

LE
HARCÈLEMENT
PSYCHOLOGIQUE

CHEZ LES
PROFESSEURES
ET PROFESSEURS
D'UNIVERSITÉ

Guide de sensibilisation et d'action

TABLE DES MATIÈRES

Présentation	01
Qu'est-ce que le harcèlement?	02
Les moyens utilisés pour harceler	03
Les motifs du harcèlement	04
Les effets du harcèlement	05
La loi et le harcèlement psychologique	06
Les personnes harcelées	08
La direction et le harcèlement	11
Les syndicats et le harcèlement	12
Les collègues et le harcèlement	14
Lutter contre le harcèlement avec la parole publique et la délibération	15
Droits normalement reconnus dans les politiques institutionnelles ou enchâssés dans la législation	16
Tableau synthèse	17

Ce guide est une initiative de la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU). Il s'appuie sur les résultats d'une étude produite par le Comité *ad hoc* de la FQPPU sur le harcèlement psychologique :

Leclerc, Chantal, Cécile Sabourin, et Micheline Bonneau (2006). *Le harcèlement psychologique chez les professeures et les professeurs d'université – Témoignages, analyse et pistes d'action pour les syndicats*, Montréal, FQPPU.

On peut se procurer le rapport complet de cette étude en se rendant sur site de la FQPPU : www.fqppu.org

FQPPU

4446, boul. Saint-Laurent
Bureau 405
Montréal (Québec) H2W 1Z5
Téléphone : 514.843.5953
Télécopieur : 514.843.6928
federation@fqppu.org
www.fqppu.org

Dépôt légal : 1^{er} trimestre 2006
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN : 2-921002-11-6

Recherche

Comité *ad hoc* de la FQPPU
sur le harcèlement psychologique :
CHANTAL LECLERC, professeure, Université Laval ;
CÉCILE SABOURIN, professeure, Université du Québec
en Abitibi-Témiscamingue et présidente de la FQPPU ;
MICHELINE BONNEAU, professeure retraitée,
Université du Québec à Rimouski.

Rédaction

RÉJEAN ROY, consultant

Infographie

www.bertuch.ca

PRÉSENTATION

Un sondage, commandé récemment par la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail de l'Université Laval auprès de 640 personnes occupant un emploi rémunéré, démontre que le harcèlement psychologique au travail frappe entre 7 et 9 % des travailleuses et des travailleurs du Québec.

Ce phénomène n'épargne pas le milieu universitaire.

Alerté par plusieurs indices de malaises qui lui sont associés, tels les taux élevés d'absentéisme aux réunions départementales, les plaintes reçues par les syndicats, les tensions persistantes entre collègues, les congés de maladie prolongés et les abandons précoces de la carrière professorale, le Comité *ad hoc* sur le harcèlement psychologique de la FQPPU a mené une étude qualitative auprès de représentantes et représentants syndicaux et de professeures et professeurs d'université¹. Cette étude révèle que la culture et le contexte universitaires ne sont pas étrangers à l'apparition de conduites vexatoires dont les effets sont dévastateurs pour les personnes harcelées : désillusion, réputation entachée, maladie, abandon précoce de carrière, etc.

Il est possible de prévenir ce phénomène qui, il y a cinq ans à peine, était encore peu connu, au Québec comme ailleurs. Ce guide explique comment. Il devrait aider les professeures et les professeurs, les gestionnaires et les syndicats des universités à répondre aux questions suivantes : Quelles formes le harcèlement psychologique prend-il dans les universités ? Quelles en sont les causes ? Quand ce type de violence est-il le plus susceptible de se manifester ? Et quels gestes concrets les professeures et les professeurs, les gestionnaires et les syndicats devraient-ils poser pour faire échec à la violence psychologique dans le monde universitaire ?

Il importe de le dire avec force : le harcèlement psychologique en milieu universitaire n'est pas un fléau inéluctable. Au contraire, il sera possible d'enrayer ce phénomène en revoyant les modes d'organisation du travail, les pratiques de gestion et les dérapages culturels qui l'alimentent. Accorder aux personnes touchées le soutien auquel elles ont droit constitue aussi la responsabilité de tous les acteurs universitaires, particulièrement de ceux qui sont des témoins directs de cette forme insidieuse de violence.

J'espère que la lecture de ce court document aidera les milieux universitaires à réagir de manière appropriée aux cas de harcèlement, à mettre un frein à ce phénomène, à se doter de moyens pour le prévenir et, par le fait même, à faire de l'université un lieu aussi stimulant qu'agréable pour les personnes qui ont décidé d'y faire carrière.

Cécile Sabourin
Présidente de la FQPPU

¹ Les témoignages cités plus loin ont été recueillis par ce Comité *ad hoc* sur le harcèlement psychologique. Les références présentes dans l'étude complète ne sont pas reprises ici.

QU'EST-CE QUE LE HARCÈLEMENT ?

Le harcèlement se manifeste par des gestes et des propos, souvent insidieux, qui visent à déstabiliser une personne et à briser sa résistance psychologique pour la soumettre ou l'éliminer. Il peut se traduire par des propos blessants, des critiques injustifiées ou des insultes proférées ouvertement, mais aussi par des insinuations en apparence anodines et différentes formes d'abus. L'agression simple devient du harcèlement et produit des effets particulièrement dévastateurs lorsqu'elle se poursuit pendant une assez longue période et lorsque la personne ou le groupe ciblé se trouve ou se perçoit dans une situation où il peut difficilement se défendre. Pris isolément, les agissements constitutifs du harcèlement peuvent sembler anodins, mais leur répétition constante a des effets pernicioseux.

incidents isolés ou justifiés. De la même manière, les conflits mal résolus, une surcharge continue de travail, une hausse incessante des exigences et un climat de forte concurrence ne constituent pas du harcèlement. Il importe cependant de comprendre comment ces éléments peuvent se combiner pour lui fournir un terreau propice.

Selon l'article 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*, le harcèlement psychologique est « une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié ».

Heinz Leymann parle de *mobbing* et décrit ce phénomène comme une forme de terrorisme psychologique. Parmi les agissements relevant du harcèlement, on reconnaît, entre autres, ceux qui ont pour effet d'entraver la liberté d'expression d'une personne, de l'isoler, de la déstabiliser, de la discréditer personnellement et professionnellement, de limiter son accès aux ressources auxquelles elle aurait normalement droit pour réaliser son travail, de compromettre sa santé ou de l'insécuriser. L'abus de pouvoir, le harcèlement sexuel, le harcèlement discriminatoire, le harcèlement criminel et certaines atteintes à la propriété peuvent aussi être reconnus comme des formes de harcèlement psychologique.

Cela dit, assimiler chaque situation pénible rencontrée au travail à du harcèlement risquerait de banaliser le problème. Ainsi, la non-obtention d'une promotion, le refus d'une subvention, l'appréciation mitigée d'une contribution scientifique, une maladresse de gestion ou le fait de ne pas être invité dans tous les cercles ne doivent pas être interprétés comme des gestes harcelants s'ils constituent des

LES MOYENS UTILISÉS POUR HARCELER

Dans le milieu universitaire, le harcèlement se manifeste habituellement à l'une ou l'autre des étapes clés de la vie professorale, à savoir au moment de l'embauche, de l'évaluation du rendement, de l'octroi de la permanence, de la titularisation, etc.

