

**LES PLAINTES DE HARCÈLEMENT SEXUEL DÉPOSÉES AUPRÈS  
DE LA COMMISSION CANADIENNE DES DROITS  
DE LA PERSONNE**

Sandy Welsh

Myrna Dawson

Elizabeth Griffiths

## REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier Condition féminine Canada qui a financé les recherches sur lesquelles se fonde le présent rapport. Une première collecte de données avait été réalisée antérieurement grâce à des subventions accordées à la première auteure par le Conseil de recherches en sciences humaines et par le Connaught New Staff Matching Grants de l'Université de Toronto. Annette Nierobisz et Erica Berman nous ont fourni une aide fort précieuse au cours de l'étape de la collecte de données. Nous remercions Lisa LeFrancois et Kimberley Terbrugge pour leur aide à la recherche et à la préparation du présent rapport, ainsi que Michael Schreiner pour son travail de révision. Nous sommes heureuses d'avoir pu profiter des connaissances et de l'aide de Susan Underhill dans le domaine informatique. Pour la recherche, l'Institute for Human Development, Life Course and Aging de l'Université de Toronto nous a permis d'utiliser ses excellentes installations, grâce à quoi nous avons pu compiler rapidement notre rapport. Nous remercions également les lecteurs anonymes qui nous ont fait parvenir leurs commentaires éclairés. Enfin, nous savons gré à la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) de nous avoir épaulées et d'avoir collaboré à la collecte des données. Les commentaires figurant dans le rapport n'engagent que ses auteures et ne doivent pas être interprétés comme reflétant l'opinion de la CCDP.

## RÉSUMÉ

Le harcèlement sexuel est une forme très répandue de discrimination fondée sur le sexe dont sont victimes les Canadiennes. La présente étude porte sur les plaintes de harcèlement sexuel déposées auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) et examine les conclusions, les mesures de redressement, le temps nécessaire au règlement des cas et le montant des indemnités accordées. Une analyse de l'incidence de différents facteurs sur l'issue de ces plaintes fait ressortir les avantages et les inconvénients de recourir à cette procédure en cas de violation des droits de la personne visant des femmes. Le rapport contient également des recommandations en matière de politiques et de recherche.

Le présent rapport est fondé sur l'analyse de 453 plaintes de harcèlement sexuel déposées par des femmes contre des personnes morales ou des particuliers entre 1978 et 1993. Sur l'ensemble de l'échantillon, on recense 295 plaintes contre des personnes morales et 158 contre des particuliers. Des analyses descriptives de plusieurs variables illustrent les rouages de la procédure de plainte en vigueur et mettent en évidence les facteurs permettant d'anticiper diverses conclusions et mesures de redressement.

On dénombre trois issues possibles à une plainte de harcèlement sexuel : le règlement officiel, le rejet ou « l'arrêt des poursuites » (qui correspond souvent à un règlement amiable). Les plaintes portées contre des personnes morales font plus souvent l'objet d'un règlement officiel que celles qui visent des particuliers. Lorsque le harcèlement donne lieu pour la plaignante à une détresse psychologique et quand il s'agit de harcèlement de type « *donnant, donnant* », la plainte fait en général l'objet d'un règlement officiel. Le règlement d'une plainte prend en moyenne deux ans; la procédure de règlement par la voie officielle après conciliation est celle qui prend le plus de temps. L'indemnisation pécuniaire est la mesure de redressement la plus courante en cas de règlement officiel ou de règlement amiable. Les indemnités pécuniaires sont plus élevées lorsqu'il s'agit de personnes morales intimées pour un harcèlement à l'origine d'un milieu de travail malsain que dans les cas de harcèlement de type « *donnant, donnant* ».

Les résultats exposés dans le rapport montrent que le harcèlement sexuel en milieu de travail est un problème auquel les femmes sont souvent confrontées au Canada. L'analyse exhaustive de la procédure de plainte de la CCDP semble indiquer qu'à l'avenir, les programmes visant à améliorer la situation de la femme au Canada devraient s'efforcer d'une part, d'accélérer la procédure de traitement des plaintes et, d'autre part, de protéger les plaignantes contre les risques de représailles.



## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES .....	197
SOMMAIRE.....	198
1. INTRODUCTION .....	201
Contexte.....	201
Dépôt d'une plainte auprès de la CCDP .....	203
2. DONNÉES ET MÉTHODES.....	205
Statistiques descriptives .....	205
3. RÉSULTATS DE LA RECHERCHE.....	208
Suite donnée aux plaintes.....	208
Mesures de redressement dans les cas de plaintes de harcèlement sexuel .....	212
Quels facteurs permettent de prévoir le montant des indemnisations pécuniaires? .....	219
Conclusions concernant les mesures de redressement dans les cas de plaintes de harcèlement sexuel.....	219
4. RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET CONCLUSION ...	221
Recommandations en matière de politiques .....	221
Recommandations en matière de recherche .....	222
Conclusion .....	224
RENVOIS.....	225
ANNEXE A : DESCRIPTION DES VARIABLES .....	228
ANNEXE B : ANALYSE DE RÉGRESSION MULTIPLE DU TEMPS ÉCOULÉ JUSQU'AU RÈGLEMENT .....	232
ANNEXE C : ANALYSE DE RÉGRESSION MULTIPLE DU MONTANT DES INDEMNISATIONS PÉCUNIAIRES .....	233
NOTES DE FIN DE DOCUMENT.....	234

## LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Tableau 1 :	Type de mesures de redressement, selon les facteurs importants .....	215
Tableau B-1 :	Coefficients de régression du temps écoulé jusqu'au règlement, selon différentes caractéristiques de l'affaire, 1978-1993, plaignantes contre personnes morales .....	232
Tableau C-1 :	Coefficients de régression du montant des indemnisations dans les affaires ayant donné lieu à un règlement, selon diverses caractéristiques de l'affaire, 1978-1993, plaignantes contre personnes morales .....	233
Figure 1 :	Suites données selon le type d'intimé.....	209
Figure 2 :	Durée moyenne jusqu'à la conclusion de l'affaire .....	210
Figure 3 :	Mesures de redressement, selon la conclusion.....	213
Figure 4 :	Mesures de redressement, selon le type d'intimé.....	216
Figure 5 :	Mesures de redressement, selon l'année du dépôt de la plainte .....	217
Figure 6 :	Montant moyen de l'indemnisation, selon la conclusion .....	218



## SOMMAIRE

La vulnérabilité des femmes face au harcèlement sexuel en milieu de travail est un problème généralisé. À l'heure actuelle, pour protéger les femmes contre la discrimination et le harcèlement au travail, la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) a recours à une procédure fondée sur le dépôt de plaintes. Cette formule a été mise en place à la fin des années 1970 afin d'inciter les femmes victimes de harcèlement sexuel à porter officiellement plainte auprès d'un organisme externe contre des personnes morales ou des particuliers se livrant explicitement au harcèlement sexuel ou l'autorisant implicitement. Le présent rapport vise quatre grands objectifs.

- Mettre en lumière les conclusions sur lesquelles débouchent les plaintes de harcèlement sexuel.
- Déterminer les variables prédictives de la durée de la procédure.
- Décrire les types de mesures de redressement utilisées pour régler ces plaintes.
- Déterminer les facteurs permettant d'anticiper diverses conclusions et mesures de redressement, y compris le montant des indemnités pécuniaires versées aux plaignantes.

L'étude portait sur 453 plaintes de harcèlement sexuel déposées par des femmes contre des personnes morales ou des particuliers entre 1978 et 1993. Au cours de cette période, on a recensé 295 plaintes contre des personnes morales et 158 contre des particuliers. Les plaintes pouvaient donner lieu à un règlement, à un rejet ou à « un arrêt des poursuites » (qui comprend les règlements privés).

### **Suite donnée aux plaintes**

L'étude a révélé que la suite donnée à une plainte varie selon que l'intimé est une personne morale ou un particulier.

- Si l'intimé est une personne morale, il est alors plus susceptible que la plainte soit réglée par voie officielle suivant un processus de conciliation, alors que si l'intimé est un particulier, la plainte aboutit plus souvent à un « arrêt des poursuites ».
- Environ le tiers de l'ensemble des plaintes sont rejetées.
- La probabilité qu'une plainte fasse l'objet d'un règlement officiel imposé par la CCDP augmente si plusieurs facteurs sont en cause, à savoir : (1) détresse psychologique de la plaignante; (2) preuve qu'il s'agit de harcèlement sexuel de type « *donnant, donnant* »; (3) recours à la conciliation; (4) dépôt de la plainte à une date ultérieure à l'affaire



*Robichaud c. Brennan*, qui a établi la responsabilité de l'employeur dans les plaintes de harcèlement sexuel.

### **Temps nécessaire au règlement d'une plainte**

Après le dépôt initial de la plainte, la procédure prend en moyenne deux ans.

- Pour les deux catégories d'intimés, un règlement officiel exige plus de temps que le rejet de la plainte ou « l'arrêt des poursuites ».
- Les plaintes qui font l'objet d'un processus de conciliation sont les plus longues à régler.
- Si la plainte vise une personne morale ayant déjà fait l'objet d'allégations, qu'elle met en cause plus d'un harceleur ou qu'elle vise un organisme employeur dont le chiffre d'affaires est relativement élevé, le règlement prend plus de temps.

### **Mesures de redressement en cas de règlement**

Les quatre mesures de redressement les plus communément utilisées pour régler les plaintes de harcèlement sexuel, qu'il s'agisse d'un règlement officiel ou d'un règlement amiable, sont l'indemnisation pécuniaire, la lettre d'excuse, les cours de sensibilisation au harcèlement et l'élaboration ou la modification de la politique en matière de harcèlement en milieu de travail.

- Une indemnisation pécuniaire est exigée plus souvent d'une personne morale lorsque celle-ci a déjà fait l'objet d'allégations, lorsque le harcèlement donne lieu à un milieu de travail malsain et lorsqu'il y a conciliation. Si l'intimé est un particulier, la plainte sera aussi plus souvent réglée par une indemnisation si les deux derniers facteurs précités sont présents, que la plaignante n'a plus son emploi et que plusieurs harceleurs sont en cause.
- Bien que la lettre d'excuse soit plus susceptible d'être prescrite si l'intimé est un particulier, les personnes morales intimées ont dû produire de telles lettres plus souvent pour régler les plaintes déposées entre 1990 et 1993.
- Les particuliers intimés qui ont harcelé plus d'une personne et les personnes morales en cause dans des cas de harcèlement à l'origine d'un milieu de travail malsain sont plus souvent mis en demeure de suivre des cours de sensibilisation au harcèlement.
- Les personnes morales ont été mises dans l'obligation d'élaborer des politiques plus souvent entre 1978 et 1983, vraisemblablement en raison de la relative « nouveauté » des lois en matière de harcèlement sexuel pendant cette période.

### **Montant des indemnisations pécuniaires accordées**

Les indemnisations pécuniaires sont accordées à la plaignante pour la dédommager des pertes salariales, des frais de justice et de l'atteinte à la dignité que lui a causés le harcèlement sexuel dont elle a fait l'objet.

- Le montant moyen accordé dans le cas des plaintes conclues par « un arrêt des poursuites » est presque le double de la somme accordée dans les cas réglés par voie officielle par la CCDP.
- Les personnes morales intimées versent les indemnisations les plus élevées lorsque la plaignante n'occupe plus l'emploi dans lequel elle a été victime de harcèlement au moment du dépôt de la plainte ou lorsque la plaignante travaille dans un secteur féminin.
- Les personnes morales intimées versent une indemnisation moindre à la plaignante s'il s'agit d'un harcèlement de type « *donnant, donnant* » plutôt que d'un harcèlement à l'origine d'un milieu de travail malsain.

### **Recommandations en matière de recherche et de politiques**

- Il n'est pas indiqué d'abandonner la conciliation après une enquête de la CCDP car, quoique le traitement de la plainte risque d'être plus long, l'issue en est plus favorable pour les plaignantes.
- Un soulagement immédiat doit être fourni aux femmes victimes de harcèlement qui s'adressent à la CCDP pour obtenir le redressement de la situation.
- Il y aurait lieu d'avoir plus souvent recours à des mesures de redressement structurelles permettant de modifier la culture du milieu de travail. S'il est important d'indemniser les plaignantes qui ont déjà été victimes de harcèlement sexuel dans leur lieu de travail, il est tout aussi nécessaire de réduire le nombre d'actes de harcèlement à l'avenir.
- Une étude devrait être réalisée à l'échelle du pays pour évaluer la teneur et l'efficacité des politiques actuelles en matière de harcèlement sexuel et des procédures en vigueur chez les organismes employeurs.
- La recherche doit se pencher sur les avantages et les coûts de la médiation en tant que solution rapide et efficace pour régler les plaintes de harcèlement sexuel. Actuellement, la médiation à un stade préliminaire est la solution la plus récemment proposée, mais les recherches sur cette question sont rares, voire inexistantes.

## 1. INTRODUCTION

Les femmes qui portent plainte auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) le font sans bien connaître l'issue possible de leur démarche. Le présent rapport décrit et analyse une catégorie particulière de plaintes d'atteinte aux droits de la personne déposées auprès de la CCDP : les plaintes de harcèlement sexuel déposées par des femmes<sup>1</sup>. Ce document contient de l'information détaillée sur les procédures auxquelles a recours la CCDP et sur l'issue des plaintes. Ces résultats pourront par la suite servir à une comparaison avec d'autres mécanismes de règlement des plaintes afin de déterminer lesquels produisent les solutions les plus favorables aux femmes. Le rapport porte également le temps nécessaire au règlement d'une plainte et le type de mesures de redressement que les femmes peuvent espérer obtenir de cette procédure. Le rapport se termine par des recommandations en matière de recherche et de politiques qui font état des données supplémentaires qui seront requises pour évaluer, avec plus de pertinence, la procédure de plainte, pour faire ressortir les aspects efficaces de la procédure mise en place par la CCDP et pour évoquer les moyens de l'améliorer au profit des futures plaignantes. Pour les besoins de cette étude, des données ont été recueillies sur 453 plaintes de harcèlement sexuel déposées auprès de la CCDP entre 1978 et 1993.

