



# **GUIDE DES MEILLEURES PRATIQUES**

**à l'intention des avocats effectuant des enquêtes  
sur des plaintes de harcèlement psychologique  
en milieu de travail**

## **Mission du Barreau**

Afin d'assurer la protection du public, le Barreau du Québec surveille l'exercice de la profession, fait la promotion de la primauté du droit, valorise la profession et soutient les membres dans l'exercice du droit.

Édité en juillet 2017 par le Barreau du Québec.

ISBN (PDF) : 978-2-923840-91-8

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2017

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>4</b>
<b>DÉFINITIONS</b> .....	<b>5</b>
<b>PARTIE 1 - LE MANDAT D'ENQUÊTE</b> .....	<b>8</b>
1.1 La portée du mandat d'enquête.....	8
1.2 Les honoraires et les coûts.....	8
1.3 La compétence et la disponibilité.....	9
1.4 L'absence de conflit d'intérêts.....	9
1.5 Les nouvelles questions en cours d'enquête.....	9
1.6 La place des collaborateurs.....	10
<b>PARTIE 2 - L'ANALYSE DE RECEVABILITÉ</b> .....	<b>11</b>
2.1 L'étape préalable de recevabilité.....	11
2.2 L'indépendance.....	11
2.3 L'analyse de recevabilité.....	11
2.4 Le rapport d'analyse de recevabilité.....	12
<b>PARTIE 3 - L'ENQUÊTE</b> .....	<b>13</b>
3.1 Les principes généraux.....	13
3.2 La planification de l'enquête.....	13
3.3 Les entrevues.....	14
3.3.1 La convocation à l'entrevue.....	14
3.3.2 L'accompagnateur.....	14
3.3.3 Le refus de participer ou de collaborer à l'enquête.....	14
3.3.4 Le lieu de l'entrevue.....	14
3.3.5 L'absence, la maladie et la capacité à participer à l'enquête.....	15
3.3.6 Le protocole d'entrevue.....	15
3.3.7 Les normes et l'engagement de confidentialité.....	15
3.3.8 L'entrevue avec la personne plaignante.....	16
3.3.9 L'entrevue avec la personne dont la conduite est mise en cause.....	17
3.3.10 La sélection et les entrevues des témoins.....	18
3.3.11 La transcription et la validation des entrevues.....	18
3.3.12 Les mesures provisoires.....	18
<b>PARTIE 4 - LE RAPPORT D'ENQUÊTE</b> .....	<b>19</b>
4.1 L'analyse et l'appréciation de la preuve.....	19
4.2 Les qualités : rigueur et impartialité.....	20
4.3 La présentation écrite et le contenu.....	20
4.4 La présentation des éléments de preuve.....	20
<b>PARTIE 5 - LE RAPPORT À LA DIRECTION</b> .....	<b>21</b>
5.1 Les objectifs.....	21
5.2 Le contenu.....	22
5.3 Les recommandations.....	22

## PRÉAMBULE

Le *Guide des meilleures pratiques à l'intention des avocats effectuant des enquêtes sur des plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail* se veut un outil à l'intention des avocats qui procèdent à des enquêtes dans le cadre de plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail.

Le Guide ne vise pas à créer de nouvelles obligations non prévues par la loi et ne constitue pas une codification des règles déontologiques. Il vise à guider l'avocat enquêteur dans les grandes étapes de l'enquête.

## REMERCIEMENTS

Nous remercions les membres du Groupe de travail sur les enquêtes en matière de harcèlement psychologique en milieu de travail qui ont participé à la réalisation du Guide : M<sup>es</sup> Marie-France Chabot, Catherine Claveau, Éliane Hogue, Jean Marois et Marie-Pierre Renaud ainsi que la secrétaire du Groupe de travail, M<sup>e</sup> Réa Hawi.

## DÉFINITIONS

**ALLÉGATION** : Énoncé descriptif circonstancié d'un fait (comportement, geste, acte ou parole) reproché par la personne plaignante à la personne dont la conduite est mise en cause dans la plainte de harcèlement psychologique.

**ANALYSE DE RECEVABILITÉ** : Processus qui consiste à déterminer s'il s'agit ou non d'une plainte sérieuse, c'est-à-dire d'une plainte pouvant raisonnablement représenter du harcèlement psychologique, par opposition à une plainte frivole ou dénuée de toute chance d'être accueillie.