« Je ne vais plus aux réunions de département depuis au moins deux ans, parce que lorsque j'essayais d'aborder une proposition ou un projet, je voyais certaines personnes qui se parlaient entre elles et qui s'y opposaient systématiquement. »

« Qu'on nous enlève aussi arbitrairement nos cours, ça n'a pas de bon sens. C'est là-dessus qu'on joue pour nous harceler. C'est grâce à nos cours qu'on développe notre expertise. On n'aime pas donner des cours : on aime donner nos cours. »

Ce phénomène survient aussi dans les décisions importantes qui rythment les activités et la vie universitaires (répartition des tâches d'enseignement ou des budgets, établissement des priorités de développement, etc.).

« Visés au cœur », les collègues rencontrés ont parlé des atteintes suivantes portées à leur intégrité.

Atteinte à la parole

La communication d'idées est au cœur de la tâche professorale. Dans ce contexte, interrompre constamment une personne, la priver de son droit d'intervention, faire fi de son point de vue ou montrer des signes d'impatience injustifiés à son endroit peuvent compromettre sa place dans un département et étouffer toutes ses initiatives. D'autres stratégies consistent à blâmer une personne en refusant de l'entendre ou à la tenir à l'écart des lieux d'échange ou d'influence, par exemple en ne l'invitant plus à certaines réunions, en tenant ces réunions lorsqu'on la sait absente et en la blâmant ensuite pour son manque de participation à la vie collective.

Atteinte à la réputation

Discréditer et dévaloriser le travail de collègues injustement, critiquer sans raison la rigueur de leur production scientifique ou mettre en doute leur intégrité sans raison sérieuse peut avoir des effets désastreux sur leur carrière : refus de permanence, refus de promotion, etc. « On m'a refusé la titularisation parce que mon harceleur s'est organisé pour

se faire nommer sur le comité. Il discréditait systématiquement ce que j'avais fait de mieux. » En matière de préjudice causé à un collègue, les témoignages convergent pour dénoncer la manière dont on manipule les étudiantes et étudiants. On le fait par des commentaires qui amènent ces derniers à douter des compétences de la personne visée, mais aussi en les incitant à contester son enseignement. On parle alors de sollicitations de plaintes très structurées.

Atteinte aux conditions de travail

La personne harcelée est souvent soumise à un stress intenable par des collègues en situation d'autorité formelle ou informelle qui créent les conditions de son insuccès professionnel. Ceux-ci lui confient des responsabilités ingrates ou exigeantes sans les moyens de les assumer, lui assignent continuellement de nouvelles tâches d'enseignement, la privent de la possibilité de travailler avec des étudiantes et des étudiants gradués qui représentent une main-d'œuvre privilégiée dans les universités, etc. Refuser de confier à une personne la responsabilité d'un cours se situant dans son champ de compétence constitue aussi un moyen répandu de harcèlement.

Atteinte à la vie privée et à l'intégrité

Créer de la peur chez une personne, faire circuler des rumeurs sur sa vie privée, se moquer d'elle, l'humilier publiquement ou l'injurier sont d'autres moyens de harceler. Parfois, les atteintes prennent même la forme de lettres, de menaces ou d'appels anonymes.

LES MOTIFS DU HARCÈLEMENT

Six grands motifs peuvent expliquer l'apparition de gestes de harcèlement à l'université.

Le rejet des principes démocratiques

Le harcèlement débute parfois parce que certains individus tolèrent mal les questions ou la dissidence de personnes désireuses d'exercer leurs droits en tant que participantes à des instances décisionnelles ou consultatives collégiales. Pour se placer dans la mire des agresseurs, il n'est pas nécessaire d'afficher un caractère belliqueux ou provocateur : parfois, il suffit d'exprimer son point de vue en demandant plus de transparence ou en défendant une position minoritaire.

« Lors des réunions départementales, quand il y avait des illogismes flagrants, des injustices évidentes, je disais tout simplement : "Est-ce qu'on ne pourrait pas examiner ce problème et proposer des solutions ?" Je me suis rendu compte, à la longue, que c'était une des causes qui, aux yeux de quelques collègues, faisaient que je méritais d'être exclue. »

La quête d'avantages professionnels

La concurrence que se livrent les universitaires pour l'obtention de ressources de plus en plus limitées (budgets, locaux, soutien) ou de responsabilités d'enseignement et d'encadrement explique que certaines personnes soient systématiquement défavorisées. Certains harceleurs s'en prennent en effet à leurs collègues pour les priver d'avantages qu'ils souhaitent pouvoir s'approprier ou conférer à d'autres. Lors de votes en assemblée, la tactique d'une majorité consiste parfois à user de son poids numérique pour accaparer les ressources, contribuant ainsi à l'étiollement des activités et à la perte de vitalité de leurs collègues.

La concurrence sur le plan professionnel

L'importance accordée à la réussite et certaines jalousies face à la popularité donnent parfois lieu à des « guerres » au sein du corps professoral. On vise alors les personnes qui, selon la rumeur, reçoivent trop d'attention. « Comme je réussissais, on disait que j'avais une mauvaise influence et que j'endoctrinai les étudiants et les chargés de cours. Mes détracteurs disaient qu'ils allaient me casser. » On a vu que des professeures et professeurs dont les travaux sont hautement subventionnés peuvent chercher à imposer leur modèle en dénigrant les

autres. Pourtant, à l'inverse, ils peuvent se montrer coopératifs, mais susciter néanmoins la jalousie, la résistance, voire l'hostilité de leurs collègues qui sont plus investis dans l'enseignement ou dans la recherche à petits budgets.

Les différences d'orientation

Des désaccords idéologiques ou des parcours professionnels différents amènent parfois certaines personnes à dénigrer systématiquement leurs collègues. Une telle attitude culmine parfois en guerre des clans. « [Les auteurs du harcèlement] ridiculisaient ce que je faisais, disaient que ce que je faisais était "québécois" et riaient de moi entre eux. Ils m'accusaient de tous les défauts et me mettaient constamment des bâtons dans les roues. »

La marginalité

La personnalité de la personne visée ou sa manière d'être devient parfois un motif de harcèlement en soi. Il arrive qu'une professeure ou un professeur soit stigmatisé à cause de son style, de son âge, de son sexe, de son origine ethnique ou de son orientation sexuelle.

Des situations de vulnérabilité

Une vulnérabilité passagère ou permanente suffit parfois à entraîner un certain ostracisme. Des professeures et professeurs vivant des circonstances de vie particulières telles une séparation, une maladie ou tout simplement une fragilité temporaire sont ciblés. « Tout ce que j'ai appris de mon expérience, c'est que, dans la structure universitaire, il faut être prêt à se battre comme un lion. Et si on n'a pas la santé pour ça, il faut prendre son trou. Je n'aurais jamais parlé comme ça il y a trois, quatre ans. »

LES EFFETS DU HARCÈLEMENT

Les effets du harcèlement psychologique en milieu universitaire diffèrent, mais tous peuvent être dévastateurs.

