



ASSOCIATION PARITAIRE POUR  
LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL  
DU SECTEUR AFFAIRES SOCIALES

**La civilité au travail,  
c'est aussi une question  
de prévention !**

**Josianne Brouillard  
Conseillère SST  
ASSTSAS**



# Contenu de la conférence

---

- Quelques définitions et exemples
- Conséquences de l'incivilité
- Rôles de l'employeur, des gestionnaires, des employés et du comité paritaire en santé et sécurité du travail (CPSST) en prévention
- Stratégies d'intervention en cas d'incivilité
- Références
- Conclusion





**Santé psychologique**  
**Facteurs de risques organisationnels**

# Santé psychologique

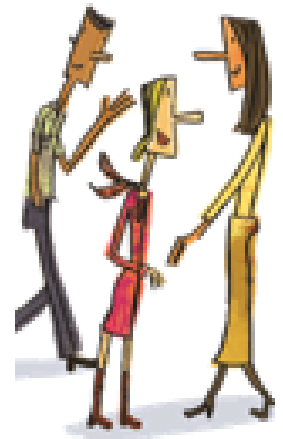
## Facteurs de risques organisationnels, CGSST

---

Selon la Chaire de gestion en santé et sécurité du travail de l'Université Laval, il existe des facteurs de risques à la santé psychologique qui peuvent être liés à l'organisation et à l'individu.

Parmi les facteurs de risques liés à l'organisation, on retrouve la qualité des relations interpersonnelles :

- relations avec les collègues
- relations avec le superviseur
- relations avec la clientèle





## **Définitions**

# Définition de la santé par l'OMS

---

**L'Organisation Mondiale de la Santé définit la santé comme suit (depuis 1946) :**

*La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.*

# Définition de l'incivilité

---

## Anderson et Pearson (1999)

Des traitements interpersonnels négatifs à faible intensité où l'intention de nuire est ambiguë (l'intention de nuire par l'acteur n'est pas claire) et qui vont à l'encontre des normes de respect mutuel en milieu de travail.

Les comportements d'incivilité réfèrent à des comportements impolis, grossiers, discourtois et font preuve d'un manque de considération pour autrui (ex. : interrompre, faire des remarques désobligeantes, utiliser un ton condescendant, etc.).

# Définition du harcèlement psychologique

---

## Loi sur les normes du travail, art. 81.18.

Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste.

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. »





# Définition du harcèlement psychologique

---

## Loi sur les normes du travail, art. 81.19.

« 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. »

(en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juin 2004)



# Exemples d'incivilité

---



- Commérage ou médisance
- Rumeurs
- Ne pas proposer son aide
- Regard déplaisant
- Ton de voix impatient ou fort
- Faire du bruit
- Gestes brusques
- Attitude condescendante
- Attitude négative
- Faire un reproche à une personne devant un groupe
- Langage grossier, impoli
- N'assume pas ses erreurs
- Retient des informations
- Peu tolérant d'un rythme de travail différent (soins)
- Créer des clans
- Ignorer un collègue
- Exclure un collègue
- Utilisation des médias sociaux en contexte inapproprié

# Conséquences possibles de l'incivilité

Effets/réactions immédiates	Effets à court terme	Effets à long terme
Adoption de comportements d'incivilité (pour rendre la pareille)	Diminution de la capacité à récupérer après une journée de travail	Augmentation de l'intention de quitter
Augmentation du doute de soi, de la passivité	Diminution de la satisfaction au travail	Diminution de l'engagement et de la prestation au travail
Augmentation des émotions négatives	Augmentation de la détresse et diminution du bien-être	Augmentation du risque d'épuisement professionnel

# Facteurs de risque liés aux comportements d'incivilité

---

## Individuels

- Affectivité et émotions négatives
- Difficultés au niveau de la communication et/ou de la collaboration
- Manque d'habiletés sociales

## Organisationnels

- Absence de lignes directrices en regard de la civilité au travail
- Exigences liées à la tâche (ex. : opération chirurgicale)
- Conflits interpersonnels non gérés

# Sources d'incivilité dans le réseau de la santé

---

- Collègues
- Gestionnaires/chefs d'équipe
- Clients/résidents
- Visiteurs



(Source : Elmblad et al., 2014; Sirota, 2007)

# Sources d'incivilité dans le réseau de la santé

---

L'intensité de l'incivilité peut varier en fonction de ces différentes sources.

