



CODE DE CONDUITE
*Enquête interne à la suite d'une plainte
pour harcèlement au travail*

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

Pour encadrer la tenue d'une enquête à la suite d'une plainte pour harcèlement

Il est maintenant reconnu que la meilleure approche pour assurer un environnement de travail sain et productif est de prévenir les conflits dans les organisations. Une gestion préventive des conflits évite que le climat de travail ne devienne toxique. D'ailleurs, la loi dit que l'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement et intervenir lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance. La tenue d'une enquête interne en réponse à une situation de harcèlement est une manière responsable pour l'employeur de s'acquitter de cette responsabilité.

Très souvent, c'est le CRHA ou le CRIA qui assume le rôle de l'enquêteur lorsque l'employeur reçoit une plainte d'un employé. Toutefois, participer à un processus d'enquête est une expérience exigeante et qui peut être éprouvante pour les personnes impliquées. C'est pourquoi il est primordial que l'enquête soit menée dans les règles de l'art, avec respect et professionnalisme.

En créant ce Code de conduite en matière d'enquête interne à la suite d'une plainte pour harcèlement au travail, l'Ordre des conseillers en



ressources humaines agréés veut encadrer cette activité sous son aspect déontologique, dans un souci de protection du public. Ainsi, le Code de conduite établit les normes que doivent respecter tous les CRHA et les CRIA lors d'une enquête, qu'ils soient désignés par leur organisation ou mandatés à titre de consultants externes. Le membre de l'Ordre est donc assujéti non seulement à son Code de déontologie, mais aussi à ce Code de conduite.

Le Code constitue également un outil de référence pour les entreprises qui demandent une enquête et pour les travailleurs qui sont rencontrés au cours du processus.

Nous sommes fiers aujourd'hui de vous présenter le *Code de conduite en matière d'enquête interne à la suite d'une plainte pour harcèlement au travail*.

Direction, qualité de la pratique
Ordre des conseillers en ressources humaines agréés

Code de conduite en matière d'enquête interne à la suite d'une plainte pour harcèlement au travail

PRÉAMBULE

Le présent Code de conduite détermine, en application de l'article 3 du Code de déontologie de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec, les devoirs et obligations dont doit s'acquitter tout membre mandaté pour effectuer une enquête interne à la suite d'une plainte pour harcèlement au travail.

DÉFINITIONS

1. Dans le présent code, on entend par :
 - a) enquête : la démarche structurée visant à obtenir de la part des parties et des témoins des informations pertinentes sur les allégations pour pouvoir tirer des conclusions qui éclaireront l'organisation et lui permettront de prendre des décisions appropriées; dans ce Code, le terme enquête réfère à « l'enquête au mérite » et non à l'analyse de recevabilité;
 - b) enquêteur : le CRHA ou le CRIA travaillant au sein d'une organisation ou le CRHA ou le CRIA pratiquant comme consultant et désigné par une organisation pour mener une enquête;
 - c) allégations : les déclarations relativement à des faits dont l'existence reste à prouver;
 - d) mandat : l'acte par lequel une organisation donne à un enquêteur le pouvoir d'effectuer une enquête en son nom;
 - e) mandant : la personne-ressource identifiée par une organisation pour confier, au nom de l'organisation dont elle fait partie, un mandat d'enquête à un enquêteur;