Confusion des sentiments et démotivation

Il est fréquent que les personnes harcelées doutent de leur perception des événements ou banalisent la situation dans laquelle elles se trouvent. Lorsqu'elles réalisent que le problème persiste, plusieurs se remettent en question ou perdent le goût et la capacité de travailler. *« Certains jours, je ne faisais plus rien ; je n'étais plus motivé, je ne me sentais plus. »*

Perte de confiance et isolement

Se trouvant constamment épiées ou attaquées, plusieurs personnes deviennent méfiantes à l'excès. Certaines sont terrorisées à l'idée de se tromper, de dire la mauvaise chose au mauvais moment. D'autres sont habitées par une honte profonde : honte de se sentir non désirées, humiliées de ne pas savoir se défendre, de devoir se justifier, de trembler devant les basses attaques dont elles sont la cible. Certaines personnes finissent par prendre leurs distances ; elles se replient, s'isolent. Elles le font parfois pour se protéger ou pour éviter de sentir le scepticisme ou l'hostilité de leurs collègues. Elles le font aussi parce que les rumeurs et les propos malveillants ont fini par ériger un mur autour d'elles.

« Les effets du harcèlement ? Sur la santé : ulcères, insomnie, anxiété, confusion. J'ai aussi vécu de la dépression. Tout ça a mené à une séparation et à un divorce. Et à l'épuisement. Perte de motivation, perte de relations amicales au travail, découragement, abandon de la spécialité de recherche dans laquelle j'étais, réorientation dans un autre domaine. À travers tout cela, j'ai vécu beaucoup d'incompréhension, d'impuissance, une perte de mes illusions, plusieurs deuils. »

Des problèmes de santé

Le harcèlement oblige les personnes touchées à faire preuve d'une vigilance constante et crée une vulnérabilité physiologique qui peut entraîner différents maux et troubles fonctionnels : insomnie, fatigue, perte d'appétit, troubles de la digestion, migraines, maux de dos, etc. Si la situation perdure, les personnes deviennent banalement malades. Détresse et épuisement, pensées suicidaires, syndrome post-traumatique et dépression font partie

des récits de harcèlement... Les personnes touchées mettent parfois du temps à admettre la gravité de leur état : *« Mon médecin m'a dit : "Ça fait trois fois que je vous dis que vous devriez prendre un congé de maladie." J'ai dit : "OK, mais seulement pour une semaine." Je suis partie deux ans. »*

Désillusion

Les professeures et professeurs sont souvent embauchés sur un poste régulier à un âge relativement avancé, après s'être investis dans de longues années d'études et ce, dans un champ très spécialisé. Lorsqu'ils constatent ce qui leur arrive, plusieurs voient s'effondrer le rêve d'une vie. Ils ne savent plus ce qu'ils font dans le milieu universitaire, cessent de penser qu'ils y ont un avenir, remettent en question leur choix et vivent plusieurs deuils. Les « voies de sortie » sont presque toujours désavantageuses, tant sur le plan professionnel que financier.

Des problèmes personnels

Le harcèlement est éprouvant sur les plans familial et personnel. Les personnes harcelées deviennent parfois moins disponibles pour leurs proches ; elles sont plus fermées, plus taciturnes. L'image du remous est évoquée : *« On risque d'entraîner l'autre vers le fond. Des fois, il faut lui donner un petit peu d'air, parce que s'il ne respire pas, le remous entraîne les deux, et tout le monde coule. »* La personne harcelée

voit souvent un vide se créer autour d'elle : *« À un moment donné, les gens qui auraient voulu me soutenir se sont découragés. C'était démoralisant pour eux de se tenir à côté d'un paquet de troubles comme moi. »*

Des pertes financières

Les conséquences financières du harcèlement ne sont pas à négliger. Certaines personnes engagent des frais importants dans des poursuites ou des thérapies. D'autres sont pénalisées parce que les atteintes qu'elles subissent peuvent compromettre leur progression dans l'échelle salariale ou les amener à prendre des congés sans traitement, une retraite anticipée ou à quitter leur emploi.

LA LOI ET LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Prévenir...

Selon la Commission des normes du travail, prévenir le harcèlement psychologique, c'est certes en parler, mais c'est surtout détecter les facteurs de risque et agir sur eux. L'intervention de l'université ne saurait donc se limiter à adopter et à diffuser une politique contre le harcèlement et à traiter les plaintes au cas par cas, derrière des portes closes.

L'université doit s'attaquer à la racine du problème en agissant sur les valeurs organisationnelles, sur certaines dimensions de l'organisation du travail et sur certaines pratiques de gestion propices à l'émergence et au maintien de la violence psychologique. Pour ce faire, elle doit sensibiliser ses gestionnaires à la gravité du phénomène et s'assurer de leur capacité et de leur volonté d'incarner les principes de prévention et d'intervention énoncés dans sa politique.

L'article 81.19 de la *Loi sur les normes du travail* énonce avec force et clarté les responsabilités des employeurs en matière de harcèlement psychologique. « Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique. L'Employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser. »

Prévenir le harcèlement, c'est aussi prendre les moyens nécessaires pour être informé de chaque cas qui se présente. Cela suppose que les universités mettent en place une procédure crédible d'accueil et de traitement des plaintes, en fassent connaître l'existence et chargent une personne ou une unité de recevoir, en toute confidentialité, les demandes de renseignements et d'intervention adressées par le personnel. Aucun employeur ne peut plaider l'ignorance.

... et faire cesser

Lorsqu'un employeur est témoin d'une conduite de harcèlement ou en est informé, que ce soit de manière officielle ou non, il doit analyser la situation afin de déterminer les mesures à prendre, à court ou à moyen terme, pour la faire cesser.

L'intervention pour désamorcer un processus de harcèlement ou pour le faire cesser peut être menée

dans le contexte normal du travail, en utilisant les modes usuels de communication propres à chaque milieu. Elle peut être assurée par les gestionnaires, par des délégués syndicaux ou par des collègues reconnus pour leur aptitude à intervenir de manière efficace, respectueuse et équitable dans les situations conflictuelles. Lorsque ces pistes de solution sont jugées inadéquates ou insuffisantes, il peut s'avérer nécessaire d'entreprendre une médiation, de mener une enquête ou d'arbitrer un grief.

La médiation

Menée par un tiers indépendant, impartial et compétent, la médiation est un processus confidentiel qui réunit la partie qui se dit harcelée, la partie présumée harceleur, et les autres personnes touchées par le problème. Elle a pour but de les aider à cerner leurs intérêts et leurs besoins respectifs, à se comprendre et à s'entendre sur des solutions mutuellement acceptables.

Toute médiation exige le consentement éclairé et la participation volontaire des parties impliquées dans le litige.

