

Procédure visant la prévention et la gestion des situations conflictuelles et le maintien de la civilité en milieu de travail			
Direction(s) responsable(s)	Direction des ressources humaines et du développement organisationnel	Approuvé	2017-07-30
		Révisé	2024-10-15
Personne(s) concernée(s)	Toutes les personnes contribuant à la réalisation de la mission du CISSS de la Montérégie-Ouest		
Document(s) associé(s)	POL-10013 Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement psychologique ou sexuel et de la violence en milieu de travail PRO-10367 Procédure visant le traitement des plaintes de harcèlement psychologique ou sexuel et de violence en milieu de travail ADM-DRHDOAJ-10022 Demande de soutien en lien avec un conflit, une ambiance de travail difficile ou de l'incivilité		

### 1. Énoncé

Dans le cadre de sa Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement psychologique ou sexuel et de la violence en milieu de travail, le CISSS de la Montérégie-Ouest s'est doté d'une procédure pour prévenir, régler et résoudre les situations où il y a de l'incivilité et des conflits dans le milieu de travail.

### 2. Champ d'application/Contexte légal

La présente procédure s'applique aux mêmes personnes, situations et relations visées par la Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement psychologique ou sexuel et de la violence en milieu de travail :

- À toutes les personnes contribuant à la réalisation de la mission du CISSS de la Montérégie-Ouest de même qu'à toutes les personnes qui se trouvent sur ses lieux (ex. : usager, visiteurs, fournisseurs, sous-traitants, partenaires).
- À toutes les situations qui ont un lien avec le travail, sur les lieux du travail, en télétravail ou en dehors des lieux habituels de travail.
- Aux relations avec des personnes de l'extérieur dans le cadre de leur travail ainsi que lors d'activités professionnelles et sociales reliées au travail.
- Lors de l'utilisation inappropriée des technologies de l'information, et ce, peu importe où se trouve l'auteur de la conduite fautive ou l'employé du CISSS de la Montérégie-Ouest visé par cette conduite (ex. : réseaux sociaux, blogue, message texte, réseaux sociaux, messagerie instantanée, visioconférence, courriel).

### 3. Définition

Aux fins de la présente politique, les expressions suivantes signifient :

#### **Harcèlement : Extrait de la Loi sur les normes du travail, art.81.18 :**

*« 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 »*

Il comprend notamment tout acte, propos ou exhibition qui diminue, rabaisse, humilie ou embarrasse une personne, ainsi que tout acte d'intimidation, de menace ou de discrimination. La notion de harcèlement comprend notamment le « harcèlement psychologique », le « harcèlement sexuel » et le « harcèlement discriminatoire ». Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement si elle porte atteinte et produit un effet nocif continu sur la personne.

**Allégations** : Les déclarations relativement à des faits dont l'existence reste à prouver.

**Analyse de recevabilité** : Analyse préliminaire qui consiste à examiner si la situation faisant l'objet de la plainte relève d'une situation probable de harcèlement psychologique en vertu de la présence des cinq (5) critères de la définition du harcèlement psychologique stipulée par la *Loi sur les normes du travail du Québec*.

**Civilité** : Se définit comme un comportement qui contribue à maintenir les normes de respect mutuel établies dans le milieu de travail. Il s'agit d'un ensemble de règles de conduite qui visent le bien-être de l'ensemble des membres d'une communauté par des conduites empreintes de respect, collaboration, politesse, courtoisie et de savoir-être.

**Code de civilité** : Identification des comportements à privilégier, qui démontrent de la civilité et de la considération pour l'autre et ceux à éviter au quotidien dans leur milieu de travail, formalisée dans un document.

**Conduite vexatoire** : Conduite humiliante, offensante ou abusive, dépassant ce qu'une personne raisonnable estime usuel ou acceptable dans le cadre du travail.

**Conduite unique grave** : Conduite unique d'une gravité exceptionnelle, sortant de l'ordinaire, anormale ou qui ne correspond pas à ce à quoi on peut s'attendre dans un milieu de travail et dont les effets nocifs perdurent pour la personne plaignante.

**Demande de soutien** : Formulaire de demande de soutien en lien avec un conflit, une ambiance de travail difficile ou de l'incivilité.