**CLIENT<sup>1</sup>** : Le client qui confie un mandat d'enquête est généralement un employeur. Il peut aussi s'agir d'un syndicat ou d'un employeur et d'un syndicat qui souhaitent confier un mandat conjoint auquel cas des conditions particulières peuvent s'appliquer, notamment en lien avec les articles 84 à 86 C.d.a.

**ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ** : Engagement écrit qui doit être complété et signé par toutes les personnes participant à une enquête aux fins de garder confidentiels<sup>2</sup> l'existence de l'enquête et tous les faits divulgués au cours de celle-ci.

**ENQUÊTE** : Processus structuré visant à recueillir des éléments de preuve qui feront ensuite l'objet d'une analyse juridique et qui permettra de conclure si une plainte de harcèlement psychologique est fondée en fait et en droit.

**HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE** : «[Conduite] vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié<sup>3</sup>.»

**MANDAT D'ENQUÊTE** : Acte par lequel un client donne à un avocat enquêteur le pouvoir d'effectuer une enquête en son nom. Il précise notamment la portée de l'enquête, c'est-à-dire de quelle plainte l'enquête doit déterminer le bien-fondé, l'identité de la ou des personnes plaignantes, celle de la ou des personnes dont la conduite est mise en cause et les avis requis.

---

1. Voir également l'article 3(1) du *Code de déontologie des avocats*, RLRQ, c. B-1, r. 3.1 (ci-après «C.d.a.»).  
2. Voir les obligations des employeurs publics et privés en lien avec les lois sur la protection des renseignements personnels des salariés : *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, RLRQ, c. A-2.1; *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*, RLRQ, c. P-39.1.  
3. *Loi sur les normes du travail*, RLRQ, c. N-1.1, art. 81.18 (ci-après «L.n.t.»).

**MESURES PROVISOIRES** : Mesures appropriées et proportionnées mises en place par l'employeur en cours d'enquête pour limiter les contacts entre la personne plaignante et celle dont la conduite est mise en cause et préserver un milieu de travail sain.

**OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR<sup>4</sup>** : Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique. L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.

**PARTIE** : Toute personne directement impliquée dans le processus d'enquête, soit à titre de personne plaignante ou à titre de personne dont la conduite est mise en cause.

**PERSONNE ACCOMPAGNATRICE** : Personne choisie par une partie ou un témoin pour l'accompagner lors de son entrevue devant l'enquêteur. La personne accompagnatrice ne peut être ni une partie ni un témoin dans la même enquête.

**PERSONNE PLAIGNANTE** : Une personne qui estime être victime de harcèlement psychologique et qui le signifie à son employeur par le biais d'une plainte ou son équivalent<sup>5</sup>.

**PERSONNE DONT LA CONDUITE EST MISE EN CAUSE** : Personne directement visée par une ou des allégations de harcèlement psychologique.

**PLAINTÉ** : Toute forme de dénonciation écrite de harcèlement psychologique ou son équivalent<sup>6</sup>.

**POLITIQUE DE L'EMPLOYEUR<sup>7</sup>** : Document normatif, défini par l'employeur et adapté au contexte particulier de l'organisation ou de l'entreprise, ayant pour principal objectif de déterminer comment il entend prévenir et faire cesser le harcèlement psychologique<sup>8</sup>. Un tel document prévoit généralement le processus de traitement des plaintes de harcèlement psychologique. En plus des règles législatives et jurisprudentielles pertinentes, la politique de l'employeur fait partie du cadre normatif à respecter par l'enquêteur dans le processus d'enquête.

4. L.n.t., art. 81.19.

5. La jurisprudence qui interprète l'article 81.19 L.n.t. indique clairement que le dépôt d'une plainte formelle n'est pas nécessaire et que le fait que la situation soit portée à la connaissance de l'employeur, par un moyen ou un autre, suffit. Voir notamment : *Collège Beauce-Appalaches et Syndicat des enseignantes et enseignants de Beauce-Appalaches*, SAE 7952, 23 août 2006; *Carrier et Mittal Canada Inc.*, 2009 QCCRT 0533 (décision rectifiée, 2010-01-05, 2009 QCCRT 0533.COR 1).

6. Id.

7. Le terme « politique » est parfois remplacé par les termes « directive », « règle de gestion » ou « orientations ». Pour alléger le texte, seul le terme « politique » est utilisé dans ce Guide.