L'enquête

L'enquête sert, pour sa part, à recueillir la version des faits de la partie plaignante, de la partie mise en cause et des témoins, puis à analyser les éléments de preuve. Dans une affaire de harcèlement, l'enquête vise essentiellement à déterminer le bien-fondé des allégations de la personne qui se dit harcelée et à formuler des recommandations quant aux mesures préventives, correctrices, réparatrices ou disciplinaires à mettre en place pour corriger le problème.

Le grief

Il y a aussi une possibilité d'arbitrage dans les cas où la procédure de grief est retenue. En vertu de l'article 123.7 de la *Loi sur les normes du travail*, la personne atteinte a 90 jours pour déposer un grief². Le grief est toujours formulé contre l'employeur qui n'aurait pas adéquatement protégé la personne harcelée. Si l'arbitre juge qu'il y a effectivement eu harcèlement et que l'université n'a pas respecté ses obligations, il peut notamment lui ordonner de prendre des moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement, de verser des dommages

et des intérêts à la personne visée, de financer le soutien psychologique et médical dont elle a besoin et de modifier, le cas échéant, le contenu de son dossier.

Pour statuer sur la présence de harcèlement

Pour qu'un comité d'enquête ou un arbitre déclare qu'il y a harcèlement psychologique, il faut que les principaux éléments de la définition utilisée par le législateur soient réunis. Quelques questions se posent. Les conduites reprochées sont-elles hostiles ou non désirées ? Est-ce que ces conduites diminuent, rabaissent ou causent une humiliation ? Rendent-elles le milieu de travail néfaste ? S'il s'agit d'une seule conduite grave, celle-ci a-t-elle un effet nocif qui se perpétue dans le temps ? Il faut aussi que les agissements reprochés soient jugés vexatoires par une personne dite « raisonnable » et au courant de toutes les circonstances de l'affaire. On prend alors comme référence la norme de conduite acceptée ou tolérée par la société, et non l'intention de l'auteur présumé du harcèlement.

² Une convention collective peut prévoir un délai plus long, mais non un délai plus court.



LES PERSONNES HARCELÉES

1. STRATÉGIES DÉPLOYÉES

Les stratégies déployées pour traverser une épreuve de harcèlement sont multiples. Plusieurs sont inefficaces, voire nuisibles pour la personne harcelée. D'autres sont plus recommandées.

« Moi, j'essaie juste de sauver ma peau et de survivre à ça. »

« J'ai choisi la solution du retrait. Donc, je travaille beaucoup plus à la maison. Pour moi, c'est plus libre dans ma pensée, et plus facile de produire. »

Pour obtenir la reconnaissance qu'on leur refuse, démontrer leur compétence et faire cesser les critiques à leur endroit, plusieurs personnes harcelées s'engagent à fond dans leur travail, parfois avec acharnement. « Les manigances pour ne pas me reconnaître n'ont pas nui à ma productivité. Au contraire, j'étais en maudit, et je voulais leur montrer de quoi j'étais capable. » Certaines personnes acceptent aussi d'accomplir des tâches particulièrement lourdes et ingrates pour montrer leur bonne volonté, acheter la paix ou se rendre indispensables. Malheureusement, ces tactiques ne mènent habituellement qu'à l'épuisement.

Certaines personnes harcelées ont tendance à garder le silence ou à se replier sur elles-mêmes lorsqu'elles ont le sentiment d'être traitées incorrectement. Une professeure a même avoué qu'elle n'a jamais mentionné aux membres de sa famille et à ses proches qu'elle était harcelée au travail. Une telle réaction ne constitue toutefois pas la norme.

La plupart des personnes harcelées se tournent vers leurs proches pour obtenir leur soutien et leur avis. « Ma conjointe m'a beaucoup protégé face à ça. Elle a pu me faire prendre une certaine distance : quand on est plongé dans la marmite, on n'est pas capable d'avoir le recul nécessaire. Cela a été très important. Sans elle, j'aurais été pas mal plus impulsif que je ne l'ai été. » Ce type de soutien est précieux.

Les témoignages reçus révèlent toutefois que le soutien de l'entourage n'est pas toujours adéquat et, surtout, qu'il ne suffit pas. « Nos parents ou amis ont beau être présents, ce n'est pas tant de

leur soutien dont on a besoin que de celui des gens de notre milieu. Ce dont j'avais besoin, c'était des réactions de collègues qui connaissent bien la situation et qui pouvaient intervenir ou me donner leur appui. »

Malheureusement, les attentes face aux collègues sont souvent déçues. Renvoyées à elles-mêmes, plusieurs personnes cherchent donc à se distancer de leur milieu de travail, physiquement ou psychologiquement, par exemple, en télétravaillant ou en cessant de participer à certaines activités importantes. Cette stratégie a ses limites. « Je ne pense pas qu'il faille se défilier [devant le harcèlement] parce que si on se défile, ça se répand encore plus. On souffre d'ostracisme et on est vraiment isolé. Vivre en ermite dans mon bureau, je ne ferais jamais ça. »

Enfin, certaines personnes démissionnent ou prennent une retraite anticipée, parfois malgré des pénalités financières substantielles. Et si cette voie est inaccessible, les personnes tentent de préserver leur santé en prenant des congés, en s'investissant ailleurs que dans leur département. C'est l'éloge de la fuite.

2. STRATÉGIES DE RECHANGE

Quelle que soit la situation, la personne qui se considère comme harcelée doit pouvoir être entendue par son syndicat, y trouver des renseignements fiables et des conseils éclairés, être informée de ses droits et recours et être traitée avec respect et équité. À sa demande, une conseillère ou un conseiller syndical sensibilisé à la problématique devrait l'accompagner dans ses démarches auprès de différentes personnes ou instances de l'université. Si la situation l'exige, le syndicat peut également lui prêter son assistance pour rédiger une plainte, déposer un grief ou faire une réclamation à la CSST. Ce soutien syndical peut s'avérer crucial pour aider une personne à analyser sa situation et à en saisir les enjeux, pour faire contrepoids à une position discutable de l'employeur ou pour contribuer à l'élaboration et à l'application de solutions adaptées.

Quelques autres attitudes et précautions générales pour faire face au harcèlement méritent d'être rappelées :

Rester centré sur ses droits

Il est naturel que la personne agressée se demande ce qu'elle a pu faire ou dire pour mériter le sort qui lui est fait et cherche à ouvrir le dialogue avec l'auteur du harcèlement pour désamorcer la situation. Malheureusement, le harcèlement est rarement dû à un simple problème de communication. Le désir de conciliation ne doit pas empêcher de se rappeler qu'on a droit, en tout temps, à la dignité et au respect.

Reconnaître le harcèlement

Une analyse lucide de sa situation et une connaissance des actes de harcèlement aideront la personne à comprendre ce qui lui arrive et à faire échec à l'invalidation.