### Contexte

En 1978, la CCDP reconnaissait dans le harcèlement sexuel une forme de discrimination interdite en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Depuis, des études ont documenté l'ampleur du problème au Canada. Un sondage réalisé en 1992 a révélé que 43 p. 100 des Canadiennes avaient été en butte au harcèlement sexuel au cours de l'année précédente (Gruber, 1998; voir aussi Welsh et Nierobisz, 1997; CCDP 1983). Toutes les femmes, y compris celles exerçant une profession libérale ou un métier manuel, risquent d'être victimes de harcèlement sexuel (Blackhouse et Cohen, 1979).

À ce jour, la plupart des études portant sur l'issue et la résolution des cas de harcèlement sexuel s'appuient sur des sondages menés auprès des victimes et tendent à examiner les mécanismes non officiels auxquels les femmes ont recours (p. ex. Tangri et al., 1982; Gruber et Smith, 1995). Ces recherches révèlent que les femmes ont plutôt tendance à éviter leur harceleur qu'à dénoncer le harcèlement, même s'il existe un mécanisme de plainte interne ou un organisme externe, comme la CCDP, auquel elles peuvent faire appel. Si ces études servent de point de départ pour se former une idée des politiques requises pour faire échec au harcèlement sexuel, elles ne font que survoler la question du règlement officiel et les facteurs qui déterminent l'issue des plaintes.

Les chercheuses et les chercheurs commencent tout juste à examiner quelles sont les politiques efficaces pour traiter les plaintes de harcèlement sexuel (Cleveland et McNamara, 1996; Gutek, 1996; Rowe, 1996). Étant donné le caractère relativement récent de la reconnaissance du harcèlement sexuel comme une forme de discrimination dans les textes de loi (Blackhouse et Cohen, 1979; MacKinnon, 1978), la plupart de ces analyses sont basées sur

des cadres conceptuels ou des témoignages anecdotiques recueillis lors de consultations auprès d'organismes employeurs. Ainsi, dans une analyse portant sur le milieu universitaire, Lindenberg et Reese (1996) font état d'un grand nombre de femmes insatisfaites des politiques de leur employeur en matière de harcèlement sexuel en milieu de travail. Ces femmes étaient particulièrement préoccupées par les questions de confidentialité et d'équité et elles s'en prenaient à l'inertie de leur employeur. De manière générale, ces évaluations récentes des politiques en matière de harcèlement sexuel doivent être « considérées comme des hypothèses dans un domaine où pratiquement aucune étude à grande échelle n'a été réalisée » [*traduction*] (Rowe, 1996, p. 243).

Compte tenu de l'absence de recherche sur les politiques en matière de harcèlement en général, on ne s'étonnera guère de voir qu'il existe peu d'études sur les procédures de plainte externes. Les quelques études que l'on trouve à ce sujet s'appuient principalement sur des données provenant d'organismes fédéraux et de tribunaux américains (p. ex., Coles, 1986; Terpstra et Baker, 1988). Ces études décrivent les caractéristiques des plaintes et mettent également en lumière les facteurs importants qui interviennent dans le règlement des plaintes. Au Canada, la recherche portant sur les plaintes de harcèlement sexuel est encore plus limitée. Bien que la CCDP et les commissions provinciales des droits de la personne soient critiquées pour leur lenteur et leur insensibilité aux besoins des plaignantes (Grahame, 1985; Howe et Andrade, 1994), il existe peu d'études exhaustives sur les plaintes déposées auprès de la CCDP. Frideres et Reeves (1989) ont étudié les plaintes de discrimination fondée sur le sexe et sur la race et ont constaté d'importantes différences entre les plaintes concernant une discrimination individuelle, comme le harcèlement sexuel et le harcèlement racial, et les plaintes relatives à une discrimination systémique. En général, les premières s'appuient principalement sur les témoignages de particuliers, tandis que les secondes sont fondées sur des preuves tangibles, comme les documents de la paie et les dossiers du personnel. Ainsi, dans le cas des plaintes de harcèlement, le fait que la procédure repose sur des témoignages individuels susceptibles de changer ou sur des témoins qu'on ne peut pas localiser explique en partie que les indemnisations soient inférieures à celles accordées dans les cas de discrimination systémique.

La CCDP joue un rôle important dans l'examen des plaintes relatives aux droits de la personne touchant les femmes. À bien des égards, cet organisme quasi judiciaire peut être considéré comme « le tribunal de la dernière chance » pour ce qui est des plaintes de harcèlement sexuel survenu dans les lieux de travail assujettis à la réglementation fédérale. Au Canada, une appelante ne peut tenter de poursuite civile contre son employeur, alors qu'aux États-Unis elle a la possibilité d'entamer une telle procédure, qui constitue alors un mécanisme pouvant servir à discipliner les employeurs, surtout quand le tribunal accorde des dommages-intérêts de plusieurs millions de dollars. Il ne faut toutefois pas conclure, d'après cette observation, que le régime de la responsabilité civile est préférable, mais plutôt que les commissions des droits de la personne fédérale et provinciales jouent un rôle important dans la protection des droits de la personne. Dans le cas du harcèlement sexuel, les plaignantes se tournent souvent vers la CCDP après avoir épuisé les recours internes ou ceux des syndicats. Si la commission fédérale des droits de la personne ne fonctionne pas correctement, les

plaignantes ne disposent pas de nombreuses options pour obtenir le redressement des violations des droits de la personnes dont elles sont victimes.

### **Dépôt d'une plainte auprès de la CCDP**

Une fois qu'une plainte est déposée auprès de la CCDP, une enquête est ouverte. Selon les documents officiels de la Commission (CCDP, 1998), un enquêteur spécialiste des droits de la personne demande à la plaignante des preuves à l'appui de sa plainte. Il peut également recueillir les témoignages de collègues et d'autres particuliers possédant des renseignements pertinents. Tout au long de l'enquête, la CCDP s'efforce de régler la plainte. Une fois que l'employeur ou le particulier en cause est avisé de l'ouverture d'une enquête, il peut proposer un dédommagement. Si la plaignante est satisfaite, la plainte est alors réglée<sup>2</sup>, l'enquête prend fin et l'affaire est classée. Lorsqu'une plainte n'est pas réglée pendant l'enquête, l'enquêteur présente alors aux membres de la Commission un rapport fondé sur les témoignages recueillis. Les plaignantes et les intimés peuvent également présenter des observations fondées sur le rapport de l'enquêteur. Ces observations ainsi que les rapports de l'enquêteur sont pris en considération par la Commission au cours de son processus décisionnel. Se fondant sur l'information qu'ils ont reçue, les membres de la Commission choisissent alors une des options suivantes : (1) nomination d'un conciliateur pour régler la plainte; (2) renvoi de la plainte à la commission des droits de la personne; (3) rejet de la plainte, en l'absence de preuves suffisantes de discrimination ou de harcèlement. Enfin, pour ce qui est du règlement, l'objectif est de rectifier la situation et de rétablir l'intégrité de la plaignante en la dédommageant de l'atteinte à sa dignité ou de tout autre préjudice issu du harcèlement ou de la discrimination. En général, la procédure se veut corrective plutôt que punitive. Quoique la CCDP prévoie une procédure simple et directe pour le règlement des plaintes, il est important de se souvenir que le dépôt d'une plainte officielle constitue encore pour les victimes de harcèlement sexuel une démarche rare et coûteuse. Depuis le début des années 1980, les études indiquent invariablement que peu de femmes victimes harcèlement sexuel confrontent le harceleur ou dénoncent ses agissements à une personne en position d'autorité. Le nombre de femmes qui formulent un grief ou qui portent plainte est encore plus faible. Diverses études portant sur un large éventail de professions et de milieux de travail ont révélé un modèle uniforme. Alors qu'environ la moitié de la population active féminine est en butte au harcèlement sexuel, moins d'un quart des femmes en font état à une personne en position d'autorité et moins de 10 p. 100 d'entre elles déposent effectivement une plainte en bonne et due forme (Fitzgerald et al., 1995; Gruber et Smith, 1995). Toutefois, le fait de déposer une plainte de harcèlement sexuel n'est pas sans conséquence pour les plaignantes. Welsh et Gruber (1999) ont en effet constaté que le fait de dénoncer le harcèlement sexuel a des répercussions négatives sur le travail des femmes et sur leur vie personnelle, indépendamment et en plus des effets du harcèlement lui-même. Les femmes qui dénoncent le harcèlement font face à des conséquences plus défavorables que celles qui gardent le silence. Ainsi, celles qui dénoncent le harcèlement sexuel à la CCDP, objet de la présente étude, ont fait preuve d'acharnement pour tenter de remédier à leur situation. En conséquence, il est de la plus haute importance que la CCDP élimine tout autre obstacle susceptible d'empêcher les femmes de dénoncer le harcèlement sexuel. Ses procédures ne devraient pas ajouter aux difficultés de ces femmes lorsqu'elles déposent une plainte. Le rapport d'une étude menée en

1998 par Renée Dupuis sur les procédures de la CCDP en cas de plainte de harcèlement sexuel fait mention de certaines modifications à apporter à ces procédures. Ce rapport devrait d'ailleurs être considéré comme constituant un complément au présent document. Les recherches menées au cours de la présente étude, dont l'examen de l'issue des plaintes de harcèlement sexuel déposées auprès de la CCDP, des mesures de redressement et du temps nécessaire au règlement d'une plainte, permet de mieux comprendre comment la CCDP aide les femmes et comment elle pourrait involontairement créer des obstacles supplémentaires pour les femmes qui s'efforcent d'affirmer les droits qui leur sont dus.

## 2. DONNÉES ET MÉTHODES

Les données utilisées dans le cadre de cette étude sont tirées des plaintes de harcèlement sexuel déposées auprès de la Commission canadienne des droits de la personne entre 1978 et 1993. Elles ont été compilées au fil de la lecture et du codage des renseignements consignés dans les dossiers des enquêteurs. Ces dossiers renferment un compte rendu détaillé du harcèlement sexuel, du déroulement de l'enquête et du règlement de la plainte. Les plaintes de harcèlement sexuel ont été répertoriées au sens de la définition de la CCDP, laquelle classe les plaintes de harcèlement sexuel en vertu de l'article 14 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et selon les motifs du sexe ou du harcèlement sexuel. Toutes les plaintes codées aux fins de l'analyse ont été classées de cette manière. Seules les plaintes qui ont abouti (c.-à-d. rejet, « arrêt des poursuites » ou règlement) avant décembre 1995 ont été codées. Les plaintes dont le règlement est en cours actuellement n'ont pas été codées.

Au terme de la lecture de plusieurs rapports d'enquête, un instrument de codage a été mis au point afin de saisir des renseignements sur la plaignante, notamment le genre d'organisation où aurait eu lieu le harcèlement, le type de comportement du harceleur et le règlement de l'affaire. Les documents pertinents et les lettres consignés dans les rapports des enquêteurs ont servi à éclairer l'information. Étant donné la nature confidentielle des plaintes, toutes les plaintes ont été codées par la première auteure et deux assistants de recherche diplômés dans les bureaux de la CCDP à Ottawa, conformément aux directives énoncées dans le contrat intervenu entre la CCDP et la première auteure. Les 453 plaintes retenues aux fins de l'analyse représentent l'ensemble des plaintes de harcèlement sexuel en milieu de travail déposées contre des personnes morales ou des particuliers intimés entre 1978 et 1993 et réglées, au plus tard, en 1995. Les plaintes de harcèlement sexuel visant des fournisseurs de services n'ont pas été prises en compte.

Avant le milieu des années 1980, une plainte pouvait être déposée uniquement contre une personne morale. Ces plaintes renfermaient des accusations contre l'employeur à qui l'on reprochait de ne pas avoir fourni un lieu de travail exempt de harcèlement et de ne pas avoir traité ses employées et employés sur un pied d'égalité. Elles renfermaient également des allégations contre des personnes précises qui s'étaient livrées à des actes de harcèlement dans le lieu de travail. Or, dans certaines circonstances, l'employeur n'était pas tenu responsable du harcèlement commis par une employée ou un employé<sup>3</sup>. En conséquence, à la fin des années 1980, la CCDP a commencé à recevoir des plaintes déposées contre des particuliers. La plupart de ces plaintes ont été déposées après 1989; seulement 16 d'entre elles ont été déposées entre 1985 et 1988. Du fait que les particuliers intimés se distinguent des personnes morales intimées, surtout pour ce qui est du type de mesure de redressement éventuellement retenu, des analyses distinctes ont été faites.

### **Statistiques descriptives**

Les caractéristiques de l'échantillon des personnes morales intimées (n = 295) et de l'échantillon des particuliers intimés (n = 158) sont décrites dans cette section. Les variables

sont décrites à l'annexe A. Les personnes morales et les particuliers sont décrits séparément parce que, comme le révèle la présente analyse, l'issue des plaintes et les mesures de redressement ordonnées varient considérablement entre les deux catégories.

Plus du tiers des plaignantes dans le cas des personnes morales intimées et près de 40 p. 100 dans le cas des particuliers ont éprouvé une forme quelconque de détresse ou subi un préjudice psychologique dû au harcèlement sexuel. Dans les deux échantillons, la plupart des plaignantes (environ 70 p. 100) n'occupaient plus l'emploi où elles avaient été victimes de harcèlement au moment où elles ont déposé une plainte auprès de la CCDP. Une grande proportion de ces femmes avaient quitté leur emploi ou avaient été licenciées ou forcées de démissionner. Un plus petit nombre d'entre elles étaient en congé de maladie ou avaient été affectées à un autre poste ou rétrogradées.