Les effets d'un comportement d'incivilité seront plus importants s'ils proviennent d'un autre membre de l'organisation ou d'une personne dont le statut hiérarchique est supérieur que d'une personne externe à l'organisation.



# Interprétation d'une attitude

---

Notre perception d'un comportement, d'un geste ou d'une parole peut être influencée par les éléments suivants :

- Notre éducation
- Notre culture
- Nos valeurs
- Le contexte
- Notre relation avec l'autre

# Définition de la civilité

---

## Carter (1998)

La civilité, c'est l'ensemble de tous les petits sacrifices que l'on doit faire si l'on veut être capable de vivre ensemble.



Il croit que l'on se doit d'agir avec civilité même avec les gens que l'on n'aime pas car la civilité est le plus petit dénominateur commun de nos relations interpersonnelles.

Agir avec civilité peut nous demander un effort mais l'on souhaite tous que les autres fassent ce même effort envers nous.



# Définition de la civilité

---

## En résumé...

La civilité se traduit par des comportements, des gestes, des paroles et une conduite qui permettent aux individus de notre environnement d'être épanouis et de se sentir bien au travail.



# Exemples de civilité

---

- Féliciter un collègue pour un travail accompli ou sa façon de réaliser une tâche
- Être de bonne humeur/attitude positive
- Être ponctuel (horaire de travail, réunion)
- Remettre les articles/équipements au bon endroit
- Offrir son aide
- Répondre aux courriels et aux messages téléphoniques avec célérité
- Maintenir l'environnement de travail propre et en ordre



## **Pistes d'intervention**

# Pistes d'intervention

---

Il est possible de réduire la probabilité que surviennent des comportements d'incivilité.

Quels peuvent être les rôles, les responsabilités et les obligations légales de l'employeur, des gestionnaires, des employés et du CPSST à cet effet ?



# Employeur

## Rôles, responsabilités et obligations

---

### Établir des moyens de prévention de l'incivilité :

- produire une politique de civilité et la faire connaître
- établir un code de civilité
- gérer les conflits



### Respecter les obligations légales :

- Loi sur la santé et la sécurité du travail, art. 9 et art. 51
- Charte des droits et liberté de la personne, art. 46
- Code civil du Québec, art. 2087
- Loi sur les normes du travail, art. 81.18 et art. 81.19

# Gestionnaires

## Rôles, responsabilités et obligations

---

- Faire connaître et faire respecter les moyens de prévention établis à la politique
- Énoncer les comportements attendus
- Énoncer les comportements non-tolérés
- Intervenir et faire cesser tout comportement d'incivilité
- Se questionner sur les causes possibles de l'incivilité
- Gérer les conflits
- Agir à titre de modèle
- Ne pas céder face aux leaders négatifs influents dans l'organisation
- Organiser des entretiens avec les personnes qui quittent l'organisation afin de comprendre la raison de leur départ.



# Employés

## Rôles, responsabilités et obligations

---

- Respecter les moyens de prévention de l'incivilité établis par l'employeur (politique, code de civilité)
- Être conscient de « comment j'agis » avec les autres
- Ne pas tolérer un comportement d'incivilité
- Dénoncer l'incivilité vécue ou observée (témoin)
- Agir avec civilité



# CPSST

## Rôle et responsabilités

---

- Identifier les risques associés à l'incivilité
- Prévoir, dans le plan d'action en prévention, des activités de prévention en santé psychologique
- Créer un sous-comité au CPSST pour la promotion de la civilité
  - activités dans les équipes de travail pour les moyens d'intervention en cas d'incivilité
  - mesures d'auto-évaluation de la civilité au travail





