

GUIDE D'APPUI
AUX GESTIONNAIRES

MILIEUX DE TRAVAIL
SAINS ET RESPECTUEUX
DANS LES ARTS

L'Association des théâtres francophones du Canada a développé ce guide d'appui aux gestionnaires pour ses compagnies membres avec l'appui de Théâtre Action.

DÉVELOPPEMENT DU CONTENU

Lise Labine

Consultante en ressources humaines

M^e Sébastien Lorquet, Fasken, Ottawa

Conseiller juridique

sous la direction de

Geneviève Pineault

COMITÉ AVISEUR

France Boily

Théâtre de la Vieille 17

Ghislain Caron

Théâtre français de Toronto

Marie Ève Chassé

Théâtre Action

Anita Landry

Théâtre populaire d'Acadie

Joëlle Préfontaine

L'UniThéâtre

Révision : Antoine Côté Legault

Graphisme : Chantal Lalonde Design

Finalisation de la rédaction en septembre 2020.

SOMMAIRE

MISE EN CONTEXTE 1

ÉTAPES À SUIVRE DÈS LA
RÉCEPTION D'UNE PLAINTE 5

TRAITEMENT DE LA PLAINTE 6

ENQUÊTE 11

CONCLUSIONS 18

AUTRES SITUATIONS POUVANT
EXIGER UNE INTERVENTION OU
ENQUÊTE DE LA PART DE
L'EMPLOYEUR SANS QU'IL Y
AIT DÉPÔT DE PLAINTE 20

RECOMMANDATIONS 22

ANNEXES 23

MISE EN CONTEXTE

Le harcèlement, la discrimination, la violence, les inconduites sexuelles et l'abus de pouvoir ne doivent pas être tolérés dans quelque milieu de travail que ce soit, car ils contribuent notamment à miner l'esprit d'équipe tout en créant un environnement de travail malsain et toxique. Le milieu des arts et de la culture ne fait pas exception. Tous les membres du personnel, artistes, travailleurs-euses culturels-les, bénévoles ou autres personnes impliquées dans vos activités doivent pouvoir travailler dans un milieu sécuritaire et respectueux. Quiconque doit connaître la procédure applicable lorsqu'il est nécessaire de dénoncer les cas de harcèlement, de discrimination, de violence, d'inconduites sexuelles, d'abus de pouvoir ou de tout comportement contribuant à créer un environnement de travail malsain et ce, sans crainte de représailles.

L'Association des théâtres francophones du Canada (ATFC) a développé ce guide, afin d'appuyer les gestionnaires d'organismes du milieu des arts et de la culture, soit les directions générales et les conseils d'administration.

Ce guide vous est offert dans le but de :

- Vous indiquer les étapes à suivre lorsqu'une plainte en matière de harcèlement, discrimination, violence, inconduite sexuelle ou abus de pouvoir est déposée auprès de votre organisme ou lorsque vous soupçonnez une situation pouvant mener à une telle plainte;
- Vous fournir une liste des étapes à suivre (voir Annexe 1);
- Vous guider dans la détermination de votre plan d'action;
- Vous offrir des modèles en appui que vous trouverez en annexe.

Il est à noter que le présent document ne constitue pas un avis juridique et que l'information qui y apparaît représente celle qui est à jour à la date de sa rédaction. L'Association des théâtres francophones du Canada espère que cet outil vous aidera à orienter vos actions. Nous vous invitons néanmoins à obtenir un avis juridique afin de vous appuyer dans votre prise de décision. L'Association des théâtres francophones du Canada ne peut être tenue responsable de l'utilisation ou de l'impossibilité d'utiliser les renseignements contenus dans le présent guide.

RAPPEL DE DÉFINITIONS

LA DISCRIMINATION S'ENTEND :

De l'action d'appliquer un traitement différent à un groupe ou à un individu en tant que membre d'un groupe, action qui repose sur des préjugés ou des attitudes négatives.

Il est interdit de discriminer sur la base de la race, l'ascendance, le lieu d'origine, la couleur, l'origine ethnique, la citoyenneté, la croyance, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité sexuelle, l'expression de l'identité sexuelle, l'âge, l'existence d'un casier judiciaire, l'état matrimonial, l'état familial ou un handicap ou tout autre facteur protégé par une loi provinciale applicable en matière des droits de la personne.

LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL S'ENTEND :

Du fait pour une personne d'adopter une ligne de conduite caractérisée par des remarques ou des gestes vexatoires, de l'intimidation ou des menaces, contre une personne dans un lieu de travail lorsqu'elle sait ou devrait raisonnablement savoir que ces remarques ou ces gestes sont importuns.

Le harcèlement au travail comprend également le harcèlement sexuel, soit du harcèlement fondé sur le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité sexuelle ou l'expression de l'identité sexuelle.

LE HARCÈLEMENT SEXUEL

Le harcèlement sexuel consiste en n'importe quelle conduite, ou commentaire, ou geste, ou contact de nature sexuelle, qui est susceptible d'offenser ou d'humilier ou qui pourrait, de manière raisonnable, être perçu comme plaçant une condition de nature sexuelle sur l'emploi ou toutes autres occasions de formation ou de promotion.

Ainsi, toute personne a le droit d'être à l'abri :

- a) de sollicitations ou d'avances sexuelles provenant d'une personne en mesure de lui accorder ou de lui refuser un avantage ou une promotion si l'auteur des sollicitations ou des avances sait ou devrait raisonnablement savoir que celles-ci sont importunes;

- b) de représailles ou de menaces de représailles pour avoir refusé d'accéder à des sollicitations ou à des avances sexuelles si ces représailles ou menaces proviennent d'une personne en mesure de lui accorder ou de lui refuser un avantage ou une promotion.

LA VIOLENCE AU TRAVAIL S'ENTEND :

De l'emploi ou de la tentative de l'emploi par une personne contre un membre du personnel, dans un lieu de travail, d'une force physique qui lui cause ou pourrait lui causer un préjudice corporel.

Il s'agit également de propos ou de comportements d'une personne qui peuvent raisonnablement être interprétés comme une menace d'employer contre une autre personne, dans un lieu de travail, une force physique qui pourrait lui causer un préjudice corporel.

MILIEU DE TRAVAIL MALSAIN

Un milieu de travail malsain est marqué par une activité ou un comportement qui n'est pas nécessairement dirigé contre quelqu'un en particulier, mais qui crée une atmosphère hostile ou offensante.

L'ABUS DE POUVOIR OU D'AUTORITÉ S'ENTEND :

Du fait d'utiliser de façon inappropriée l'autorité et le pouvoir que confèrent un poste ou ses fonctions pour compromettre l'emploi d'une personne, nuire à son rendement, mettre son moyen de subsistance en danger ou s'ingérer de toute autre façon dans sa carrière ou son emploi. Il s'agit d'une autorité n'ayant aucune fin légitime dans le cadre du travail et qui devrait raisonnablement être reconnue comme inopportune. L'abus de pouvoir est compris dans une définition plus large du harcèlement.

PERSONNE PLAIGNANTE

La personne alléguant être victime d'un acte de harcèlement, de violence ou de discrimination.

PERSONNE RÉPONDANTE

La personne visée par les allégations de la personne plaignante.

NOTION DE CONFIDENTIALITÉ

Dans le cadre d'un processus de traitement des plaintes, vous devez mettre en place les paramètres nécessaires en vue d'assurer, dans la mesure du possible, le respect de la confidentialité et la protection des renseignements privés.

Le nom de la personne plaignante, les circonstances entourant la plainte, les rapports d'enquête, les plaintes, les déclarations de témoins et autres documents ou renseignements produits doivent être gardés de façon strictement confidentielle par votre organisme, sauf lorsque la divulgation est nécessaire au traitement de la plainte et à la conduite de l'enquête, afin d'assurer un processus équitable où les parties impliquées pourront profiter des principes de justice naturelle.

Des informations pourraient également être partagées dans les circonstances suivantes :

- Lorsqu'il peut s'agir d'une conduite criminelle;
- Lorsqu'on juge nécessaire de protéger d'autres personnes contre le harcèlement ou les actes de violence;
- Lorsque requis par une loi ou une ordonnance judiciaire; et
- Pour la protection des intérêts de votre organisme.

Toutes les parties liées à une plainte devraient être tenues de respecter la confidentialité de l'information relative aux autres parties en cause, de ne parler de la plainte qu'aux personnes qui ont besoin d'être mises au courant et d'agir avec professionnalisme et discrétion dans le cadre du processus de traitement des plaintes.

NOTION DE JUSTICE NATURELLE

Dans le cadre d'un processus de traitement des plaintes, vous devez mettre en place un processus professionnel, transparent et équitable, où les parties impliquées pourront profiter des principes de justice naturelle – l'impartialité et le droit pour les deux parties (personne plaignante et personne répondante) d'être entendues.

Trois importants principes de justice naturelle :

- Le droit de se faire entendre;
- Le droit à l'impartialité;
- Le droit de connaître les motifs des décisions.

Ainsi, la personne répondante doit être avisée des allégations émises à son égard en recevant une copie ou un sommaire de la plainte incluant le nom de la personne plaignante, afin d'être en mesure de répondre aux allégations à son endroit.

IMPORTANT

Dans le cas où la personne plaignante exige l'anonymat, il serait préférable d'obtenir un avis juridique avant de rencontrer la personne répondante.

NOTION D'EMPATHIE ET DE SYMPATHIE

Tout en manifestant de la sensibilité à l'égard des personnes et de la situation, il est important de demeurer objectif tout au long du processus de traitement de la plainte, afin de respecter les principes de justice naturelle. Il s'agit de faire preuve d'empathie en offrant un soutien à la personne plaignante et à la personne répondante, et non pas de sympathie qui peut mener à un manque d'impartialité.

Vous trouverez à l'Annexe 2 un document ressource afin de connaître la différence entre les notions d'empathie et de sympathie.



ÉTAPES À SUIVRE DÈS LA RÉCEPTION D'UNE PLAINTÉ

Dans toute situation de plainte, il est important d'agir avec diligence et dans les meilleurs délais. La norme dicte habituellement d'agir à l'intérieur de **24 à 48 heures** suivant la réception de la plainte pour rencontrer la partie plaignante (rencontre initiale), afin de déterminer rapidement quel sera le processus d'enquête et de résolution de la plainte.

Une fois le processus d'enquête et de résolution déterminé, vous devez garder informées les parties directement impliquées par la plainte (personne plaignante et personne répondante) du cheminement de la plainte et, si applicable, des conclusions de l'enquête et, dans la mesure du possible, des décisions qui découleront de la plainte et de l'enquête.

Il est essentiel que les principes de confidentialité, d'équité et de droit à la justice naturelle soient respectés en tout temps.

CONSEILS

- Il est important de se rappeler de vos rôles et responsabilités à titre de direction générale et de conseil d'administration.
- Documentez, par écrit, les étapes que vous allez entreprendre. Établissez un plan de travail avec les dates, les noms, les rôles et les coordonnées des personnes que vous contacterez. Ces informations vous permettront de pouvoir retracer vos pas, au besoin.
- Il se peut qu'il soit préférable d'obtenir un avis juridique, au besoin.

NOTE

S'il n'y a pas eu dépôt de plainte, mais que vous soupçonnez qu'il existe une situation possible de harcèlement, de violence, de discrimination ou de climat toxique, référez-vous à la page 20 de ce guide.

