres des minorités visibles sont aussi plus susceptibles de faire l'objet de harcèlement que les membres des autres groupes.

Une étude américaine ³ menée en 2011 estime que 2,3 millions d'hommes et 1,1 million de femmes avaient été victimisés par un collègue au cours de leur carrière. Cela dit, la majorité des mauvais traitements au travail sont infligés par des inconnus. Les hommes sont moins susceptibles que les femmes d'en connaître les auteurs, 52,9 % des hommes ayant déclaré ne pas connaître leurs agresseurs, comparativement à 41 % seulement chez les femmes. En outre, les personnes exerçant certaines professions sont plus susceptibles que d'autres de faire l'objet de violence au travail aux mains d'inconnus. Selon le United States Department of Labor's Occupational Safety and Health Administration, « les travailleurs qui figurent parmi les personnes à risque élevé sont [les premiers intervenants, y compris les membres des forces de l'ordre, les professionnels de la santé, les fonctionnaires et les personnes qui travaillent dans le domaine du service à la clientèle, notamment celles qui manipulent de l'argent ou qui travaillent seules ou en petits groupes. »

La violence a une incidence négative sur vos profits

Nous ne pouvons pas fermer les yeux sur la violence familiale. Vous pouvez toutefois vous demander quel est le rapport entre la violence familiale et le milieu de travail. En 2017, l'un des travaux de recherche les plus poussés jamais entrepris au Canada a mis en lumière plusieurs constatations importantes sur les effets de la violence familiale en milieu de travail. En collaboration avec 22 prestataires de programmes d'intervention auprès de partenaires violents en Ontario, des chercheurs de l'Institut d'études pédagogiques de l'Ontario de l'Université de Toronto, en partenariat avec le Centre pour les recherches et l'éducation sur la violence contre les femmes et les enfants, ont mené un sondage auprès des 500 auteurs d'actes de violence familiale. La recherche portait tant sur les lieux de travail de l'agresseur que sur ceux de la victime. On a ainsi pu constater que la violence a des effets nuisibles importants sur la productivité et sur la sécurité des travailleurs : près de la moitié des répondants ayant affirmé que les problèmes de violence avaient eu des répercussions fâcheuses sur leur rendement.

Plus précisément, 33 % des personnes interrogées ont indiqué avoir communiqué avec leur partenaire ou leur ex-partenaire pendant les heures de travail afin de le déstabiliser sur le plan émotif, de le surveiller ou de surveiller ses déplacements. Un quart des auteurs de mauvais traitements sont allés au domicile ou au lieu de travail de leurs victimes pendant leurs propres heures de travail. La plupart des répondants ont déclaré ne pas connaître ou ne pas savoir où trouver, au travail ou ailleurs, des ressources pour les aider à faire face à la violence familiale. Presque 10 % des personnes interrogées ont indiqué avoir causé, ou presque causé, un accident au travail parce qu'elles étaient distraites ou préoccupées par de tels problèmes. Environ 25 % d'entre elles ont affirmé s'être absentes ou avoir pris un congé payé pour régler un problème de cette nature.

Un rapport publié par le ministère fédéral de la Justice en 2009 a estimé à environ 117 millions de dollars l'incidence économique globale de la violence conjugale sur les employeurs canadiens cette année-là. Un sondage réalisé en 2014 par l'Université Western (Ontario) et le Congrès du travail du Canada a révélé qu'environ 34 % des personnes interrogées ont été victimes de violence conjugale et que 35,4 % d'entre elles connaissaient au moins un collègue qui, à leur avis, avait été victime de violence conjugale. Cette étude a également révélé que plus de la moitié (54 %) des victimes avaient vécu de tels incidents au travail (appels téléphoniques importuns ou messages texte pour les surveiller ou les harceler près de leur lieu de travail, voire même au travail). En outre, près de 82 % des répondants ayant fait l'objet de violence conjugale ont déclaré que cela avait nui à leur rendement; 38 % ont déclaré que cela avait nui à leur capacité de se rendre au travail, et 9 % ont déclaré avoir perdu un emploi à cause d'elle. De même, on estime que les mauvais traitements sexuels ont des incidences économiques annuelles de 211 M\$ sur la productivité des victimes et représentent 18 M\$ de pertes pour les employeurs. De plus, les victimes de violence souffrent souvent de troubles physiques et mentaux, ce qui peut occasionner d'autres problèmes, préoccupations et malaises au travail.