Près de la moitié des plaintes visant des personnes morales ont été déposées entre 1990 et 1993, ce qui peut être attribué à une meilleure connaissance du harcèlement sexuel parmi la population au début des années 1990 et à l'importance de l'arrêt de la Cour suprême du Canada de 1989 dans l'affaire *Janzen c. Platy*. Dans cette affaire, la Cour suprême a confirmé que le harcèlement sexuel constitue une forme de discrimination fondée sur le sexe<sup>4</sup>. Comparativement, la plupart des plaintes contre des particuliers ont été déposées à la fin de cette période en partie parce que la CCDP n'entendait pas ce genre de plainte avant la fin des années 1980.

Quarante et un pour 100 des plaintes déposées contre des personnes morales impliquaient plus d'un harceleur et plus d'un quart des plaintes émanaient de plusieurs plaignantes. Dans le cas des particuliers intimés, la proportion de cas faisant état de plusieurs harceleurs ou de plusieurs victimes était moindre, soit 30 et 20 p. 100 respectivement. Dans les deux échantillons, la plupart des plaintes visaient des harceleurs en situation d'autorité par rapport à la plaignante, c'est-à-dire soit un superviseur proprement dit, soit un instructeur, soit un autre dirigeant. Près de 25 p. 100 des plaignantes de l'échantillon des personnes morales et plus de la moitié dans l'échantillon des particuliers occupaient des postes temporaires ou étaient en période probatoire, ce qui semble refléter la position vulnérable de ces personnes au sein des organismes. Dans l'ensemble, moins du quart des plaignantes étaient des cadres ou des membres d'une profession libérale; la plupart d'entre elles étaient ce qu'on appelle des cols roses ou des cols bleus.

Les deux types de harcèlement—harcèlement de type « *donnant, donnant* » et harcèlement à l'origine d'un milieu de travail malsain—étaient également représentés et ce, dans les deux échantillons. Dans le harcèlement de type « *donnant, donnant* », la plaignante subit contre son gré des avances sexuelles, ce qui peut inclure des regards concupiscent et des attouchements. Autrement dit, il s'agit de comportements de nature ouvertement sexuelle dirigés vers des personnes en particulier. L'autre type de harcèlement sexuel crée un milieu de travail malsain par des remarques sexistes et sexuelles de nature désobligeante et des actes ayant une influence néfaste sur le milieu de travail. Dans cette catégorie, dans certains cas, le harcèlement vise des personnes en particulier, alors que dans d'autres, il ne vise personne



précisément, notamment lorsqu'il s'agit d'affiches à caractère sexuel et de commentaires généraux sur l'incapacité des femmes à s'acquitter de certaines tâches.

L'étude des données par province révèle qu'environ 40 p. 100 des organismes employeurs mis en cause avaient déjà fait l'objet de plaintes de harcèlement sexuel. Dans ce groupe, on recense en moyenne six ou sept plaintes déposées antérieurement dans la province où était établi l'organisme. À l'échelle nationale, environ 56 p. 100 des organismes employeurs avaient déjà fait l'objet de plaintes, et on compte en moyenne environ neuf ou dix plaintes antérieures dans ce groupe. Ce chiffre représente le nombre total de plaintes déposées contre une personne morale, indépendamment des provinces où ses succursales sont établies.

Tout au long de la procédure, la CCDP peut renvoyer un cas en conciliation pour encourager la conclusion d'une entente entre les parties en cause. En général, elle opte pour cette démarche lorsque l'enquête a mis en évidence des preuves de harcèlement sexuel et qu'il semble possible que la plaignante et l'intimé puissent s'entendre sur un règlement. Le processus de conciliation a été utilisé dans près du quart des plaintes visant des personnes morales et dans environ 20 p. 100 des affaires impliquant des particuliers.

Dans les deux échantillons étudiés, plus de la moitié des plaintes concernaient des organisations non gouvernementales (ONG) privées. Dans l'échantillon des personnes morales, un peu plus de la moitié des plaintes provenaient de secteurs qui emploient pratiquement autant d'hommes que de femmes. Environ 36 p. 100 provenaient de secteurs à prédominance masculine (dont l'effectif féminin ne dépasse pas 30 p. 100), alors que 10 p. 100 provenaient de secteurs majoritairement féminins (dans lesquels plus de 60 p. 100 des travailleurs sont des femmes). Les chiffres diffèrent légèrement dans le cas des particuliers intimés : près de 60 p. 100 des plaintes provenaient de secteurs où le nombre d'hommes et des femmes est équivalent, environ 27 p. 100 de secteurs à majorité masculine et 16 p. 100, de ceux majoritairement féminins. Les organismes employeurs comptaient en moyenne 78 528 employées et employés dans l'échantillon des personnes morales intimées et 56 949 dans l'échantillon des particuliers. Le chiffre d'affaires annuel moyen s'élevait à environ 9 387 743 798 dollars dans le premier échantillon et 3 947 407 846 dollars dans le second<sup>5</sup>.

### 3. RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

Ce chapitre est consacré aux résultats de l'étude qui fait l'objet du présent rapport. La première partie présente un examen de la conclusion des plaintes, puis une analyse de la durée moyenne de la procédure. Le troisième et dernier élément de l'analyse porte sur les mesures de redressement adoptées pour le règlement des plaintes. Les montants d'indemnisation accordés aux plaignantes<sup>6</sup> font l'objet d'une analyse distincte.

#### **Suite donnée aux plaintes**

La procédure de plainte de la CCDP mène à différentes issues. Certaines plaintes sont réglées au cours de l'enquête ou à l'issue d'un processus de conciliation. Certaines sont rejetées alors que d'autres sont renvoyées à un tribunal des droits de la personne. En général, il y a règlement lorsque les parties s'entendent sur une issue et que celle-ci est approuvée par la CCDP. Le règlement prévoit habituellement une mesure de redressement quelconque pour la plaignante, notamment une indemnisation pécuniaire pour le harcèlement, un dédommagement pour les pertes de salaire, une lettre d'excuse ou une modification de la politique de l'employeur en matière de harcèlement sexuel. L'issue la plus fréquente est ensuite le rejet, suivie de « l'arrêt des poursuites ». Cette dernière solution est retenue lorsque la CCDP ne donne pas suite à la plainte parce que celle-ci a été retirée ou que l'affaire a fait l'objet d'un règlement privé entre la plaignante et l'intimé.

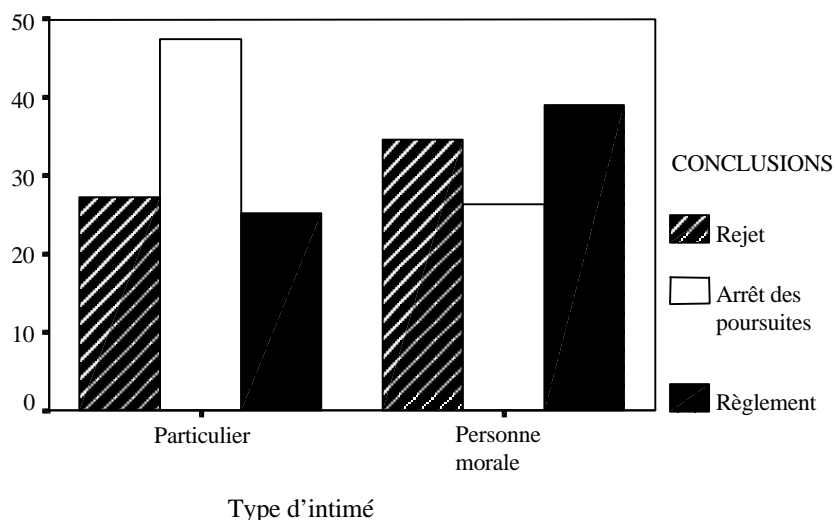
La conclusion des plaintes varie selon que l'intimé est une personne morale ou un particulier (voir la figure 1). Les plaintes contre des personnes morales sont beaucoup plus susceptibles d'être réglées que les plaintes contre des particuliers (39 p. 100 et 25 p. 100, respectivement). La plus grande fréquence de règlement dans le cas des personnes morales peut s'expliquer par des questions de responsabilité juridique et par le mandat de la CCDP en matière de mesures de redressement. En effet, les personnes morales intimées sont en mesure de modifier le milieu de travail en appliquant leur politique en matière de harcèlement sexuel ou en exigeant que leurs employées et employés suivent des cours de sensibilisation au harcèlement. Par contre, les particuliers intimés peuvent s'excuser de leurs agissements, mais ne sont pas nécessairement en mesure d'offrir un remède plus « structurel » touchant le lieu de travail dans son ensemble. Ainsi, dans l'échantillon des particuliers, les plaintes sont beaucoup plus susceptibles de déboucher sur un « arrêt des poursuites » que dans le cas des personnes morales (voir la figure 1 : 48 p. 100 contre 26 p. 100). Souvent, lorsque la plaignante s'entend sur un règlement avec la personne morale intimée, le règlement ne comprend pas de mesures de redressement à l'intention du particulier impliqué. Enfin, le taux de rejet des plaintes est comparable dans le cas des personnes morales et de celui des particuliers : près de 35 p. 100 des plaintes contre des personnes morales sont rejetées, contre 27 p. 100 dans le cas de particuliers.

#### ***Quels facteurs permettent de prévoir le règlement d'une plainte?***

Dans l'ensemble, des variables relatives aux procédures judiciaires et aux mécanismes de la CCDP déterminent le règlement des plaintes. Des études antérieures menées sur les plaintes

de harcèlement sexuel par Welsh, Dawson et Nierobisz (1999) ont révélé que les plaintes déposées auprès de la CCDP débouchaient plus souvent sur un règlement lorsque la plaignante souffrait psychologiquement, qu'il s'agissait de harcèlement de type « *donnant, donnant* » et non de harcèlement créant un milieu de travail malsain et que la plainte avait été déposée après que le Tribunal d'appel eut renversé la décision du tribunal de première instance dans l'affaire *Robichaud c. Brennan* en 1983. Les plaintes qui passent par un processus de conciliation aboutissent aussi plus souvent à un règlement que les autres. D'après la CCDP, on peut y voir une preuve que la Commission prend « de bonnes décisions » quant aux plaintes susceptibles d'aboutir à un règlement. Cette conclusion souligne le rôle des processus organisationnels de la CCDP relativement à l'issue des plaintes<sup>7</sup>. Dans la présente analyse, le rôle de la conciliation est abordé du point de vue du temps nécessaire à la résolution des plaintes.

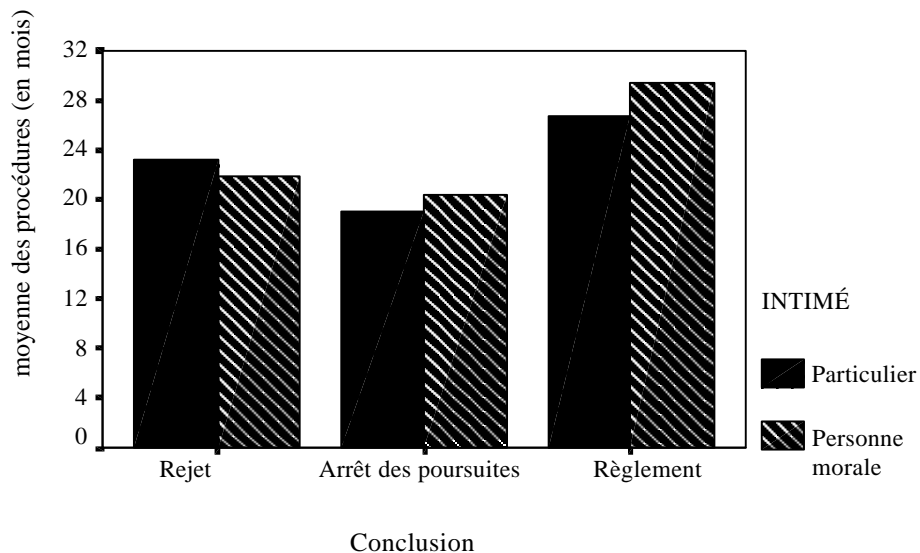
**Figure 1 : Suites données, selon le type d'intimé**  
(personnes morales et particuliers, n = 453)



En ce qui concerne les plaintes qui ont fait l'objet d'un règlement, Welsh, Dawson et Nierobisz (1999) signalent un aspect préoccupant dans la corrélation positive observée entre le constat de détresse psychologique chez la plaignante et le règlement de la plainte. D'une part, ce lien est conforme à la jurisprudence canadienne. Depuis la décision de la Commission ontarienne des enquêtes de 1980 dans l'affaire *Bell c. Flaming Steer Steakhouse*, le préjudice psychologique causé à la plaignante est considéré comme un élément déterminant du harcèlement, lorsque le harcèlement est une condition d'emploi. Il faut cependant souligner que la place de la détresse psychologique dans les plaintes de harcèlement sexuel est au cœur d'un débat juridique. Aux États-Unis, depuis l'arrêt de la Cour suprême dans l'affaire *Harris c. Forklift Systems*, le tribunal cherche à éviter de prouver le préjudice psychologique dans les plaintes de harcèlement à l'origine d'un milieu de travail malsain. Les résultats de l'analyse

antérieure révèlent qu'au Canada, il ne suffit pas d'être victime de harcèlement sexuel ou d'être contraint de travailler dans un milieu malsain. En revanche, si la plaignante fait état de séquelles psychologiques quelconques liées au harcèlement, elle a plus de chances d'obtenir un règlement. Il semble que les femmes qui portent plainte de harcèlement sexuel ont plus facilement gain de cause si elles se présentent comme victimes d'un préjudice psychologique. Selon Carol Smart (1995), c'est là un exemple de la façon dont la loi préjuge des femmes, faisant des victimes de harcèlement sexuel des femmes dont l'équilibre psychologique est précaire. Toutefois, en général, ce sont de facteurs pertinents sur le plan juridique et des mécanismes organisationnels, comme la conciliation, qui permettent d'anticiper quelles plaintes feront l'objet d'un règlement. Ceci porte à croire que la CCDP se fonde sur des critères adéquats, mais qu'elle agit dans un contexte juridique tendancieux<sup>8</sup>. Compte tenu du fait que les victimes de harcèlement sexuel sont habituellement affectées par une détresse psychologique, les recherches menées dans le cadre de la présente étude portent les auteures à affirmer les recommandations formulées par Dupuis (1998, p. 27) portant effet que la CCDP devrait prévoir une mesure de redressement supplémentaire qui obligerait l'intimé à assumer le coût de l'aide psychologique que la victime est forcée d'obtenir, quand cela convient.