RÉCEPTION DE LA PLAINTÉ

- Lire la plainte et accuser réception de la plainte par écrit (Voir modèle - Annexe 3).
- Relire les politiques existantes en matière de harcèlement, de discrimination ou de violence et consulter les outils de référence (ex. : ce guide, les politiques de ressources humaines, le plan de succession, les plans d'urgences, le code de conduite, etc.). Cela vous permettra de suivre les politiques existantes et de vous rappeler les outils et procédures dans de telles circonstances. En ancrant votre démarche dans vos politiques établies, vous aurez un plan et une méthode à suivre pour bien répondre à une situation de plainte.
- Évaluation de la plainte – de quel type de situation s'agit-il ? Rappel : Se référer aux définitions.
- L'objectif est d'évaluer la recevabilité de la plainte, les prochaines étapes à entreprendre et de déterminer si l'enquête sera effectuée à l'interne ou s'il sera nécessaire de retenir les services d'une personne à l'externe pour mener l'enquête.
- Bien considérer les rôles des personnes (plaignante et répondante), ainsi que la sévérité de la plainte ou de la situation.
 - Des mesures doivent-elles être mises en place immédiatement pour assurer la sécurité ou le bien-être de la personne plaignante ?
 - Est-ce qu'une réaffectation temporaire du personnel ou autre action immédiate est requise selon la sévérité de la plainte ?

PLAINTÉ DÉPOSÉE PUBLIQUEMENT

Si la plainte est déposée publiquement (ex. : médias traditionnels, médias sociaux, bailleurs de fonds, etc.), votre organisme doit non seulement gérer une situation de plainte, mais également gérer une situation de relations publiques ou de gestion de crise, tout dépendant des parties impliquées et de la sévérité de la plainte. **Selon le cas, il est très important d'obtenir des conseils auprès de spécialistes en communications ou en gestion de crise.** Il est essentiel avant tout d'être conscient de l'image publique de l'organisme et de l'impact possible d'une plainte sur l'organisme, sur son conseil d'administration, en rapport au personnel ou à la clientèle ainsi qu'auprès des bailleurs de fonds.

Vous devez informer les membres de votre conseil d'administration, et, au besoin, vos bailleurs de fonds. Si une personne associée à votre organisme ou à un de ses projets est nommée dans la plainte publique, un suivi devra également être fait auprès des membres de votre personnel permanent et contractuel. (Voir modèles – Annexe 4). **Dans tous les cas, il vous faudra rappeler l'importance de respecter la confidentialité de l'information relative à la plainte.**

IMPORTANT

Il faudra avoir informé les personnes identifiées publiquement dans la plainte du dépôt de cette dernière avant d'effectuer votre suivi auprès des membres de votre personnel. Ne tenez pas pour acquis qu'elles sont déjà au courant.

IMPORTANT

- La confidentialité doit être maintenue tout au long de ces rencontres.
- Prenez des notes pendant la rencontre. Créez un document pour chacune des personnes concernées (personne plaignante et personne répondante) afin qu'elles puissent revoir et confirmer le contenu de la rencontre.
- Faites preuve d'empathie et d'écoute envers les deux parties.

IMPORTANT

Dans certaines provinces canadiennes, les employeurs ont l'obligation d'enquêter adéquatement sur les incidents et sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail. Cela signifie que, même si la personne plaignante ne dépose pas de plainte ou dit clairement qu'elle ne veut pas d'enquête, votre organisme est dans l'obligation d'enquêter puisque vous avez été informé d'une possible situation de harcèlement en milieu de travail. Il est important de vérifier les exigences de votre province. Vous trouverez habituellement les exigences sur le site web des lois du travail applicable dans votre province ou sur le site de Santé et Sécurité au travail.

RENCONTRES INITIALES

Pour déterminer le besoin de tenir une enquête, il est important de rencontrer la personne plaignante et la personne répondante, afin d'écouter et d'évaluer ce qui est présenté, ainsi qu'évaluer la crédibilité de ce qui est présenté.

Il est également possible, en raison de la nature de la plainte, que l'organisation choisisse de procéder à une enquête externe avant d'obtenir des déclarations de la personne plaignante et de la personne répondante.

RENCONTRE AVEC LA PERSONNE PLAIGNANTE

Il s'agit d'une première rencontre avec la personne plaignante. L'objectif de cette rencontre est d'en apprendre davantage au sujet de la plainte déposée et de bien comprendre les allégations.

Si la personne plaignante ne dépose pas de document de plainte vous pouvez lui demander de compléter le formulaire de plainte (Voir modèle – Annexe 5).

Une autre solution serait de documenter ce que la personne vous raconte et de lui demander de signer le document que vous aurez préparé. Ce document, signé par la personne plaignante, devient le document de plainte officielle.

Vous pouvez demander à la personne plaignante de confirmer qu'elle dépose une plainte officielle et lui demander ce qui est recherché comme objectif ou solution à cette plainte. En demandant au départ à la personne plaignante ce qui est recherché par le dépôt d'une plainte, vous pourrez mieux contrôler les attentes de la part de la personne plaignante qui pourraient parfois changer selon l'évolution du dossier et possiblement déterminer les ressources nécessaires qui devront être associées au processus. Comprendre dès le départ ce qui est recherché, vous permettra de rappeler les attentes à la personne plaignante et de guider les pistes de solutions.

Si la personne plaignante ne désire pas déposer une plainte officielle, mais souhaite vous informer de la situation, veuillez vous référer à la page 20 de ce guide.

Prenez toutefois note que même si la personne ne dépose pas de plainte officielle, vous pourriez tout de même avoir l'obligation d'enquêter au sujet des faits allégués.

CONSEILS

- Demeurez objectif dans vos échanges;
- Posez des questions ouvertes;
- Laissez le temps et l'espace pour permettre à la personne de répondre;
- Le silence est utile et permet à la personne de réfléchir avant de répondre;
- N'hésitez pas à poser de nouveau votre question, au besoin, pour bien clarifier ce que vous entendez.

RENCONTRE AVEC LA PERSONNE RÉPONDANTE

Il s'agit d'une première rencontre avec la personne répondante. L'objectif de cette rencontre est d'informer la personne répondante au sujet de la plainte déposée et des allégations portées contre elle. Il est important d'offrir une occasion à la personne répondante de pouvoir s'expliquer et de présenter sa version des faits.

Si vous déterminez dans le cadre de la rencontre préliminaire avec la personne plaignante que l'enquête sera confiée à l'externe, il est préférable de laisser le soin à l'enquêteur-riche de déterminer son processus d'enquête et du moment opportun pour rencontrer la personne répondante.

CONSEILS

- Rencontrez la personne répondante et remettez-lui la lettre (voir modèle – Annexe 6), ainsi qu'une copie de la plainte ou d'un sommaire des allégations.
- Observez et notez les réactions de la personne répondante – ces notes sont des notes personnelles et ne doivent pas être partagées avec d'autres intervenants. Ces notes pourront vous servir lors de la prochaine étape d'évaluation des résultats de vos rencontres initiales.
- Offrez la possibilité de vous répondre par écrit selon un échéancier convenu, d'un maximum de 24 heures.
- Pendant la rencontre, offrez une occasion à la personne répondante de vous expliquer sa version des faits.

ÉVALUATION DES RÉSULTATS DES RENCONTRES INITIALES

L'objectif est d'évaluer la recevabilité de la plainte, les prochaines étapes à entreprendre et le besoin de mener une enquête interne ou externe suite à vos rencontres initiales.

Questions afin de guider votre évaluation :

- Est-ce que la plainte est recevable ? N'oubliez pas de vous référer aux définitions, ainsi qu'à vos politiques existantes.
- Est-ce que la plainte peut être réglée par la médiation ?
- Si une enquête est nécessaire, doit-elle être complétée à l'interne ou à l'externe ?

Vous devez informer la personne plaignante et la personne répondante de la décision de l'organisme suite aux rencontres initiales et des prochaines étapes quant au processus de traitement de la plainte (voir modèles – Annexes 7 à 9).

IMPORTANT

Une plainte de harcèlement, de discrimination ou de violence doit faire l'objet d'une enquête.

MÉDIATION

Selon la nature et la sévérité de la plainte et selon la volonté des parties de trouver une solution à l'amiable, la médiation peut permettre de régler la plainte avant de procéder à une enquête (voir modèles – Annexe 10).

Processus de médiation

- Le processus de médiation est volontaire et confidentiel.
- Ce processus vise à aider les parties à s'entendre sur une solution possible à une situation dénoncée dans la plainte.
- La personne choisie pour conduire la médiation sera neutre et acceptée par les deux parties.
- Chaque partie en cause pourra, à sa discrétion, être accompagnée et appuyée par une personne de son choix.

IMPORTANT

Si la tentative de médiation échoue, vous devrez procéder à une enquête. Il est fortement recommandé que la personne responsable de la médiation ne soit pas chargée de mener l'enquête, car cela pourrait compromettre le résultat d'un processus objectif et impartial. Dans certaines circonstances, il est important de noter que le règlement d'une plainte par médiation ne vous décharge pas nécessairement des obligations de l'organisation de procéder à une enquête. Dans une telle situation, nous vous recommandons d'obtenir les conseils juridiques appropriés pour déterminer les obligations de l'organisation.

Facteurs à considérer avant de proposer un processus de médiation

- La personne plaignante est confiante qu'elle peut discuter de la situation elle-même directement avec la personne répondante;
- La personne répondante est une personne respectueuse faisant preuve d'ouverture d'esprit et d'introspection;
- Les deux parties (personne plaignante et personne répondante) sont d'accord sur les faits soulevés dans la plainte et discutés lors de vos rencontres initiales ou leurs divergences sur les faits ne constituent pas un obstacle à une possible résolution;
- L'incident en question est un incident isolé;
- Il existe une bonne relation entre les deux parties;
- À priori, le comportement en question est problématique, mais n'est pas jugé extrême;
- Il est possible de croire que le fait de soulever la situation auprès de la personne répondante pourrait faire en sorte que le comportement cesse.

Par contre il y a aussi certains facteurs qui suggèrent qu'une approche de médiation est à déconseiller :

- Les renseignements partagés suggèrent de l'abus de pouvoir;
- La personne plaignante n'est pas habilitée à se défendre ou elle manque de confiance;
- La personne répondante ne prend pas au sérieux ce qui est présenté comme allégation;
- Si la plainte est fondée, la relation professionnelle en serait compromise;
- L'une des deux personnes manque de respect envers l'autre;
- Il existe un manque de confiance de l'une ou de l'autre des parties;
- Il est évident que la situation ne sera pas réglée à moins que l'une des deux parties cherche à obtenir une confirmation que l'autre partie a tort.

MISE EN CONTEXTE

Une enquête en milieu de travail est réellement une mission de collecte de faits. Le but de toute enquête est de tenter de déterminer la véracité des faits allégués et de déterminer sur la base des probabilités si une violation a été commise aux politiques de l'organisation ou aux lois applicables en la matière. La personne qui enquête doit recueillir des renseignements spécifiques sur la plainte ou sur l'incident ou les incidents ayant mené au dépôt d'une plainte.

Chaque enquête sera différente même si elles sont toutes faites par ou pour le même employeur parce qu'elle dépend de chaque type de plainte ou d'incident et des particularités du milieu de travail.

En vous préparant à commencer une enquête, déterminez si la plainte pourrait amener à ce que la personne plaignante ou la personne répondante doive être transférée pendant l'enquête si, bien sûr, cela est possible dans votre organisme. Y a-t-il lieu, en raison de la gravité des allégations, de considérer une suspension administrative avec rémunération ? Si tel est le cas, vous pourriez suspendre administrativement avec rémunération la personne plaignante, la personne répondante ou les deux parties pendant la durée de l'enquête. Il est important d'être prudent à l'égard des suspensions sans rémunération, puisqu'une telle suspension pourrait être interprétée comme un congédiement déguisé ou une mesure disciplinaire avant même que l'enquête ait été complétée, créant ainsi une perception de geste fautif.

En général, la personne qui enquête rencontrera les parties concernées, recueillera les faits pertinents et la documentation, puis fera un rapport sur les faits et sur ses conclusions. La direction générale ou le conseil d'administration, selon le cas, prendra ensuite une décision à partir de ce rapport. Il est également possible de demander à la personne qui enquête de proposer certaines recommandations dans son rapport à l'organisation.