- f) partie : la partie qui se plaint (le plaignant) ou celle qui est visée par une plainte (le mis en cause);
- g) témoin : la personne qui a une connaissance personnelle d'un fait ou qui est susceptible de pouvoir autrement donner des informations pouvant compléter les versions obtenues;
- h) déclaration : l'affirmation d'une partie ou d'un témoin prise par écrit par l'enquêteur;
- i) accompagnateur : la personne qui est présente avec une partie pour observer ce qui se passe durant l'entrevue; l'accompagnateur peut être un ami, un collègue, un représentant syndical, un avocat ou un autre professionnel;
- j) lieu privé : l'endroit où les conversations et échanges sont protégés;
- k) analyse de recevabilité : l'étape préliminaire à une enquête au mérite consistant, pour le mandant ou pour l'enquêteur, à vérifier non pas si la plainte est fondée ou non fondée, mais plutôt si les allégations concernent une question visée par la loi et la politique interne et si les prérequis de base sont respectés; on vérifie notamment si la loi ou la politique interne contre le harcèlement s'applique aux personnes impliquées, si les allégations sont visées par la loi ou la politique et si la procédure décrite, le cas échéant, a été respectée; la plainte sera recevable si, *a priori*, les réponses à ces questions sont affirmatives;
- l) enquête au mérite : une fois l'analyse de recevabilité complétée et la plainte jugée recevable, l'enquête au mérite est faite pour déterminer si les allégations sont effectivement prouvées;
- m) politique interne : la politique contre le harcèlement et les principes à respecter à cet effet applicables dans l'organisation où l'enquêteur effectue son enquête;
- n) pièces : les documents recueillis par l'enquêteur lors de l'enquête et déposés au dossier;

- o) descriptif détaillé des pièces : l'identification détaillée des pièces déposées incluant la nature, le nombre de pages, le nom de l'auteur, la date de la production, l'identité du déposant et la date de dépôt.

ÉLABORATION DU MANDAT D'ENQUÊTE

2. Avant d'accepter le mandat, l'enquêteur tient compte de ses aptitudes, de ses connaissances, des moyens dont il dispose ainsi que de sa disponibilité.
3. L'enquêteur s'assure qu'il possède l'indépendance requise pour mener son enquête de manière objective et impartiale, tout au long du processus.
4. L'enquêteur refuse un mandat où il serait en conflit d'intérêts.
5. L'enquêteur détermine avec le mandant les paramètres du mandat, notamment en :
 - a) établissant son rôle à titre de conseiller en ressources humaines ou en relations industrielles agréé ainsi qu'en reconnaissant l'application du secret professionnel tout au long du processus d'enquête, y compris au rapport final;
 - b) établissant si le mandat comprend une étape préliminaire d'analyse de recevabilité;
 - c) déterminant l'objet de l'enquête et ses limites;
 - d) déterminant les principes à respecter dans la conduite de l'enquête, tels que ceux définis dans la politique interne;
 - e) établissant le contenu attendu du rapport;
 - f) déterminant qui, de l'enquêteur ou du mandant, établira le premier contact avec les parties, pour les informer de la tenue de l'enquête, et qui fera les convocations nécessaires;
 - g) déterminant si des recommandations seront formulées dans le rapport ainsi que le type de recommandations (administratives, disciplinaires);

- h) déterminant les possibilités de discuter du contenu du rapport pendant le processus;
 - i) déterminant à qui le rapport d'enquête sera remis à la fin du processus;
 - j) déterminant qui, de l'enquêteur ou du mandant, effectuera le suivi auprès des parties après la remise du rapport;
 - k) prévoyant un échéancier;
 - l) convenant des honoraires, si applicable.
6. Le mandat est constaté par écrit avant le début de l'enquête.

ANALYSE DE RECEVABILITÉ DE LA PLAINTÉ

7. Lorsque l'analyse de recevabilité est convenue au mandat, l'enquêteur analyse la plainte et vérifie si elle est en rapport avec la politique sur le harcèlement de l'organisation; il valide aussi si cette politique s'applique aux personnes impliquées, si les conditions en sont respectées, si les dires du plaignant concernent un point de la politique et si la procédure décrite a été respectée, le cas échéant.
8. En cas de doute sur la recevabilité de la plainte, l'enquêteur doit favoriser le plaignant et reconnaître la recevabilité de la plainte.
9. L'enquêteur rédige le rapport de son analyse de recevabilité de manière claire et précise.
10. L'enquêteur divise son rapport en sections : le mandat, le contexte, la méthodologie, la nature de la plainte, la documentation pertinente (incluant les extraits pertinents de la loi, de la convention collective et de la politique, si applicables), un sommaire des allégations, un sommaire des conditions à respecter (en faisant référence à la politique si elle existe), un sommaire des informations obtenues de la partie plaignante, une analyse et une conclusion sur la recevabilité de la plainte (totale ou partielle ou non recevable).