**Droit de gérance** : Droit de l'employeur de mettre en place des mécanismes lui permettant de contrôler et d'évaluer le comportement et le rendement de ses employés. Il prend donc des décisions liées à l'atteinte des objectifs du CISSS de la Montérégie-Ouest dans le souci de la réalisation de sa mission, mais non dans le but de nuire à ses employés.

**Enquête** : Procédure par laquelle, à la suite de la réception d'un signalement ou d'une plainte officielle, un tiers neutre examine les faits et rend une opinion impartiale quant au bien-fondé de la plainte ou du signalement en application de la présente politique.

**Facilitation** : Une démarche volontaire de règlement des conflits qui peut être mis en œuvre à tout moment par les parties avec l'aide d'un tiers neutre qui facilitera le dialogue en misant sur la recherche de solutions fondées sur la satisfaction des besoins et intérêts communs ou légitimes.

**Facteur de risque** : Indices d'un danger potentiel susceptible de dégrader le climat de travail et de favoriser l'apparition de situation de violence et, éventuellement, de harcèlement.

**Incivilité** : Se définit comme un comportement déviant qui est en violation des normes de respect mutuel établies dans le milieu de travail. L'incivilité est un manquement aux règles élémentaires de vie en société ainsi qu'aux valeurs du CISSS de la Montérégie-Ouest qui crée un inconfort important dans le milieu de travail et a un impact négatif sur le moral des personnes, l'efficacité, la productivité, la motivation et le climat de travail.

**Lieux du travail** : Tous les lieux où s'exerce une activité de travail effectuée par une personne contribuant à la réalisation de la mission du CISSS de la Montérégie-Ouest. (ex.: chambre d'un usager, corridor, stationnement, domicile d'un usager, toilettes, cafétéria, escaliers) et tout autre endroit où ont lieu des activités reliées au travail (ex. : conférences, réunions, activités sociales ou professionnelles) durant les heures habituelles et hors des heures habituelles de travail

**Médecin examinateur** : A pour fonction d'examiner toute plainte, formulée par un usager ou toute autre personne, qui concerne un médecin, un dentiste ou un pharmacien, de même qu'un résident en médecine du CISSS de la Montérégie-Ouest, conformément à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*.

**Personne contribuant à la réalisation de la mission du CISSS de la Montérégie-Ouest**: Toute personne qui, par son activité de travail, contribue directement ou indirectement à la prestation des soins et services découlant de la mission du CISSS de la Montérégie-Ouest (ex. : salarié, cadre, hors cadre, membre du conseil d'administration, médecin, résident, chercheur, stagiaire, étudiant, bénévole).

**Personne mise en cause** : Personne dont la conduite alléguée comme étant contraire à la présente politique fait l'objet d'une plainte ou d'un signalement.

**Personne raisonnable** : Personne généralement bien informée de toutes les circonstances qui, se trouvant dans une situation similaire à la victime alléguée, conclurait, elle aussi, que la conduite est vexatoire.

**Personne responsable de l'application de la présente politique** : Personne désignée par le président- directeur général du CISSS de la Montérégie-Ouest et en charge de l'application de la présente politique en vue de l'atteinte des objectifs énoncés.

**Plaignant** : Personne qui dépose une plainte en vertu de l'application de la présente politique ou qui effectue le signalement d'une situation.

**Plainte** : Dénonciation formelle à la personne responsable de l'application de la présente politique, d'une situation que le plaignant considère constituer du harcèlement ou de la violence au sens de la présente politique, dans le but que l'employeur intervienne pour faire cesser cette situation et prévenir sa récurrence.

**Signalement** : Action de signaler au supérieur immédiat, ou à la personne responsable de l'application de la présente politique, l'observation d'une situation problématique susceptible de constituer du harcèlement ou de violence, ou en voie de le devenir. Le signalement est généralement fait par une personne témoin d'une situation afin de dénoncer celle-ci dans le but d'obtenir de l'aide, prévenir la détérioration ou faire cesser ce qui est considéré comme problématique.

**Situation conflictuelle** : Qu'il soit manifeste ou latent, un conflit peut se définir comme une opposition entre des personnes ou des groupes. Dans le contexte de la présente politique, une situation conflictuelle signifie toute situation présentant une forme de discorde, d'antagonisme ou de tiraillement impliquant deux personnes ou plus, dont les conséquences négatives sur le milieu de travail ou sur les individus sont palpables.