Les enquêtes peuvent se faire à l'interne ou à l'externe. Le choix dépendra du type de comportement allégué et du milieu de travail. Si la plainte semble relativement claire et qu'une enquête à l'interne ne créerait pas une appréhension de favoritisme envers l'une ou l'autre des parties, une enquête interne pourrait être adéquate. Par contre, **lorsqu'un comportement inapproprié allégué semble plus grave, ou si la personne répondante fait partie de la haute direction de l'organisme (ex. : présidence, direction générale, direction artistique, membre du conseil d'administration), il serait préférable de faire compléter l'enquête à l'externe.**

Chaque incident ou plainte n'exigera pas nécessairement le même type d'enquête. Les enquêtes sur le harcèlement, la discrimination et la violence deviennent souvent fort complexes. Les organismes doivent donc réfléchir à la nécessité de retenir les services d'un·e enquêteur·rice externe si cette expertise n'existe pas à l'interne, s'il existe des craintes de biais ou si le temps manque pour effectuer l'enquête.

Si elle est faite correctement, une enquête en milieu de travail laissera des traces écrites de la façon dont l'organisme a réagi à l'incident ou à la plainte et des motifs justifiant cette action (mesures disciplinaires, congédiement ou rien du tout). C'est pour cette raison qu'une enquête adéquate limitera les risques pour l'organisme.

Même si chaque enquête sera unique, elle devra comprendre quatre grandes étapes et ces étapes s'appliquent aux organismes de toutes les tailles. Il s'agit de :

1. La préparation;
2. La collecte de données;
3. La préparation du rapport et de recommandations;
4. La prise de décisions.

Les organismes sont responsables de s'assurer que l'enquête soit effectuée adéquatement et correctement dans les circonstances. Il est important de souligner qu'un organisme pourrait être tenu responsable d'une enquête bâclée ou qui n'est pas effectuée selon les règles de l'art.

FACTEURS À CONSIDÉRER

Les questions suivantes peuvent vous aider dans le choix de votre démarche :

- Quels seront les objectifs de l'enquête ?
- Que doit déterminer l'enquête et combien de personnes doivent être impliquées ?
- Est-ce qu'il y a des obligations en vertu de lois ou règlements ou autres exigences additionnelles ?
- Est-ce que l'organisme détient l'expertise, les ressources financières et humaines adéquates pour mener l'enquête dans des délais raisonnables ?

ENQUÊTE INTERNE DE LA PLAINTÉ

Il est souhaitable que la personne retenue pour mener l'enquête à l'interne soit accompagnée d'une deuxième personne pour aider avec la prise de notes, l'évaluation du langage corporel et pour valider certains éléments en cours d'enquête, etc. Si vous ne pouvez pas être accompagné·e, vous pouvez obtenir le consentement des personnes rencontrées afin de pouvoir enregistrer la conversation pour faciliter la prise de note. Cet enregistrement ne pourra pas être partagé et devra être supprimé de façon sécuritaire suite à la rédaction du sommaire de l'entrevue.

Vous devez faire preuve d'équité et d'impartialité tant pour la personne plaignante que pour la personne répondante.

La préparation

- Assurez-vous de bien comprendre l'objectif de l'enquête et de passer en revue les détails de la plainte.
- Ayez avec vous tous les documents nécessaires : les politiques, le document de plainte, les notes prises lors des rencontres initiales, les preuves soumises si applicables, etc.
- Dressez un plan d'enquête avec les questions que vous voulez poser, incluant l'échéancier.
- Dressez une liste initiale des témoins à rencontrer.
- Déterminez l'endroit où auront lieu les entrevues. Choisissez un endroit confidentiel à l'écart des autres membres de l'équipe de préférence hors des lieux de travail ou dans une section séparée.
- Préparez une entente de confidentialité (voir exemple – Annexe 11).
- Conviez les personnes en entrevue de façon confidentielle. Rencontrez la personne plaignante, la personne répondante et les personnes témoins, s'il y a lieu, dans cet ordre ou selon l'ordre qui pourra permettre la meilleure collecte d'informations possible.

IMPORTANT

Ne dévoilez aux témoins que les renseignements nécessaires pour étoffer l'entrevue. Il est important de permettre aux parties impliquées de fournir une explication sur chacune des allégations ou des conclusions qui pourraient se retrouver dans le rapport final.

Les entrevues (étape de collecte de données)

- Demandez à chaque personne rencontrée de signer l'entente de confidentialité.
- Débutez et concluez les entrevues avec des déclarations préparées.
- Expliquez votre rôle d'enquêteur·rice et ce qui se produira durant l'entrevue.
- Prenez des notes pendant les entrevues et, si possible, rédigez un sommaire pour chacune des personnes concernées (plaignante, répondante, témoin) afin qu'elle puisse revoir et confirmer le contenu de l'entrevue.
- Recueillez et révisez les documents pertinents : les témoins, par exemple, pourraient avoir des courriels qui confirment leur souvenir des événements ou pourraient avoir pris des notes sur ce qui s'est passé pour ne rien oublier.
- Vérifier s'il manque des renseignements, des témoins ou des preuves et, si nécessaire, faites des entrevues de suivi ou recueillez d'autres documents au besoin.
- Remerciez les personnes interviewées et rappelez l'exigence de l'organisme relativement à la confidentialité.

Vous trouverez en annexe des outils afin de vous aider à bien préparer vos différentes rencontres (Annexes 12 à 14).

Selon les résultats obtenus lors des premières rencontres, il est possible que vous ayez besoin de rencontrer la personne plaignante et la personne répondante une seconde fois. Rencontrez des personnes additionnelles s'il y a lieu.

Rapport

- À l'aide des renseignements recueillis lors de l'étape précédente, établissez les conclusions tirées des faits pertinents à la plainte tout en gardant à l'esprit que le rapport d'enquête pourrait être dévoilé dans le cadre d'un litige.
- Le rapport doit établir la liste des allégations et des personnes interrogées, une analyse de la preuve obtenue, les constatations de la ou des personnes qui ont mené l'enquête et, si les témoignages sont contradictoires, pourquoi cette ou ces personnes ont accordé plus de crédibilité à une version plutôt qu'à l'autre (un témoin semble plus crédible, la version d'un témoin est corroborée par d'autres, etc.) et si vous jugez la plainte fondée ou non. Le rapport peut être rédigé en format sommaire.
- Transmettez le rapport aux personnes qui prendront la décision (direction générale ou conseil d'administration).

ENQUÊTE EXTERNE DE LA PLAINTÉ

Votre organisme peut confier l'enquête à une personne de l'extérieur qui se spécialise dans ce genre d'enquête. Il peut s'agir d'un·e avocat·e ou d'une personne qui se spécialise en ressources humaines.

Votre organisme devrait procéder à une enquête externe :

- Si la plainte a été déposée publiquement;
- S'il y a conflit d'intérêts ou apparence de conflit d'intérêts avec la direction (ex. : présidence, direction générale, direction artistique) ou au sein du conseil d'administration;
- Si la personne répondante fait partie de la haute direction;
- Si la nature de la plainte est sérieuse et grave;
- Si votre organisme ne se sent pas apte à réaliser un tel mandat en bonne et due forme et dans des délais raisonnables.

Rôle de l'enquêteur·rice externe

- Tierce partie en mesure d'être objective, neutre et impartiale;
- Responsable de la cueillette de faits et de la recherche de tous les renseignements pertinents;
- Responsable de compléter une évaluation finale fondée sur les renseignements recueillis et non pas sur des idées préconçues ou des préjugés;
- Doit faire preuve d'équité et d'impartialité tant pour la personne plaignante que la personne répondante.

Mandat de l'enquête

Chaque mandat d'enquête est distinct et il est recommandé de convenir d'un mandat clair et précis au moment de l'embauche. La clarté et la précision sont des éléments essentiels au développement du mandat afin d'éviter une chasse aux renseignements qui ne sont pas reliés ou pertinents à l'analyse de la plainte et aussi d'éviter le risque d'élargir le mandat inutilement. Ces deux situations risquent d'entraîner des délais de temps et des coûts additionnels qui ne sont pas utiles dans l'atteinte de l'objectif de l'enquête.

Le mandat a deux fonctions principales :

- Donner l'autorité à la personne retenue afin qu'elle puisse mener son enquête en toute légitimité;
- Préciser les attentes des mandataires.

Échéancier

Une enquête effectuée trop rapidement risque d'être incomplète et, par le fait même, donner des résultats erronés. À l'inverse, une enquête trop longue risque de rendre difficile la production des éléments de preuve, les témoins ayant oublié ou s'étant départis des documents pertinents. De plus, un trop long délai laisse toutes les personnes mises en cause dans l'attente et le stress, tandis que la frustration de la personne plaignante ne fait qu'augmenter. Conséquemment, les délais devraient être estimés en fonction des différentes étapes d'une enquête et il est recommandé de demander un estimé des délais afin de gérer les attentes des parties impliquées ou, à la limite, de devoir recourir à une autre personne pour mener l'enquête.

Documents à remettre à l'enquêteur·rice

- Copie de la plainte;
- Copie de vos politiques;
- Organigramme à jour afin de comprendre les relations professionnelles avec numéros de téléphone pour contacter les personnes;
- Chronologie des événements, ainsi que toutes les actions posées jusqu'à présent;
- Pièces justificatives s'il y en a.

Rapport

L'enquêteur-riche préparera un rapport qui fournira :

- la description des allégations;
- la réponse de la personne visée par la plainte;
- un résumé des révélations des témoins (s'il y a lieu);
- la conclusion qui ressort de l'enquête, à savoir si la plainte est fondée ou non.

Vous pouvez également demander un rapport sommaire qui protège l'identité des témoins et protège le caractère confidentiel des propos obtenus dans le cadre de l'enquête.

La personne responsable de l'enquête pourra, si elle le juge à propos ou à votre demande, formuler des recommandations en évitant de donner son opinion sur les mesures disciplinaires requises.

La personne plaignante et la personne répondante doivent être avisés des conclusions de l'enquête et de mesures correctives, le cas échéant (voir modèles – Annexe 15).

Si la plainte ou l'incident est confirmé, déterminez et appliquez les mesures disciplinaires selon le cas, la mesure pourrait être une simple réprimande mais pourrait également mener au congédiement. L'organisme doit également examiner la situation afin de prendre les mesures nécessaires pour que de tels gestes ne se reproduisent pas. Parmi ces mesures, on pourrait retrouver certaines mesures administratives telles que la révision des politiques, la formation en milieu de travail ou l'encadrement de la personne répondante.

Si la plainte ou l'incident n'est pas confirmé, expliquez aux parties ce qui a motivé cette décision (voir modèles – Annexe 16).

Vérifiez s'il est nécessaire de réhabiliter la relation entre les parties ou la relation entre les parties et les personnes qui ont pris la décision.

L'organisme devra aussi s'assurer qu'aucunes représailles ne soient exercées envers les personnes ayant déposé une plainte ou participé de bonne foi au processus d'enquête, et ce, conformément aux politiques en vigueur.

Mesures disciplinaires

À titre purement indicatif, voici une liste de mesures disciplinaires et sanctions possibles :

- **Avertissement écrit/Réprimande** : Un ordre par écrit dans lequel on exige que la personne visée cesse le comportement qui lui est reproché, lequel est noté au dossier.
- **Excuse écrite** : Il s'agit d'une lettre dans laquelle la partie visée s'excuse formellement auprès de la partie plaignante.
- **Expulsion des lieux /Interdiction d'y entrer** : On somme la personne de quitter les lieux et de ne pas y remettre les pieds jusqu'à nouvel ordre.
- **Suspension sans rémunération** : La personne ne peut plus travailler durant une période déterminée ou indéterminée, et ce, sans rémunération.
- **Perte de privilèges** : On retire à la personne certains privilèges dont elle jouit pendant une certaine période de temps.
- **Probation** : La personne peut continuer à travailler, et donc, être toujours associée à votre organisme. Cependant, les activités auxquelles elle a droit de participer sont normalement surveillées plus étroitement et la personne doit faire preuve d'un comportement qui répond aux attentes convenues au cours de cette période.
- **Congédiement / Destitution** : La personne est congédiée ou destituée de ses fonctions.
- **Rupture contractuelle** : Les liens contractuels sont rompus.