8. L.n.t., art. 81.19; *Association des médecins résidents de Québec c. Leclerc*, 2014 QCCA 2374.

**RAPPORT D'ENQUÊTE :** Document rédigé en tout ou en partie par l'avocat enquêteur dans lequel il procède à l'analyse de la preuve recueillie dans le processus d'enquête, selon le cadre juridique applicable, et où il donne son avis sur le bien-fondé de la plainte de harcèlement psychologique.

**RAPPORT À LA DIRECTION :** Rapport complémentaire au rapport d'enquête dans lequel l'avocat enquêteur émet des commentaires et des recommandations à l'employeur pour le conseiller quant à la manière d'exécuter ses obligations légales en tenant compte de la preuve recueillie dans le processus d'enquête et du cadre normatif applicable.

# PARTIE 1

## LE MANDAT D'ENQUÊTE

### 1.1 La portée du mandat d'enquête

L'avocat enquêteur détermine avec le représentant désigné de son client la portée de l'enquête, les conditions, les modalités et l'étendue des services qui seront rendus et de son mandat en tant qu'avocat agissant dans l'exercice de sa profession<sup>9</sup>. Il s'assure que son rôle, consistant ultimement à donner un avis impartial et indépendant, est bien compris et accepté.

### 1.2 Les honoraires et les coûts

Tout en respectant le principe de proportionnalité<sup>10</sup>, l'avocat enquêteur s'entend avec son client sur les modalités de calcul de ses honoraires ainsi que des autres coûts reliés à l'enquête. Il fournit toutes les explications utiles entourant ses honoraires. Il rend compte périodiquement à son client des coûts de l'enquête et il tient son client informé lorsque des circonstances entraînent des modifications importantes au coût prévu de ses services professionnels<sup>11</sup>. S'il y a lieu, le mandat écrit précise s'il y aura adjonction de collaborateurs à l'enquêteur principal et les modalités entourant leur rôle.

9. C.d.a., art. 28.

10. C.p.c., art. 2 et 18. Voir également C.d.a., art. 102.

11. C.d.a., art. 39 et 99-110.

### 1.3 La compétence et la disponibilité

Avant d'accepter un mandat d'enquête, l'avocat enquêteur tient compte des limites de sa compétence et du temps dont il dispose pour mener l'enquête<sup>12</sup>.

### 1.4 L'absence de conflit d'intérêts

L'avocat enquêteur évite toute situation de conflit d'intérêts apparent ou réel<sup>13</sup>. À cette fin, avant de signer son mandat, il obtient les noms et coordonnées des personnes plaignantes et mises en cause ainsi que des témoins prévisibles. Il procède à une vérification de conflits avant d'accepter tout mandat d'enquête. Lorsqu'une situation de conflit apparent ou réel survient au cours de l'enquête, l'avocat enquêteur en avise sans délai le client qui l'a mandaté et il prend les mesures appropriées en fonction des circonstances, incluant la possibilité de mettre fin à son mandat<sup>14</sup>.

Vu son rôle consistant à donner un avis indépendant et impartial, l'avocat enquêteur ne peut en aucun temps agir à titre de représentant désigné du client pendant la durée de son mandat.

12. C.d.a., art. 29.  
13. C.d.a., art. 71.  
14. C.d.a., art. 73.

### 1.5 Les nouvelles questions en cours d'enquête<sup>15</sup>

Si, en cours d'enquête, de nouvelles questions émergent et qu'elles dépassent la portée initiale du mandat d'enquête ou qu'elles sont susceptibles de mettre en cause la responsabilité légale du client, l'avocat enquêteur l'en informe afin qu'il détermine les actions requises.

L'avocat enquêteur documente les décisions de son client qui modifient la portée initiale du mandat d'enquête.

Lorsque l'avocat enquêteur juge que les contraintes imposées par son client l'empêchent d'agir de manière indépendante, équitable, impartiale ou en respect des règles déontologiques, il statue sur l'opportunité de poursuivre l'enquête ou de limiter son mandat avec le client<sup>16</sup>.

L'avocat enquêteur avise le client qui a retenu ses services qu'il ne peut continuer d'agir dans le dossier lorsque, selon lui, les contraintes qu'on lui impose ou des circonstances en dehors de son contrôle risquent de causer un préjudice sérieux à l'une ou l'autre des parties à l'enquête.

15. Canadian Association of Workplace Investigators (CAWI), *Guiding Principles for Conducting Workplace Investigations*, en ligne : <http://www.awi.org/assets/GuidingPrinciples/guiding%20principles%20140707.pdf>.  
16. C.d.a., art. 31.