**Figure 2 : Durée moyenne jusqu'à la conclusion de l'affaire**  
(personnes morales et particuliers, n = 453)



### ***Laps de temps écoulé avant qu'une plainte ne soit réglée***

Chercheuses et militantes ont critiqué la lenteur des procédures au sein des commissions des droits de la personne du Canada (Grahame, 1985; Howe et Andrade, 1994). Les commissions en général, et la CCDP en particulier, sont vues comme des institutions qui agissent avec lenteur et qui ne répondent pas adéquatement aux besoins des plaignantes<sup>9</sup>.

En moyenne, le règlement d'une plainte prend deux ans, mais ce laps de temps varie en fonction du type de règlement (voir la figure 2). Les procédures qui débouchent sur un règlement sont les plus longues : si l'intimé est une personne morale, le délai de règlement est d'environ deux ans et demi (30 mois) et si l'intimé est un particulier, il est de 26 mois. Dans le premier cas, le rejet ou « l'arrêt des poursuites » intervient après environ 20 à 22 mois. Dans le cas des particuliers, le rejet est décidé en moyenne 23 mois après le début des procédures, tandis que « l'arrêt des poursuites » survient après 19 mois.

***Quels facteurs permettent de prévoir le temps que prendra le règlement d'une plainte?***

Des analyses de régression multiple ont été faites afin de déterminer dans quelle mesure certains types de plaintes sont susceptibles de donner lieu à un règlement survenant après un délai plus long pour l'échantillon des personnes morales seulement<sup>10</sup>. Les résultats de l'analyse sont présentés à l'annexe B et sont résumés ci-après. Les plaintes déposées au milieu de la période à l'étude (soit entre 1984 et 1989), celles qui visent un intimé ayant fait l'objet de plaintes antérieures et les plaintes réglées par conciliation ont tendance à prendre plus de temps avant d'aboutir à un règlement. De même, le délai augmente lorsque plus d'un harceleur est en cause. En outre, plus le chiffre d'affaires de l'organisme employeur est élevé, plus le délai nécessaire au règlement est long. Il se peut que les employeurs ayant un bon chiffre d'affaires ou « nantis » soient en mesure de bloquer ou de retarder les procédures de la CCDP. À cette fin, les sociétés peuvent par exemple en appeler des décisions de la CCDP. On peut également supposer que les organismes mieux nantis ont la possibilité (et les ressources nécessaires) pour disposer à l'interne de personnel à plein temps spécialisé en droits de la personne, ce qui permet donc d'obtenir des réponses plus détaillées aux plaintes déposées auprès de la CCDP. Des recherches supplémentaires sont toutefois nécessaires pour étudier les raisons expliquant cette situation.

Comme on l'a signalé ci-dessus, il faut environ deux ans avant qu'une plainte aboutisse. Comme les preuves présentées dans les cas de harcèlement sexuel sont le plus souvent des témoignages ou des preuves circonstanciées, lorsque le règlement d'une plainte tarde, on court le risque que des preuves critiques ne soient perdues parce que les souvenirs des témoins s'estompent avec le temps (Dupuis, 1998, p. 24). Le temps supplémentaire nécessaire au processus de conciliation peut être l'un des facteurs à l'origine de la longueur de la procédure. Ce problème illustre bien le dilemme que doit résoudre la CCDP. Alors qu'elle est critiquée pour sa lenteur, la CCDP s'expose aussi aux reproches du public si celui-ci juge qu'elle ne traite pas les plaintes avec justice. Or, la conciliation menée après enquête semble être la formule qui offre les meilleures chances de parvenir à des mesures de redressement équitables et systématiques, même si elle ralentit les procédures. Le temps qu'exige le règlement est peut-être attribuable au fait que le cas doit être soumis à la Commission, aux fins de décision, à deux reprises : une première fois au terme de l'enquête, puis encore pour l'approbation du règlement. Il semble que pour parvenir à un règlement favorable pour les plaignantes, il faille plus de temps. Dupuis (1998, p. 24) fait aussi valoir qu'autant de preuves que possible doivent être réunies pendant l'enquête, justement pour écarter le problème des souvenirs flous des témoins ou des témoins qui ne sont plus disponibles. Il peut donc être nécessaire de prévoir plus de temps pour mener une enquête

juste et régler les plaintes de harcèlement sexuel. Comme le soulignent Johnson et Howe, « justice hâtive pourrait bien être un déni de justice » [*traduction*] (1997, p. 16)<sup>11</sup>.

Le dernier facteur à examiner est le fait que la plupart des plaignantes avaient quitté leur emploi, avaient été licenciées ou avaient pris un congé de maladie au moment où elles ont porté plainte auprès de la CCDP. Pour ces plaignantes, la durée moyenne de deux ans (ou plus) est trop longue. Elle engendre des difficultés financières supplémentaires et oblige la plaignante à attendre d'éventuelles mesures de redressement. Le fait qu'aucune mesure ne soit prévue pour mettre fin sur-le-champ à la situation pose également problème. D'aucuns affirmeront que la CCDP n'a pas pour mandat de faire cesser le harcèlement à court terme, mais plutôt d'offrir des solutions permettant d'éliminer des comportements antisociaux à long terme. Il faut cependant souligner qu'au Canada, les femmes disposent de peu de moyens pour faire cesser immédiatement le harcèlement sexuel ou toute autre atteinte aux droits de la personne. En obligeant les plaignantes à attendre plus de deux ans avant que leur plainte ne soit réglée, la CCDP les oblige à s'attarder à cette expérience et les empêchent de passer à autre chose. Comme le montrent les études, pour certaines femmes, la procédure de plainte ajoute au préjudice du harcèlement initial (p. ex., Welsh et Gruber, 1999; Stambaugh, 1997).

La présente section est consacrée aux mesures de redressement, et en particulier à la différence entre les règlements et les mesures de redressement qui surviennent plus tôt dans la procédure et ceux qui surviennent plus tard.

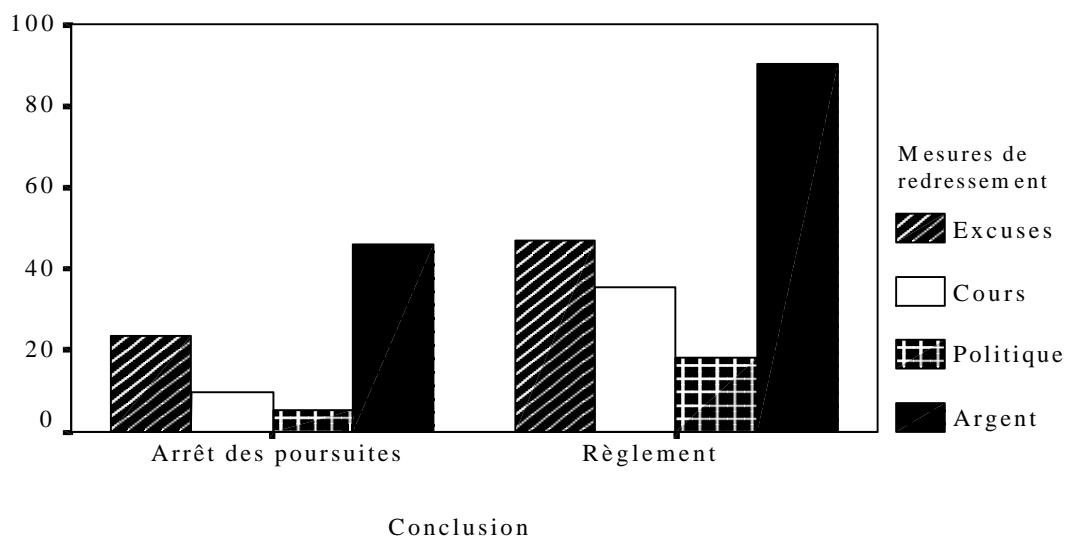
### **Mesures de redressement dans le cas des plaintes de harcèlement sexuel**

La CCDP a recours à plusieurs mesures de redressement dans le cas des plaintes de harcèlement sexuel. Les quatre mesures les plus courantes sont les lettres d'excuse de l'intimé, que celui-ci soit un particulier ou une personne morale, l'indemnisation pécuniaire, l'élaboration ou la modification de la politique de la société en matière de harcèlement sexuel ou des cours de sensibilisation au harcèlement. L'affectation de la plaignante à un autre poste, la distribution à tous les employés et employées de la politique de l'entreprise en matière de harcèlement sexuel, l'affichage d'une lettre d'excuse en bonne et due forme et l'établissement de procédures appropriées de façon que les plaintes soient traitées rapidement comptent parmi les mesures de redressement moins courantes. Il est impossible, dans le cadre de la présente étude, d'évaluer la perception, favorable ou non, qu'ont les plaignantes de ces mesures. Ceux et celles que cette question intéresse sont invités à consulter l'exposé de Dupuis (1998, p. 19-20) concernant l'écart entre les attentes des plaignantes dans les cas de harcèlement sexuel et les mesures de redressement qui sont offertes. L'analyse met l'accent sur les mesures les plus courantes : lettres d'excuse, indemnités pécuniaires, cours de sensibilisation au harcèlement et élaboration d'une politique en matière de harcèlement sexuel. Il faut toutefois préciser que la présente analyse porte exclusivement sur les plaintes qui ont été officiellement reconnues comme recevables par la CCDP ou qui ont donné lieu à un règlement amiable ou privé. Si l'on considère que les mesures de redressement découlant d'un « arrêt des poursuites » sont similaires aux règlements négociés avec un médiateur privé, il est possible de se faire une idée des mesures de redressement qui existent à l'extérieur de la Commission. La comparaison de ces mesures de redressement et de celles qui découlent des

règlements officiellement ratifiés par la CCDP peut permettre de déterminer sur quels plans les plaignants réalisent des gains (ou des pertes) par rapport aux règlements intervenant à l'extérieur de la Commission.

La figure 3 présente les quatre types de mesures de redressement (lettres d'excuse, cours de sensibilisation au harcèlement, établissement ou modification de la politique de l'organisme employeur en matière de harcèlement sexuel et indemnisation pécuniaire) pour les plaintes réglées ou ayant donné lieu à un « arrêt des poursuites ». L'indemnisation pécuniaire est la mesure de redressement la plus courante, tant dans le cas des plaintes réglées que pour celles donnant lieu à un « arrêt des poursuites » (environ 90 p. 100 et 48 p. 100 respectivement). Une lettre d'excuse adressée à la plaignante est la mesure de redressement qui arrive en second lieu pour les deux types de plaintes. On trouve ensuite le cours de sensibilisation au harcèlement. L'établissement ou la modification de politique en matière de harcèlement sexuel constitue la mesure de redressement la moins courante, que l'on retrouve dans environ 18 p. 100 des plaintes réglées et dans 5 p. 100 des plaintes donnant lieu à un « arrêt des poursuites ».

**Figure 3 : Mesures de redressement, selon la conclusion**  
(personnes morales et particuliers, n=248)



Il existe des différences marquées entre les plaintes ayant fait l'objet d'un règlement et les plaintes donnant lieu à un « arrêt des poursuites » en ce qui a trait aux types de mesures de redressement. Les premières, dont les membres de la Commission ont approuvé le règlement, sont plus susceptibles de déboucher sur une indemnisation pécuniaire, une lettre d'excuse et des cours de sensibilisation au harcèlement que celles où il y a eu « arrêt des poursuites » (ou ce qu'on peut appeler un règlement amiable). Les règlements sanctionnés officiellement font intervenir des mesures de redressement plus diverses que les règlements amiables. Dans près des deux tiers des règlements sanctionnés officiellement, plus d'une mesure de redressement

est introduite, alors que ce n'est le cas que dans un tiers des règlements amiables. Il ressort de ces observations que, comparativement aux mesures de redressement négociées dans les règlements amiables, la Commission semble être plus efficace pour assurer des mesures de redressement complètes ou systémiques. À titre d'exemple, tant pour les intimés qui sont des particuliers que pour ceux qui sont des personnes morales, les règlements officiellement sanctionnés incluent beaucoup plus souvent des cours de sensibilisation au harcèlement que les règlements amiables. Les intimés qui ont négocié un règlement amiable parviennent à échapper à ces mesures de redressement éducatives et structurelles. Entre également en ligne de compte le fait que les recours en cas d'atteinte aux droits de la personne ont été prévus à l'origine pour qu'il n'y ait pas d'avocate ou d'avocat, ce qui réduit les frais pour la partie plaignante et l'intimé. Bien qu'on ne dispose pas de données concernant le nombre d'avocates ou d'avocats ou autres conseils juridiques de l'extérieur intervenant dans les plaintes, il est possible que les plaignantes qui acceptent une médiation ou une négociation indépendante du processus de conciliation de la Commission soient défavorisées sur le plan des mesures de redressement. D'autres travaux doivent être menés pour examiner si oui ou non la présence d'une avocate ou d'un avocat a une incidence sur les mesures de redressement. Les quatre types de mesures de redressement sont étudiées plus profondément dans la section qui suit.