CONSEIL

Consultez vos politiques quant aux procédures à suivre pour la classification des documents reliés au traitement de la plainte.

Par exemple, si une plainte mène à des mesures disciplinaires auprès d'un membre du personnel, un rapport documentant les mesures convenues devrait être rédigé et versé au dossier. Tous les autres documents (la plainte initiale, le rapport d'enquête, etc.) devraient être classés séparément dans une enveloppe où l'on peut assurer la confidentialité de l'information et où uniquement la direction générale ou le conseil d'administration auront accès au besoin.

AUTRES SITUATIONS

POUVANT EXIGER UNE INTERVENTION OU UNE ENQUÊTE DE LA PART DE L'EMPLOYEUR SANS QU'IL Y AIT DÉPÔT DE PLAINTÉ

Une plainte n'a pas été déposée, mais vous soupçonnez qu'il existe une possible situation de harcèlement, de violence, de discrimination ou de climat toxique. Tel qu'expliqué, il est possible que vous ayez tout de même, en vertu de la législation applicable, une obligation de procéder à une enquête. Il peut également être utile de retenir les services d'une tierce partie, qui effectuera une évaluation du climat organisationnel et offrira des recommandations de redressement (ex. : spécialiste en ressources humaines, firme de counseling de travail, etc.).

Les signes précurseurs d'un climat malsain ou toxique peuvent inclure :

- une baisse de productivité;
- des problèmes d'absentéisme - individuel ou de groupe;
- de nombreux cas de démissions ou départs sans raison;
- une demande de transfert de rôle ou de poste;
- des comportements erratiques ou sans explication au travail;
- des plaintes ou suggestions de plaintes informelles.

S'il n'est pas possible de retenir les services d'une tierce partie ou s'il est décidé de procéder à cette analyse à l'interne, la méthodologie suivante pourrait s'appliquer :

Étapes d'évaluation du climat organisationnel

1. Dresser une liste de vos constats

- Est-ce qu'il y a des signes de climat ou de comportement malsain ou toxique ?

2. Évaluation du climat de travail

- Rencontres informelles afin de confirmer ou d'infirmer les soupçons que vous avez.

3. Évaluation des constats

- Déterminez de quel type de situation ou de problème il s'agit.
- Déterminez les mesures à implanter et suivis à effectuer.

4. Implantation des mesures et mise en place des suivis

- Rencontrez l'équipe ou les personnes impliquées afin de présenter les constats, ainsi que les mesures et suivis que vous voulez implanter.
- Mettez en œuvre les mesures et suivis.
- Offrez de la formation et de l'accompagnement au besoin.

5. Évaluation continue

- Avons-nous réussi à éliminer le climat ou les comportements malsains ou toxiques ?

RECOMMANDATIONS

Liste de personnes-ressources

Il est toujours bien d'avoir à la portée de la main une liste de cabinets juridiques, de firmes de communications ou de gestion de crise et d'enquêteurs·rices, ce qui vous permettra d'économiser du temps de recherche. Il est recommandé de s'assurer que cette liste soit mise à jour annuellement.

Fonds de réserve pour éventualités

Tout processus de traitement de plainte va inévitablement entraîner des coûts, même si l'option retenue est une enquête interne. Plusieurs facteurs peuvent contribuer à l'augmentation des coûts : la nature de la plainte; les personnes impliquées; si la plainte a été déposée publiquement; à quand remonte l'incident; la complexité de l'enquête; le type d'enquête, etc. Il est préférable qu'un organisme se constitue un fonds pour éventualités dès que possible et y contribue annuellement, afin d'alléger le fardeau financier qu'une telle situation peut provoquer de façon imprévue.

Comité des ressources humaines

Le conseil d'administration devrait former un sous-comité des ressources humaines. Vous pourriez même inviter une personne-ressource externe, qui se spécialise en gestion des ressources humaines, à y siéger. Ce comité, qui se rapporte au conseil d'administration, peut avoir comme mandat l'actualisation, au besoin, des politiques de l'organisme ayant trait aux ressources humaines et aux environnements sains et respectueux.

Annuellement, ce comité devrait :

- s'assurer que les politiques en matière de harcèlement, de discrimination et de violence en milieu de travail sont mises à jour;
- assurer la mise à jour de votre liste de personnes-ressources en cas de dépôt de plainte;
- s'assurer que le processus de dénonciation et de dépôt de plainte est clair, transparent, facile, libre de conflits d'intérêts ou d'apparence de conflits et sécuritaire pour toutes personnes issues de groupes en quête d'équité (par exemple : personne racisée, Premières Nations, Inuits et Métis, communauté LGBTQ2+, personne sourde, handicapée ou vivant avec une maladie mentale).

ANNEXES

ANNEXE 1	LISTE DES ÉTAPES À SUIVRE DÈS LA RÉCEPTION D'UNE PLAINTÉ	25
ANNEXE 2	COMPRENDRE L'EMPATHIE ET LA SYMPATHIE	27
ANNEXE 3	MODÈLE D'ACCUSÉ DE RÉCEPTION D'UNE PLAINTÉ À REMETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE	30
ANNEXE 4	MODÈLES DE MESSAGES PLAINTÉ DÉPOSÉE AUPRÈS D'UN BAILLEUR DE FONDS OU PUBLIQUEMENT	31
ANNEXE 5	FORMULAIRE DE PLAINTÉ	32
ANNEXE 6	MODÈLE DE LETTRE - RENCONTRE INITIALE À REMETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE	35
ANNEXE 7	MODÈLES DE LETTRES - CONFIRMATION D'UNE ENQUÊTE À REMETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE	36
ANNEXE 8	MODÈLES DE LETTRES - CONFIRMATION D'UNE ENQUÊTE À REMETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE	38
ANNEXE 9	MODÈLES DE LETTRES PLAINTÉ NON RECEVABLE APRÈS L'ÉTAPE DE PRÉ-ENQUÊTE	40
ANNEXE 10	MODÈLES DE LETTRES - MÉDIATION À REMETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE ET À LA PERSONNE RÉPONDANTE	42
ANNEXE 11	ENQUÊTE INTERNE MODÈLE D'ENTENTE DE CONFIDENTIALITÉ	44
ANNEXE 12	ENQUÊTE INTERNE RENCONTRE AVEC LA PERSONNE PLAIGNANTE	45
ANNEXE 13	ENQUÊTE INTERNE RENCONTRE AVEC LA PERSONNE RÉPONDANTE	48
ANNEXE 14	ENQUÊTE INTERNE RENCONTRE AVEC LES PERSONNES TÉMOINS	51
ANNEXE 15	MODÈLES DE LETTRES CONCLUSION : PLAINTÉ FONDÉE	54
ANNEXE 16	MODÈLES DE LETTRES CONCLUSION : PLAINTÉ NON FONDÉE	56



IMPORTANT

Toujours tenir compte de la notion de confidentialité, des principes de justice naturelle et faire preuve d'objectivité tout au long du processus.

IMPORTANT

Une plainte de harcèlement, de discrimination ou de violence doit faire l'objet d'une enquête.

A) TRAITEMENT DE LA PLAINTÉ

RÉCEPTION DE LA PLAINTÉ

- Lire et accuser réception de la plainte (voir modèle – Annexe 3).
- Relire vos politiques existantes.
- Évaluation de la plainte : De quel type de plainte s'agit-il ? Est-ce que la plainte est recevable ? Est-ce que les fonctions des personnes (plaignante et répondante) ou la sévérité de la plainte nécessitent la mise en place immédiate de mesures ? Devez-vous immédiatement procéder à une enquête externe même si vous n'avez pas encore procédé aux rencontres initiales ?
- Vérifier les exigences de votre province quant aux obligations d'enquête.

PLAINTÉ DÉPOSÉE PUBLIQUEMENT – SI APPLICABLE

- Informer les personnes identifiées publiquement (voir modèle – Annexe 4).
- Informer les membres du conseil d'administration et autres personnes selon les besoins (ex. : membres du personnel, bailleurs de fonds, etc.) tout en respectant la confidentialité de l'information relative à la plainte (voir modèle – Annexe 4).
- Obtenir des conseils auprès de spécialistes en communications ou gestion de crise.

RENCONTRES INITIALES

- Rencontre avec la personne plaignante.
- Rencontre avec la personne personne répondante (voir modèle - Annexe 6).

ÉVALUATION DES RÉSULTATS DES RENCONTRES INITIALES

- Évaluation de la plainte : Est-ce que la plainte est recevable ? Est-ce que la plainte peut être réglée par la médiation ? Si nécessaire, est-ce que l'enquête sera complétée à l'interne ou à l'externe ?
- Informer la personne plaignante et la personne répondante de la décision de votre organisme (voir modèles – Annexes 7 à 10).

B) ENQUÊTE

ENQUÊTE INTERNE DE LA PLAINTE

- La préparation : revoir les détails de la plainte; avoir les documents nécessaires; dresser un plan d'enquête et une liste initiale des témoins à rencontrer; préparer une entente de confidentialité (voir modèle - Annexe 11).
- Les entrevues (voir Annexes 12 à 14)
- Le rapport devrait inclure : liste des allégations et personnes interrogées, analyse de la preuve, les constats de la personne qui a mené l'enquête et si la plainte est jugée fondée ou pas.

OU

ENQUÊTE EXTERNE DE LA PLAINTE

- Recrutement de la personne responsable de mener l'enquête : définir le mandat et l'échéancier.
- Remise de la documentation à l'enquêteur·rice : plainte ou sommaire de la plainte; vos politiques; organigramme et coordonnées des personnes; chronologies des événements; pièce justificative au besoin.
- Réception du rapport d'enquête.

C) CONCLUSION

- Prise de décision par la direction générale ou le conseil d'administration.
- Informer la personne plaignante et la personne répondante des conclusions de l'enquête et des mesures correctives, le cas échéant (voir modèles - Annexes 15 et 16).
- Mise en œuvre des mesures disciplinaires ou sanctions si applicables.
- Mise en œuvre de mesures administratives au sein de l'organisme (ex. : création ou révision de politiques, offre de formation, etc.).
- Classification des documents reliés au traitement de la plainte.



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

Ce texte a été créé dans le cadre du projet La gestion en matière de santé mentale, une initiative de Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale. Pour plus d'informations, visiter le www.strategiesdesantementale.com/mmhm

COMPRENDRE L'EMPATHIE ET LA SYMPATHIE

Être empathique signifie voir les choses du point de vue d'une autre personne ou s'imaginer dans la même situation qu'elle et déterminer ce que cette personne ressent (sur la base de ses propos, du ton de sa voix, de l'expression de son visage, de son langage corporel, etc.).

L'empathie est essentielle pour comprendre, communiquer et établir des relations efficacement en milieu de travail, ce qui en fait un aspect clé d'un bon leadership.

- L'empathie nous aide à établir des liens avec les membres de l'équipe et les collègues.
- L'empathie nous permet d'établir la confiance dans nos relations.
- L'empathie peut nous aider à comprendre et à anticiper le comportement des membres de l'équipe.
- L'empathie peut nous aider à prendre des décisions plus avisées.