**Témoin** : La personne qui a une connaissance personnelle d'un fait ou qui est susceptible de pouvoir autrement donner des informations pouvant compléter les versions obtenues.

**Victime alléguée** : Une personne qui a subi les impacts des allégations.

**Violence** : Incident au cours duquel une personne est menacée, maltraitée ou victime de voies de fait dans une situation liée à son travail, ce qui inclut toutes les formes de harcèlement, d'intimidation, de menaces verbales ou physiques, de voies de fait et autres comportements importuns. Ces comportements peuvent provenir d'un usager, de fournisseurs, de partenaires ou de collègues, et ce, à n'importe quel palier de l'organisation.

**Violence à caractère sexuel** : Toute forme de violence visant la sexualité ou toute autre inconduite se manifestant notamment par des gestes, des pratiques, des paroles, des comportements ou des attitudes à connotation sexuelle non désirés, qu'elles se produisent à une seule occasion ou de manière répétée, ce qui inclut la violence relative à la diversité sexuelle et de genre.

#### 4. Objectifs

La présente procédure vise à définir le processus de prévention et de résolution des situations conflictuelles ainsi que du maintien de la civilité en milieu de travail.

##### 4.1 Principes

Le CISSS de la Montérégie-Ouest privilégie l'utilisation des modes de prévention et de règlement des différends pour prévenir et régler des situations d'incivilité et de conflits.

Toute personne doit considérer le recours aux modes de prévention et de règlement des différends avant de déposer une plainte officielle de harcèlement psychologique ou sexuel et de violence en milieu de travail. À titre d'exemples, les moyens mis à la disposition des personnes peuvent être la discussion assistée, la facilitation, le soutien ou l'accompagnement.

##### 4.2 Prévention

Toute personne, groupe de personnes, association qui sont témoins ou soupçonnent la présence de facteurs de risque pouvant nuire au maintien d'un climat de travail sain, doit en informer le gestionnaire responsable.

On entend par facteurs de risque des comportements ou des conditions de travail qui sont susceptibles de dégrader le climat et d'entraîner l'apparition de harcèlement et de violence. Parmi les facteurs de risques les plus fréquents, on retrouve les difficultés dans la communication, des enjeux dans les rôles et responsabilités ou dans les processus organisationnels ainsi que des comportements d'incivilités récurrents.

Après analyse de la situation, le gestionnaire responsable ou la personne responsable de l'application de la présente politique se réserve le choix des stratégies appropriées dans le but de prévenir et faire cesser toute situation à risque.

#### 5. Rôles et responsabilités

Une démarche en trois étapes est proposée afin de gérer et résoudre les situations conflictuelles pouvant se présenter en milieu de travail. Cette démarche vise le rétablissement de façon durable d'une relation professionnelle saine et harmonieuse. À tout moment, à chacune des étapes de la procédure, la personne peut consulter son représentant syndical et le tenir informé de sa démarche. Cette démarche peut être modulée selon la nature et les personnes concernées par la situation conflictuelle, mais revêt généralement les étapes suivantes :

##### 5.1 Étape 1 : Intervention de la personne vivant une situation conflictuelle

Le CISSS de la Montérégie-Ouest croit fermement à la résolution de conflit à l'aide de la communication constructive entre les personnes concernées. Pour cette raison, la personne qui vit une situation conflictuelle ou qui subit de l'incivilité de la part d'un collègue ou d'un supérieur est fortement encouragée à informer la personne à qui le comportement est reproché que son comportement est inapproprié ou qu'il produit un effet non désiré sur elle et qu'elle souhaite que cela cesse.

Si elle en ressent le besoin, elle peut demander de l'aide pour la préparation de sa rencontre auprès de son gestionnaire ou d'une personne neutre telle qu'un collègue, un représentant des ressources humaines ou un représentant syndical. Elle peut également consulter [les outils disponibles sur l'intranet](#).