### *Lettres d'excuse*

Une lettre d'excuse adressée par l'intimé à la plaignante est la mesure de redressement imposée dans près de 32 p. 100 des plaintes contre des personnes morales et de 48 p. 100 des plaintes contre des particuliers (voir la figure 4). Les lettres d'excuse sont plus fréquentes dans le cas des plaintes portées contre des personnes morales, lorsque la plaignante occupe encore l'emploi où elle a été victime de harcèlement, lorsque celle-ci est cadre ou exerce une profession libérale et lorsqu'elle se plaint d'un milieu de travail malsain en raison du harcèlement (voir au tableau 1 une description des effets importants). Les lettres d'excuse semblent être une mesure de redressement assez « récente » pour les personnes morales car elle revient plus souvent au cours de la période qui va de 1990 à 1993 (voir la figure 5). La conciliation aboutit également beaucoup plus souvent à une lettre d'excuse que les plaintes réglées sans conciliation (voir le tableau 1). En ce qui a trait aux particuliers, les lettres d'excuse sont une mesure de redressement qui intervient dans le cas de certaines plaintes. Cette mesure est plus fréquente lorsque l'employeur n'a pas fait l'objet de plaintes préalables, lorsque la plainte est réglée par voie de conciliation ou lorsque le harcèlement était le fait de plusieurs personnes et visait plusieurs plaignantes.



**Tableau 1 : Type de mesures de redressement, selon les facteurs importants<sup>a</sup>**  
(particuliers et personnes morales)

		Mesure de redressement			
		Indemnisation pécuniaire	Lettre d'excuse	Cours de sensibilisation au harcèlement sexuel	Établissement d'une politique <sup>b</sup>
<b>Plaignante ayant quitté son emploi</b>	Particulier Personne morale	+	-		
<b>Environnement malsain</b>	Particulier Personne morale	+	+		
<b>Dépôt de la plainte 1978-1983</b>	Particulier Personne morale				+
<b>Dépôt de la plainte 1990-1993</b>	Particulier Personne morale		+		
<b>Plainte antérieure</b>	Particulier Personne morale	+	-		-
<b>Conciliation</b>	Particulier Personne morale	+	+	+	
<b>Plaignante cadre ou une profess. lib.</b>	Particulier Personne morale		+		
<b>Plusieurs harceleurs</b>	Particulier Personne morale	+	+		
<b>Autres personnes victimes de harcèlement</b>	Particulier Personne morale		+	+	+
<b>Petite organisation</b>	Particulier Personne morale				+
<b>Secteur féminin</b>	Particulier Personne morale	+	+		+

Notes :

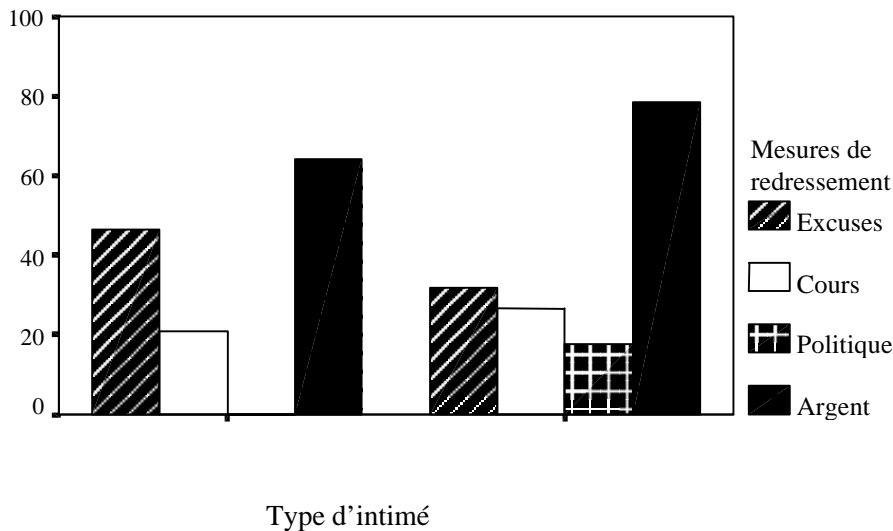
a Le symbole positif renvoie à une variable qui augmente la probabilité qu'une mesure de redressement particulière soit utilisée alors que le symbole négatif indique qu'une variable précise diminue la probabilité d'emploi d'une mesure de redressement.

b L'établissement ou la modification de la politique de l'employeur en matière de harcèlement n'est pas une mesure de redressement pertinente lorsque les intimés sont des particuliers.

### *Cours de sensibilisation au harcèlement sexuel*

Il est question de cours de sensibilisation au harcèlement dans près de 27 p. 100 des plaintes réglées où l'intimé était une personne morale et dans 20 p. 100 des plaintes contre des particuliers (voir la figure 4). Tant pour les particuliers que pour les personnes morales, les plaintes traitées par voie de conciliation débouchent plus souvent que les autres sur des cours de sensibilisation au harcèlement. Dans le cas des personnes morales, on a plus souvent recours à ce genre de cours lorsque les plaintes font état d'un milieu de travail malsain créé par le harcèlement. Les plaintes contre des particuliers aboutissent à des cours sur le harcèlement lorsque d'autres personnes ont été harcelées en milieu de travail. Cette mesure indique un problème chronique de la part de l'intimé et la mesure de redressement la meilleure est l'éducation et la sensibilisation à ce qu'est un comportement de harcèlement sexuel.

**Figure 4 : Mesures de redressement, selon le type d'intimé**  
(personnes morales et particuliers, n = 243)

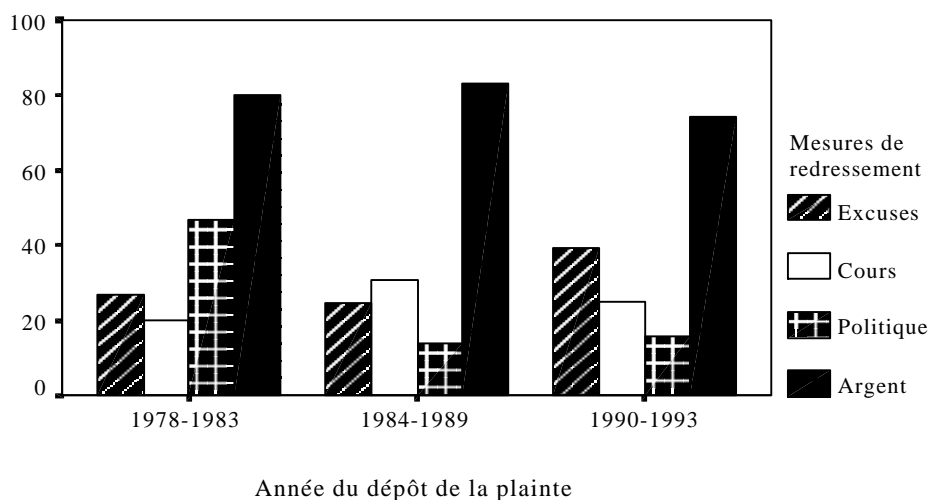


### *Mise en œuvre ou modification d'une politique sur le harcèlement*

Près de 18 p. 100 des plaintes donnent lieu à l'établissement d'une politique en matière de harcèlement sexuel ou à la modification de la politique en vigueur (voir la figure 4). Proportionnellement, l'établissement d'une politique est une mesure de redressement qui revient plus souvent au cours des premières années d'existence de la procédure de plainte de harcèlement sexuel, soit de 1978 à 1983 (voir la figure 5). Au cours de cette période, les employeurs n'avaient généralement aucune politique en place, ne disposant au mieux que de quelques lignes de conduite de base. Manifestement, ces dernières années, l'établissement d'une politique est une mesure de redressement qu'on impose beaucoup moins souvent. Entre le milieu et la fin des années 1980, la plupart des entreprises ont introduit une politique en matière de harcèlement sexuel. Ce fait est en partie attribuable à la modification du *Code canadien du travail* survenue en 1985, en vertu de laquelle tous les employeurs réglementés

par le gouvernement fédéral sont tenus d'adopter une politique interne sur le harcèlement sexuel. Quoiqu'il existe des directives générales concernant les dispositions d'une telle politique (p. ex. les travailleuses et travailleurs ont droit à un emploi libre de tout harcèlement ou à une explication des modalités qu'ils doivent suivre pour déposer une plainte auprès de leur employeur), on ignore cependant, et il serait utile de savoir, quelles sont les lignes de conduite préconisées et quelle est leur efficacité au sein des organisations<sup>12</sup>. Une politique n'est pas nécessairement efficace du simple fait de son existence. Lorsqu'une plainte aboutit à la Commission sans que l'organisation d'où elle émane y ait donné suite, il faut se demander si la politique interne de l'organisation est adéquate. Cependant, même si l'on a besoin d'en savoir davantage sur les politiques en matière de harcèlement sexuel qui sont efficaces, la CCDP pourrait demander aux entreprises d'évaluer et de modifier leurs politiques plus souvent qu'elle ne le fait actuellement. Parallèlement, on demande moins souvent aux personnes morales ayant fait l'objet de plaintes antérieures qu'elles adoptent d'une politique en matière de harcèlement sexuel ou modifient leur politique en vigueur (voir le tableau 1). À première vue, cela peut sembler contraire au bon sens. Toutefois, il est probable qu'on a déjà demandé aux personnes morales ayant fait l'objet de plaintes antérieures d'établir une politique. Les petites organisations et celles où plusieurs personnes ont été victimes de harcèlement sont plus susceptibles de se voir demander d'établir une politique ou de modifier leur politique en vigueur que les autres organisations. Contrairement aux trois autres mesures de redressement, la conciliation ne joue pas un rôle important en ce qui a trait à l'établissement d'une politique.

**Figure 5 : Mesures de redressement, selon l'année du dépôt de la plainte**  
(personnes morales, n=157)



### *Indemnisations pécuniaires*

Soixante dix-huit pour cent des plaintes réglées visant une personne morale et 66 p. 100 des plaintes réglées déposées contre des particuliers aboutissent à une indemnisation pécuniaire (voir la figure 4). Les corrélations significatives entre divers facteurs et les indemnisations

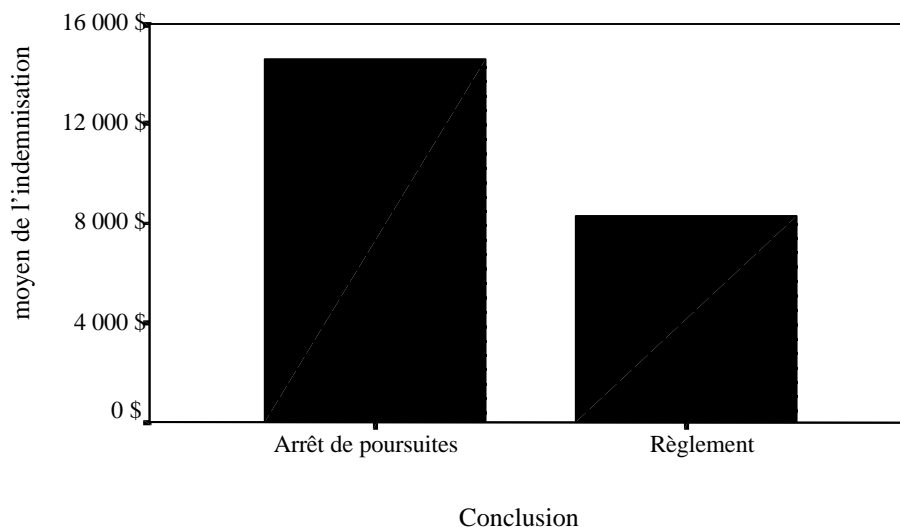
pécuniaires ont également été analysées (voir le tableau 1). Dans le cas des plaintes déposées contre des personnes morales, l'indemnisation pécuniaire survient plus souvent lorsque le harcèlement crée un milieu de travail malsain et lorsque plusieurs plaintes ont été déposées auparavant contre un même employeur et été réglées par la conciliation. Dans le cas des plaintes contre des particuliers, les plaignantes sont plus souvent indemnisées lorsqu'elles ont quitté l'emploi où elles étaient harcelées, lorsque le harcèlement était à l'origine d'un milieu de travail malsain, lorsqu'il y avait plusieurs harceleurs et lorsque la plainte a été traitée par conciliation.

### ***Montant de l'indemnisation pécuniaire***

Quel montant d'argent les plaignantes reçoivent-elles lorsque la plainte de harcèlement sexuel est jugée fondée? Pour de nombreuses plaignantes, l'argent constitue un élément important de la mesure de redressement, étant donné qu'il peut compenser le salaire perdu et les frais de justice et constituer des dommages-intérêts pour le préjudice personnel subi par la victime pour le caractère offensant des actes posés. Comme l'indemnisation pécuniaire est une source de préoccupation, tant pour les plaignantes que pour les intimés, il est important de se pencher sur le rapport entre les caractéristiques des plaintes de harcèlement sexuel et le montant des indemnités pécuniaires.

**Figure 6 : Montant moyen de l'indemnisation, selon la conclusion**

Montant moyen de l'indemnisation, selon la conclusion  
(personnes morales, n = 123)



Pour déterminer le montant de l'indemnisation obtenue par les plaignantes, deux types de plaintes réglées sont examinées — celui où un règlement officiel a été sanctionné par la CCDP (procès-verbal de transaction inclus au dossier) et celui où l'on trouve la mention « arrêt des poursuites » étant donné qu'un règlement privé est intervenu entre la plaignante et l'intimé. Les règlements par « arrêt des poursuites » interviennent généralement au cours de l'enquête et ne donnent lieu à aucune décision officielle des membres de la Commission. Dans

le cas des plaintes faisant l'objet d'un règlement, l'indemnisation pécuniaire s'élève en moyenne à 8 272,12 dollars (voir la figure 6). Cela n'a rien d'étonnant, compte tenu de la limite de 5 000 dollars de dommages-intérêts prévue pour préjudice émotionnel dans le cas des plaintes déposées auprès de la CCDP pendant la période 1978-1983<sup>13</sup>. Pour les plaintes où il est fait état d'un « arrêt des poursuites » ou pour celles réglées à l'amiable, le montant moyen de l'indemnisation pécuniaire, qui s'établit à 14 579,52 dollars, est nettement plus élevé. Les raisons de cette différence appréciable entre ces deux types de plaintes sont analysées ci-après.