L'empathie peut être en corrélation positive avec le rendement professionnel. Les gestionnaires qui font preuve de plus d'empathie peuvent être considérés comme des membres de l'équipe plus performants. L'empathie nous aide à créer des liens interpersonnels étroits et essentiels pour assurer le succès de l'équipe dans son ensemble. Les gestionnaires empathiques sont mieux équipés pour soutenir les membres de l'équipe qui vivent des bouleversements. Ceux qui sont peu empathiques (particulièrement en période d'incertitude ou de crise) peuvent sembler indifférents, peu attentionnés et peu authentiques, ce qui rend les membres de l'équipe moins coopératifs et moins communicatifs.

Bien qu'ils soient souvent interchangeables, les termes **empathie** et **sympathie** présentent toutefois des différences importantes. L'empathie sous-entend le partage des expériences émotionnelles d'une autre personne et est fondée sur une compréhension inexprimée. En d'autres termes, nous sommes capables de ressentir nous-mêmes les émotions d'une autre personne et de les comprendre sans nécessairement avoir à exprimer cette réaction. À l'opposé, la sympathie sous-entend un soutien et une offre : nous offrons notre aide et notre affection à la personne, en lui soulignant, par exemple, que nous avons du chagrin pour elle. Bien que les sentiments exprimés soient authentiques, cela ne veut pas dire pour autant que nous comprenons la situation vécue par la personne.



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

	EMPATHIE	SYMPATHIE
Brève définition	L'empathie est fondée sur des sentiments : nous ressentons également les émotions de la personne avec qui nous établissons un lien.	La sympathie est fondée sur le soutien et l'intérêt : nous éprouvons du chagrin ou de la pitié pour la personne.
Exemple	<i>« Depuis que votre mère est décédée, je suis sûr que vous traversez beaucoup d'émotions, comme de la tristesse, de la frustration et de la colère. »</i>	<i>« Je suis vraiment désolé d'apprendre le décès de votre mère. J'ai une pensée pour vous en ces moments difficiles. »</i>

Il nous arrive parfois d'exprimer de la sympathie sans le vouloir au lieu de faire preuve d'empathie. Malheureusement, offrir sa sympathie à un membre de l'équipe qui vit une situation bouleversante n'est pas toujours utile (exprimée seule, la sympathie peut sembler superficielle et manquer de sentiments). Exprimer sa sympathie n'apporte généralement aucun réconfort au membre de l'équipe et peut même avoir l'effet contraire.

L'empathie, au contraire, permet une reconnaissance plus profonde de la douleur du membre de l'équipe. Nous nous identifions à l'expérience du membre de l'équipe, ce qui l'aide à sentir qu'il est compris et qu'il existe un lien au plan émotionnel.

S'exprimer avec empathie

S'exprimer avec empathie permet de clarifier et de renforcer les sentiments du membre de l'équipe. Pour ce faire, de nombreuses techniques de communication verbales et non verbales peuvent être utiles : reformulation, révélation de soi et langage corporel approprié. Voici quelques exemples d'énoncés empathiques :

- À un membre de l'équipe surchargé de travail :
 - « *Je peux m'imaginer à quel point tu dois être stressé par ta charge de travail actuelle. Laisse-moi voir si je peux faire quelque chose pour t'aider à reprendre le contrôle...* »
- À un membre de l'équipe en situation de conflit avec un·e collègue :
 - « *Tu sembles contrarié par la situation; j'aimerais que nous en discutions et que nous voyions ce qui peut être fait pour améliorer la situation...* »
- À un membre de l'équipe qui a été muté de force à un autre service :
 - « *Je comprends que tu puisses penser que la décision est injuste. Cette situation est semblable à ce que j'ai vécu...* »
- À un membre de l'équipe qui vient d'être licencié en raison d'une réorganisation.
 - « *Ces nouvelles doivent être bouleversantes pour toi. Je vais mettre tout en oeuvre pour t'aider...* »

Généralement, un·e gestionnaire habile au chapitre de l'empathie :

- aide les autres membres de l'équipe à se sentir respectés;
- tend à remarquer les signes de surmenage chez les membres de l'équipe;
- s'intéresse aux besoins, aux objectifs et aux intentions des autres;
- se montre disposé à soutenir les membres de l'équipe qui vivent des problèmes personnels;
- fait preuve de compassion lorsqu'une personne lui révèle une perte au plan personnel.

Cet accusé de réception est acheminé à la personne plaignante dans les 24 heures suivant la réception de la plainte ou dans les meilleurs délais.

(Date)

(Nom de la personne plaignante),

La présente confirme la réception de votre plainte en date du (date de réception).

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux ce genre de plainte. Vous trouverez en pièce jointe une copie de notre Politique en matière de harcèlement, de discrimination et de violence.

Nous communiquerons avec vous dans les plus brefs délais afin de vous indiquer les prochaines étapes.

Il est important de vous rappeler que cette plainte doit demeurer confidentielle. Nous vous remercions de ne pas discuter de cette dernière avec la personne répondante visée par les allégations ou toute autre personne, afin de protéger l'intégrité du processus de traitement de la plainte.

Il vous est toutefois permis de discuter de cette situation et de chercher conseils au besoin auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

Vous pouvez aussi me consulter au besoin.

Nous vous répondrons dans les meilleurs délais.

Merci

(Nom et coordonnées)

P.J. Politique en matière de harcèlement, de discrimination et de violence.



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

Modèle lorsqu'une plainte a été déposée publiquement et auprès de votre organisme

Ce message devrait être acheminé à un bailleur de fonds si ce dernier a reçu une copie de la plainte ou est au courant qu'une plainte a été déposée, ainsi qu'auprès de votre conseil d'administration et membres de votre personnel (incluant les équipes artistiques).

IMPORTANT

Il est essentiel de communiquer avec les personnes plaignante et répondante avant d'en informer les membres de l'équipe.

Nous avons reçu le dépôt d'une plainte de (nature de la plainte) qui vise un membre (du personnel, du personnel artistique, du conseil d'administration, etc.).

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux ce genre de plainte et une procédure de traitement de la plainte (ou d'enquête) est déjà en cours. Il est possible que certaines personnes soient appelées à témoigner. Nous vous demandons votre entière collaboration dans le cadre de cette procédure.

De plus, nous vous demandons votre collaboration afin de maintenir la confidentialité au sujet de cette plainte et de ne pas en discuter avec quiconque afin de protéger l'intégrité de l'enquête.

Toutes les questions au sujet de cette plainte doivent être dirigées à (Nom de la personne).

Modèle lorsqu'une plainte est déposée publiquement, mais que votre organisme n'a pas encore reçu de copie de cette dernière

Nous avons été informés du dépôt d'une plainte de (nature de la plainte) qui vise un membre (du personnel, du personnel artistique, du conseil d'administration, etc.).

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux ce genre de plainte et une procédure de traitement de la plainte (ou d'enquête) est en cours. Il est possible que certaines personnes soient appelées à témoigner. Nous vous demandons votre entière collaboration dans le cadre de cette procédure.

De plus, nous vous demandons de maintenir la confidentialité au sujet de cette plainte et de ne pas en discuter avec quiconque, afin de protéger l'intégrité de l'enquête.

Toutes les questions au sujet de cette plainte doivent être dirigées à (Nom de la personne).



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

(Logo de l'organisme)

Formulaire de plainte

PERSONNE PLAIGNANTE

(La personne alléguant être victime d'un acte de harcèlement, de violence ou de discrimination)

Nom : _____

Adresse : _____

Numéro de téléphone : _____

Courriel : _____

PERSONNE RÉPONDANTE

(La personne visée par les allégations d'une personne plaignante)

Nom : _____

Numéro de téléphone (si possible) : _____

Courriel (si possible) : _____

MOTIF DE LA PLAINTE

SVP, cochez tout ce qui s'applique

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Abus de pouvoir | <input type="checkbox"/> Discrimination | <input type="checkbox"/> Environnement malsain |
| <input type="checkbox"/> Harcèlement psychologique | <input type="checkbox"/> Harcèlement sexuel | <input type="checkbox"/> Incivilité |
| <input type="checkbox"/> Intimidation | <input type="checkbox"/> Taxage | <input type="checkbox"/> Violence |
| <input type="checkbox"/> Autre (Veuillez définir ci-après) | <input type="checkbox"/> Incapable de définir | |



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

DÉTAILS DE LA PLAINTE

Veillez décrire avec le plus de détails possibles le ou les incidents de harcèlement ou de comportement inacceptable, y compris : a) les noms des personnes impliquées; b) les noms des témoins; c) le lieu, la date et l'heure de l'incident; d) les détails sur l'incident (comportement, langage utilisé, etc.); e) détails supplémentaires (s'il y a lieu).

DOCUMENTATION ET PREUVES

Si possible, annexe à ce formulaire de plainte tout document de soutien (courriels, notes écrites, photos, articles endommagés ou vandalisés).

DÉMARCHE(S) PRÉALABLE(S) À LA PRÉSENTE PLAINTE

(Nom de l'organisme) encourage les membres de son personnel, de ses équipes artistiques, les travailleurs-euses culturels-les, formateurs-rices, participant-e-s, administrateurs-rices et bénévoles à tenter de régler les conflits eux-mêmes lorsque possible afin d'empêcher que la situation s'aggrave. Avez-vous fait l'une ou l'autre des démarches suivantes au sujet de cette plainte ? SVP, cochez tout ce qui s'applique.

- Signifié votre malaise à la personne concernée
- Parlé avec d'autres personnes de votre entourage
- Parlé avec votre supérieur immédiat
- Rencontré une personne-ressource
- Participé à un processus de médiation
- Aucune action

Veillez préciser :

Je déclare que les renseignements inscrits dans ce formulaire sont véridiques au meilleur de ma connaissance.

Je m'engage à informer la direction si je décide de retirer ma plainte.

Je comprends qu'une fausse déclaration pourrait entraîner des recours contre moi par la ou les personnes mises en cause et pourrait entraîner l'imposition de mesures disciplinaires ou de sanctions par (Nom de l'organisme).

Je comprends qu'il est important de ne pas discuter de la présente avec quiconque, incluant la personne répondante, à l'exception des personnes qui ont besoin d'être informées et je m'engage à agir avec professionnalisme et discrétion.

Je comprends que, selon les principes de « justice naturelle », la personne répondante recevra une copie conforme de ma plainte.

Nom

Signature

Date

PLAINTÉ REMISE À :

Nom

Titre

Cette lettre est remise à la personne répondante à la rencontre initiale, accompagnée d'une copie de la plainte ou d'un sommaire de celle-ci selon les cas.

IMPORTANT

S'il s'agit d'une situation nécessitant l'anonymat de la personne plaignante, veuillez obtenir un avis juridique pour la formulation de votre lettre.



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

(Date)

(Nom de la personne répondante),

La présente est pour vous informer qu'une plainte de (nature de la plainte) a été déposée à votre égard le (date).

La plainte a été soumise par (Nom de la personne plaignante). Une copie de cette plainte ou un sommaire de celle-ci vous est soumis avec la présente lettre.

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux ce genre d'allégations et vous demande de les considérer et de répondre par écrit d'ici le (date).

Il vous est interdit de discuter de ces allégations avec la personne plaignante et toute autre personne, afin de protéger l'intégrité du processus de traitement de la plainte.

Il vous est toutefois permis de discuter de cette situation et de chercher conseils au besoin auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

Vous pouvez aussi me consulter au besoin.

Nous vous demandons votre entière collaboration et votre professionnalisme dans ce dossier. À titre informatif, nous incluons une copie de la Politique pour la création d'un milieu de travail sain, respectueux et exempt de discrimination, de harcèlement et de violence.

Sincèrement,

(Nom et coordonnées)

P.J. Plainte (ou sommaire de la plainte) de (nature de la plainte) déposée par (Nom de la personne plaignante).
Politique en matière de harcèlement, de discrimination et de violence.

Cette lettre est remise à la personne plaignante si votre organisme juge la plainte recevable et que vous décidez d'enclencher un processus d'enquête interne.