## 1.6 La place des collaborateurs

L'avocat enquêteur peut s'adjoindre l'aide d'un ou de plusieurs collaborateurs pour mener l'enquête. Auquel cas, préalablement à la signature du mandat d'enquête, l'avocat enquêteur informe son client qu'il prévoit que certains aspects liés à l'enquête seront exécutés par une autre personne, afin d'obtenir son consentement. Il précise aussi les coûts engendrés par l'adjonction de collaborateurs<sup>17</sup>. Enfin, chaque collaborateur signe un engagement de confidentialité.

Lorsque l'avocat enquêteur retient les services d'un collaborateur qui n'est pas membre du Barreau du Québec, il s'assure que celui-ci détient les connaissances suffisantes et il l'encadre sur les aspects de sa prestation qui ont des conséquences juridiques<sup>18</sup>. En tout temps, il veille à ce que le collaborateur non avocat ne pose pas des actes qui sont réservés à l'exercice de la profession d'avocat<sup>19</sup>.

---

17. C.d.a., art. 30.

18. C.d.a., art. 35(2). Certaines activités de sécurité privée requièrent un permis en vertu de la *Loi sur la sécurité privée*, RLRQ, c. S-3.5.

19. *Loi sur le Barreau*, RLRQ, c. B-1, art. 128.

# PARTIE 2

## L'ANALYSE DE RECEVABILITÉ

### 2.1 L'étape préalable de recevabilité

Au début de son mandat, l'avocat enquêteur examine la plainte et conseille son client sur l'opportunité de procéder d'abord à une analyse de recevabilité.

### 2.2 L'indépendance

Lorsque le mandat porte sur une analyse de recevabilité, l'avocat enquêteur donne son avis juridique de manière indépendante, sans se laisser influencer par la possibilité d'élargir son mandat.

### 2.3 L'analyse de recevabilité

L'analyse de recevabilité<sup>20</sup> consiste à vérifier si les allégations peuvent raisonnablement représenter du harcèlement psychologique si elles étaient avérées, par opposition à une plainte frivole ou dénuée de toute chance d'être accueillie. Lorsque la plainte est insuffisamment détaillée, l'avocat enquêteur recueille les informations manquantes auprès de la personne plaignante, au besoin en effectuant une entrevue avec elle.

L'analyse porte sur le respect des conditions techniques requises dans la politique de l'employeur et des conditions de fond prescrites par la loi. Elle sert à déterminer si les allégations présentent à première vue une apparence suffisante de harcèlement psychologique pour qu'il soit justifié de continuer de traiter la plainte à ce titre.

20. C.p.c., art. 51 et 168.

## 2.4 Le rapport d'analyse de recevabilité

Le rapport d'analyse de recevabilité reprend les termes du mandat, explique la méthodologie, expose le contexte, le cadre juridique et les allégations, et tire une conclusion sur (1) le respect des conditions d'application de la politique de l'employeur et de la loi; et (2) la question de savoir si, à première vue, les allégations présentent une apparence suffisante de harcèlement psychologique.

Dans les cas où l'analyse conclut à la recevabilité de la plainte et qu'un rapport de recevabilité verbal suffit pour la suite de l'enquête, l'avocat enquêteur explique la démarche et les résultats de son analyse de recevabilité dans le rapport d'enquête.

# PARTIE 3

## L'ENQUÊTE

### 3.1 Les principes généraux

L'enquête vise à savoir s'il y a eu du harcèlement psychologique en milieu de travail. En menant son enquête, l'avocat enquêteur cherche à trouver la vérité afin de permettre à son client de prendre des décisions appropriées en fonction de ses obligations légales. L'avocat enquêteur mène son enquête avec diligence, impartialité, intégrité, respect, modération et courtoisie<sup>21</sup>.

### 3.2 La planification de l'enquête

L'avocat enquêteur fait le nécessaire pour que les discussions préalables à l'enquête, tenues avec le représentant désigné de son client, lui permettent de connaître les questions auxquelles il doit répondre, les politiques pertinentes de l'employeur, la structure attendue de son rapport, les délais et les contraintes matérielles ou financières ainsi que le contexte dans lequel l'enquête se situe.

L'avocat enquêteur s'assure d'avoir les ressources matérielles et techniques pour effectuer toutes les opérations requises par l'enquête.