« La meilleure stratégie m'a toujours semblé être la réplique, c'est-à-dire la contre-attaque. Étant donné que le harcèlement procède énormément par le fait qu'il est caché, la meilleure stratégie m'a toujours semblé être de montrer ce qui est caché. Le harcèlement vise beaucoup à nous isoler, à nous faire taire. On va, par exemple, essayer d'attaquer la personnalité de quelqu'un, sa réputation et différents éléments, dans l'espoir que la personne en soit honteuse. Et si on arrive à faire que la personne ait honte, c'est elle-même qui fera tous les efforts possibles pour se cacher. »

Réagir poliment et calmement

Dès que possible, la personne harcelée doit faire savoir à celle qui la harcèle que sa conduite est inappropriée et blessante. Elle doit aussi lui demander de mettre fin à ses agissements. Quels que soient les sentiments de la personne harcelée, celle-ci doit éviter d'y aller de menaces, d'injures et d'actions d'éclat, lesquelles, *a posteriori*, pourraient être interprétées comme un manque de contrôle de soi et lui causer du tort.

Avertir l'employeur

Les obligations de l'employeur étant renforcées par sa connaissance d'une situation de harcèlement, on aura intérêt à l'avertir le plus rapidement possible d'une telle situation et à conserver une preuve de cette démarche. Cela pourrait devenir important si la situation devait mener à une enquête ou à l'arbitrage d'un grief.

Chercher le soutien d'autrui

L'isolement et le repli sur soi sont les pires ennemis des personnes harcelées. Toute personne harcelée devrait se tourner vers son entourage pour obtenir le soutien dont elle a besoin. Le recours à des services professionnels de counseling ou de psychologie pourra aussi aider la personne touchée à voir plus clair dans sa situation, à se protéger, à se remettre sur pied et à reprendre le contrôle de sa vie. Au-delà de ces formes de réconfort et d'assistance externes, le soutien des collègues est particulièrement crucial. En s'ouvrant à ses collègues, la personne harcelée pourra obtenir des conseils judicieux et, parfois, se rendre compte que d'autres éprouvent aussi des malaises importants. Les collègues sont aussi les mieux placés pour comprendre la situation, intervenir directement, dénoncer et faire cesser certains comportements.

Ne pas donner prise au harcèlement

L'une des manières typiques de harceler une personne consiste à l'épier, à la critiquer sur les moindres détails et à la prendre en défaut. On doit donc faire preuve d'une certaine vigilance afin d'éviter de fournir des munitions à ses détracteurs. Inutile toutefois d'en faire trop ou de vouloir à tout prix obtenir l'approbation des auteurs de harcèlement. Bien souvent, il convient plutôt de limiter ses relations avec ceux-ci à des rapports professionnels polis et, le plus possible, à des échanges qui se font lors de réunions officielles, dans des lieux normaux et publics, ou en présence d'un témoin. Face aux attaques directes ou indirectes, il est inutile de chercher à se justifier. Il est préférable de demander des précisions à la personne qui agresse et de l'amener à se commettre publiquement.

Réunir et conserver des preuves

Comme les auteurs de harcèlement brisent les personnes visées petit à petit, à l'aide de mots et de gestes qui, pris isolément, peuvent paraître anodins, il importe pour ces dernières de documenter ce qu'elles vivent. Entre autres, on conseille généralement aux personnes harcelées de tenir un journal et d'y décrire chaque incident, y compris le moment, le lieu et les circonstances où il s'est produit, ainsi que les sentiments ressentis face à l'agression. En plus d'aider la personne harcelée à voir clair dans sa situation, cet exercice l'aidera considérablement si elle décide ultérieurement de déposer une plainte.

Prendre congé de l'université

Avant de démissionner ou de prendre une retraite précipitée, la personne harcelée devrait songer à obtenir un congé. Le fait de s'accorder une période de répit l'aidera à prendre le recul essentiel à la prise de décisions réfléchies. Cela lui permettra de revenir en meilleure forme, puis de négocier, éventuellement, des conditions de départ acceptables. Il est risqué d'attendre d'être à bout de forces pour prendre une période de repos : un état d'épuisement qui perdure pave la voie à des problèmes plus sérieux. Dans une telle situation, il importe aussi de bien choisir son médecin ; celui-ci devrait connaître la problématique du harcèlement psychologique, être au courant des démarches à entreprendre auprès des assureurs et de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) ou, à tout le moins, faire preuve de l'ouverture d'esprit nécessaire.

Utiliser les recours prévus

Si le harcèlement persiste, il ne faut pas tarder à utiliser les recours prévus dans son milieu. Afin de prendre une décision éclairée, il importe de s'informer de ses droits, de ses responsabilités et des ressources ou des recours offerts. Attention toutefois de ne pas suivre aveuglément tous les conseils donnés ! Il faut aller chercher une information juste auprès des instances et des personnes compétentes.

Harcèlement et CSST

En vertu de la *Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles*, une professeure ou un professeur peut faire une réclamation à la Commission de la santé et de la sécurité du travail et recevoir des indemnités si son médecin reconnaît un lien entre ses problèmes de santé et sa situation au travail. En pratique, la situation est souvent moins claire. En effet, il arrive que l'employeur insiste pour privilégier un recours au régime collectif d'assurance maladie de la personne harcelée plutôt qu'à la CSST, tandis que la compagnie d'assurances demande que la réclamation soit faite à la CSST. En outre, il est souvent difficile de faire reconnaître par la CSST que la détérioration de l'état de santé de la personne harcelée résulte de ses conditions de travail. En cette matière, la personne harcelée a généralement avantage à consulter son syndicat et une avocate ou un avocat spécialisé en droit du travail et en santé et sécurité au travail.

LA DIRECTION ET LE HARCÈLEMENT

La prévention et la lutte contre le harcèlement sont la responsabilité de l'employeur qui a une obligation de moyens en cette matière. Autrement dit, on est en droit de s'attendre à ce que chaque administration universitaire mette en place des mesures concrètes, crédibles, efficaces et connues pour assumer cette responsabilité.

« Je me suis sentie incomprise... écoutée, mais pas entendue par ces personnes-là. Mais l'important, c'était surtout ma dignité, qui était atteinte. J'étais brisée. »

« Les administrateurs s'en lavent les mains au superlatif. C'est le pouvoir de l'inertie. Leur soutien, c'est strictement zéro. Je peux me faire immoler sur la place publique... Ce n'est pas grave, parce que ça ne les concerne pas. Pour eux, c'est une affaire de profs. »

À ce chapitre, les actions prises par la plupart des universités ont surtout consisté à adopter des politiques institutionnelles contre le harcèlement.

Bien qu'essentielles, les politiques restent insuffisantes :

- si elles sont adoptées unilatéralement, sans consultation des syndicats et des associations professionnelles, et sans être inscrites dans une perspective d'éducation et de sensibilisation collectives ;
- si elles ne permettent pas une remise en question de certaines normes culturelles et de certaines pratiques organisationnelles qui incitent à la violence psychologique ou qui la tolèrent, la considérant comme un mode normal de communication et de fonctionnement ;
- si elles ne changent rien à la manière dont certaines personnes en situation d'autorité refusent, consciemment ou non, d'assumer leurs responsabilités.

Les personnes qui dirigent un département ou qui exercent des pouvoirs inhérents à d'autres fonctions (décanat, vice-rectorat, rectorat) sont fréquemment interpellées pour intervenir dans des situations de harcèlement. Dans plusieurs cas, les demandes de soutien qui leur sont adressées donnent lieu à des interventions ponctuelles et à des

solutions partielles et transitoires. On agit sur les symptômes, mais on s'attaque très rarement à la racine du problème.