A - ENQUÊTE INTERNE

(Date)

(Nom de la personne plaignante),

La présente confirme que votre plainte alléguant (nature de la plainte) a été partagée avec (Nom de la personne répondante).

(Nom de l'organisme) a choisi de procéder à une enquête interne. (Nom de l'enquêteur-riche) est responsable de compléter l'enquête dans ce dossier.

Nous vous demandons de ne pas discuter de cette plainte avec la personne répondante, (Nom de la personne).

Nous vous rappelons l'importance de maintenir la confidentialité au sujet de ce dossier et de ne pas en discuter avec qui que ce soit. Le partage d'informations pourrait compromettre l'intégrité de l'enquête.

Nous vous encourageons, selon vos besoins, à chercher conseils auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

(Nom de l'organisme) comprend que ce genre de situation est difficile. Malgré cela, nous vous demandons d'accomplir votre travail le mieux possible et de nous informer de toute situation pouvant vous empêcher de l'accomplir.

(Nom de l'organisme) a fait en sorte que vos contacts avec la personne répondante ont été réduits le plus possible. De plus, la personne répondante a été avertie de ne pas communiquer avec vous.

Vous pouvez aussi me contacter au besoin.

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

B - ENQUÊTE EXTERNE

Cette lettre est remise à la personne plaignante si votre organisme juge la plainte recevable et que vous décidez d'enclencher un processus d'enquête externe.

(Date)

(Nom de la personne plaignante),

La présente confirme que votre plainte alléguant (nature de la plainte) a été partagée avec (Nom de la personne répondante).

(Nom de l'organisme) a choisi de procéder à une enquête externe. Votre plainte et la réponse de (Nom de la personne répondante) seront remises à (Nom de l'enquêteur-riche) de la firme (Nom de la firme). (Nom de l'enquêteur-riche) est responsable de compléter l'enquête.

Nous vous demandons de ne pas discuter de cette plainte avec la personne répondante, (Nom de la personne).

Nous vous rappelons l'importance de maintenir la confidentialité au sujet de ce dossier et de ne pas en discuter avec qui que ce soit. Le partage d'informations pourrait compromettre l'intégrité de l'enquête.

Nous vous encourageons, selon vos besoins, à chercher conseils auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

(Nom de l'organisme) comprend que ce genre de situation est difficile. Malgré cela, nous vous demandons d'accomplir votre travail le mieux possible et de nous informer de toute situation pouvant vous empêcher de l'accomplir.

(Nom de l'organisme) a fait en sorte que vos contacts avec la personne répondante ont été réduits le plus possible. De plus, la personne répondante a été avertie de ne pas communiquer avec vous.

Vous pouvez aussi me contacter au besoin.

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

Cette lettre est remise à la personne répondante si votre organisme juge la plainte recevable et que vous décidez d'enclencher un processus d'enquête interne.

IMPORTANT

Si votre organisme a choisi de mettre en place des mesures ciblant la personne répondante afin d'assurer la sécurité ou le bien-être de la personne plaignante, vous devez les inclure dans cette lettre.

IMPORTANT

S'il s'agit d'une situation nécessitant l'anonymat de la personne plaignante, veuillez obtenir un avis juridique pour la formulation de votre lettre.

A - ENQUÊTE INTERNE

(Date)
(Nom de la personne répondante),

La présente confirme que (Nom de l'organisme) considère que la plainte de (nature de la plainte) déposée à votre égard par (nom de la personne plaignante) le (date) est recevable.

Ainsi, (Nom de l'organisme) a choisi de procéder à une enquête interne. (Nom de l'enquêteur-riche) est responsable de compléter l'enquête dans ce dossier.

Il vous est **interdit** de communiquer directement avec la personne plaignante, (Nom de la personne), pendant la durée de l'enquête. De plus, nous vous demandons (précisez ici les mesures déterminées par votre organisme, si applicable), et ce, jusqu'à nouvel ordre.

Nous vous rappelons l'importance de maintenir la confidentialité au sujet de ce dossier et de ne pas en discuter avec qui que ce soit. Le partage d'informations pourrait compromettre l'intégrité de l'enquête.

Nous vous encourageons, selon vos besoins, à chercher conseils auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

(Nom de l'organisme) comprend que ce genre de situation est difficile. Malgré cela, nous vous demandons d'accomplir votre travail le mieux possible et de nous informer de toute situation pouvant vous empêcher de l'accomplir.

Vous pouvez aussi me contacter au besoin.

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

B - ENQUÊTE EXTERNE

Cette lettre est remise à la personne répondante si votre organisme juge la plainte recevable et que vous décidez d'enclencher un processus d'enquête externe.

(Date)
(Nom de la personne répondante),

La présente confirme que (Nom de l'organisme) considère que la plainte de (nature de la plainte) déposée à votre égard par (nom de la personne plaignante) le (date) est recevable.

Ainsi, (Nom de l'organisme) a choisi de procéder à une enquête externe. La plainte et votre réponse seront remises à (Nom de l'enquêteur-riche) de la firme (Nom de la firme). (Nom de l'enquêteur-riche) est responsable de compléter l'enquête.

Il vous est **interdit** de communiquer directement avec la personne plaignante, (Nom de la personne), pendant la durée de l'enquête. De plus, nous vous demandons (précisez ici les mesures déterminées par votre organisme, si applicable), et ce, jusqu'à nouvel ordre.

Nous vous rappelons l'importance de maintenir la confidentialité au sujet de ce dossier et de ne pas en discuter avec qui que ce soit. Le partage d'informations pourrait compromettre l'intégrité de l'enquête.

Nous vous encourageons, selon vos besoins, à chercher conseils auprès d'une personne professionnelle ou d'une personne de confiance.

(Nom de l'organisme) comprend que ce genre de situation est difficile. Malgré cela, nous vous demandons d'accomplir votre travail le mieux possible et de nous informer de toute situation pouvant vous empêcher de l'accomplir.

Vous pouvez aussi me contacter au besoin.

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

A – LETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE

Cette lettre est remise à la personne plaignante si votre organisme juge la plainte non recevable.

(Date)

(Nom de la personne plaignante),

La présente est pour vous informer des conclusions de notre évaluation sommaire de votre plainte de (nature de la plainte).

Suite à la réception de votre plainte reçue le (date), nous vous avons rencontré le (date) et avons rencontré la personne répondante le (date).

Selon notre politique en matière de harcèlement, discrimination et violence, la définition de (nature de la plainte) est la suivante :

(Inclure définition de votre politique en vigueur)

Nos rencontres initiales avec vous et la personne répondante, ainsi que notre politique en vigueur, nous amènent à conclure que votre plainte de (nature de la plainte) n'est pas jugée recevable. Ainsi, (Nom de l'organisme) choisit de mettre fin au processus de traitement de votre plainte.

Malgré le fait que nous n'avons pas été en mesure de déterminer un cas de (nature de la plainte), nous vous remercions d'avoir présenté ces allégations. (Nom de l'organisme) s'engage à fournir un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination. Nous prenons ce genre d'allégations très au sérieux.

De plus, nous voulons réitérer que selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte. Lorsque la plainte est non recevable, (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et que la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à votre plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

Nous vous remercions d'avoir porté cette situation à notre attention.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
 télécharger la version
 électronique.

B – LETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE

Cette lettre est remise à la personne répondante si votre organisme juge la plainte non recevable.

(Date)

(Nom de la personne répondante),

La présente est pour vous informer des conclusions de l'évaluation sommaire d'une plainte de (nature de la plainte) déposée à votre endroit le (date).

Suite à la réception de cette plainte, nous avons rencontré la personne plaignante le (date) et, vous-même, le (date).

Selon notre politique en matière de harcèlement, discrimination et violence, la définition de (nature de la plainte) est la suivante :

(Inclure définition de votre politique en vigueur)

Nos rencontres initiales avec vous et la personne plaignante, ainsi que notre politique en vigueur, nous amènent à conclure que la plainte de (nature de la plainte) n'est pas jugée recevable. Ainsi, (Nom de l'organisme) choisit de mettre fin au processus de traitement de cette plainte.

(Nom de l'organisme) s'engage à fournir un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination et nous prenons ce genre d'allégations très au sérieux.

De plus, nous voulons réitérer que selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte. Lorsque la plainte est jugée non recevable, (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à cette plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

Nous vous remercions de votre collaboration dans ce dossier.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

A – LETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE

Cette lettre est remise à la personne plaignante si votre organisme juge que la médiation peut permettre de régler la plainte.

(Date)

(Nom de la personne plaignante),

Suite à la réception de votre plainte reçue le (date), nous vous avons rencontré le (date) et avons aussi rencontré la personne répondante le (date).

Nous avons bien considéré votre point de vue, ainsi que le point de vue de la personne répondante concernant votre plainte.

Tout semble indiquer que les deux parties seraient ouvertes à tenter de régler la situation par l'entremise d'un processus de médiation.

Par conséquent, (Nom de l'organisme) a fait appel à la firme de (Nom de la firme) et (Nom de la personne) s'engage à mener le processus de médiation. Nous espérons que ce travail avec cette personne spécialisée en médiation et règlement de conflits vous permettra possiblement de trouver un terrain commun d'entente.

On communiquera avec vous afin de fixer la première rencontre.

Dans l'éventualité où la médiation ne répond pas aux attentes des deux parties ou ne permet pas de résoudre le conflit, (Nom de l'organisme) reprendra le processus de traitement de plainte.

De plus, nous voulons réitérer que, selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte. (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à votre plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux la création et le maintien d'un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination.

Nous souhaitons sincèrement que le processus de médiation proposé permettra de trouver une solution acceptable pour toutes les parties en cause.

Nous vous remercions d'avoir porté cette situation à notre attention.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
 télécharger la version
 électronique.

B – LETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE

Cette lettre est remise à la personne répondante si votre organisme juge que la médiation peut permettre de régler la plainte.

(Date)

(Nom de la personne répondante),

Suite à la réception d'une plainte de (nature de la plainte) déposée à votre endroit le (date), nous avons rencontré la personne plaignante le (date) et nous vous avons rencontré le (date).

Nous avons bien considéré la plainte, votre point de vue, ainsi que le point de vue de la personne plaignante.

Tout semble indiquer que les deux parties seraient ouvertes à tenter de régler la situation par l'entremise d'un processus de médiation.

Par conséquent, (Nom de l'organisme) a fait appel à la firme de (Nom de la firme) et (Nom de la personne) s'engage à mener le processus de médiation. Nous espérons que ce travail avec cette personne spécialisée en médiation et règlement de conflits vous permettra possiblement de trouver un terrain commun d'entente.

On communiquera avec vous afin de fixer la première rencontre.

Dans l'éventualité où la médiation ne répond pas aux attentes des deux parties ou ne permet pas de résoudre le conflit, (Nom de l'organisme) reprendra le processus de traitement de plainte.

De plus, nous voulons réitérer que, selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte. (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à cette plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

(Nom de l'organisme) prend très au sérieux la création et le maintien d'un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination.

Nous souhaitons sincèrement que le processus de médiation proposé permettra de trouver une solution acceptable pour toutes les parties en cause.

Nous vous remercions de votre collaboration dans ce dossier.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

Cette entente de confidentialité doit être présentée et signée par les personnes que vous rencontrerez dans le cadre de votre enquête interne – personne plaignante, personne répondante et témoins.

(Date)

(Nom de la personne rencontrée),

Une enquête de (nature de la plainte) est en cours.
Nous vous avons demandé de participer et de collaborer au présent processus d'enquête.

