

**#MOIAUSSSI
JUSQU'OU?**



PAR VIRGINIA GALT

LES FEMMES ONT BRISÉ LE SILENCE. LES CONSEILS DOIVENT MAINTENANT SE FAIRE ENTENDRE



Le déluge d'allégations relatives au harcèlement sexuel au travail qui a fait surface dans la foulée du mouvement viral #MoiAussi devrait inciter les conseils d'administration canadiens à vérifier de près si les politiques et procédures anti-harcèlement de leurs organisations sont vraiment efficaces.

« Je crois qu'en raison de la publicité qui a entouré l'affaire, les conseils vont vraiment resserrer leur surveillance de la direction à cet égard, souligne Spencer Lanthier, un administrateur de longue date. Ils vont s'assurer que leurs politiques et leurs pratiques sont à jour et que leurs employés ont clairement la capacité de dénoncer [s'ils ont le sentiment d'avoir été harcelés ou lésés.] »

Au cours des derniers mois, des douzaines d'hommes importants dans le monde de la politique, des médias, du divertissement et des affaires ont dû démissionner ou ont été congédiés à la suite d'allégations d'inconduite sexuelle.

Au Canada, une moins forte vague d'allégations de harcèlement sexuel de la part de célébrités a débuté il y a environ trois ans.

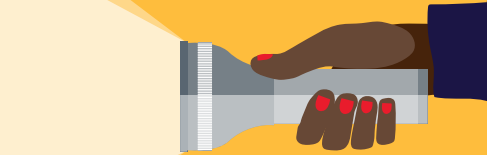
« On veut entendre les allégations et lorsqu'elles sont fondées, on veut agir de façon décisive », affirme M. Lanthier, qui fut le premier président du conseil du chapitre canadien du Club 30 %, une organisation mondiale qui milite pour qu'il y ait davantage de femmes au sein des conseils d'administration et dans des postes de haute direction. Il siège aujourd'hui au conseil consultatif de l'organisation.

Les normes de comportement acceptables n'ont pas changé : les gestes de discrimination et de harcèlement « ont toujours été inappropriés ». Mais on exige aujourd'hui un leadership solide au sommet afin de stimuler et de renforcer une culture d'inclusion et de respect sur les lieux de travail, a affirmé M. Lanthier en entrevue.

LES POLITIQUES ANTI-HARCÈLEMENT, NE SONT QUE DES BOUTS DE PAPIER À MOINS QU'ELLES SOIENT ACCOMPAGNÉES D'UN TRAVAIL SUBSTANTIEL DE COMMUNICATION AUPRÈS DES EMPLOYÉS POUR LEUR EXPLIQUER CE QU'ELLES SIGNIFIENT ET COMMENT ELLES FONCTIONNENT.



CHRISTINE THOMLINSON



APPEL À L'ACTION

Les administrateurs qui doutent encore de l'importance du changement en cours dans la société devraient se tourner vers Ottawa. Le gouvernement fédéral est en train de durcir la loi au moyen d'amendements au Code canadien du travail qui exigeront des employeurs assujettis à la réglementation fédérale de prendre des mesures afin de prévenir et protéger les employés contre le harcèlement et de répondre efficacement aux incidents lorsqu'ils se produisent.

« Les employeurs fûtés prennent déjà des mesures, a souligné la ministre fédérale du Travail Patty Hajdu en présentant la législation en novembre. Ils ont déjà mis en vigueur des réglementations et des politiques. Ils protègent déjà leurs employés contre le harcèlement et la violence sexuelle. »

Les changements proposés auront pour effet de sévir contre « ces employeurs qui ne prennent pas la question suffisamment au sérieux et

n'adoptent pas les mesures de protection auxquelles chaque personne a droit sur les lieux de travail, y compris la protection contre les représailles », a déclaré Mme Hajdu.

Le mouvement #MoiAussi met en évidence la nécessité pour les organisations de traiter leurs employés avec respect et dignité et offre aux conseils une occasion de discuter avec la direction d'enjeux reliés aux droits de la personne, explique Anita Braha, une avocate spécialisée dans les droits de la personne et présidente du conseil de la Vancouver City Savings Credit Union (Vancity). Il ne s'agit de rien de moins que d'un « appel à l'action ».