### **Quels facteurs permettent de prévoir le montant des indemnisations pécuniaires?**

Les résultats d'une analyse de régression multiple effectuée pour déterminer si certains types de plaintes entraînent une hausse de l'indemnisation pécuniaire sont présentés à l'annexe C. Cette analyse porte seulement sur l'échantillon des personnes morales, en raison du petit nombre de règlements pécuniaires intervenus dans le cas des plaintes contre des particuliers. L'analyse a révélé ce qui suit. Trois facteurs contribuent nettement à augmenter le montant de l'indemnisation accordée en cas de règlement : lorsque la plaignante a quitté l'emploi où elle était victime de harcèlement; lorsque la plaignante travaillait dans un secteur majoritairement féminin; lorsque l'affaire s'est soldée par un « arrêt des poursuites ». En revanche, le montant de l'indemnisation diminue si le type de harcèlement dont la plaignante a été victime est une forme de harcèlement de type « *donnant, donnant* ». Bien que des poursuites intentées par des victimes de harcèlement aux États-Unis demandant une indemnité de plusieurs millions de dollars fassent la une des médias, la réalité se rapproche probablement davantage des conclusions de Stambaugh (1997). En effet, au fil de ses entretiens avec des victimes de harcèlement, elle a découvert que celles qui réglaient leur poursuite en justice recevaient généralement « des indemnisations dérisoires, le plus souvent inférieures en moyenne à un an de salaire » (Stambaugh, 1997, p. 35).

### **Conclusions concernant les mesures de redressement dans les cas de plaintes de harcèlement sexuel**

En ce qui concerne les mesures de redressement dans leur ensemble, il semble que la Commission ait recours à un plus grand nombre de mesures dans le cas d'un milieu malsain que dans le cas du harcèlement de type « *donnant, donnant* ». Cela peut être en partie attribuable au fonctionnement de la responsabilité juridique. Un milieu malsain en raison du harcèlement est souvent marqué par la présence de plusieurs harceleurs et de plusieurs victimes. Or, ce type de harcèlement peut modifier l'ambiance du milieu de travail d'une façon qu'on ne retrouve pas dans le cas du harcèlement de type « *donnant, donnant* ». C'est la différence entre un milieu de travail où les gestes et les paroles à connotation sexuelle sont monnaie courante et celui où une seule personne est victime de sollicitations importunes de la part d'un collègue ou d'un supérieur. Sur le plan juridique, les personnes morales sont passibles de poursuites pour harcèlement et les mesures de redressement qui font partie de l'arsenal de la Commission conviennent mieux au harcèlement créant un milieu de travail malsain.

Les résultats de la présente étude montrent également comment, proportionnellement, les plaintes traitées par voie de conciliation aboutissent plus souvent à une mesure de redressement d'ordre financier, à des lettres d'excuse et à des cours de sensibilisation au harcèlement. Des mesures de redressement de nature plus systémique, prenant diverses formes et doublées de cours de sensibilisation au harcèlement, sont plus souvent choisies dans le cas de règlements officiellement sanctionnés que dans les règlements amiables (« arrêt des poursuites »). Et, bien que les règlements amiables puissent déboucher sur une indemnisation pécuniaire légèrement plus élevée pour les plaignantes, il semble que cela soit au détriment d'autres mesures de redressement qui pourraient avoir un effet plus important sur l'ensemble du milieu de travail. Les plaignantes ne perçoivent pas forcément l'importance des mesures systémiques et peuvent vouloir simplement régler rapidement leur plainte (Dupuis, 1998, p. 28). On peut également interpréter ces résultats en posant que certaines entreprises conviennent d'une indemnisation plus élevée pour mettre rapidement fin à la situation, espérant ainsi éviter de se voir imposer par la Commission l'intégration de mesures de redressement systémiques ou globales visant à modifier la culture du milieu de travail de l'organisation. En gros, la CCDP doit donc faire la part entre les désirs des plaignantes et sa responsabilité de rectifier les situations de discrimination et de harcèlement systémiques.

#### 4. RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET CONCLUSION

La présente partie fait état de recommandations en matière de politiques fondées sur les résultats présentés ici et des travaux de recherche requis pour évaluer le modèle de dépôt de plaintes auprès de la Commission et d'autres modèles.

##### **Recommandations en matière de politiques**

1. *Il est recommandé que la conciliation après enquête ne soit pas abandonnée.* Bien que cette procédure puisse être lente, elle porte fruit. La présente recherche indique que la conciliation, même si elle retarde le règlement de l'affaire, débouche plus souvent que les règlements amiables sur des mesures de redressement systémiques qui offrent la possibilité de transformer la culture d'un milieu de travail propice au harcèlement. Il est également essentiel de maintenir la conciliation après enquête. C'est un point important concernant la médiation. La conciliation n'obtient des résultats que parce qu'il y a enquête et que les faits commandent une médiation. En cette époque de compressions budgétaires où les plaintes portées pour atteinte aux droits de la personne sont nombreuses, nombre de commissions des droits de la personne se tournent vers des procédures de résolution hâtive ou de médiation avant enquête (Johnson et Howe, 1997). Or, si la plainte est encore contestée par l'intimé, la médiation peut être difficile. De même, une médiation et une conciliation à un stade préliminaire peuvent être utilisées davantage pour clore le dossier que pour parvenir à un règlement satisfaisant. De surcroît, si l'on donne trop de latitude dans la prise de décisions aux agents en droits de la personne qui œuvrent sur le terrain, on risque un manque d'uniformité. Pour reprendre la citation mentionnée plus haut, « justice hâtive pourrait bien être un déni de justice » (R. Dworkin, 1978, citée dans Johnson et Howe, 1997, p. 19).
2. *Pour surmonter le problème d'une justice efficace, mais lente, il faut multiplier les mesures prises pour que les plaignantes puissent mettre fin immédiatement à la situation de harcèlement.* La Commission, dans son rôle actuel, n'a pas la capacité de faire cesser sur-le-champ le harcèlement ni de faire mettre à pied immédiatement les auteurs de harcèlement. Il faut donc trouver des ressources à l'extérieur de la Commission à cet égard; une solution consisterait à intégrer le harcèlement sexuel dans la législation provinciale et fédérale sur la santé et la sécurité en milieu de travail. Ainsi, les femmes victimes de harcèlement pourraient faire la preuve qu'elles travaillent dans un milieu de travail dangereux et ont besoin d'une intervention immédiate pour le rendre plus sûr.
3. *Il est recommandé que la CCDP ait régulièrement recours à une panoplie de mesures de redressement.* Il semble qu'actuellement, les indemnités pécuniaires constituent la mesure de redressement la plus courante. Il n'y a pas lieu d'abandonner cette forme de redressement, mais l'on doit reconnaître que la plupart des arrangements financiers ne fournissent qu'un dédommagement marginal, qui n'est peut-être pas suffisant pour être dissuasif. On préconise donc un recours accru aux mesures de redressement systémiques qui modifient la culture du milieu de travail, à savoir exiger des employeurs qu'ils

réévaluent leur politique en matière de harcèlement sexuel, qu'ils offrent une formation aux employées et employés, aux superviseuses et superviseurs et aux gestionnaires des ressources humaines chargés de donner suite aux plaintes de harcèlement sexuel et qu'ils affichent les excuses présentées en bonne et due forme par les harceleurs. Les études en sciences sociales menées récemment montrent que les entreprises dotées d'une politique proactive en matière de harcèlement sexuel et de procédures connexes, qui informent et éduquent leurs employées et employés en la matière, réduisent le risque que le harcèlement ne crée un milieu de travail malsain (Gruber, 1998). Les mesures de redressement qui ciblent le milieu de travail dans son ensemble, plutôt que les harceleurs mis en cause, offrent la possibilité de réduire considérablement le nombre de cas de harcèlement sexuel (et les autres formes de harcèlement) qui se produisent en milieu de travail.

Les résultats des recherches effectuées dans le cadre de cette étude révèlent que les personnes morales ayant fait l'objet de plaintes antérieures se voient moins souvent contraintes de modifier leur politique en matière de harcèlement sexuel que celles n'ayant jamais fait l'objet de plaintes. Or, les intimés ayant des antécédents de plaintes de harcèlement sexuel ont besoin de réévaluer leur politique et leurs procédures. Il n'est pas suffisant de disposer d'une politique, encore faut-il que celle-ci soit efficace. Des données sur les infractions antérieures ont été recueillies aux fins de la présente étude, mais il n'est pas évident que cette information est facilement accessible au personnel de la Commission et à ses membres. Si elle ne l'est pas, il y aurait lieu de recueillir cette information dans le contexte du système de gestion des cas. Pour la prise de décisions et le choix des mesures de redressement dans le cadre de la procédure de plainte, il serait intéressant pour les membres de la Commission d'être au courant des plaintes antérieures de nature similaire.

### **Recommandations en matière de recherche**

1. *Il est recommandé qu'une étude soit menée à l'échelle du pays auprès de diverses organisations afin d'évaluer la teneur et l'efficacité des politiques et procédures en matière de harcèlement sexuel.* La présente étude a montré que, au cours des premières années de la période visée (1978-1983), la Commission canadienne des droits de la personne s'efforçait de veiller à ce que les entreprises mettent en œuvre une politique et des procédures en matière de harcèlement sexuel à l'intention de leurs employées et employés. Cette tendance a décliné ces dernières années, ce qui s'explique peut-être par le fait que la plupart des entreprises, du moins les grandes organisations, disposent maintenant de programmes en place. Toutefois, l'existence de ces programmes est une chose; leur efficacité en est une autre. Les travaux de recherche sur la teneur d'une politique efficace sont rares. Il s'agit là d'un élément crucial sans lequel il est impossible de concevoir des mesures nécessaires pour faire échec au harcèlement sexuel.
2. *Actuellement, la médiation à un stade préliminaire constitue la dernière solution proposée récemment pour traiter rapidement et efficacement les plaintes de harcèlement sexuel.* Pourtant, il n'existe que peu de travaux de recherche sur les formes de règlements obtenus par la médiation, la façon dont les plaignantes et les intimés considèrent la



procédure et les coûts de la procédure. (Dans certains cas, les plaignantes peuvent avoir besoin d'une avocate ou d'un avocat.) Il est question, dans la présente étude, de certains des problèmes qu'entraîne la médiation. Même si les règlements amiables peuvent aboutir à une indemnisation pécuniaire légèrement plus élevée, ils ne se traduisent généralement pas par la réintégration professionnelle des plaignantes. En outre, ils aboutissent rarement à des mesures de redressement structurelles visant le milieu de travail, comme des cours de sensibilisation au harcèlement sexuel ou une évaluation de la politique, de nature à faire en sorte que les futures employées ne soient pas victimes de harcèlement.

Il y a lieu de faire une évaluation de la médiation, que celle-ci soit le fait de l'employeur ou de la Commission des droits de la personne. On sait, par exemple, que la CCDP dispose d'une procédure de résolution à un stade préliminaire, mais les données dont on dispose ne permettent pas de creuser la question. Dans le cadre d'autres travaux, il y aurait lieu de comparer ces types de règlements à ceux qui surviennent après enquête et conciliation. Par ailleurs, les commissions provinciales des droits de la personne, notamment celle de l'Ontario, se sont tournées vers la médiation à un stade préliminaire. L'accès à ces règlements et aux plaintes permettrait aux chercheurs de déterminer si la qualité des mesures de redressement est satisfaisante. Enfin, en ce qui a trait à la médiation, on n'échappe pas à la possibilité que des récidivistes (c'est-à-dire des personnes qui sont déjà passées par la médiation) et les « nantis » puissent avoir plus de pouvoir de négociation. Cela favorise les personnes morales par rapport aux particuliers, qu'il s'agisse des plaignantes ou des intimés.

Il y a lieu d'être prudent lorsqu'on essaie de déterminer si une procédure de médiation à un stade préliminaire demeure juste pour toutes les parties en cause dans les plaintes portées pour atteinte aux droits de la personne. Des études doivent donc être menées sur l'incidence de la représentation par une avocate ou un avocat dans ce genre de plainte. On sait que la procédure des droits de la personne a été conçue pour se dérouler en l'absence d'une avocate ou d'un avocat, mais certaines plaignantes choisissent de se faire représenter par une avocate ou un avocat. Obtiennent-elles des résultats plus satisfaisants, en ce qui a trait au délai de traitement de la plainte et aux mesures de redressement, que celles qui ne se font pas représenter par une avocate ou un avocat?

3. *Il est recommandé que la Commission canadienne des droits de la personne entreprenne de réunir plus de données démographiques et situationnelles sur les plaintes déposées.* Bien qu'il faille protéger les données pour des raisons de confidentialité, cette information est importante pour trois raisons.

D'abord, il est important de savoir qui sont les plaignantes afin de cerner les sous-groupes qui portent plainte auprès de la CCDP. Par exemple, quel type de femme est plus susceptible de porter plainte? Les travailleuses expérimentées sont-elles les seules à porter plainte?

Deuxièmement, il est important de réunir plus de données démographiques sur les auteurs de harcèlement. De la même manière que dans les exemples précités, les hommes jeunes

ou les célibataires sont-ils plus susceptibles de harceler les femmes de leur lieu de travail que les hommes plus âgés ou mariés?

Enfin, quelles sont les caractéristiques propres à la situation qui conduisent les femmes à porter plainte? Les femmes ont-elles connaissance de la procédure de plainte en vigueur?

Certains milieux de travail relevant de la compétence de la Commission font-ils l'objet plus que d'autres de types particuliers de harcèlement sexuel?