Dans le reste de cet article, nous nous pencherons sur la façon :

- de détecter,
- d'intervenir et,
- de prévenir la violence au travail, grâce à l'adoption de saines politiques.

Pour nous aider à faire la lumière sur ces questions, nous avons demandé à Andrea Dermody, spécialiste des traumatismes chez Homewood Santé, de nous donner des conseils à ce sujet.

En tant qu'employeur, comment puis-je détecter les employés qui font l'objet de mauvais traitements et de violence ?

Alors que des actes de violence infligés à des travailleurs par des inconnus sont, en général, assez évidents (vol à main armée, agressions physiques envers un premier intervenant, etc.), les mauvais traitements et la violence infligés dans le milieu de travail peuvent être moins évidents et plus difficiles à détecter, car ils sont plus subtils et peuvent même être véhiculés par la culture de l'entreprise.

« Ils peuvent prendre la forme de harcèlement ou de microagressions, soit des formes de mauvais traitements très insidieuses », déclare M^{me} Dermody.

Les microagressions sont des messages subtils et désobligeants, verbaux ou non verbaux, conscients ou non, communiqués à un membre d'un groupe marginalisé. Aggravées au fil du temps par la répétition quotidienne, ces microagressions peuvent avoir des effets dévastateurs. M^{me} Dermody a révélé que, bien qu'elle n'ait pas été victime de microagression, elle a subi de la violence sous forme de harcèlement verbal et émotionnel dans un emploi précédent.

C'est un de mes collègues qui m'a infligé ces mauvais traitements. À certains moments, les actions et les paroles importunes étaient subtiles et pouvaient prendre la forme de commentaires passifs-agressifs sur ma personnalité ou mes vêtements, de regards impatients ou de silences gênants. Cependant, à d'autres moments, ils pouvaient être tout à fait évidents : ainsi, il remettait en question mes compétences lorsque j'exprimais mon opinion sur des sujets liés à mon emploi au cours d'événements organisationnels, haussait le ton lorsqu'il interagissait avec moi, bombait le torse et m'insultait pendant une discussion. Dans ce contexte, je me suis sentie tout à fait impuissante. J'ai remarqué que je commençais à moins aimer mon travail, que mon niveau d'anxiété était extrêmement élevé et j'ai même perdu 7 kg, ce qui, pour moi, était un indicateur sûr que mon système nerveux sympathique (réactions aux menaces – combat, fuite ou paralysie) était activé. Malheureusement, je n'avais pas

alors la confiance nécessaire pour résoudre le problème en affrontant directement mon agresseur.

Il n'est pas rare que les employés trouvent difficile de mettre fin à la violence qu'ils subissent aux mains de leur agresseur. M^{me} Dermody déclare que « les personnes qui subissent de la violence au travail peuvent se sentir coincées et ne pas savoir comment régler leur problème en raison d'un manque de connaissances et par crainte de perdre leur emploi. C'est pourquoi il est très important que les employeurs sensibilisent et informent les employés sur la façon dont la violence en milieu de travail sera traitée et les pénalités imposées aux personnes qui adopteront des comportements inacceptables ». Dans le cas de délits criminels, les cas de violence sur les lieux de travail sont moins susceptibles d'être déclarés que ceux qui se produisent ailleurs (47 % et 52 % respectivement).

Ainsi la question demeure : comment les employeurs peuvent-ils détecter les cas de violence si les victimes ne les déclarent pas ?

Selon l'Association canadienne pour la santé mentale (2014), 50 % des victimes de harcèlement au travail finissent par souffrir de problèmes de santé mentale. La peur et l'inconfort ressentis à force d'interagir tous les jours avec l'agresseur causent beaucoup d'anxiété et plus la situation dure, plus les chances sont fortes que la victime développe des symptômes psychosomatiques, souffre de dépression et de traumatismes au point même de développer un trouble de stress post-traumatique.