Par ailleurs, on déplore trop souvent une tendance des directions à nier, minimiser, banaliser ou étouffer les problèmes, ce qui s'explique de plusieurs façons. Des personnes en position d'autorité peuvent être partie prenante du processus de harcèlement ou agir en collusion avec ses auteurs. D'autres croient ou *veulent* croire que la personne harcelée est responsable de son problème. Ils peuvent aussi attribuer une situation de harcèlement à un conflit de personnalités. Enfin, il arrive que certains gestionnaires, ne sachant pas comment agir, tergiversent.

Lorsque le soutien institutionnel attendu leur est refusé, les personnes harcelées risquent de se sentir triplement blessées, triplement isolées et triplement trahies : elles le sont d'abord par les personnes qui les harcèlent, ensuite, par les collègues qui hésitent à les soutenir et, enfin, par la direction qui refuse d'agir, alors que c'est pourtant son rôle d'arbitrer les conflits et de rendre justice.

En plus d'adopter une attitude exemplaire et de collaborer activement à l'application des politiques contre le harcèlement, les personnes en position d'autorité doivent intervenir avec diligence lorsque des situations potentielles ou manifestes de harcèlement sont portées à leur connaissance.

Elles ont un rôle crucial à jouer pour éviter que ces situations ne s'enveniment, mais aussi pour agir sur les causes profondes des problèmes. C'est à elles qu'il revient d'utiliser les moyens et les ressources à leur disposition pour instaurer des normes et des pratiques...

- qui assurent à toutes et tous le droit à un milieu de travail exempt de harcèlement ;
- qui réhabilitent les règles de l'équité, de la collaboration et de la collégialité ;
- qui mettent un frein à diverses formes de détournement des pouvoirs formels et informels de recommandation, d'évaluation et de décision conférés aux professeures et professeurs.

LES SYNDICATS ET LE HARCÈLEMENT

Les syndicats ont aussi un rôle déterminant à jouer en matière de harcèlement. Si certaines demandes de soutien sont bien accueillies et bien traitées, d'autres donnent lieu à un processus de ballottage timide et indéterminé. La complexité des situations ne saurait justifier les atermoiements, les positions de repli ou les précautions extrêmes que prennent parfois des représentants ou représentants syndicaux avant d'intervenir. Il est arrivé qu'une professeure s'entende dire : « *C'est une histoire de département, de politique départementale. On ne peut rien faire.* » De telles réactions font en sorte que des personnes harcelées éprouvent le net sentiment d'être laissées à elles-mêmes, se découragent et sont irrémédiablement blessées. Cela est évidemment inacceptable.

« Le lieu à l'Université pour défendre nos droits, c'est supposé être le syndicat. On est supposé y trouver du soutien, on est supposé y trouver des gens qui sont là pour nous. »

À titre de porte-parole exclusif des salariés, les syndicats ont l'obligation légale de représenter équitablement leurs membres qui se croient harcelés ou injustement mis en cause. Afin de lancer un signal clair et de susciter la confiance, ils doivent faire connaître publiquement leur engagement à lutter contre le harcèlement et se doter d'une procédure équitable et efficace en matière de traitement des plaintes. Cela devient particulièrement important dans les situations complexes où deux ou plusieurs de leurs membres s'opposent ou s'accusent mutuellement.

Des conseillères et conseillers des syndicats doivent être formés et habilités à offrir aux membres le soutien auquel ils ont droit. Ils doivent :

- les écouter avec ouverture d'esprit et équité, tout particulièrement s'il s'agit de personnes touchées qui ont, autant que d'autres, le droit à une oreille attentive ;
 - les informer de leurs droits et en assurer le respect ;
 - les aider à analyser leur situation et à interpréter l'information qui a pu leur être donnée ;
 - les aider à cerner les options qui s'offrent à eux pour résoudre le problème et préciser les tenants et les aboutissants de chaque piste de solution ou de chaque recours envisagé ;
 - les référer, au besoin, à des professionnelles ou professionnels sensibles à la problématique du harcèlement et capables de leur offrir certains services psychologiques, médicaux, juridiques ou autres.
- Lorsqu'une demande leur est présentée en ce sens, les syndicats doivent également :
- informer l'employeur de l'existence d'un problème, exiger qu'il agisse pour assurer la protection de la personne visée et trouver une solution à ce problème ;
 - participer activement à l'élaboration et à l'application de solutions à court, moyen et long terme ;
 - désigner des conseillers ou conseillères pour accompagner leurs membres dans leur démarche auprès de l'employeur ou dans des processus de médiation, d'enquête ou d'arbitrage de grief (une même personne ne peut soutenir à la fois une personne qui se dit harcelée et une personne mise en cause dans la même affaire).

Cela dit, les syndicats disposent d'une marge de manœuvre importante pour s'acquitter de leur devoir de représentation. Un syndicat peut choisir de ne pas soutenir l'arbitrage d'un grief d'un de ses membres dont la conduite a été jugée harcelante, même si ce dernier a des chances de réussir³. Une telle décision doit toutefois se fonder sur l'analyse et sur les résultats d'une enquête sérieuse et indépendante, menée dans le respect des règles de la justice naturelle et par des personnes impartiales, compétentes et formées pour conduire une enquête. Cela est d'autant plus vrai si le syndicat utilise les résultats d'une enquête menée par l'employeur.

Au delà de leur obligation légale, les syndicats sont sollicités pour élargir les définitions réductrices que certaines administrations universitaires donnent au mot « prévention ».

Prévenir, ce n'est pas :

- se satisfaire du dépôt d'une politique sur le site Web de l'université ou de la distribution de dépliant ;
- croire que les solutions qui ne créent pas de vagues ou qui se décident dans les bureaux fermés de conciliateurs ou de médiateurs sont toujours préférables à celles qui laisseraient des traces plus durables dans les espaces publics ou à celles qui entraîneraient une remise en question de certaines normes organisationnelles ;
- considérer que toutes les situations de harcèlement résultent de conflits interpersonnels en occultant leur contexte.

Combinées au sous-financement des universités, les tendances à la marchandisation et à la gestion comptable des activités universitaires mettent en péril les valeurs de la collégialité. Les professeures et professeurs sont placés de façon de plus en plus permanente dans des situations de surcharge de travail, de concurrence et d'hyper-performance. Dans ce contexte, certaines situations critiques qui jalonnent la vie universitaire sont reconnues comme des occasions propices au harcèlement. Devant la similarité étonnante de ces situations d'un département à un autre, mais aussi d'une université à une autre, l'urgence de solutions organisationnelles et collectives se manifeste.