Sans information détaillée, il est difficile d'évaluer l'équité de la procédure de la Commission. En particulier, il y a lieu d'évaluer si des faits similaires aboutissent à des résultats similaires (Johnson et Howe, 1997). En d'autres mots, des plaintes de type similaire déposées auprès de la Commission aboutissent-elles à des conclusions et à des mesures de redressement similaires? Cette question est cruciale, en particulier dans un contexte caractérisé par la conciliation et la négociation. Le compromis inhérent à ce genre de procédure ne doit pas conduire à un déséquilibre dans le type de décision judiciaire lorsque les situations sont identiques.

## **Conclusion**

L'analyse des plaintes de harcèlement sexuel déposées auprès de la Commission met en lumière les facteurs qui conduisent à un règlement des plaintes, le délai moyen requis pour mener une plainte à terme et le type de mesures de redressement que l'on peut obtenir couramment de la Commission. À quoi les femmes doivent-elles s'attendre de la Commission? Elles peuvent s'attendre à une procédure relativement équitable, mais longue. Ce qu'elles ne peuvent obtenir, c'est l'interruption immédiate de la situation de harcèlement. En ce qui a trait aux mesures de redressement, les plaignantes peuvent s'attendre à une certaine forme d'indemnisation pécuniaire et, à l'occasion, à une lettre d'excuse. Les mesures de redressement structurelles, comme les cours de sensibilisation au harcèlement et les changements apportés à la politique en vigueur sont moins courantes, alors qu'elles pourraient faire échec au harcèlement en milieu de travail. Comme la plupart des personnes ayant déposé une plainte de harcèlement auprès de la Commission n'occupent plus leur emploi lorsqu'elles portent plainte, ces mesures de redressement structurelles sont peut-être moins importantes pour les intéressées que le fait de retrouver leur intégrité. Pourtant, ces mesures structurelles sont plus susceptibles de créer un milieu de travail dépourvu de harcèlement que ne le sont les mesures de redressement individuelles.

## RENVOIS

- Backhouse, C. et L. Cohen. *The Secret Oppression: Sexual Harassment of Working Women*, Toronto, McMillan, 1979.
- Bell et Korczak c. The Flaming Steer Steakhouse Tavern Inc.* (Ont. 1980), 1 CHRR D/155 (Shime).
- Cleveland, J.N. et K. McNamara. « Understanding Sexual Harassment: Contributions from Research on Domestic Violence and Organizational Change » dans *Sexual Harassment in the Workplace*, (sous la direction de) M.S. Stockdale, Thousand Oaks (Cal.), Sage, p. 217-240, 1996.
- Coles, F. « Forced to quit: sexual harassment complaints and agency response », *Sex Roles*, n° 14, p. 81-95, 1986.
- Commission canadienne des droits de la personne (CCDP). *Attentions sexuelles non sollicitées et harcèlement sexuel : résultats d'un sondage auprès des Canadiens*, Ottawa, ministère des Approvisionnements et Services du Canada, 1983.
- . *Le dépôt d'une plainte auprès de la Commission canadienne des droits de la personne*, Ottawa, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 1998.
- Dupuis, Renée. *The Canadian Human Rights Commission and Sexual Harassment Complaints*, Commission canadienne des droits de la personne, Ottawa, 1998.
- Fitzgerald, L., S. Swan et K. Fischer. « Why didn't she just report him? The psychological and legal implications of women's responses to sexual harassment », *Journal of Social Issues*, n° 51, p. 117-138, 1995.
- Frideres, James S. et William J. Reeves. « The ability to implement human rights legislation in Canada », *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, vol. 26, n° 2, p. 311-332, 1989.
- Grahame, K.M. « Sexual harassment », dans *No Safe Place: Violence Against Women and Children*, (sous la direction de) Connie Guberman et Margie Wolfe, Toronto, Women's Press, p. 109-126, 1985.
- Gruber, J.E. « The impact of male work environments and organizational policies on women's experiences of sexual harassment », *Gender and Society*, vol. 12, n° 3, p. 301-320, 1998.
- Gruber, J.E. et M. Smith. « Women's responses to sexual harassment: A multivariate approach », *Basic and Applied Social Psychology*, vol. 17, n° 4, p. 543-562, 1995.

- Gutek, B. « Sexual Harassment at Work: When an Organization Fails to Respond », dans *Sexual Harassment in the Workplace*, (sous la direction de) M.S. Stockdale, Thousand Oaks (Cal.), Sage, p. 272-290, 1996.
- Harris c. Forklift Systems*, 510 U.S. 141 (1993).
- Howe, R.B. et M. Andrade. « The reputations of human rights commissions in Canada », *Revue canadienne droit et société*, n° 9, p. 1-20, 1994.
- Janzen c. Platy Enterprises* (Con. 1989), 10 CHRR D/6205 (Dickson); porté en appel (1986), 8 CHRR D/3831 (C.A. du Manitoba); inf. (*sub nom. Janzen c. Pharos Restaurant*) (1986), 7 CHRR D/3309 (Cour du Banc de la Reine du Manitoba); confirmant (1984), 6 CHRR D/2735 (Conseil d'arbitrage du Manitoba).
- Johnson, D. et B. Howe. « Human rights commissions in Canada: Reform or reinvention in a time of restraint? », *Revue canadienne droit et société*, vol. 12, n° 1, p. 1-34, 1997.
- Lindenberg, K.E. et L.A. Reese. « Sexual harassment policy: What do employees want? », *Policy Studies Journal*, vol. 24, n° 3, p. 387-403, 1996.
- MacKinnon, C. *Sexual Harassment of Working Women*, New Haven, Yale University Press, 1978.
- Robichaud c. Brennan* (Can. 1983), 4 CHRR D/127 (Tribunal d'appel).
- Rowe, M. « Dealing with Sexual Harassment: A Systems Approach », dans *Sexual Harassment in the Workplace*, (sous la direction de) M.S. Stockdale, Thousand Oaks (Cal.), Sage, p. 241-273, 1996.
- Smart, Carol. *Law, Crime and Sexuality*, Thousand Oaks (Cal.), Sage, 1995.
- Stambaugh, P.M. « The power of law and the sexual harassment complaints of women », *NWSA Journal*, vol. 9, n° 2, p. 23-42, 1997.
- Tangri, S., M. Burt et L. Johnson. « Sexual Harassment at Work: Three Explanatory Models », *Journal of Social Issues*, n° 38, p. 33-54, 1982.
- Terpstra, D. et D. Baker. « Outcomes of sexual harassment charges », *Academy of Management Journal*, n° 31, p. 185-194, 1988.
- . « Outcomes of federal court decisions on sexual harassment », *Academy of Management Journal*, n° 35, p. 181-190, 1992.
- Welsh, S. et J.E. Gruber. « Not taking it anymore: Women who report and file complaints of sexual harassment », *Revue canadienne de sociologie et d'anthropologie*, 1999 (à paraître).

Welsh, S. et A. Nierobisz. « How prevalent is sexual harassment? A research note on measuring sexual harassment in Canada », *Cahiers canadiens de sociologie*, vol. 22, n° 4, p. 505-522, 1997.

Welsh, S., M. Dawson et A. Nierobisz. « Do extra-legal attributes matter: Sexual harassment complaints and the Canadian Human Rights Commission », Communication présentée à l'assemblée annuelle de l'American Sociological Association, Chicago (Ill.) (le 9 août), 1999.

## ANNEXE A : DESCRIPTION DES VARIABLES

### **Variables dépendantes**

#### *Conclusions*

Ces variables dépendantes correspondaient à trois conclusions possibles : affaire réglée, « arrêt des poursuites » et action rejetée. Chaque conclusion a été mesurée séparément pour diverses analyses (1 = l'issue particulière est examinée; 0 = absence de l'issue). Il était particulièrement intéressant de savoir si l'affaire avait été réglée ou non et par les voies officielles ou à l'amiable. Les règlements officiels sont généralement ceux approuvés par la CCDP et convenus par les parties en cause. Les règlements amiables sont ceux où la question est résolue de façon officieuse ou privée entre les parties en cause, souvent avant que la Commission n'ait terminé son enquête. Pour saisir ces affaires, une variable se rapportant à une quatrième conclusion (1 = affaires réglées à l'amiable ou par les voies officielles; 0 = actions rejetées, principalement en raison du manque de preuve) a été créée. Se rattachent à cela le délai entre le dépôt d'une plainte et son règlement et les facteurs qui prolongent ou accélèrent la procédure et préoccupent à la fois la plaignante et l'employeur. Pour saisir cela, une mesure continue du temps écoulé jusqu'au règlement de l'affaire, totalisant le nombre de mois écoulés entre l'ouverture officielle du dossier jusqu'à la conclusion finale (indépendamment de l'issue), a été utilisée.

#### *Mesures de redressement*

Que l'affaire soit ou non réglée, officiellement ou à l'amiable, dépend d'une décision qu'il faut prendre à l'issue de ces poursuites. Une fois que l'affaire est réglée, il faut décider d'une mesure de redressement. On trouve quatre grandes mesures de redressement dans les affaires de harcèlement sexuel : un redressement financier, une lettre d'excuse, une directive demandant que le harceleur assiste à un cours de sensibilisation au harcèlement, et enfin, une ordonnance exigeant qu'une politique en matière de harcèlement sexuel soit mise en œuvre au sein de l'organisme employeur (si aucune politique n'existe). Chacune de ces quatre mesures de redressement a été codée comme une issue distincte (1 = existence de cette mesure de redressement; 0 = si cette mesure n'a pas été intégrée). Des analyses distinctes ont été faites pour voir quels facteurs permettent de prévoir différentes mesures de redressement. Enfin, une variable a été établie pour tenir compte des affaires qui ont donné lieu à plus d'une mesure de redressement. Dans le même ordre d'idée, étant donné que les règlements financiers préoccupent autant les plaignantes que les intimés, il est important d'examiner le rapport entre les caractéristiques des plaintes de harcèlement sexuel et le montant des règlements financiers. Une mesure continue du montant des indemnités pécuniaires, tant dans les affaires réglées à l'amiable que dans celles qui ont été réglées par les voies officielles, a été utilisée à cet égard.

#### *Variables indépendantes*

Diverses variables indépendantes ont été choisies parce qu'elles sont susceptibles d'avoir un effet sur les variables dépendantes susmentionnées, y compris les caractéristiques de l'affaire, du harcèlement sexuel et de l'organisme employeur. La première variable mesure à la fois le

type et la gravité du harcèlement dont a été victime la plaignante. Les études antérieures montrent que lorsque les plaintes dénoncent des formes graves de harcèlement, comme l'agression sexuelle et des propositions liées à des menaces de perte d'emploi, la probabilité que l'affaire se règle en faveur de la plaignante est plus forte (p. ex., Terpstra et Baker, 1988). Dans le cas présent, une mesure multidimensionnelle du harcèlement sexuel reflétant les études actuelles, qui montre que les comportements de harcèlement sexuel ont tendance à être cooccurents (Gruber et al., 1996; Schneider et al., 1997), a été utilisée. Une analyse de structure latente (qui ne figure pas dans le présent document, mais que les lecteurs peuvent obtenir en s'adressant aux auteures) a aussi été effectuée pour créer une variable dichotomique du harcèlement sexuel. Le type de harcèlement a été codé 1 s'il appartient à la catégorie « comportement sexuel coercitif ». Dans ce cas, l'attention sexuelle non sollicitée est courante, ce qui peut inclure des regards concupiscentes ou des attouchements. La contrainte ou le harcèlement « *donnant, donnant* » peuvent également être présents. En d'autres termes, ce type de harcèlement implique des comportements qui sont manifestement de nature sexuelle et qui s'adressent à certaines personnes en particulier. La catégorie de référence est celle du harcèlement créant un environnement malsain, qui inclut à la fois des commentaires sexistes et sexuels de nature à humilier et des actes susceptibles d'avoir une influence néfaste sur le milieu de travail. Bien que, dans ces affaires, certaines formes de harcèlement puissent viser des personnes en particulier, d'autres formes de harcèlement, comme la présence d'affiches à connotation sexuelle et de remarques de nature générale sur l'incapacité des femmes à faire leur travail, ne le font pas.

Une seconde variable saisit les conséquences du harcèlement sur l'emploi. La perte d'emploi mesure si la plaignante occupait encore l'emploi où elle a été victime de harcèlement au moment où elle a porté plainte (1= n'occupe plus son emploi). La plupart des femmes n'occupant plus leur emploi ont démissionné, ont été renvoyées ou ont été contraintes à démissionner. Un petit nombre d'entre elles étaient en congé de maladie ou avaient été affectées ailleurs ou rétrogradées. La détresse psychologique, soit la seconde variable mesurant les conséquences au niveau de l'emploi, indique le préjudice psychologique résultant du harcèlement (détresse = 1).

Étant donné qu'on est de plus en plus sensibilisé au harcèlement sexuel en tant que problème à la fois de la société en général et du milieu de travail, le temps constitue un facteur important lorsqu'on examine les réactions à ce phénomène. Deux variables nominales distinctes sont incluses pour prendre en compte les effets des décisions faisant jurisprudence, lesquelles correspondent à deux périodes, de 1984 à 1989 et de 1990 à 1993. La catégorie de référence comprend les affaires préliminaires où la plainte a été déposée entre 1978 et 1983. En 1984, le Tribunal des droits de la personne a statué dans l'affaire *Robichaud c. Brennan* que les plaignantes avaient été victimes de harcèlement sexuel et qu'il incombait donc à l'intimé de démontrer que son comportement ne constituait pas un harcèlement sexuel. La période de 1989 à 1993 englobe les plaintes déposées après l'arrêt de la Cour suprême du Canada dans l'affaire *Janzen c. Platy*. L'hypothèse a été retenue que les affaires plus tardives avaient plus de chances d'être réglées en raison du précédent jurisprudentiel établi par les affaires *Robichaud* et *Janzen*, dans les cas où des personnes morales intimées sont tenues

responsables du harcèlement sexuel d'employées et des actes qui constituent du harcèlement sexuel.