# Stratégies d'intervention en cas d'incivilité

---

- 1) Éviter de le prendre personnel
- 2) Rencontrer la personne concernée pour lui en parler :
  - choisir le bon moment
  - choisir le lieu (discret)
  - rapporter des faits
  - utiliser le « je »
  - établir une entente
  - revenir sur l'entente, en cas de répétition
- 3) Si la situation se reproduit, documenter avec des faits et rencontrer le gestionnaire pour lui en parler

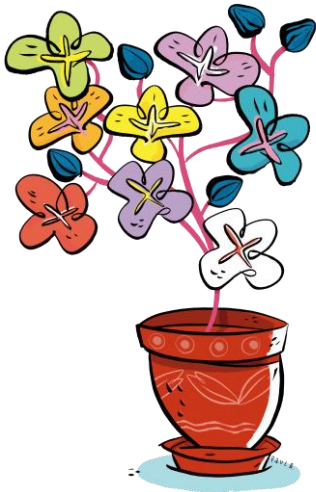


## Conclusion

# Conclusion

---

**Le savoir-être est le meilleur moyen d'instaurer un climat de travail sain et harmonieux.**



**À nous, employés et employeur d'agir !**

# Références

---



- Gerlanda Cacciatore, Ph.D. (c), Psy.D. (c)
- Ordre des conseillers et des conseillères en ressources humaines agréés, l'ABC de la civilité en milieu de travail
- Chaire de gestion en santé et sécurité du travail de l'Université Laval
- CFC Dolmen
- Lesaffaires.com
- Pr. Chantal Arousseau
- Guidroz, A. M., Burnfield-Geimer, J. L., Clark, O., Schwetschenau, H. M., Jex, J. M. (2010). The nursing incivility scale: Development and validation of an occupation-specific measure. *Journal of Nursing Measurement*, 18 (3), 176-200.
- Leonard, M., Graham, S., & Bonacum, D. (2004). The human factor: The critical importance of effective teamwork and communication in providing safe care. *Quality and Safety in Healthcare*, 13 (Suppl. 1), 85-90.

# Références (suite)

---

- Sirota, T. (2007). Nurse/Physician relationships: Improving or not? *Nursing*, 37, 52-56.
- Osatuke, K., Moore, S. C., Ward, C., Dyrenforth, S. R., & Belton, L. (2009). Civility, Respect, Engagement in the Workforce (CREW). *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 384-410.
- Laschinger, H. K. S., Leiter, M. P., Day, A., Gilin-Oore, D., & Mackinnon, S. P. (2012). Building empowering work environments that foster civility and organizational trust. *Nursing Research*, 61, 316-325.
- Leiter, M. P., Day, A., Gilin-Oore, D., & Laschinger, H. K. S. (2012). Getting better and staying better: assessing civility, incivility, distress, and job attitudes one year after a civility intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 425-434.

# Références (suite)

---



- Leiter, M. P., Laschinger, H. K. S., Day, A., & Gilin-Oore, D. (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, Electronic Pre-publication, Jul 11, 2011, doi:10.1037/a0024442
- Nicholson, T., & Griffin, B. (2015). Here today but not gone tomorrow: Incivility affects after-work and next-day recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20, 218-225.
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 477-490. doi:10.1037/1076-8998.10.4.477
- Meterko, M., Osatuke, K., Mohr, D., Warren, N., & Dyrenforth, S. (2007, August). Civility: The development and psychometric assessment of a survey measure. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, PA.

# Pour obtenir nos services

---



Visitez notre site

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



Communiquez avec votre  
conseiller attitré

[www.asstsas.qc.ca/  
asstsas/notre-equipe.html](http://www.asstsas.qc.ca/asstsas/notre-equipe.html)



Adressez-nous une  
demande paritaire

[info@asstsas.qc.ca](mailto:info@asstsas.qc.ca)

# Merci !

**Josianne Brouillard**

Conseillère SST

[jbrouillard@asstsas.qc.ca](mailto:jbrouillard@asstsas.qc.ca)

Tél. : 514 253-6871, poste 247



5100, rue Sherbrooke Est,  
Bureau 950  
Montréal, H1V 3R9  
Tél. : 514 253-6871  
ou 1 800 361-4528



260, boul. Langelier  
Québec, G1K 5N1  
Tél. : 418 523-7780  
ou 1 800 361-4528



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