Les enquêtes constituent un élément critique dans le dépistage, ainsi que la résolution d'un problème qui entrave la création d'un milieu de travail sain et respectueux. Notre processus d'enquête est guidée par les valeurs suivantes :

- 1. Collaboration :** Vous devez collaborer pleinement avec franchise et honnêteté, au processus d'enquête. Veuillez répondre aux questions au meilleur de votre connaissance. Le fait de mentir aurait des conséquences graves et pourrait entraîner des mesures disciplinaires.
- 2. Confidentialité :** Vous devez maintenir la confidentialité au sujet de ce dossier et ne pas en discuter avec qui que ce soit. Le partage d'informations pourrait compromettre l'intégrité de l'enquête. Si vous devez en parler avec une autre personne, vous devez en obtenir l'autorisation au préalable.
- 3. Aucune représailles :** L'employeur ne tolérera aucune forme de menaces ou représailles contre toute personne qui dépose une plainte ou qui collabore lors de l'enquête.
- 4. Ne pas jouer au détective :** Il est déconseillé de tenter de prendre le rôle de détective ou de tenter de tirer des conclusions au sujet de l'enquête. Nous voulons protéger l'intégrité des personnes impliquées dans cette enquête.
- 5. Pas d'obstruction :** Il est souhaitable de ne pas interférer avec l'enquête ou nuire à celle-ci. Gardez confidentiels l'ensemble des renseignements en votre possession au sujet de l'enquête. Veuillez nous remettre une copie de toute documentation qui pourrait être pertinente. Nous vous demandons également d'éviter de détruire des documents pouvant être pertinents à la présente enquête, qui se trouvent en votre possession ou votre contrôle, notamment sur votre ordinateur ou téléphone intelligent.

Lu et accepté le (date de la rencontre)

(Nom et signature de la personne rencontrée)

(Nom et signature de l'enquêteur-ric)



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

CONSEIL

Assurez-vous que chaque entrevue encourage la personne interviewée à être disposée à fournir tous les renseignements susceptibles de faire progresser l'enquête.

Une fois que vous avez avisé la personne plaignante et la personne répondante que votre organisme a choisi de mener une enquête interne, vous devez fixer vos rencontres le plus rapidement possible. Un délai trop long peut véhiculer un message contraire aux intentions de votre organisme vis-à-vis le traitement de la plainte et le processus d'enquête, pouvant causer des défis plus tard.

La personne plaignante est la première personne à rencontrer dans le cadre de votre enquête.

Il est important de fixer la rencontre dans un lieu confidentiel, avec le moins de risques d'interruptions possible. D'ordinaire, on peut prévoir 1 heure pour la durée de cette rencontre, mais il est préférable de prévoir plus de temps, afin de ne pas couper court à la rencontre.

RAPPEL

La confidentialité entourant le processus est importante. Vous devez rappeler à la personne plaignante de ne pas discuter de la plainte avec la personne répondante ni avec d'autres personnes de son entourage. Vous pouvez l'encourager à aller chercher et obtenir de l'aide au besoin (ex. : Programme d'aide aux employés, personne professionnelle, conjoint·e, etc.). Nous vous recommandons de rappeler que l'organisme ne tolérera aucunes représailles à l'endroit des personnes ayant porté plainte ou ayant participé de bonne foi à un processus d'enquête.

BUT DE LA RENCONTRE

Revoir les allégations (le document de plainte) pour bien comprendre la situation et recueillir le plus de renseignements possibles concernant les faits entourant les allégations du point de vue de la personne plaignante. Cette rencontre vous permettra également de déterminer s'il y a de la documentation ou d'autres informations à réviser pour valider certains faits.



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

CONSEIL

Ayez toujours de l'eau et des papiers mouchoirs à la portée de la main.

DÉROULEMENT

- › Invitez la personne à s'asseoir et offrez-lui de l'eau. Il est important de débiter et de conclure les rencontres avec des déclarations préparées.
 - Expliquez le but de la rencontre.
 - Expliquez votre rôle d'enquêteur·rice.
 - Expliquez que le processus d'enquête est un processus neutre.
 - L'objectif est de faire ressortir les faits – il ne s'agit pas de blâmer ou trouver des fautes, mais de recueillir des données concernant la plainte en question.
 - La confidentialité doit être maintenue tout au long du processus d'enquête, et ce, par toutes les personnes rencontrées. Présentez l'entente de confidentialité et demandez à la personne de la signer.
 - Les faits seront inclus dans un rapport qui sera présenté à la direction générale ou au conseil d'administration, selon le cas.
 - L'ouverture, la franchise et l'honnêteté sont essentielles au bon déroulement de ce processus.
 - En tant qu'enquêteur·rice vous n'avez aucun parti pris dans cette affaire et tous les renseignements au sujet de ce dossier peuvent être discutés.
 - Avez-vous des questions ?
- › Demandez ce qui est recherché par la personne plaignante avec le dépôt de sa plainte. Il est important d'établir ce qui est recherché au départ, afin de bien confirmer les attentes et que celles-ci ne changent pas en cours de route.
- › Demandez à la personne plaignante de raconter sa version des faits. Il est important de poser des questions ouvertes, par exemple :
 - Racontez-moi l'incident ou les incidents qui ont mené au dépôt de votre plainte.
 - Pouvez-vous me décrire ce qui est arrivé cette journée-là ?
 - Est-ce qu'il y avait des personnes témoins et, si oui, de qui s'agit-il ?
 - Pouvez-vous m'expliquer, avec des exemples, ce que la personne répondante a fait ?
- › À la conclusion de la rencontre, demandez à la personne interviewée s'il y a autre chose qu'il serait utile de connaître ou de savoir qu'elle n'a pas encore partagé.
- › Remerciez la personne de sa collaboration et de son temps.

CONSEIL

Faites preuve de sensibilité si les faits présentés sont bouleversants.

La préparation est essentielle. Nous vous recommandons de préparer une série de questions avant la rencontre pour éviter d'être distrait-e par de nouveaux faits et les conversations que vous aurez avec la partie plaignante. Cela vous permettra de prendre le contrôle de la discussion et de vous assurer de couvrir les éléments à obtenir de la part du témoin. Malgré la préparation, il faut faire preuve de flexibilité, afin d'adapter le plan de la rencontre en fonction des faits obtenus au cours de cette dernière.

En recueillant ces faits, vous essayez d'obtenir le plus de renseignements détaillés possible, afin d'avoir une image claire de ce qui s'est passé (par exemple : jour et heure de l'incident, descriptifs de l'entourage, personnes témoins, commentaires, réactions, comportements, etc.). Il est important de traiter la plainte comme si vous ne connaissez rien de la situation.

Il sera nécessaire d'évaluer la crédibilité de la partie plaignante dans le cas où des faits se révèlent contradictoires en cours d'enquête. De cette façon, vous serez en mesure d'expliquer la version que vous jugerez la plus plausible.

CONSEIL

Assurez-vous que chaque entrevue encourage la personne interviewée à être disposée à fournir tous les renseignements susceptibles de faire progresser l'enquête.

Une fois que vous avez avisé les personnes plaignante et répondante que votre organisme a choisi de mener une enquête interne, vous devez fixer vos rencontres le plus rapidement possible. Un délai trop long peut véhiculer un message contraire aux intentions de votre organisme vis-à-vis le traitement de la plainte et le processus d'enquête, pouvant causer des défis plus tard.

La personne répondante est normalement la deuxième personne à rencontrer dans le cadre de votre enquête. Il est important d'offrir une occasion à la personne répondante de pouvoir s'expliquer et de présenter sa version des faits.

Il est important de fixer la rencontre dans un lieu confidentiel, avec le moins de risques d'interruptions possible. On peut prévoir normalement 1 heure pour la durée de cette rencontre, mais il est préférable de prévoir plus de temps, afin de ne pas couper court à la rencontre.

RAPPEL

La confidentialité entourant le processus est importante. Vous devez rappeler à la personne répondante de ne pas discuter de la plainte avec la personne plaignante ni avec d'autres personnes de son entourage. Vous pouvez l'encourager à aller chercher et obtenir de l'aide au besoin (ex. : Programme d'aide aux employés, personne professionnelle, conjoint·e, etc.). Nous vous recommandons de rappeler que l'organisme ne tolérera aucunes représailles à l'endroit des personnes ayant porté plainte ou ayant participé de bonne foi à un processus d'enquête.

BUT DE LA RENCONTRE

Valider les détails de la plainte avec la personne répondante et obtenir son point de vue au sujet de la situation alléguée. Cette rencontre vous permettra également de déterminer s'il y a de la documentation ou d'autres informations à réviser pour valider certains faits. Vous pourrez également vérifier comment la personne répondante voudrait régler cette plainte, s'il y a lieu.



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

CONSEIL

Ayez toujours de l'eau et des papiers mouchoirs à la portée de la main.

DÉROULEMENT

- › Invitez la personne à s'asseoir et offrez-lui de l'eau. Il est important de débiter et de conclure les rencontres avec des déclarations préparées.
 - Expliquez le but de la rencontre.
 - Expliquez votre rôle d'enquêteur-riche.
 - Expliquez que le processus d'enquête est un processus neutre.
 - L'objectif est de faire ressortir les faits – il ne s'agit pas de blâmer ou de trouver des fautes, mais de recueillir des données concernant la plainte en question.
 - La confidentialité doit être maintenue tout au long du processus d'enquête, et ce, par toutes les personnes rencontrées. Présentez l'entente de confidentialité et demandez à la personne de la signer.
 - Les faits seront inclus dans un rapport qui sera présenté à la direction générale ou au conseil d'administration, selon le cas.
 - L'ouverture, la franchise et l'honnêteté sont essentielles au bon déroulement de ce processus.
 - En tant qu'enquêteur-riche vous n'avez aucun parti pris dans cette affaire et tous les renseignements au sujet de ce dossier peuvent être discutés.
 - Avez-vous des questions ?
- › Demandez à la personne répondante de raconter sa version des faits. Il est important de poser des questions ouvertes par exemple :
 - Racontez-moi l'incident ou les incidents soulevés dans la plainte.
 - Pouvez-vous me décrire ce qui est arrivé cette journée-là ?
 - Est-ce qu'il y avait des personnes témoins et, si oui, de qui s'agit-il ?
 - La personne plaignante a énuméré ces exemples de comportement de votre part qui ont mené au dépôt de la plainte. Que répondez-vous à cela ?
- › À la conclusion de la rencontre, demandez à la personne s'il y a autre chose qu'il serait utile de connaître ou de savoir et qu'elle n'a pas encore partagé.
- › Remerciez la personne de sa collaboration et de son temps.

CONSEIL

Faites preuve de sensibilité si les faits présentés sont bouleversants.

La préparation est essentielle. Nous vous recommandons de préparer une série de questions avant la rencontre pour éviter d'être distrait-e par des nouveaux faits et les conversations que vous aurez avec la partie répondante. Ceci vous permettra de prendre le contrôle de la discussion et de vous assurer de couvrir les éléments à obtenir de la part de ce témoin. Malgré la préparation, il faut faire preuve de flexibilité afin d'adapter le plan de la rencontre en fonction des faits obtenus au cours de celle-ci.

En recueillant ces faits, votre objectif est de valider si les deux versions de la plainte (celle de la personne plaignante et de la personne répondante) sont concordantes. Il sera nécessaire d'évaluer la crédibilité des personnes impliquées dans le cas de version des faits contradictoires, afin que vous soyez en mesure d'expliquer la version que vous jugerez la plus plausible.

Il est probable que la rencontre avec la personne répondante dévoilera d'autres faits et/ou d'autres témoins. Vous voudrez rencontrer ces témoins et valider ces nouvelles données avec la personne plaignante, lors d'une deuxième rencontre avec elle.

CONSEIL

Assurez-vous à ce que chaque entrevue encourage la personne interviewée à être disposée à fournir tous les renseignements qui pourraient faire progresser l'enquête.

Une fois que vous avez avisé la personne plaignante et la personne répondante que votre organisme a choisi de procéder avec une enquête interne, vous devez fixer vos rencontres le plus rapidement possible. Un délai trop long peut véhiculer un message contraire aux intentions de votre organisme vis-à-vis le traitement de la plainte et le processus d'enquête, pouvant causer des défis plus tard.