Les antécédents des employeurs en ce qui a trait aux plaintes de harcèlement sexuel peuvent également avoir une incidence sur la conclusion de ces affaires. Dans les études portant sur les affaires criminelles, le casier judiciaire de l'intimé est souvent considéré comme un indicateur de sa respectabilité (Black, 1993). En cas de médiation d'un tiers, la respectabilité peut être liée au nombre de plaintes déposées auparavant contre une personne morale ou un particulier. De même qu'en matière pénale la respectabilité varie dans l'espace social, elle varie également en ce qui a trait aux différends en milieu de travail, en général, et aux plaintes de harcèlement sexuel en particulier. L'hypothèse a été retenue qu'une entreprise qui fait face à une plainte de harcèlement sexuel pour la première fois peut être perçue comme plus respectable par la Commission qu'une entreprise qui a dû se défendre à plusieurs reprises contre ce genre d'accusations. Les entreprises contre lesquelles une seule plainte a été déposée au cours de la période visée par l'étude se sont vu attribuer le code 0. Au contraire, celles contre lesquelles deux plaintes ou plus ont été déposées au cours de la période visée se sont vu attribuer des valeurs correspondant au nombre d'affaires ayant précédé l'affaire en question. Par exemple, si au cours de la période visée, une entreprise a dû se défendre contre trois plaintes de harcèlement sexuel et que l'affaire en question est la plus récente, cette affaire a reçu la valeur 2 sur la variable de respectabilité générale (c'est-à-dire deux plaintes avant la plainte actuelle). Cette variable a été introduite en tant que mesure dichotomique pour indiquer si un employeur a ou non des antécédents de plaintes (1 = antécédent de plainte.)

Pour mesurer le traitement de l'affaire, on détermine si la plainte a donné lieu ou non à une conciliation. Au cours de la procédure de plainte, la CCDP a la possibilité de confier l'affaire à un conciliateur dans le but de parvenir à une entente entre les parties en cause. Cela se produit généralement lorsque l'enquête a mis en évidence des preuves de harcèlement sexuel et lorsque certains éléments indiquent que la plaignante et l'intimé pourraient parvenir à un règlement. Comme les affaires envoyées en conciliation sont le plus souvent celles où les preuves de harcèlement sont corroborantes, cette variable peut également être considérée comme une variable de substitution pour la qualité des preuves disponibles. Les plaintes envoyées en conciliation par la CCDP sont codées 1. Les plaintes non confiées à un conciliateur sont codées 0.

Plusieurs variables mesurent ce que l'on appelle souvent dans le jargon socio-juridique les attributs extra-juridiques des personnes en cause dans les plaintes de harcèlement sexuel. Il s'agit de caractéristiques qui ne devraient pas être pertinentes, mais qui peuvent, en fait, influencer la conclusion finale d'une affaire. La première variable de ce groupe saisit la place du harceleur dans l'organisation par rapport à la plaignante. Les postes d'autorité sont codés 1 si l'intimé est un supérieur de la plaignante. Cela inclut à la fois ceux ayant officiellement le titre de superviseur et ceux qui sont des instructeurs ou d'autres personnes occupant une position supérieure dans le milieu de travail. Si le harceleur est un collègue, le poste d'autorité est codé 0. Deuxièmement, la situation professionnelle a été codée 1 si la plaignante occupe un emploi temporaire ou est encore en période d'essai. Si la plaignante



occupe un emploi à plein temps, la situation professionnelle est codée 0. Enfin, la profession de la plaignante, mesurée comme une variable nominale, a été incluse. Les employées faisant partie d'une catégorie professionnelle ou qui sont cadres reçoivent le code 0. Celles qui sont codées 1 sont des cols roses et des cols bleus.

Quatre variables mesurent les caractéristiques de l'organisation et peuvent également être considérées comme des facteurs extra-juridiques. Le type d'entreprise est introduit comme variable dichotomique de comparaison entre les entreprises privées et les entreprises et établissements publics. Le code 1 indique une organisation non gouvernementale privée et le code 0, une organisation fédérale (y compris les Forces armées canadiennes). Le nombre d'employées et d'employés ou la taille de l'organisation et son chiffre d'affaires annuel constituent deux autres mesures des caractéristiques organisationnelles. La structure de l'organisme employeur est également pertinente pour comprendre l'issue de la plainte. En raison du caractère asymétrique de ces variables, elles ont toutes deux été converties en logarithmes naturels. Dans l'analyse, le contexte de l'organisme employeur, en particulier la mesure dans laquelle la taille de l'organisation et sa rentabilité ont une incidence sur l'issue des plaintes de harcèlement sexuel, a été intégré.

Une quatrième variable indique si oui ou non la plainte provenait d'un secteur essentiellement féminin. L'information concernant cette variable a été tirée de la *Revue chronologique de la population active* (1997). Ce document fournit des estimations annuelles du nombre d'employées et d'employés dans les catégories industrielles. La plupart des grandes catégories industrielles dont il est fait état dans le recensement du Canada et dans l'Enquête sur la population active sont présentées dans la *Revue chronologique*. Les pourcentages des deux sexes dans les Forces armées comptent parmi les données manquantes. Pour les besoins de la présente analyse, la valeur moyenne de répartition entre les sexes a été attribuée aux plaintes portées contre les Forces armées. Un secteur est considéré comme majoritairement féminin si la proportion de femmes qui y est employée dépasse 60 p. 100 tandis qu'un secteur est dit majoritairement masculin (catégorie de référence) si les femmes y constituent moins de 30 p. 100 des employés. Les autres industries, où les hommes et les femmes sont également représentés dans la main-d'œuvre, ont été entrées comme variable distincte.

Enfin, deux variables contextuelles concernant le harcèlement sexuel même ont été incluses : le nombre de harceleurs et le nombre de plaignantes en cause dans chaque affaire. On a attribué le code 1 aux affaires mettant en cause plus d'un harceleur ou d'une victime et le code 0 aux plaintes ne mettant en cause qu'un harceleur ou une victime.

## ANNEXE B : ANALYSE DE RÉGRESSION MULTIPLE DU TEMPS ÉCOULÉ JUSQU'AU RÈGLEMENT

**Tableau B-1 : Coefficients de régression du temps écoulé jusqu'au règlement<sup>a</sup>, selon différentes caractéristiques de l'affaire, 1978-1993, plaignantes contre personnes morales**

Variable	Coefficient
Détresse psychologique	1,38
Situation professionnelle de la plaignante	2,22
Harcèlement sexuel coercitif	-2,48
Année de la plainte 1984-1989	11,49***
Année de la plainte 1990-1993	5,25
Plaintes antérieures	4,36**
Conciliation au cours de la procédure	17,03***
Harceleur en situation de pouvoir	2,60
Situation professionnelle	1,04
Dichotomie professionnelle pour la plaignante	2,072
Dichotomie organisationnelle – fédérale ou non fédérale	0,214
Nombre de harceleurs	-2,07
Autres variables dichotomiques relatives aux victimes de harcèlement	3,49*
Nombre d'employées et d'employés	4,33E-02
Chiffre d'affaires annuel	0,92**
« Arrêt des poursuites »	-1,52
Plaintes aboutissant à un règlement	-2,78
Secteur où les femmes et les hommes sont également représentés	2,00
Secteur majoritairement féminin	-3,00
Constante	-12,46

Notes :

\*p<0,10

\*\*p<0,05

\*\*\*p<0,01

<sup>a</sup> Variable dépendante : temps écoulé jusqu'au règlement (en mois).

**ANNEXE C : ANALYSE DE RÉGRESSION MULTIPLE DU MONTANT DES  
INDEMNISATIONS PÉCUNIAIRES**

**Tableau C-1 : Coefficients de régression du montant des indemnisations dans les affaires ayant donné lieu à un règlement, selon diverses caractéristiques de l'affaire, 1978-1993, plaignantes contre personnes morales**

<b>Variable</b>	<b>Coefficient</b>
Détresse psychologique	1,71
Situation professionnelle de la plaignante	28,49**
Harcèlement sexuel coercitif	-18,73*
Année de la plainte 1984-1989	8,58
Année de la plainte 1990-1993	0,49
Plaintes antérieures	4,07
Conciliation au cours de la procédure	11,93
Harceleur en situation de pouvoir	5,48
Situation professionnelle	7,66
Dichotomie professionnelle pour la plaignante	2,80
Dichotomie organisationnelle – fédérale ou non fédérale	4,82
Nombre de harceleurs	16,38
Autres variables dichotomiques relative aux victimes de harcèlement	-10,78
Nombre d'employées et d'employés	0,87
Chiffre d'affaires annuel	-3,66
« Arrêt des poursuites »	27,24*
Secteur où les femmes et les hommes sont également représentés	-4,21
Secteur majoritairement féminin	45,23***
Constante	100,60

Notes :

\*p<0,10

\*\*p<0,05

\*\*\*p<0,01

## NOTES DE FIN DE DOCUMENT

<sup>1</sup> Environ 5 p. 100 des auteurs de plaintes de harcèlement sexuel, pendant la période visée par la présente étude, étaient des hommes.

<sup>2</sup> Tout au long de la présente étude, ces types de règlements sont désignés comme règlements amiables. En cas de règlement officiel, un procès-verbal de transaction est généralement annexé au dossier de la CCDP et approuvé par les membres de la Commission. Les règlements amiables sont ceux négociés au cours de l'enquête; ils peuvent résulter de négociations privées entre la plaignante et l'intimé. Souvent, ces types de règlements entraînent un « arrêt des poursuites ». Le règlement n'est pas transmis aux membres de la Commission aux fins d'approbation et la plainte est considérée comme réglée.

<sup>3</sup> Comme il est stipulé au paragraphe 65(2) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, les employeurs ne sont pas tenus responsables des actes d'un employé si « la personne, l'organisme ou l'association [...] établit que l'acte ou l'omission a eu lieu sans son consentement, qu'il avait pris toutes les mesures nécessaires pour l'empêcher et que, par la suite, il a tenté d'en atténuer ou d'en annuler les effets ».

<sup>4</sup> Le harcèlement de type « *donnant, donnant* » est le terme juridique employé pour désigner le harcèlement sexuel qui inclut une sollicitation sexuelle faisant intervenir une menace ou une promesse liée au travail (perte d'emploi ou promotion).

<sup>5</sup> Dans le cas des organisations non gouvernementales, le chiffre d'affaires annuel a été extrait des chiffres parus dans les documents de la série *Key Business Indicators*. Les chiffres d'affaires annuels des ministères et organismes du gouvernement ont été calculés d'après le budget total d'un ministère ou d'un organisme pour un exercice donné. Quoiqu'il ne s'agisse pas réellement là d'un « chiffre d'affaires », il s'agit d'une approximation de la valeur monétaire relative des ministères et organismes gouvernementaux.

<sup>6</sup> Pour limiter le vocabulaire statistique employé dans le rapport, les corrélations, le cas échéant, sont signalées, mais sans fournir systématiquement les statistiques utilisées pour déterminer son importance. Lorsqu'une indication figure, certains résultats sont présentés en annexe. Par ailleurs, tous les résultats peuvent être obtenus par l'intermédiaire des auteurs.

<sup>7</sup> Comme il en est question plus loin dans ce rapport, les plaintes passant par un processus de conciliation prennent plus de temps à aboutir que les autres plaintes. Ainsi, même si l'on obtient plus souvent un règlement dans le cas des plaintes confiées à un conciliateur, c'est au détriment de la rapidité de traitement.

<sup>8</sup> On trouvera plus de précisions dans une autre étude antérieure (Welsh, Dawson et Nierobisz, 1997) concernant le contexte de la loi se rapportant au sexe. Une analyse approfondie de cette question dépasse la portée du présent rapport. Ce qui demeure préoccupant, c'est que les victimes de harcèlement en raison de la race ne sont pas soumises

aux mêmes critères de détresse psychologique que les victimes de harcèlement sexuel (p. ex., Fitzgerald et al., 1995).

<sup>9</sup> La durée des procédures a également des effets préjudiciables pour les intimés, mais cette question dépasse la portée du présent rapport.

<sup>10</sup> Une affaire a été exclue de ces analyses étant donné que son règlement a été beaucoup plus long. De plus, les particuliers accusés de harcèlement sexuel ont été exclus de l'analyse parce que leur nombre n'est pas suffisant pour une analyse de la variance à plusieurs variables.

<sup>11</sup> Johnson et Howe (1997) encouragent également les commissions des droits de la personne à faire preuve de prudence dans le recours à la conciliation et à la médiation. La conciliation est une procédure de compromis qui « ne devrait jamais aboutir à une perte de droits » (R. Dworkin, cité dans Johnson et Howe, 1997, p. 19). Ici, la Commission semble avoir trouvé un juste équilibre puisque, comme l'indique la section suivante sur les mesures de redressement, les plaintes réglées par voie de conciliation aboutissent à des mesures de redressement plus étendues que dans les autres cas.

<sup>12</sup> La CCDP a publié en décembre 1998 un guide à l'intention des employeurs sur les politiques en matière de harcèlement en milieu de travail. Ces politiques évoquent certaines « pratiques exemplaires » en la matière. Pourtant, il n'y a toujours pas eu de recherches systématiques menées pour déterminer si ces politiques sont réellement efficaces en ce qu'elles incitent les employés à signaler les cas de harcèlement ou qu'elles diminuent la prévalence du harcèlement en milieu de travail.

<sup>13</sup> L'indemnisation maximale pour préjudice émotionnel s'élevait à 5 000 dollars jusqu'à l'entrée en vigueur du projet de loi S-5 en juin 1998; selon la loi actuellement en vigueur, la limite s'élève désormais à 20 000 dollars.