Dans sa manière de planifier et de mener l'enquête, l'avocat enquêteur s'assure de respecter la ou les politiques pertinentes de l'employeur, notamment en matière de harcèlement psychologique et d'accès à l'information<sup>22</sup>. Toutefois, s'il est d'avis qu'un énoncé d'une de ces politiques est contraire à la loi et à la jurisprudence applicables ou qu'il brime les droits d'une personne concernée par son enquête, il en avise le représentant

21. C.d.a., art. 4. Voir aussi *Ditomene c. Boulanger*, 2014 OCCA 2108.

22. *Id.*

désigné de son client et il conseille ce dernier sur la manière de gérer la situation dans le respect de la loi et des droits des personnes concernées.

Ensuite, il prépare un plan précisant les documents qu'il croit devoir recueillir, s'il y a lieu, les personnes à interroger, les lieux appropriés pour effectuer les entrevues et l'échéancier anticipé pour les diverses étapes menant au dépôt du rapport d'enquête.

La liste des documents à recueillir inclut normalement des documents-cadres, comme des organigrammes, des descriptions de tâche, des politiques et règles de régie interne de l'organisation ou de l'entreprise, des plans des lieux, et tout autre document ou élément matériel pertinent.

La liste des personnes à interroger devrait inclure la ou les personnes plaignantes, la ou les personnes dont la conduite est mise en cause et les témoins potentiels. Autant que possible, elle prévoit la séquence des entrevues et la durée probable de celles-ci. Si le client est un employeur, cette liste inclura aussi le nom de gestionnaires ou d'autres personnes aptes à documenter la manière dont le client s'est acquitté de ses obligations.

Aux fins de la coordination de l'enquête, l'avocat enquêteur doit s'assurer d'avoir au moins un interlocuteur interne représentant son client et préciser avec cette personne la répartition des responsabilités logistiques. L'avocat enquêteur détermine avec le représentant désigné les étapes, les moyens de communication et les messages à transmettre aux personnes à convoquer.

L'avocat enquêteur révise et ajuste au besoin les éléments du plan d'enquête au fur et à mesure de l'évolution de son enquête.

## 3.3 Les entrevues

### 3.3.1 La convocation à l'entrevue

Sauf s'il a été convenu qu'il y procède lui-même, l'avocat enquêteur s'assure que les parties et les témoins sont convoqués par le représentant désigné de son client et que la convocation leur donne l'information nécessaire afin qu'ils comprennent le processus, leurs obligations et leurs droits.

### 3.3.2 L'accompagnateur

L'avocat enquêteur s'assure que les personnes convoquées sont informées que si elles sont accompagnées lors de l'entrevue, cet accompagnateur ne pourra pas, par la suite, être interrogé comme témoin dans le cadre de l'enquête.

### 3.3.3 Le refus de participer ou de collaborer à l'enquête

Lorsque le client est un employeur, pour éviter qu'une personne convoquée refuse de se présenter à l'entrevue, l'avocat enquêteur recommande à l'employeur d'inclure une obligation à ce sujet dans sa politique et de rappeler aux membres du personnel convoqués qu'ils ont l'obligation de collaborer avec lui lorsqu'il agit dans le but d'assumer ses obligations légales.

### 3.3.4 Le lieu de l'entrevue

Le lieu des entrevues doit être choisi de manière à fournir discrétion et sérénité aux personnes rencontrées. Avec la collaboration du représentant désigné de son

client, l'avocat enquêteur s'assure que les entrevues se tiennent à une distance suffisante des locaux habituels de travail des parties.

### 3.3.5 L'absence, la maladie et la capacité à participer à l'enquête

Lorsque le client est un employeur et qu'une personne qui doit être convoquée en entrevue est absente du travail pour raison de maladie, l'avocat enquêteur demande à l'employeur de vérifier la capacité de cette personne à participer malgré cela à l'enquête et, au besoin, il suggère que cette capacité soit préalablement attestée médicalement, dans le respect des conditions individuelles ou collectives de travail applicables.

### 3.3.6 Le protocole d'entrevue

L'avocat enquêteur prépare un aide-mémoire contenant les informations destinées aux personnes interrogées. Lors de chaque entrevue et lors de ses communications préalables et ultérieures avec chaque personne, il s'assure d'être à l'écoute et de s'exprimer dans un langage clair et courtois<sup>23</sup>.

### 3.3.7 Les normes et l'engagement de confidentialité<sup>24</sup>

Tout au long de son enquête, l'avocat enquêteur tient compte des normes contenues à la loi d'accès applicable à l'organisation de son client et des règles contenues dans les politiques internes de ce dernier en matière de protection des renseignements personnels et de confidentialité du dossier d'enquête.