11. Si l'enquêteur détermine que la plainte est recevable, il entreprend, selon ce qui a été convenu au mandat, l'enquête au mérite.

PRÉPARATION DE L'ENQUÊTE

12. L'enquêteur évite d'entreprendre son enquête sans être suffisamment préparé et documenté.
13. Avant de commencer l'enquête, l'enquêteur obtient du mandant une copie de la plainte incluant les allégations ainsi que les autres documents jugés pertinents, notamment la politique interne applicable.

RELATIONS AVEC LES PARTIES ET LES TÉMOINS

14. L'enquêteur a une conduite irréprochable en agissant avec courtoisie, dignité, modération et objectivité et entretient avec toutes les personnes rencontrées des rapports empreints de respect et d'empathie.
15. L'enquêteur informe le mis en cause, dès le début de l'enquête, des allégations qui lui sont reprochées.
16. L'enquêteur sensibilise le plaignant et les témoins au fait que le mis en cause a le droit d'être informé des allégations contre lui.
17. L'enquêteur explique aux parties et aux témoins l'importance de préserver la confidentialité au cours de l'enquête et les avise qu'ils ne doivent pas discuter du dossier entre eux.
18. L'enquêteur fait signer un engagement de confidentialité aux parties, à leurs accompagnateurs et aux témoins.

ENTREVUES

Convocation à l'entrevue

19. L'enquêteur détermine qui sont les témoins qui seront convoqués en entrevue et dans quel ordre ils seront rencontrés.
20. L'enquêteur documente sa démarche par écrit, notamment quant au choix des témoins. Ces écrits font partie intégrante du dossier d'enquête.
21. Avant de convoquer les parties et les témoins en entrevue, l'enquêteur demande au mandant de vérifier qu'ils sont disponibles, notamment lorsqu'une personne est absente pour maladie.
22. S'il en a été convenu dans le mandat, l'enquêteur convoque les parties et les témoins à leur entrevue, de manière confidentielle; si des avis écrits sont envoyés sur les lieux du travail, il s'assure qu'ils sont transmis avec tact et discrétion.
23. L'enquêteur convoque les parties en respectant un délai raisonnable avant l'entrevue pour leur permettre de se préparer adéquatement.
24. Lors de la convocation, l'enquêteur indique aux parties et aux témoins les motifs de l'enquête ainsi que l'endroit, la date et l'heure de la rencontre.
25. Lors de la convocation, l'enquêteur informe le mis en cause des allégations qui lui sont reprochées.
26. L'enquêteur informe les parties qu'elles peuvent choisir un accompagnateur qui sera présent lors de l'entrevue.

Déroulement de l'entrevue

27. L'enquêteur effectue l'entrevue dans un lieu privé aménagé de façon à ce que les conversations et les comportements ne puissent être perçus de l'extérieur.
28. L'enquêteur planifie la durée de l'entrevue de façon à couvrir tous les sujets prévus et à permettre à la personne rencontrée de prendre des pauses.

29. L'enquêteur prend les mesures nécessaires pour que les parties et les témoins ne se croisent pas lors des entrevues.
30. L'enquêteur établit un climat d'entrevue respectueux. Avant de commencer l'entrevue, il se présente, explique son mandat ainsi que les étapes du processus d'enquête et offre de répondre aux questions préalables de la partie ou du témoin.
31. Si une partie est accompagnée, l'enquêteur s'assure que l'accompagnateur comprend son rôle d'observateur pouvant intervenir seulement pour apporter un soutien moral à la partie accompagnée.
32. S'il détermine qu'un accompagnateur doit témoigner, l'enquêteur doit l'interroger seul, hors de la présence de la partie qu'il accompagnait, avant l'entrevue de cette dernière.
33. L'enquêteur utilise un canevas de questions structuré et prend des notes. Les notes prises deviendront la déclaration de la partie ou du témoin.
34. L'enquêteur s'assure que le mis en cause a l'opportunité de donner sa version pour chacune des allégations qui le visent.
35. Lorsque l'enquêteur juge qu'il a besoin d'un complément d'information pour bien comprendre un élément ou compléter un témoignage, il réinterroge la partie ou le témoin en question.
36. L'enquêteur s'assure d'avoir suffisamment de temps pour lire la déclaration à la personne reçue en entrevue afin que celle-ci puisse valider son exactitude. Il doit ensuite faire signer la déclaration par la partie ou le témoin.