Beaucoup d'administrateurs, compte tenu du fait qu'ils ne sont pas impliqués directement dans les activités quotidiennes, demeurent peu au fait de la culture qui a cours dans leurs organisations et ignorent si leurs employés sont vraiment libres de tout harcèlement, ce qui crée la possibilité de problèmes en cours de route.

« Les administrateurs qui ne comprennent pas cet enjeu et ne prennent pas les mesures raisonnables pour s'assurer que leurs milieux de travail sont sécuritaires pourraient exposer leur organisation et eux-mêmes à d'éventuelles réclamations », affirme un bulletin d'information publié récemment par le cabinet d'experts-conseils en gouvernance Watson inc., de Vancouver.

DES MESURES RAISONNABLES

Il devrait y avoir une ligne de communication directe entre les employés et le conseil, affirme l'avocate spécialisée en droit du travail Christine Thomlinson, du cabinet torontois Rubin Thomlinson LLP. Elle a été témoin de situations où le cadre responsable d'enquêter sur les plaintes était lui-même le harceleur allégué. Voilà une question dont le gouvernement de l'Ontario s'est occupé en 2016 en adoptant une révision de ses

politiques qui oblige les employeurs à offrir plus d'une avenue aux employés qui désirent porter plainte.

On voit un nombre extrêmement croissant d'organisations qui se dotent de lignes téléphoniques d'urgence ou de dénonciation », a-t-elle déclaré en entrevue.

Mme Thomlinson a été chargée par le Comité olympique canadien de mener une enquête indépendante à la suite de plaintes de harcèlement déposées contre un ancien président de l'organisation en 2015. (Il a nié les accusations et démissionné. Le conseil d'administration du COC, pour sa part, a alors résolu de mettre en place des politiques, pratiques et mesures de protection beaucoup plus fortes.)

L'une des leçons tirées de ce cas, dit Mme Thomlinson, est que les politiques anti-harcèlement « ne sont que des bouts de papier à moins qu'elles soient accompagnées d'un travail substantiel de communication auprès des employés pour leur expliquer ce qu'elles signifient et comment elles fonctionnent. » Comme la plupart des organisations, le COC « avait une politique et techniquement, c'était une bonne politique. » Mais ce n'était pas suffisant, explique-t-elle.

« Il faut vraiment examiner comment elle fonctionne, à qui elle s'applique et ensuite on doit la déployer de telle manière que les gens la connaissent, la comprennent et l'utilisent », soutient Mme Thomlinson.

Conformément à ses recommandations, tous les administrateurs et le personnel du COC suivent désormais une formation sur le respect sur les lieux de travail. Les membres de la haute direction sondent régulièrement les employés pour surveiller la culture en cours dans

l'organisation et mesurer l'efficacité des nouvelles politiques et pratiques.

Les recommandations de Me Thomlinson, combinées aux conseils de Watson sur les meilleures pratiques de gouvernance, sont incorporées au nouvel énoncé de politique du COC sur la conduite qui s'applique à tous les employés, athlètes, entraîneurs et bénévoles. Le document comprend un devoir de rapporter toute infraction réelle ou présumée. Des plaintes peuvent être déposées auprès d'une personne-ressource indépendante nommée par le conseil pour enquêter sur des situations où les gens peuvent aussi passer par un administrateur, un membre de la haute direction ou le département des ressources humaines. Il existe également un mécanisme prévu pour recevoir des dénonciations anonymes. Toutes les parties impliquées dans une plainte ont le droit de s'attendre à une enquête juste et impartiale et un processus d'appel est prévu au cas où elles seraient en désaccord avec le résultat.

Le code de conduite de Goldcorp Inc., une entreprise minière, édicte une politique de « tolérance zéro à l'égard du harcèlement », affirme Margot Franssen, une membre du conseil d'administration.

Il est important de compter des femmes au sein des conseils, en particulier dans des secteurs d'activité dominés par des hommes – comme celui des mines – parce qu'elles peuvent « jeter de la lumière sur la réalité d'une femme à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise », ajoute Mme Franssen. Cela pave la voie à une main-d'œuvre forte, sécuritaire et productive.

L'entreprise mène chaque année des séances de formation en ligne à l'intention de son personnel. « Nous

utilisons des cas réels dans notre formation – en éliminant les détails permettant une identification – afin de partager les leçons à en tirer, explique Mme Franssen. Nos politiques de conduite et de respect sont présentées à tous les nouveaux employés et plusieurs sites de la compagnie les font connaître également à nos sous-traitants. »

De plus, Goldcorp mène tous les deux ans un sondage sur l'éthique et la conformité afin d'évaluer « la perception de l'employé quant au ton donné par les échelons supérieurs, la sensibilisation et la compréhension à l'égard de la politique », ajoute-t-elle.