De plus, sauf si cela a déjà été fait auparavant, l'avocat enquêteur fait signer l'engagement de confidentialité à la personne interrogée et à son accompagnateur lors de l'entrevue. Il s'assure alors que cette obligation est bien comprise.

De concert avec le représentant désigné de son client, l'avocat enquêteur explique à chaque personne interrogée les règles balisant la confidentialité de leurs déclarations pendant et après l'enquête.

Il fait en sorte que chaque personne interrogée comprenne que ses déclarations seront communiquées par écrit, en toute confidentialité, au représentant désigné de son client à la fin de l'enquête.

23. C.d.a., art. 4.

24. Voir les obligations des employeurs publics et privés en lien avec les lois sur la protection des renseignements personnels des salariés : *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, préc., note 2; *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*, préc., note 2.

### 3.3.8 L'entrevue avec la personne plaignante

Tout en restant fidèle à sa mission de donner un avis indépendant et impartial, l'avocat enquêteur agit de manière à tenir compte des droits suivants dans ses interventions, avant, pendant et après l'entrevue avec la personne plaignante.

---

La personne plaignante a le droit :

- > D'être écoutée et prise au sérieux;
  - > De bénéficier de mesures provisoires (s'il y a lieu)<sup>25</sup>;
  - > D'obtenir que cesse le harcèlement (s'il y a lieu)<sup>26</sup>;
  - > À la discrétion et à la protection de sa réputation<sup>27</sup>;
  - > Que la plainte soit traitée dans les meilleurs délais possible;
  - > D'être accompagnée au cours de l'enquête;
  - > D'être entendue et de faire valoir ses moyens de preuve au soutien de sa plainte;
  - > À un contrôle de la fidélité du compte rendu de ses déclarations;
  - > À ne subir du fait de sa participation à l'enquête, aucune perte de traitement, d'avantage ni l'imposition de quelque type de représailles que ce soit.
- 

25. Voir *Association des médecins résidents de Québec c. Leclerc*, préc., note 8.

26. L.n.t., art. 81.19.

27. Voir les obligations des employeurs publics et privés en lien avec les lois sur la protection des renseignements personnels des salariés : *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, préc., note 2; *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*, préc., note 2.

### 3.3.9 L'entrevue avec la personne dont la conduite est mise en cause

Tout en restant fidèle à sa mission de donner un avis indépendant et impartial, l'avocat enquêteur agit de manière à tenir compte des droits suivants dans ses interventions, avant, pendant et après l'entrevue avec la personne dont la conduite est mise en cause.

---

La personne dont la conduite est mise en cause a le droit :

- > D'être informée par écrit et dans un délai raisonnable des faits qu'on lui reproche<sup>28</sup> avant l'entrevue avec l'avocat enquêteur;
- > Dans certains dossiers, pour des motifs valables, ces faits peuvent n'être transmis à la personne dont la conduite est mise en cause qu'au moment de sa rencontre avec l'enquêteur. Toutefois, cette divulgation n'oblige pas l'avocat enquêteur à lui révéler le nom des témoins potentiels ni à lui remettre une copie de la plainte, non plus que les moyens de preuve offerts par la personne plaignante<sup>29</sup>.
- > De s'expliquer et se défendre, de faire valoir son point de vue et de présenter ses moyens de preuve;
- > À la discrétion et à la protection de sa réputation<sup>30</sup>;
- > Que le dossier soit traité dans les meilleurs délais possible;
- > D'être protégée contre les plaintes frivoles ou abusives<sup>31</sup>;
- > D'être accompagnée au cours de l'enquête;
- > À un contrôle de la fidélité du compte rendu de ses déclarations;
- > À ne subir du fait de sa participation à l'enquête, aucune perte de traitement, d'avantage ni l'imposition de quelque type de représailles que ce soit.

---

28. Voir *Ditomene c. Boulanger*, préc., note 21.

29. Voir *Ditomene c. Boulanger*, id.; *Université de Sherbrooke c. Yves Patenaude et APPFMUS*, 2010 QCCA 2358; *Z.D. c. Cégep A*, 2011 QCCA 158, conf. par. 2012 QCCQ 6183; *X. c. UQAM* (dossier 04 06 15), M<sup>e</sup> Michel Laporte, 21 mars 2005.

30. Voir les obligations des employeurs publics et privés en lien avec les lois sur la protection des renseignements personnels des salariés : *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, préc., note 2; *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*, préc., note 2.