Rencontrez tous les témoins pertinents dans le cadre de votre enquête. Il est important d'offrir une occasion aux témoins de pouvoir s'expliquer et de présenter leur version des faits en leur offrant le moins de détails possibles et en posant des questions précises.

Il est important de fixer la rencontre dans un lieu confidentiel, avec le moins de risques d'interruptions possible. D'ordinaire, on peut prévoir 1 heure pour la durée de cette rencontre, mais il est préférable de prévoir plus de temps, afin de ne pas couper court à la rencontre.

RAPPEL

La confidentialité entourant le processus est importante. Vous devez rappeler au témoin de ne pas discuter de la plainte avec la personne plaignante, la personne répondante, les autres témoins ni avec d'autres personnes de son entourage. Nous vous recommandons de rappeler que l'organisme ne tolérera aucunes représailles à l'endroit des personnes plaignante et répondante ou des personnes ayant participé de bonne foi à un processus d'enquête.

BUT DE LA RENCONTRE

Valider les détails de la plainte avec les témoins et obtenir leur point de vue sur ce qui s'est passé dans la situation alléguée. Cette rencontre vous permettra également de déterminer s'il y a de la documentation ou autre information à revoir pour valider certains faits.



Cliquez ici pour
télécharger la version
électronique.

CONSEIL

Ayez toujours de l'eau et des papiers mouchoirs à la portée de la main.

DÉROULEMENT

- Invitez la personne à s'asseoir et offrez-lui de l'eau. Il est important de débiter et de conclure les rencontres avec des déclarations préparées.
 - Expliquez le but de la rencontre.
 - Expliquez votre rôle d'enquêteur-riche.
 - Expliquez que le processus d'enquête est un processus neutre.
 - L'objectif est de faire ressortir les faits – il ne s'agit pas de blâmer ou de trouver des fautes, mais de recueillir des données concernant la plainte en question.
 - La confidentialité doit être maintenue tout au long du processus d'enquête, et ce, par toutes les personnes rencontrées. Présentez l'entente de confidentialité et demandez à la personne de la signer.
 - Les faits seront inclus dans un rapport qui sera présenté à la direction générale ou au conseil d'administration, selon le cas.
 - L'ouverture, la franchise et l'honnêteté sont essentielles au bon déroulement de ce processus.
 - En tant qu'enquêteur-riche vous n'avez aucun parti pris dans cette affaire et tous les renseignements au sujet de ce dossier peuvent être discutés.
 - Avez-vous des questions ?
- Demandez au témoin de raconter sa version des faits. Il est important de poser des questions ouvertes par exemple :
 - Racontez-moi l'incident ou les incidents dont vous avez été témoin.
 - Est-ce qu'il y avait d'autres personnes témoins et, si oui, de qui s'agit-il ?
- À la conclusion de la rencontre, demandez à la personne s'il y a autre chose qu'il serait utile de connaître ou de savoir qu'elle n'a pas encore partagé.
- Remerciez la personne de sa collaboration et de son temps.

CONSEIL

Faites preuve de sensibilité si les faits présentés sont bouleversants.

La préparation est essentielle. Nous vous recommandons de préparer une série de questions avant la rencontre pour éviter d'être distrait-e pas des nouveaux faits et les conversations que vous aurez avec la personne témoin. Cela vous permettra de reprendre le contrôle de la discussion et de vous assurer de couvrir les éléments à obtenir de cette personne. Malgré la préparation, il faut faire preuve de flexibilité afin d'adapter le plan de la rencontre en fonction des faits obtenus au cours de cette dernière.

Si vous avez obtenu des informations précises lors de vos rencontres préalables, vous pouvez poser des questions plus directes afin de valider ces informations tout en gardant les sources anonymes.

En recueillant ces faits, votre objectif est de valider si les deux versions de la plainte (celle de la personne plaignante et de la personne répondante) sont concordantes. Il sera nécessaire d'évaluer la crédibilité des personnes impliquées dans le cas de versions des faits contradictoires, afin que vous soyez en mesure d'expliquer la version que vous jugerez la plus plausible.

Il est probable que la rencontre avec les témoins dévoilera d'autres faits et/ou d'autres témoins. Vous voudrez valider ces nouvelles données avec la personne plaignante, la personne répondante et, au besoin, les autres témoins, lors de nouvelles rencontres.

A – LETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE

Cette lettre, sur papier entête de l'organisme, est remise à la personne plaignante suite à la réception du rapport d'enquête (interne ou externe) qui confirme que la plainte est fondée.

PRIVÉ et CONFIDENTIEL

(Date)

(Nom de la personne plaignante)
(Adresse)

OBJET : Résultat de l'enquête

(Formule de salutations),

La présente est pour vous informer des conclusions de l'enquête au sujet de votre plainte de (nature de la plainte) déposée le (date).

Nous vous avons rencontré-e le (date) et la personne répondante le (date). Suite à ces rencontres, (Nom de l'organisme) a décidé de procéder à une enquête interne OU confier l'enquête à (Nom de la firme).

La personne chargée de l'enquête vous a rencontré le (date). Elle a également rencontré la personne répondante, ainsi que des témoins et a bien étudié les documents et considéré la preuve.

Selon l'analyse de la preuve et de toutes les circonstances entourant cette situation, le rapport d'enquête conclut que vos allégations de (nature de la plainte) sont fondées. Plus spécifiquement, que : (insérer l'allégation ainsi que les renseignements pertinents selon le cas ainsi que la conclusion).

L'enquête étant terminée, nous voulons vous confirmer que nous sommes à déterminer les mesures correctives qui seront prises, afin d'éviter qu'il y ait récidive. En raison de la confidentialité de ce dossier, nous ne sommes pas en mesure de dévoiler des renseignements plus précis à cet effet.

Soyez toutefois assuré-e que (Nom de l'organisme) prend cette situation très au sérieux et mettra en œuvre toutes les mesures nécessaires, afin d'éliminer ce genre de comportement dans notre milieu de travail. Dans l'éventualité où vous jugez que vous nécessitez plus d'informations au sujet des mesures que nous mettrons en place, nous demeurons disponibles pour vous rencontrer.

De plus, nous voulons réitérer que selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte, et ce, sans craindre des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à votre plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

Nous tenons à vous remercier d'avoir porté cette situation à notre attention et nous vous invitons à nous contacter au besoin.

(Signature)



Cliquez ici pour
 télécharger la version
 électronique.

B – LETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE

Cette lettre, sur papier entête de l'organisme, est remise à la personne répondante suite à la réception du rapport d'enquête (interne ou externe) qui confirme que la plainte est fondée.

IMPORTANT

Si votre organisme a choisi d'appliquer des mesures correctives ou disciplinaires à l'égard de la personne répondante, vous devez les inclure dans cette lettre.

IMPORTANT

Si vous souhaitez procéder à un congédiement, nous vous recommandons d'obtenir les avis juridiques nécessaires, afin de modifier la présente lettre selon les circonstances.

PRIVÉ et CONFIDENTIEL

(Date)

(Nom de la personne répondante)
(Adresse)

OBJET : Résultat de l'enquête

(Formule de salutations),

La présente est pour vous informer des conclusions de l'enquête au sujet d'une plainte de (nature de la plainte) déposée à votre endroit le (date).

Nous avons rencontré la personne plaignante le (date) et nous vous avons rencontré-e le (date). Suite à ces rencontres, (Nom de l'organisme) a décidé de procéder à une enquête interne OU confier l'enquête à (Nom de la firme).

La personne chargée de l'enquête vous a rencontré-e le (date). Elle a également rencontré la personne plaignante, ainsi que des témoins et a bien étudié les documents et considéré la preuve.

Selon l'analyse de la preuve et de toutes les circonstances entourant cette situation, le rapport d'enquête conclut que les allégations de (nature de la plainte) déposées à votre endroit sont fondées.

Plus spécifiquement, que : (insérer les allégations, ainsi que les renseignements pertinents selon le cas ainsi que la conclusion).

(Nom de l'organisme) s'engage à fournir un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination. Nous prenons cette situation très au sérieux.

C'est pourquoi, (Nom de l'organisme) a décidé de (précisez ici les mesures déterminées par votre organisme).

Nous osons croire que ces mesures disciplinaires seront suffisantes pour corriger les comportements jugés inacceptables. Il est important de bien noter qu'en cas de récidive, nous serons contraints d'imposer des mesures disciplinaires additionnelles plus sévères pouvant aller jusqu'au congédiement.

(Signature)



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.

A – LETTRE À LA PERSONNE PLAIGNANTE

Cette lettre est remise à la personne plaignante suite à la réception du rapport d'enquête (interne ou externe) qui confirme que la plainte est non fondée.

PRIVÉ et CONFIDENTIEL

(Date)

(Nom de la personne plaignante)
(Adresse)

OBJET : Résultat de l'enquête

(Formule de salutations),

La présente est pour vous informer des conclusions de l'enquête au sujet de votre plainte de (nature de la plainte) reçue le (date).

La personne chargée de l'enquête (interne ou externe) vous a rencontré-e le (date). Elle a également rencontré la personne répondante, ainsi que des témoins et a bien étudié les documents et considéré la preuve.

Selon notre politique en matière de harcèlement, discrimination et violence, la définition de (nature de la plainte) est la suivante :

(Inclure définition de votre politique en vigueur)

Selon l'analyse de la preuve et de toutes les circonstances entourant cette situation, le rapport d'enquête conclut qu'il n'y a pas eu situation de (nature de la plainte) et que votre plainte est non fondée.

Malgré le fait que le processus d'enquête n'a pas permis de confirmer un cas de (nature de la plainte), nous vous remercions de nous avoir fait part de cette situation. (Nom de l'organisme) s'engage à fournir un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination. Nous prenons très au sérieux ce genre d'allégations.

De plus, nous voulons réitérer que selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte et, lorsque la plainte est non fondée, (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et que la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à votre plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

Nous vous remercions d'avoir porté cette situation à notre attention.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour
 télécharger la version
 électronique.

B – LETTRE À LA PERSONNE RÉPONDANTE

Cette lettre est remise à la personne répondante suite à la réception du rapport d'enquête (interne ou externe) qui confirme que la plainte est non fondée.

PRIVÉ et CONFIDENTIEL

(Date)

(Nom de la personne répondante)
(Adresse)

OBJET : Résultat de l'enquête

(Formule de salutations),

La présente est pour vous informer des conclusions de l'enquête au sujet d'une plainte de (nature de la plainte) déposée à votre endroit le (date).

La personne chargée de l'enquête (interne ou externe) vous a rencontré-e le (date). Elle a également rencontré la personne plaignante, ainsi que des témoins et a bien étudié les documents et considéré la preuve.

Selon notre politique en matière de harcèlement, discrimination et violence, la définition de (nature de la plainte) est la suivante :

(Inclure définition de votre politique en vigueur)

Selon l'analyse de la preuve et de toutes les circonstances entourant cette situation, le rapport d'enquête conclut qu'il n'y a pas eu situation de (nature de la plainte) et que la plainte déposée à votre égard est non fondée.

(Nom de l'organisme) s'engage à fournir un environnement de travail sain, respectueux et libre de toute forme de harcèlement, de violence et de discrimination. Nous prenons très au sérieux ce genre d'allégations.

De plus, nous voulons réitérer que selon notre politique, toute personne a le droit de porter plainte et, lorsque la plainte est non fondée, (Nom de l'organisme) doit s'assurer que la personne plaignante et que la personne répondante ne seront pas soumises à des représailles. Dans l'éventualité où vous pensez faire l'objet de représailles liées à cette plainte, nous vous demandons de bien vouloir nous en informer, dès que possible, afin que des mesures soient prises.

Nous vous remercions votre collaboration dans ce dossier.

Très sincèrement,

(Nom et coordonnées)



Cliquez ici pour télécharger la version électronique.