



## Les conséquences des conflits et du harcèlement

Les conflits peuvent causer du tort à tout le monde, surtout quand ils se prolongent et dégènèrent en harcèlement. Il peut arriver que la victime éprouve un stress émotionnel qui se répercute sur la qualité de son travail et, à long terme, entraîne des problèmes de santé comme des maux de tête, de l'insomnie ou des crises d'angoisse.

Les conflits au travail ne sont pas non plus sans conséquence pour l'employeur : démotivation, absentéisme, baisse de productivité et roulement élevé du personnel. En outre, les conflits étouffent les idées et l'initiative puisqu'ils empêchent les employés de donner leur plein rendement.

## Quand les conflits deviennent-ils du harcèlement?

Le harcèlement se définit en fonction des circonstances. En règle générale, le harcèlement est un comportement qui dépasse les limites que la plupart des individus considèrent comme acceptables, c'est-à-dire qui n'est pas conforme à la conduite d'une «personne raisonnable». Certains conflits ne peuvent être considérés *strictement parlant* comme une forme de harcèlement même si l'on juge qu'ils sont graves et nécessitent une attention immédiate. Les types de comportements suivants peuvent équivaloir à du harcèlement :

- un comportement à la fois offensant et importun, y compris le harcèlement sexuel;
- l'abus de pouvoir, lorsqu'il prend la forme de menaces, par exemple;
- un comportement jugé discriminatoire au sens de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

Le **comportement importun** n'est jamais souhaité par la personne qui en est la cible. Le

contrevenant sait ou *devrait raisonnablement savoir* que son comportement est importun. Le **comportement offensant** se présente sous diverses formes : remarques humiliantes, railleries, gestes insultants, affichage de photographies ou d'écrits qui choquent et questions ou commentaires indiscrets sur la vie privée de quelqu'un. Ce genre de comportement provient d'un manque de respect à l'égard d'autrui et peut nuire au climat de travail même si, dans certains cas, il ne répond pas nécessairement à la définition légale du harcèlement. Les agressions physiques et sexuelles sont des formes extrêmes de comportement offensant et importun, et le *Code criminel* les interdit.

L'**abus de pouvoir** se produit lorsqu'une personne profite de l'autorité conférée par son poste pour exploiter ou maltraiter un employé ou lui porter préjudice. Les actes suivants peuvent constituer un abus de pouvoir : crier contre un employé, déprécier son travail, le réprimander en présence de collègues, faire preuve de favoritisme, ou négliger sans raison de communiquer à l'employé l'information dont il a besoin pour accomplir sa tâche. Nous sommes tenus de nous conformer à la politique du Conseil du Trésor concernant l'abus de pouvoir, qui interdit à quiconque d'exercer son autorité de façon abusive dans le but de compromettre l'emploi d'un employé, de nuire à son rendement au travail, de mettre son moyen de subsistance en danger ou de s'ingérer dans sa carrière.

Les **menaces** peuvent être explicites ou implicites. Créer un milieu de travail intimidant, hostile ou gênant pour quelqu'un peut constituer une forme de comportement menaçant. Une déclaration ne sera considérée comme une menace que si l'on fait craindre des conséquences qui sont totalement disproportionnées avec la cause et les circonstances. Le fait de rappeler les conséquences raisonnables d'un acte ne constitue pas une menace. Ainsi, exposer l'incidence éventuelle d'un piètre rendement ne représente pas une menace, même si cela rend l'employé mal à l'aise.