31. C.p.c., art. 51 et 168.

### 3.3.10 La sélection et les entrevues des témoins

À partir de la preuve documentaire recueillie et des témoignages des parties, l'enquêteur sélectionne les témoins susceptibles de corroborer, d'infirmer ou de compléter ces éléments de preuve.

Dans sa recherche de la vérité, il voit à rencontrer tous les témoins nécessaires, sans multiplier inutilement les interventions, ni

prolonger son enquête indûment. Il s'assure qu'au total, le nombre de témoins rencontrés soit proportionnel à la gravité et à la nature des allégations.

Tout en restant fidèle à sa mission de donner un avis indépendant et impartial, lors de l'entrevue avec les témoins, l'avocat enquêteur agit de manière à tenir compte des droits suivants dans ses interventions.

---

Le témoin a le droit :

- > À la discrétion quant au fait de sa participation et au contenu de ses déclarations;
  - > À la protection contre les représailles;
  - > D'être accompagné et conseillé par la personne de son choix au cours de l'enquête;
  - > À un contrôle de la fidélité du compte rendu de ses déclarations;
  - > À ne subir du fait de sa participation à l'enquête, aucune perte de traitement, d'avantage ni l'imposition de quelque type de représailles que ce soit.
- 

### 3.3.11 La transcription et la validation des entrevues

L'avocat enquêteur recueille et collige aussitôt que possible les déclarations des personnes interrogées selon une méthode appropriée qui permet de les conserver fidèlement<sup>32</sup>. Chaque personne interrogée doit ensuite parapher et signer sa déclaration, après en avoir constaté la conformité, en attestant que la transcription est conforme à ses dires et aux faits dont elle a eu connaissance.

### 3.3.12 Les mesures provisoires

Lorsque le client est un employeur, dès

que l'avocat enquêteur a connaissance de faits qui démontrent l'existence d'un risque sérieux pour l'une ou l'autre des parties ou pour le milieu de travail ou qui l'amènent à croire que la sécurité ou la réputation d'une personne concernée par l'enquête est menacée, ou encore que la poursuite ou le succès de l'enquête sont compromis, il recommande au représentant désigné de l'employeur de mettre en place rapidement des mesures provisoires adéquates et proportionnées pour limiter les contacts entre la personne plaignante et celle dont la conduite est mise en cause et pour préserver un milieu de travail sain<sup>33</sup>.

---

32. Voir également le *Guide des TI - Gestion et sécurité des technologies de l'information pour l'avocat et son équipe*, Barreau du Québec, en ligne : <http://guideti.barreau.qc.ca/>.

---

33. Voir *Association des médecins résidents de Québec c. Leclerc*, préc., note 8.

# PARTIE 4

## LE RAPPORT D'ENQUÊTE

### 4.1 L'analyse et l'appréciation de la preuve

Dans le respect des définitions prévues dans la loi et de la jurisprudence pertinente, l'avocat enquêteur recueille et collige la preuve documentaire et testimoniale nécessaire pour vérifier les faits allégués, dans leur contexte.

L'avocat enquêteur demeure impartial dans son analyse de la preuve prépondérante et il ne cherche aucunement à donner raison ou tort, ni à la personne plaignante ni à la personne dont la conduite est mise en cause. Il avance dans son enquête en agissant de façon équitable envers les personnes et fait le nécessaire pour élaborer de façon neutre et impartiale son avis sur le bien-fondé de la plainte.

Lorsque l'avocat enquêteur analyse un document ou une preuve matérielle, il le fait selon un point de vue approprié, c'est-à-dire de façon objective et en se positionnant du point de vue de la personne raisonnable placée dans les mêmes circonstances que la présumée victime.

Dans son analyse, l'avocat enquêteur respecte le principe de l'analyse objective et globale de la preuve.

## 4.2 Les qualités : rigueur et impartialité

L'avocat enquêteur demeure impartial jusqu'à la fin de l'enquête. Cependant, une fois l'enquête terminée et l'analyse de la preuve faite, il doit prendre position et donner son avis sur le bien-fondé de la plainte. Il ne révèle à personne ses conclusions en cours de route et il réserve la divulgation de son avis au représentant désigné de son client, une fois son travail d'analyse terminé.