Sans nier l'importance des facteurs de personnalité présents dans les dynamiques de harcèlement, les syndicats sont sollicités pour faire les liens qui s'imposent entre les dynamiques singulières de harcèlement et les dynamiques culturelles et organisationnelles qui font que des conduites inadmissibles de violence naissent, se multiplient et perdurent. Au-delà du cas par cas, les renseignements issus des plaintes traitées dans un contexte confidentiel doivent être « dénominalisés » et « anonymisés », afin d'éliminer les causes récurrentes de harcèlement. À partir de ces analyses, il devient possible de réviser certaines règles d'organisation du travail ou de prise de décision qui laissent trop de place à l'arbitraire. On peut aussi inclure dans les conventions collectives des clauses qui réduisent les risques d'abus de pouvoir.

³ Les conventions collectives peuvent préciser les obligations des syndicats en cette matière.

LES COLLÈGUES ET LE HARCÈLEMENT

C'est auprès de leurs collègues que les personnes harcelées souhaitent d'abord trouver compréhension et soutien, parce ceux-ci, mieux que quiconque, peuvent comprendre la situation et intervenir en première ligne. Lorsqu'une personne harcelée obtient ce soutien, sa situation s'améliore grandement. Toutefois, fait troublant, on constate que les collègues sont lents à réagir.

peut être fort. Et ce, surtout quand les institutions démocratiques qui sont censées faire contrepoids ou tempérer ce pouvoir sont inefficaces. » Devant des situations où l'injustice, la manipulation d'assemblée, la négligence et l'arbitraire sont issus d'une collégialité pervertie, rien ne devrait justifier le silence des collègues ou leur abdication face à leurs responsabilités.

« Chacun pense à sa carrière... Ça me fait trop mal de penser que personne ne voudrait venir témoigner en ma faveur. C'est cela qui me brise. »

« Pendant un an, les collègues me conseillaient d'ignorer les menaces non justifiées. C'est seulement quand quelques-uns ont montré fermement leur désapprobation face aux conduites de mes harceleurs que la situation a changé, notamment lorsqu'un professeur titulaire et respecté s'est décidé à intervenir en ma faveur. J'aurais aimé qu'il se décide plus tôt à parler. »

Les collègues refusent parfois d'intervenir par réflexe d'autoprotection. *« Je n'étais pas le seul à être harcelé, mais j'étais leur principale cible. Parmi les collègues indépendants, je sentais qu'il y avait une crainte. Une crainte qui était certainement fondée sur le fait que, s'ils se liaient avec moi, ils risquaient eux aussi d'être harcelés. »* Dans d'autres cas, on joue l'indifférence en prêtant foi à la rumeur. On refuse aussi de croire à l'intensité et à la violence des propos ou des gestes rapportés. *« Si le harcèlement est assez fort, plusieurs vont avoir un certain doute et se demander si ce qu'on raconte est possible. »*

Il arrive aussi que certains collègues tirent profit d'une situation injuste ou qu'ils soient amenés, petit à petit, à considérer certaines atteintes à l'intégrité des autres comme normales et naturelles dans le milieu universitaire. On va alors jusqu'à chercher des torts à la personne harcelée, la soupçonnant de « s'y prendre mal », de ne pas saisir « les règles du jeu » ou de forger son propre malheur.

Les problèmes s'aggravent lorsque les auteurs du harcèlement abusent des pouvoirs qui leur sont confiés, notamment lorsqu'ils participent à certaines instances collégiales dont les décisions ont des conséquences déterminantes. *« Le harcèlement qui se fait entre des individus qui n'ont pas accès à l'autorité est gênant. Mais une fois que ces individus ont accès au pouvoir, ils peuvent aller très loin. Donc, plus ce pouvoir est fort, plus le harcèlement*

Une professeure ou un professeur doit réagir lorsqu'il est témoin direct ou indirect de harcèlement. À ce titre, il doit :

- faire savoir haut et fort qu'il désapprouve toute conduite harcelante ; en cette matière, se taire constitue un consentement tacite ;
- offrir ouvertement son soutien aux personnes harcelées ;
- contribuer à la conscientisation de ses collègues en ouvrant la discussion avec eux, en privé et en public ;
- éviter de se mettre systématiquement du côté du plus fort ou de la majorité, afin de briser l'isolement et la marginalisation des personnes agressées ;
- utiliser son autorité formelle ou informelle pour faire cesser toute conduite jugée inadmissible ;
- repérer les modes d'organisation du travail qui créent un terreau propice au harcèlement et contribuer à l'instauration de normes et de règles favorisant le respect et la coopération.

« Le harcèlement cessera quand l'Université comprendra qu'elle ne pourra pas isoler les professeurs, qu'elle ne pourra pas les stigmatiser. »

LUTTER CONTRE LE HARCÈLEMENT AVEC LA PAROLE PUBLIQUE ET LA DÉLIBÉRATION

La FQPPU défend l'Université comme service public et reconnaît que l'accomplissement des missions universitaires de construction et de transmission des savoirs exige un contexte adéquat. Pour contribuer effectivement et efficacement à ces missions, les professeures et professeurs, qui en sont les principaux responsables, doivent pouvoir compter sur un climat sain propice à la créativité, à la rigueur et à l'autonomie de pensée et d'action. Ils doivent prendre part, en collégialité, aux décisions qui ont un impact direct sur la vie universitaire, qu'elles concernent les ressources ou les programmes.

Le milieu dans lequel s'exerce le travail professoral a connu d'importantes transformations au cours des dernières années. Pas toujours dans le bon sens. Le sous-financement des universités et les formules de financement de la recherche universitaire ont créé un climat de concurrence et entraîné des changements organisationnels propices à l'apparition de conduites vexatoires. Le harcèlement psychologique frappe aussi bien les universités que d'autres secteurs de la société québécoise.

La Loi sur les normes du travail donne aux employeurs et aux syndicats des responsabilités importantes et incontournables en matière de lutte contre le harcèlement psychologique. Au-delà de ces responsabilités légales, qui doivent se traduire par des processus crédibles et connus de traitement des plaintes, la FQPPU considère que la prévention constitue une priorité et une préoccupation qui doit être partagée. Pour qu'on ne tolère plus cette forme de violence insidieuse, les administrations universitaires, les syndicats, les professeures et les professeurs doivent apprendre à en reconnaître les manifestations et, surtout, veiller à refaire de l'Université un lieu où la parole, la collégialité et la collaboration entre collègues ont droit de cité.

Les syndicats sont interpellés directement pour briser le mur du silence. Afin d'éviter les pièges bien réels de la psychologisation et de la judiciarisation de l'intervention en matière de harcèlement, il importe de se donner les outils nécessaires pour que les cas de violence au travail puissent être révélés. La parole publique et la délibération sont les seuls moyens de produire des analyses et des discours qui puissent ébranler les pratiques menant à l'étiollement des solidarités et à la déstabilisation psychologique des individus. Car c'est à partir de là que les résistances contre la violence et les revendications pour un milieu de travail sécuritaire pourront s'organiser.