Mme Franssen a siégé au comité de développement durable, chargé des questions environnementales aussi bien que des enjeux de sécurité et d'éthique. « Nous visitons toutes les mines et je me suis donné pour mission de ne pas seulement écouter les présentations PowerPoint, mais aussi de poser aux employés partout sur le site des questions sur la santé et la sécurité, le respect et l'éthique », souligne-t-elle.

« Il est important de poser les bonnes questions au bon moment afin d'obtenir des réponses exactes qui dressent un portrait adéquat de la situation. »

Pour plusieurs organisations, le conseil place la question du harcèlement sexuel, dans le registre des risques, dans la catégorie juridique et réglementaire. « Mais si c'est tout ce que vous faites, c'est très peu et très tard », assure Mme Braha de Vancity, qui ajoute que l'accent devrait être mis sur la prévention.

Afin de figurer comme des modèles du comportement qu'ils attendent des autres, certains conseils exigent de leurs administrateurs qu'ils suivent des cours de respect sur les lieux de

travail avec tous les autres membres du personnel. Au cours de sa carrière à titre d'avocate des droits de la personne, la présidente du conseil de Vancity Anita Braha a rédigé de nombreuses politiques anti-harcèlement, sur les droits de la personne et sur le respect sur les lieux de travail. Elle n'en suit pas moins des cours obligatoires avec tous les autres administrateurs « sur nos rôles et nos responsabilités à l'égard de l'intimidation, du harcèlement et de la discrimination. » Les employés suivent ce cours une fois l'an et les administrateurs tous les trois ans.

« Nous redoublons aussi nos efforts afin de faire en sorte que les membres de la haute direction aient une formation adéquate, de sorte qu'ils disposent des outils nécessaires pour faire face à des situations délicates ou embarrassantes, » ajoute-t-elle.

Le comité des ressources humaines du conseil reçoit des rapports périodiques du vice-président aux ressources humaines et des vice-présidents principaux sur l'efficacité des programmes et politiques que Vancity a mis en œuvre. « Nous sondons régulièrement nos employés afin de vérifier s'il y a eu des infractions aux codes de conduite, s'il y a des tendances auxquelles nous devrions porter attention », dit Mme Braha.

PLEINE RESPONSABILITE

Les administrateurs de Vancity, de Goldcorp et du COC, entre autres, adhèrent aux codes de conduite de leurs organisations et attestent qu'ils comprennent leurs rôles et responsabilités dans le maintien des valeurs énoncées dans ces codes.

« Beaucoup d'entreprises font suivre à leurs employés une formation à ce qu'on appelle le biais inconscient et la sensibilité et je crois que c'est sans doute très utile pour faire comprendre aux gens d'une organisation le biais inconscient qui se profile en chacun de nous », explique M. Lanthier du Club 30 %.

« Ne laissons pas le biais inconscient prendre le dessus, souligne Mme Franssen. Bousculons plutôt tout membre du conseil qui est trop à l'aise dans son manque de sensibilisation », dit Mme Franssen. ■

VIRGINIA GALT, qui a été journaliste spécialisée en économie et en éducation pour le Globe and Mail, couvre les questions juridiques, éducatives et de gestion pour diverses publications.

SOUS LA LENTILLE

- Les accusations de harcèlement sexuel sur les lieux de travail contre des personnages en vue devraient inciter les conseils d'administration à resserrer leur surveillance et à renforcer une culture de respect et d'inclusion.
- Les nouveaux amendements au Code canadien du travail ont pour objectif de sévir contre les employeurs qui négligent de prendre cette question au sérieux.
- Les membres du conseil devraient s'attacher à comprendre la culture des organisations qu'ils surveillent et s'assurer que les lieux de travail sont sécuritaires et respectueux. Certaines entreprises exigent de leurs administrateurs qu'ils adhèrent à des codes de conduite.
- Les employeurs futés mettent en place des lignes téléphoniques de dénonciation, des cours de formation sur le respect sur les lieux de travail pour le personnel et les administrateurs et des sondages réguliers sur la conformité.