## 5.2. Étape 2 : Intervention du supérieur immédiat

Dans l'éventualité où le dialogue entre les personnes concernées n'a pas permis la résolution de la situation, la personne concernée doit demander à son supérieur immédiat d'intervenir. Le supérieur immédiat doit intervenir rapidement pour tenter de prévenir et faire cesser la situation conflictuelle en proposant différents moyens tels que :

- L'accompagnement de la personne afin qu'elle adresse la situation avec la personne concernée;
- La facilitation entre les deux employés;
- La mise en place de mesures administratives ou disciplinaires;
- Toute autre démarche jugée appropriée par le supérieur immédiat.

À cette étape, le gestionnaire peut demander conseil auprès de son supérieur immédiat.

Si le supérieur immédiat est impliqué dans le conflit ou la situation conflictuelle, la personne concernée peut se référer à la personne responsable de l'application de la présente politique (voir étapes suivantes).

## 5.3 Étape 3 : Intervention de la personne responsable de l'application de la présente politique via une demande de soutien.

Si la situation persiste malgré les interventions de la personne concernée (étape 1) et du supérieur immédiat (étape 2), **une demande de soutien** peut être effectuée auprès de la personne responsable de l'application de la présente procédure.

La demande de soutien peut se faire par écrit via le formulaire prévu à cet effet. On encourage la transmission par courriel via le formulaire se trouvant sur la page intranet du « Service de prévention, promotion et mieux-être au travail » de la direction des ressources humaines et du développement organisationnel, mais il peut également être transmis par courrier interne, par la poste ou en personne à la personne responsable de l'application de la présente procédure aux coordonnées suivantes :

*Service de prévention, promotion et mieux-être au travail* (DRHDO),  
Centre administratif de Mercier – ressources humaines  
200 boulevard St-Jean Baptiste, Mercier (Québec) J6R 2L2  
450-699-2425 poste 2830  
[ghr.cisssmo16@ssss.gouv.qc.ca](mailto:ghr.cisssmo16@ssss.gouv.qc.ca)

La personne responsable de l'application de la présente politique fera un suivi avec le demandeur pour tenter de résoudre la situation en proposant différents moyens tels que :

- Conseiller et soutenir le demandeur dans la résolution de la situation conflictuelle;
- Déterminer un plan d'action avec le supérieur immédiat;
- Faire des recommandations en fonction des facteurs de risque;
- Toutes autres actions jugées pertinentes dans la situation.

Si toutes les tentatives de résolution de la situation ne donnent pas les résultats escomptés ou si la personne désire déposer une plainte officielle, elle peut se prévaloir de la Procédure de traitement des plaintes de harcèlement psychologique ou sexuel et de violence.

## 5.4. Soutien

En tout temps, les employés qui vivent des situations conflictuelles ou subissent de l'incivilité dans le milieu de travail sont invités à communiquer avec le Programme d'aide aux employés pour obtenir du soutien.

## 6. Annexe(s)

S.O.

Procédure visant la prévention et la gestion des situations conflictuelles et le maintien de la civilité en milieu de travail

Procédure administrative – Procédure visant la prévention et la gestion des situations conflictuelles et le maintien de la civilité en milieu de travail

Processus de révision		
<b>Rédaction</b>	Marianne Richard, agente de gestion du personnel	2024-08-29
<b>Consultation(s)</b>	Marie-France Lelièvre, conseillère cadre, service de prévention, promotion et mieux-être au travail	2024-09-03
	Jennifer Trudeau, chef du service de prévention, promotion et mieux-être au travail	2024-09-09
	Geneviève Beaupré, Directrice adjointe aux services spécialisés DRHDO	2024-09-09

Historique du document		
<b>Adopté par</b>	Stéphanie Thibert, adjointe au directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques	2017-01-30

Historique du document		
<b>Adopté par</b>	Stéphanie Thibert, adjointe au directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques	2018-08-23

Historique du document		
<b>Adopté par</b>	Comité de direction	2022-12-06
<b>Adopté par</b>	Conseil d'administration	2023-03-23

Historique du document		
<b>Recommandé par</b>	Comité de concertation des directeurs adjoints	2024-09-27
<b>Adopté par</b>	Comité de direction	2024-10-15
<b>Recommandé par</b>	Comité des ressources humaines	2024-10-10
<b>Commentaires</b>	Modifications mineures 2026-01-12	