« Le problème de fond auquel on se heurte, c'est la loi du silence. La loi du silence va des deux côtés : les universités vont tout faire pour étouffer les problèmes, mais les victimes de harcèlement sont les premières à garder le silence. On garde le silence parce qu'on a honte de vivre cela, mais on a surtout peur d'être ostracisé. C'est la loi du silence qu'il faut casser. Comment la casser ? La première chose, c'est d'en parler, d'en parler, d'en parler. »

« Institutionnellement, ça n'a plus aucun sens. Si on ne fait pas quelque chose, ça va devenir de pire en pire, ce ne sera plus vivable dans nos universités. »

Bien que les résultats de la recherche de la FQPPU ne permettent pas d'évaluer l'ampleur et la nature exactes du problème, ils montrent clairement que les professeures et professeurs s'inquiètent en priorité de la conduite de collègues et de la détérioration du climat de travail au sein des instances où se prennent des décisions importantes. Les règles propres à la tradition universitaire qui, au premier abord, pouvaient laisser croire à l'existence d'un effet protecteur sont trop fréquemment perverties : on assiste alors à une manipulation des travaux en comités, des règles de délibération, des consensus et des critères d'attribution des tâches et des ressources ; l'exercice des pouvoirs formels et informels légitimes se transforme en rapports de domination qui ouvrent la voie au harcèlement.

DROITS NORMALEMENT RECONNUS DANS LES POLITIQUES INSTITUTIONNELLES OU ENCHÂSSÉS DANS LA LÉGISLATION

- Droit à un milieu de travail exempt de harcèlement et à des conditions de travail qui respectent la santé, la sécurité et la dignité des salariés.
- Droit d'être entendu, conseillé et informé par une personne désignée par l'employeur, reconnue pour son impartialité et ses compétences, et ce, dans le respect des règles de la confidentialité.
- Droit à une intervention diligente de la part de l'employeur pour assurer sa sécurité physique et psychologique. Dans certains cas, une intervention provisoire destinée à faire écran entre la partie plaignante et la partie mise en cause peut s'avérer nécessaire.
- Droit d'utiliser les recours internes de médiation et d'enquête qui existent généralement dans les universités, sans perdre son droit de grief.
- Droit d'être protégé contre les représailles lorsqu'on signale une situation de harcèlement à l'employeur, lorsqu'on demande un soutien ou lorsqu'on participe au règlement d'une situation.
- Droit de refuser la médiation qui est libre et volontaire.
- Droit de garder le contrôle de sa plainte, le cas échéant, et de la retirer en tout temps.
- Droit d'être traité avec impartialité, par des personnes compétentes et dans le respect des règles reconnues d'équité et de confidentialité qui s'appliquent dans les procédures de médiation et d'enquête.
- Droit de la partie mise en cause de connaître les faits qui lui sont reprochés et de faire connaître sa version des faits.
- Droit d'être accompagné ou conseillé par une personne de son choix dans ses démarches, étant entendu que cette personne ne fait pas partie du processus et qu'elle ne pourra être interrogée comme témoin lors d'une enquête ou lors de l'arbitrage d'un grief.
- Droit d'être protégé contre les plaintes frivoles et les fausses allégations.
- Droit d'être entendu et d'être soutenu par son syndicat de manière à obtenir un traitement équitable.
- Droit d'être indemnisé par la CSST pour une lésion professionnelle qui résulte du harcèlement au travail et, si le harcèlement est reconnu par un arbitre de grief alors que l'employeur n'a pas rempli ses obligations, droit d'être indemnisé par l'employeur pour perte de salaire, dommages et intérêts punitifs et moraux, etc.

TABLEAU SYNTHÈSE

Vous êtes la cible de harcèlement ?

- Consultez votre syndicat.
- Gardez en tête que chacun a droit au respect.
- Faites savoir à l'auteur du harcèlement que vous jugez sa conduite inappropriée et vexatoire.
- Réagissez ouvertement et calmement aux assauts.
- Recherchez le soutien de votre entourage.
- Avisez l'employeur ou son représentant de la situation.
- Veillez à réunir et à conserver des preuves des agissements de celle ou de celui qui vous harcèle.
- Protégez votre santé et n'hésitez pas à prendre congé si nécessaire.
- Utilisez les recours prévus dans votre milieu.

Vous êtes professeure ou professeur ?

- Évitez de garder le silence lorsque vous êtes témoin de conduites harcelantes.
- Offrez ouvertement votre soutien aux personnes harcelées.
- Utilisez votre autorité morale ou formelle pour vous opposer à toutes les formes d'abus et de violence.
- Contribuez à l'instauration de normes de travail qui assurent le respect de l'intégrité des personnes en ouvrant la discussion sur le sujet en privé, mais aussi publiquement.

Vous travaillez pour un syndicat ?

- Veillez à ce que celui-ci annonce publiquement son engagement à combattre toutes les formes de harcèlement et fasse connaître sa politique d'accueil et de traitement des plaintes.
- Donnez votre avis sur la politique de l'employeur.

- Assurez-vous que des conseillères et conseillers du syndicat soient sensibilisés, formés et habilités à offrir aux membres l'écoute et le soutien auxquels ils ont droit.

- Agissez avec diligence lorsqu'une demande vous est adressée.

- Participez à l'élaboration, dans votre milieu de travail, de solutions assurant la protection des personnes, mais aussi l'élimination des causes de harcèlement et l'instauration de normes et de règles propices à l'accomplissement du travail professoral.

- Proposez des solutions organisationnelles et l'inclusion, dans la convention collective, de clauses qui réduisent les possibilités de harcèlement et d'abus de pouvoir.

Vous êtes en position d'autorité ou de gestion ?

- Assurez à toutes et tous le droit à un milieu de travail sécuritaire et exempt de harcèlement.

- Exercez une gestion transparente, équitable et respectueuse des personnes.

- Assurez le maintien ou la réhabilitation des règles de la collaboration et de la collégialité dans votre milieu.

- Agissez avec diligence lorsqu'une situation potentielle ou manifeste de harcèlement est portée à votre connaissance.

- Veillez à ce que l'Université annonce publiquement sa position en ce qui a trait au harcèlement.

- Utilisez au besoin les services de consultation et les mécanismes de traitement des plaintes mis à votre disposition par votre employeur.

LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE CHEZ LES PROFESSEURES ET LES PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ – Guide de sensibilisation et d'action

La plupart du temps, le harcèlement observé dans les universités est un révélateur de règles et de pratiques organisationnelles qui brisent les collectifs, corrompent subrepticement l'éthique du travail, maintiennent des rapports de pouvoir pervers et exacerbent certains modes de contrôle en assujettissant les professeures et professeurs à des logiques de concurrence et de gestion comptable étrangères, voire opposées, à la qualité de la recherche ou de la formation.

Certaines de ces règles et pratiques sont inscrites dans la culture universitaire et permettent en effet l'éclosion et le maintien de conduites de harcèlement psychologique. Comment réagir face à de tels comportements ? Comment prévenir le phénomène ? Produit par la FQPPU à la suite d'une enquête scientifique, ce guide vise à aider les professeures et les professeurs, les directions et les syndicats des universités à repérer les situations de harcèlement psychologique, à les résoudre efficacement et, mieux encore, à s'attaquer à la racine du problème.

Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU)

4446, boul. Saint-Laurent
Bureau 405
Montréal (Québec) H2W 1Z5
Téléphone : 514.843.5953
Télécopieur : 514.843.6928
federation@fqppu.org
www.fqppu.org