M^{me} Dermody recommande d'essayer de détecter des changements de comportement, comme lorsqu'un employé se replie soudainement sur lui-même et s'isole. Son rendement peut aussi être un indicateur. On peut remarquer un manque de motivation et des absences plus fréquentes. Si la violence sévit entre collègues, les communications entre les employés et le climat général de l'équipe peuvent en souffrir.

« Il est important de noter que ces comportements peuvent également être attribuables au stress. C'est pourquoi il est important d'encourager le maintien de bonnes relations entre les employés et l'employeur. En s'intéressant sincèrement au bien-être des employés et en faisant preuve d'empathie à leur égard, l'employeur assure ainsi le succès de son entreprise ».

En tant qu'employeur, quelle mesure puis-je prendre ?

« Lorsque les employeurs disposent des connaissances nécessaires et sont ouverts au dépôt des plaintes au sujet des mauvais traitements, l'accent peut être mis sur la résolution du problème. Lorsque la violence surgit, elle peut être perpétuée par le manque de connaissance des ressources et du soutien disponibles. »

Il est important de promouvoir activement le soutien que l'entreprise offre aux victimes d'agression, que celle-ci ait été infligée au travail ou à domicile. Des travailleurs ou des représentants de l'employeur formés à la gestion des traumatismes peuvent aider les victimes à chercher de l'aide, à mieux se sentir et à obtenir les services et le soutien dont elles ont besoin par l'entremise de leur employeur ou de leur communauté.

« Cela ne signifie pas qu'elles sont expertes dans le domaine de la violence et des mauvais traitements, mais plutôt qu'elles disposent des connaissances requises pour aider les victimes dans une perspective globale, c'est-à-dire, pour s'assurer que leurs préoccupations sur le plan physique, social et psychologique sont reconnues et prises en compte. »

Comme les mauvais traitements ne sont pas un sujet de discussion facile à aborder, il est important d'inviter un expert pour en parler ou de tenir une séance d'information organisée par le service des ressources humaines à cet égard.

« Soulignons l'importance de l'empathie lors des interactions avec les victimes afin de les aider à se sentir en sécurité et comprises, et à les stabiliser. »

Sur le site makeitourbusiness.ca (en anglais seulement), vous trouverez des conseils sur la façon de communiquer avec un employé à risque. Grosso modo, voici ce qui y est préconisé :

- Apportez-lui du soutien et rassurez-le en lui disant qu'il a pris la bonne décision en signalant l'agression et que cela ne portera pas préjudice à son statut professionnel ni à son poste au sein de l'entreprise;
- Écoutez-le attentivement et respectez ses suggestions, ses besoins et ses choix;
- Dites-lui que vous comprenez que les problèmes personnels peuvent avoir des effets sur le rendement;
- Dites-lui aussi que ce n'est pas sa faute et que, pour vous ainsi que pour l'entreprise, les cas de mauvais traitements sont pris au sérieux, qu'il n'est pas normal d'en faire l'objet et que ceux-ci ne seront certainement pas tolérés.

- Validez ses sentiments, peu importe s'il se sent blessé, s'il éprouve de la colère, de la peur et de la honte ou s'il se sent coincé, en proie à des émotions contradictoires.
- Mettez l'accent sur la sécurité et évaluez la situation. S'agit-il d'une crise? Est-ce que cela constitue une menace pour l'employé ou ses collègues?

Étant donné la nature délicate des sujets de conversation indiqués ci-dessus, il est important que ces conversations demeurent confidentielles, sauf s'il y a un risque sous-jacent pour l'employé ou les membres immédiats de sa famille.

Suis-je tenu de prendre des mesures ?

Si une personne n'est pas disposée à parler de ce qu'elle vit, vous pouvez toujours lui offrir votre soutien lorsqu'elle sera prête à demander de l'aide. Entamez des discussions ouvertes sur la sécurité et encouragez-la à faire des plans pour assurer sa sécurité en tout temps, si nécessaire. Comme il est mentionné ci-dessus, ces conversations sont confidentielles et l'employé doit approuver toute mesure à prendre, à moins que cela ne pose un risque pour lui-même ou pour les membres immédiats de sa famille. Il faut établir clairement, avec l'employé, le moment où, selon lui, il faudra faire appel aux services de l'ordre et le moment où vous devrez le faire, en tant qu'employeur. Même si l'employé ne veut pas prendre de mesure, vous, à titre d'employeur, devrez peut-être le faire pour le protéger et protéger les autres employés, selon les circonstances.