ANALYSE

37. L'enquêteur procède à l'analyse seulement lorsque toutes les informations requises pour décider des conclusions ont été recueillies auprès des parties et des témoins.
38. L'enquêteur analyse avec rigueur chacune des allégations et procède à l'examen de toutes les déclarations obtenues et des pièces déposées en cours d'enquête.

RÉDACTION DU RAPPORT

39. L'enquêteur rédige le rapport de manière claire et précise.
40. L'enquêteur divise le rapport en sections. Il y inclut notamment les sections suivantes :
 - a) Description du mandat : l'enquêteur rappelle l'objet de l'enquête établi initialement.
 - b) Contexte : l'enquêteur détaille le contexte organisationnel et les événements desquels découle la plainte.
 - c) L'analyse de recevabilité (s'il y a lieu) : l'enquêteur intègre l'analyse effectuée initialement.
 - d) Méthodologie utilisée pour l'enquête : l'enquêteur explique la démarche utilisée et joint au rapport la liste des personnes rencontrées, la date des rencontres ainsi que l'endroit et leur durée.
 - e) Les allégations : l'enquêteur inclut, pour chacune des allégations, un résumé des versions des parties et des témoins.
 - f) Analyse : l'enquêteur présente, pour chacune des allégations, son analyse et les résultats de son enquête.
 - g) Conclusion : l'enquêteur indique si la plainte est fondée, en tout ou en partie, ou non fondée.
 - h) Annexes : l'enquêteur met en annexe les déclarations des parties et des témoins, la liste des pièces et leur descriptif et joint les pièces déposées.
41. Si l'enquêteur émet des recommandations, il peut les intégrer au rapport ou les formuler séparément.
42. L'enquêteur émet des recommandations administratives et/ou disciplinaires qui sont conformes à la loi, aux conventions collectives (si applicables) et aux contrats de travail des parties visées.

REMISE DU RAPPORT

43. Dans un délai raisonnable après la conclusion de l'enquête, l'enquêteur remet son rapport à la personne qui aura été désignée dans son mandat pour le recevoir.
44. L'enquêteur respecte la confidentialité des informations lors de la transmission du rapport à la personne désignée.
45. Lorsque l'enquêteur utilise des moyens informatiques pour transmettre le rapport, il protège l'authenticité et la confidentialité du contenu.

APRÈS L'ENQUÊTE

46. Si le mandat prévoit qu'il est responsable du suivi, l'enquêteur communique rapidement avec les parties après la fin de son enquête en agissant avec courtoisie et objectivité.
47. Avant de contacter les parties, l'enquêteur détermine avec le mandant l'information qui peut être divulguée ou non lors du suivi.
48. L'enquêteur conserve une copie de la totalité du dossier d'enquête durant toute la période prescrite par la réglementation applicable sur la tenue des dossiers.

^[1] Dans le présent document, le genre masculin inclut le féminin et n'est utilisé qu'afin de faciliter la lecture du texte.

Plus qu'un titre, une valeur sûre!

Membres d'un ordre professionnel reconnu par l'Office des professions du Québec, les CRHA et les CRIA représentent une valeur ajoutée dans toute organisation du Québec. Leur affiliation à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés signifie que leur pratique est empreinte d'un haut niveau de professionnalisme, de compétence et de fiabilité.

Formation et compétence

Possédant une formation universitaire spécialisée en gestion des ressources humaines ou en relations industrielles, le CRHA ou CRIA doit poursuivre son perfectionnement tout au long de sa pratique professionnelle.

Sa curiosité pour les nouvelles tendances et l'état de la recherche dans son domaine est ainsi continuellement stimulée. Qu'il s'agisse de dotation, de santé et de sécurité, de rémunération, de relations du travail, de développement organisationnel, de formation ou de gestion stratégique de la main-d'œuvre, le professionnel membre de l'Ordre cherche toujours à parfaire son savoir et sa pratique.