## 4.3 La présentation écrite et le contenu

L'avocat enquêteur structure son rapport d'enquête de manière à y retrouver les éléments suivants :

- a) Introduction : les paramètres de la plainte (contexte, date, identité des personnes concernées) et de l'enquête elle-même (antécédents administratifs, date de démarrage, étapes suivies)
- b) Présentation du cadre juridique applicable
- c) Présentation détaillée des allégations et des extraits pertinents de la preuve recueillie à leur sujet
- d) Analyse du caractère prépondérant de la preuve recueillie au sujet de chaque allégation et analyse globale de cette preuve au regard de la loi<sup>34</sup> et de la jurisprudence pertinente
- e) En conclusion, l'avocat enquêteur donne son avis quant au bien-fondé de la plainte

## 4.4 La présentation des éléments de preuve

Aux fins de la compréhension du lecteur et de la démonstration logique, l'avocat enquêteur réfère à la preuve tant testimoniale que documentaire dans son rapport. Cependant, à moins d'y être tenu par contrat ou par les termes des politiques adoptées par son client, il n'y inclut pas l'entièreté de cette dernière. Il remet séparément, sous pli, un recueil des pièces contenant notamment toutes les déclarations signées.

34. Il peut s'agir notamment de la L.n.t., de la *Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ, c. C-12, ou d'une loi ou d'un règlement fédéral.

# PARTIE 5

## LE RAPPORT À LA DIRECTION

### 5.1 Les objectifs

Lorsque son client est un employeur, l'avocat enquêteur peut être mandaté pour rédiger un rapport à la direction. Ce rapport est un complément indépendant au rapport d'enquête visant à analyser si, dans le cadre de la plainte reçue et de façon générale, l'employeur a répondu à son obligation légale d'assurer un milieu de travail sain et exempt de harcèlement psychologique à ses employés.

Lorsque ce rapport lui est demandé, l'avocat enquêteur y informe l'employeur des facteurs de risque qui ont été révélés par la preuve obtenue au cours de l'enquête et, le cas échéant, recommande les mesures propres à les atténuer.

De plus, dans le respect des limites de ses compétences<sup>35</sup>, l'avocat enquêteur produit un avis faisant état des différents éléments susceptibles de satisfaire l'obligation de l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour prévenir, identifier et faire cesser toute situation de harcèlement psychologique<sup>36</sup>.

35. C.d.a., art. 29.

36. L.n.t., art. 81.19(2).

## 5.2 Le contenu

Le rapport à la direction peut contenir les éléments suivants :

- a) Présentation des principaux constats de l'avocat enquêteur relativement à la présence de certains facteurs de risque, dont les ancrages relationnels, structurels ou organisationnels qui ont pu contribuer à la détérioration du climat de travail, à l'escalade du conflit entre les parties ou, le cas échéant, au développement d'une situation de harcèlement psychologique. Ces indicateurs de facteurs de risque représentent des cibles sur lesquelles l'employeur doit agir pour répondre à ses obligations préventives et curatives<sup>37</sup>.
  - b) Les facteurs de risque potentiels peuvent être liés aux personnes, à l'organisation du travail, à la culture ou encore à la structure de l'organisation ou de l'entreprise.
  - c) Revue des mesures préventives et curatives prises par l'employeur dans le milieu de travail et avis de l'avocat enquêteur à savoir si ces mesures sont suffisantes pour conclure que l'employeur a pris tous les moyens raisonnables d'abord pour prévenir, puis pour éradiquer le harcèlement :
- Actions préventives macro : actions préventives prises par l'employeur à l'égard de l'ensemble de l'organisation, afin d'informer et de sensibiliser les employés sur le harcèlement en milieu de travail;
  - Actions préventives micro : actions préventives prises par la direction face aux facteurs de risque présents dans l'unité de travail;
  - Actions curatives : actions curatives prises par l'employeur à partir du moment où il a eu connaissance ou a été informé d'une conduite potentiellement constitutive de harcèlement, que ce soit à la réception d'une plainte formelle ou à l'occasion de signalements directs ou indirects.

## 5.3 Les recommandations

Le rapport à la direction peut contenir des recommandations de mesures préventives et curatives pouvant être mises en œuvre par l'employeur en relation avec les conclusions de l'enquête et les facteurs de risque identifiés dans le rapport<sup>38</sup>.

37. L.n.t., art. 81.19; *Association des médecins résidents de Québec c. Leclerc*, préc., note 8.

38. *Id.*



## Maison du Barreau

445, boulevard Saint-Laurent  
Montréal (Québec) H2Y 3T8

T 514 954-3411

Sans frais 1 844 954-3411

[infobarreau@barreau.qc.ca](mailto:infobarreau@barreau.qc.ca)

[www.barreau.qc.ca](http://www.barreau.qc.ca)



Barreau  
du Québec