« Bien que le consentement et la confidentialité doivent être pris en considération, la sécurité des employés demeure la priorité. C'est pourquoi il faut établir une politique et des marches à suivre et familiariser les employeurs à leur obligation de signaler ces cas. Il est également important de consulter des experts dans la collectivité, comme des policiers et la Société d'aide à l'enfance, sur des questions et des préoccupations liées à cette obligation », affirme M^{me} Dermody.

Ce qui signifie que, si la situation pose un risque immédiat pour les employés ou s'il s'agit d'un cas de violence conjugale se produisant sur les lieux de travail, vous devez le déclarer aux autorités compétentes, telles qu'aux policiers et aux experts en la matière au sein de l'entreprise. Vous devez donc clairement faire comprendre à l'employé qu'il est possible que vous soyez légalement tenu de prendre des mesures pour le protéger et protéger ses collègues.

« En outre, en consultant la victime et en lui demandant ce qu'il faut faire pour la protéger et protéger ses collègues, vous lui inculquerez un sentiment de puissance et de libre choix que l'agresseur a pu lui enlever. »

M^{me} Dermody ajoute que lorsqu'il est question de résoudre des problèmes de violence en milieu de travail entre des membres du personnel, il est important d'aider la victime, mais il ne faut pas négliger l'auteur de ces mauvais traitements.

« L'agresseur devrait aussi obtenir du soutien. Pour prévenir ou mettre fin à la violence en milieu de travail (ou ailleurs), il faut mettre en place des mesures préventives et réactives pour toutes les parties concernées. »

« P » pour Prévention à l'aide d'une Politique

Comme le préconise le CCHST : « La plus importante partie de tout programme de prévention de la violence en milieu de travail est l'engagement de la direction. Pour bien faire, cet engagement devrait être exprimé sous forme d'une politique écrite... »

En ce qui concerne la politique, M^{me} Dermody recommande aux employeurs de faire appel à un groupe de lutte contre la violence de leur communauté ou de leur province afin d'obtenir des conseils spécialisés en la matière.

Une telle politique informe les employés sur « les comportements (p. ex., agressions, intimidation, menaces, harcèlement, etc.) que la direction juge inappropriés en milieu de travail; les mesures à prendre s'il se produit un incident visé par la politique, et les personnes à qui s'adresser pour le déclarer ». Surtout, la politique donne aux employés la possibilité de demander de l'aide et du soutien, lorsque cela est nécessaire.

Références :

1. Emploi et Développement social Canada, Consultations publiques sur le harcèlement et la violence sexuelle en milieu de travail — Ce que nous avons entendu (2017). Source : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/sante-securite/rapports/harcelement-violence-sexuelle-milieu-travail.html>

2. Canadian Business, 2014. What Canadians say about workplace sexual harassment. Source : <https://www.macleans.ca/work/what-canadians-say-about-workplace-sexual-harassment/> (en anglais seulement)
3. Tjaden PG, Thoennes N. Coworker violence and gender. Findings from the National Violence Against Women Survey. *Am J Prev Med.* 2001 Feb;20 (2):85-9. (en anglais seulement)
4. Une estimation de l'incidence économique de la violence conjugale au Canada en 2009, Justice Canada. Source : https://www.justice.gc.ca/fra/pr-rp/jp-cj/vf-fv/rr12_7/p6.html
5. Workplace Violence, 1993-2009. National Crime Victimization Survey (NCVS). Erika Harrell, Ph.D., Bureau of Justice Statistics. 29 mars 2011. Source : <https://www.bjs.gov/index.cfm?ty=pbdetail&iid=2377> (en anglais seulement)



 Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : vitalite@homewoodsante.com

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

Contactez-nous

1 866 398-9505 | 1 888 384-1152 (ATS)

604 689-1717 **Appels internationaux (frais virés acceptés)**

Suivez-nous sur Twitter **@HomewoodSante**

HomewoodSante.com



Homewood Santé est accréditée
auprès du Council on Accreditation.



UNIVERSITY OF
CALGARY



Homewood
Santé | Health