Secret professionnel

De par la nature de ses fonctions, le CRHA ou CRIA reçoit fréquemment des renseignements confidentiels. Qu'il s'agisse de son employeur, d'un collègue ou d'un employé, il est tenu au secret professionnel et à la protection des intérêts de son client. Parfaitement au fait de ses obligations, il sait reconnaître sans équivoque à qui s'applique son obligation de confidentialité. Il favorise ainsi un climat de confiance avec toute personne qui fait appel à ses services.

Le respect de la confidentialité, cela signifie aussi que ce professionnel agréé assure en tout temps la protection adéquate des données contenues dans ses dossiers, qu'il conserve dans un endroit sécuritaire, à l'abri de toute utilisation injustifiée.

Rôle-conseil

Ce qui distingue le CRHA ou CRIA, c'est que pour intervenir de façon efficace et pertinente auprès de ses clients, il adopte une approche client toujours axée sur l'humain. Dans un processus d'accompagnement où il conjugue expertise et habiletés relationnelles, il apporte un soutien toujours en lien avec le besoin de son client.

C'est à ses compétences et à sa capacité de valoriser l'humain dans ses interventions que se mesure sa valeur distinctive.

Véritable partenaire d'affaires, il comprend l'organisation où il intervient et sait la conseiller adéquatement. Sa maîtrise des enjeux RH et sa capacité à offrir des solutions innovatrices et respectueuses des bonnes pratiques représentent une réelle plus-value. Il veille également au respect de la législation du travail, ce qui implique de ne jamais conseiller à ses clients des gestes de nature discriminatoire, frauduleuse ou illégale.

Indépendance et conflit d'intérêts

Le CRHA ou CRIA est un professionnel compétent qui maîtrise bien ses dossiers. Ses compétences lui permettent de faire preuve d'esprit critique et d'objectivité dans l'exercice de son rôle-conseil, sans être confiné au rôle de simple courroie de transmission.

Ouvert aux besoins de son client, il agit avec intégrité, en faisant fi de toute influence qui pourrait affecter son jugement professionnel. Il évite donc les situations où sa loyauté pourrait être mise en doute, où il devrait servir des intérêts divergents. En un mot, en tout temps, il préserve son indépendance professionnelle et évite les conflits d'intérêts.

Responsabilité

Le CRHA ou CRIA est entièrement responsable de sa conduite et de sa pratique. L'exercice de la profession est encadré par des normes, des guides de conduite et un code de déontologie. Précisons qu'il existe des mécanismes de contrôle, telle l'inspection professionnelle, qui veillent à la qualité de la pratique.

De plus, le membre de l'Ordre détient une assurance de la responsabilité professionnelle qui garantit à ses clients qu'il est pleinement en mesure de répondre des conséquences financières d'une faute qu'il pourrait avoir commise. C'est un avantage incontestable pour les clients d'un professionnel agréé par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréé.

Faire affaire avec un CRHA ou un CRIA, c'est établir un partenariat privilégié et fructueux avec un professionnel intègre, compétent et dynamique.



À PROPOS DE L'ORDRE

Fort de 9000 membres, l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés est le cinquième plus grand regroupement au monde dans son domaine. Il est le seul organisme au Québec à décerner à des professionnels de la gestion des ressources humaines un titre qui atteste leur compétence.

L'Ordre est un leader en matière de pratiques de gestion des employés. Avec une volonté constante d'innovation, il soutient le perfectionnement continu des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) et des conseillers en relations industrielles agréés (CRIA) et participe ainsi au maintien de l'équilibre entre le bien-être des employés et la réussite des organisations. Il veille avec vigilance à ce que cette fonction aux multiples facettes demeure à la fine pointe des solutions propres à répondre aux grands enjeux qui touchent la main-d'œuvre.

Par ses interventions publiques, l'Ordre contribue à l'avancement et à la notoriété de la profession et exerce un rôle d'influence majeur dans le monde du travail au Québec.

QUESTIONS

Direction, qualité de la pratique

deontologie@portailrh.org

1200, avenue McGill College
Bureau 1400
Montréal (Québec)
H3B 4G7

Téléphone : 514 879-1636 / 1 800 214-1609

www.portailrh.org



CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés