

TRIBUNAL D'ARBITRAGE

Sentence d'arbitrage de grief

Le 24 février 2014

Commission scolaire des hautes-rivières
(ci-après l'employeur)

c.

Syndicat du personnel de soutien des hautes-rivières
(ci-après le syndicat)

Grief no. 2010-0000046-5320, harcèlement; grief no. 2010-0000047-5320, harcèlement; grief no. 2010-0000048-5320, conditions de travail; Mme Ginette Leblanc.

Dommages-intérêts moraux et punitifs : quantum

COMPOSITION DU TRIBUNAL:

M. Claude Rondeau, arbitre

PROCUREURS :

Me Michelle D. Aubry, pour l'employeur

Me Maurice Laplante, pour le syndicat

No de dépôt : 2014-2934**I. PRÉLIMINAIRES**

[1] Le présent tribunal d'arbitrage a été saisi de quatre griefs soumis à l'employeur, la Commission scolaire des Hautes-Rivières, par le Syndicat du personnel de soutien des Hautes-Rivières (C.S.N.), pour Mme Ginette Leblanc, technicienne en éducation spécialisée à l'école Saint-Eugène.

[2] Par une sentence rendue le 14 septembre 2012¹ (la sentence au mérite), le présent tribunal d'arbitrage a rejeté un grief alléguant que le poste de technicienne en éducation spécialisée occupé par Mme Leblanc en 2005-2006 avait été aboli non conformément à la convention collective. Le tribunal a par ailleurs accueilli les griefs alléguant que Mme Leblanc a subi du harcèlement psychologique de la part de l'enseignante titulaire de la classe où elle occupait son poste pendant l'année scolaire 2005-2006; que le directeur de l'école a eu dans ce contexte à son endroit un comportement laxiste en ne prenant pas les moyens pour faire cesser le harcèlement psychologique, et méprisant en l'invitant à changer d'école; et que la commission scolaire a erré en rejetant sa plainte de harcèlement psychologique. Le dispositif se lit ainsi :

« [590] Pour ces motifs,

- Le grief 2010-0000046-5320 est accueilli. Le tribunal retient, selon le critère de la prépondérance de la preuve, que Mme Grégoire a posé à l'endroit de Mme Leblanc les comportements, paroles, actes ou gestes décrits au paragraphe 530 de la présente sentence d'arbitrage, qui constituent une conduite vexatoire portant atteinte à la dignité et à l'intégrité physique et psychologique de Mme Leblanc et engendrant pour elle un milieu de travail néfaste, et donc, au sens de l'article 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*, une conduite de harcèlement psychologique.
- La preuve ne démontre pas que Mme Grégoire ait diffusé des « informations discréditantes » au sujet de Mme Leblanc. Ce volet du grief 2010-0000046-5320 n'est pas retenu
- Le grief 2010-0000047-5320 est accueilli. Le tribunal retient de la preuve que le directeur de l'école Saint-Eugène, M. Bédard, a eu connaissance de la situation existante entre Mme Grégoire

¹ Commission scolaire des Hautes-Rivières et Syndicat du personnel de soutien des Hautes-Rivières (Ginette Leblanc), (T.A., 2012-09-14), SOQUIJ AZ-50895230, 2012EXPT-2025, D.T.E. 2012T-699, [2012] R.J.D.T. 1005

et Mme Leblanc dans la classe 901 en mars 2006, et qu'il n'a pris aucun moyen raisonnable pour faire cesser cette situation.

- Le grief 2010-0000048-5320 est accueilli. Le tribunal retient de la preuve que le directeur de l'école Saint-Eugène, M. Bédard, a invité Mme Leblanc le 24 avril 2006 à changer d'école pour l'année scolaire à venir, en violation des dispositions de la convention collective en matière de sécurité d'emploi. Le tribunal retient en outre de la preuve que M. Bédard a eu à l'endroit de Mme Leblanc des actes et des propos indignes, violents et vulgaires.
- Le grief 2010-0000219-5320 est rejeté.
- Il est ordonné à l'employeur de verser à Mme Leblanc les compensations monétaires autorisées par la loi et réclamées par les griefs 2010-0000046-5320, 2010-0000047-5320, et 2010-0000048-5320. Cette compensation devra comprendre des dommages et intérêts punitifs et moraux tel que prévu par le paragraphe 4 de l'article 123.15 de la *Loi sur les normes du travail*, en relation avec les actes et propos de M. Bédard à l'endroit de Mme Leblanc le 24 avril 2006.
- La somme ainsi due à Mme Leblanc devra être augmentée des intérêts prévus à l'article 100.12 du *Code du travail*.

[591]À défaut pour les parties ne s'entendre pas [*sic*] sur la compensation due à Mme Leblanc, le soussigné en décidera, sur demande de l'une ou l'autre des parties, après leur avoir donné l'occasion de soumettre une preuve et des représentations à ce sujet. »

[3] Le 7 février 2013, par un avis sous la signature du procureur du syndicat, les parties ont demandé à l'arbitre soussigné de « déterminer le montant des dommages dus à madame Ginette Leblanc suite à votre décision ».

[4] Des audiences d'arbitrage ont été tenues à cette fin les 23 mai, 7 et 14 juin, 15 octobre et 3 décembre 2013.

[5] La partie syndicale réclame le paiement à Mme Leblanc, par l'employeur, d'une somme de 35 000,00 \$ au titre des dommages-intérêts moraux, et d'une somme de 50 000,00 \$ au titre des dommages-intérêts exemplaires, avec intérêts courus pendant les périodes suivantes, admises par les parties : de la date du dépôt des griefs le 24 mai 2006 au 23 mai 2008 inclus; du 19 novembre 2009 au 14 octobre 2012 inclus; et du 18 mars 2013 à la date du paiement. Dans l'éventualité d'une erreur matérielle dans le calcul des intérêts, les parties conviennent que l'arbitre soussigné conserve juridiction pour faire toute correction requise.

[6] La présente sentence d'arbitrage dispose de cette réclamation, en application du paragraphe 591 précité de la sentence au mérite, et conformément aux dispositions suivantes de la convention collective et des lois applicables :

La convention collective

« **9-2.25** Lors de l'adjudication d'une somme d'argent à une personne salariée par la sentence, le paiement d'intérêt au taux prévu au Code du travail peut être ordonné à compter de la date où cette somme est exigible.

S'il est décidé que le grief est bien fondé et que les parties ne s'entendent pas sur le montant à être payé, un simple avis adressé à la même ou au même arbitre lui soumet le désaccord pour décision finale. Une copie de cet avis est transmise aux assesseurs, s'il en est. »

Le Code du travail

« **100.12.** Dans l'exercice de ses fonctions l'arbitre peut:

[...] c) ordonner le paiement d'un intérêt au taux légal à compter du dépôt du grief, sur les sommes dues en vertu de sa sentence.

Il doit être ajouté à ce montant une indemnité calculée en appliquant à ce montant, à compter de la même date, un pourcentage égal à l'excédent du taux d'intérêt fixé suivant l'article 28 de la Loi sur le ministère du Revenu (chapitre M-31) sur le taux légal d'intérêt;

d) fixer, à la demande d'une partie, le montant dû en vertu d'une sentence qu'il a rendue;

[...] g) rendre toute autre décision, y compris une ordonnance provisoire, propre à sauvegarder les droits des parties. »

La Loi sur les normes du travail

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

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié.

81.19. Tout salarié a droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique.

L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser.

81.20. Les dispositions des articles 81.18, 81.19, 123.7, 123.15 et 123.16 sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective, compte tenu des adaptations nécessaires. Un salarié visé par une telle convention doit exercer les recours qui y sont prévus, dans la mesure où un tel recours existe à son égard.

123.15 Si la Commission des relations du travail juge que le salarié a été victime de harcèlement psychologique et que l'employeur a fait défaut de respecter ses obligations prévues à l'article 81.19, elle peut rendre toute décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire, notamment:

1° ordonner à l'employeur de réintégrer le salarié;

2° ordonner à l'employeur de payer au salarié une indemnité jusqu'à un maximum équivalant au salaire perdu;

3° ordonner à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement;

4° ordonner à l'employeur de verser au salarié des dommages et intérêts punitifs et moraux;

5° ordonner à l'employeur de verser au salarié une indemnité pour perte d'emploi;

6° ordonner à l'employeur de financer le soutien psychologique requis par le salarié, pour une période raisonnable qu'elle détermine;

7° ordonner la modification du dossier disciplinaire du salarié victime de harcèlement psychologique. »

II. LA PREUVE

[7] Est pertinente la preuve documentaire et testimoniale déjà au dossier telle qu'elle est décrite dans la sentence au mérite.

[8] Au cours des audiences complémentaires tenues en 2013, la partie syndicale a appelé comme témoins Mme Ginette Leblanc, plaignante; M. Yves Fortin, président du syndicat en 2005-2006, Mme Katleen Loiselle, directrice des ressources humaines; M. Claude Bouchard, conjoint de Mme Leblanc. La partie patronale a fait entendre Mme Magali Roulier, coordonnatrice au Service des ressources humaines.

[9] Un rapport d'expertise du Dr. Michel Grégoire, psychiatre, a été déposé de consentement comme document S-61. L'employeur admet que le rapport du Dr Grégoire constitue son témoignage. Il est utile de reproduire les passages suivants du rapport d'expertise du Dr Grégoire :

« [...] déterminer quels étaient les symptômes et les difficultés psychologiques éprouvés par madame durant la période où elle a subi le harcèlement [...] [et] s'il y a des séquelles psychologiques qui se sont développées suite au harcèlement subi. »

[...]

Suite aux événements, madame a présenté un tableau clinique qui perdure jusqu'à maintenant. Il s'agit d'un trouble anxieux non spécifié avec certains éléments à caractère post-traumatique (il ne s'agit pas d'un désordre de stress post-traumatique). Ce tableau anxieux se manifeste par des craintes, de l'appréhension devant la nouveauté. Madame a toujours peur d'être confrontée de nouveau à un milieu qui pourrait lui être hostile de façon injuste. Elle se sent maintenant diminuée. Elle constate qu'elle n'a plus les mêmes réflexes qu'auparavant pour se défendre ou encore pour défendre les élèves. Elle se sent incapable de travailler de nouveau avec une enseignante. Elle appréhende les changements de direction. Elle a perdu confiance envers les mécanismes régulateurs de la commission scolaire. Madame, dès qu'il est question de parler de nouveau des événements, développe rapidement des cauchemars, de l'anxiété qui se manifeste sous forme d'oppression thoracique, de tremblements, de serrement de la gorge. Madame de façon globale se sent beaucoup plus fragile qu'avant les événements et constate qu'elle n'aurait pas la capacité maintenant de revivre une situation semblable. Madame vit également des sentiments d'injustice quant à l'ensemble des événements vécus depuis cette période.

Madame demeurera de façon probable toujours un peu amère, déçue et angoissée. Elle pourrait en partie améliorer cette condition si elle acceptait de se soumettre à une psychothérapie, mais nous ne croyons pas que la médication serait indiquée à ce stade.

[...]

1. Diagnostic DSM-IV

Axe I Trouble d'adaptation avec affect mixte en rémission.

Trouble anxieux non spécifié à caractère post-traumatique d'intensité léger à modéré.

Axe II Pas d'évidence de trouble de la personnalité.

Axe III Pas d'évidence de pathologie physique invalidante.

Axe IV Appréhension face aux changements de direction, aux changements d'école, harcèlement psychologique qui a été prouvé au cours de l'année 2005-2006.

Axe V Niveau de fonctionnement actuel sur échelle EGF en regard des informations fournies code 65 à 70.

2. Il y a relation de causalité à établir entre le harcèlement subi par madame et le trouble d'adaptation qu'elle a développé au cours de l'année scolaire 2005-2006 ainsi que le trouble anxieux qu'elle présente toujours jusqu'à maintenant.

3. Ce trouble anxieux ne l'empêche cependant pas de fonctionner et n'entraîne pas une incapacité de travail.

4. Le pronostic demeure mitigé quant à la résorption complète des symptômes que présente encore madame.

En ce sens, il est probable que les séquelles psychologiques soient permanentes, même si madame se soumet à un traitement psychothérapeutique qui pourrait en atténuer la sévérité. »

[10] Par son témoignage en mai et juin 2013, Mme Leblanc a apporté des précisions sur sa formation académique et son expérience professionnelle comme technicienne en éducation spécialisée. Elle a ensuite exposé les conséquences professionnelles et personnelles, contemporaines et ultérieures, qu'elle a ressenties et vécues en relation avec les actes de harcèlement psychologique retenus comme prouvés dans la sentence au mérite, et avec les actes posés par le directeur de l'école et par les autorités de la commission scolaire dans ce contexte.

[11] Diplômée le 10 février 1982 par le « Collège des arts appliqués et de la technologie Algonquin », dans le programme d'études « Techniques d'éducation pour les déficients mentaux » (S-56), elle a exercé sa profession de technicienne en éducation spécialisée auprès de déficients intellectuels, parfois physiques, de différents âges, en milieu scolaire ou en résidence : jeunes adultes handicapés intellectuels en résidence (1982-86, Calgary); intégration d'élèves handicapés dans les écoles régulières (1986-1988, Brossard; 1988-1991, Havre-Saint-Pierre); handicapés intellectuels en résidence (Sudbury, 1991-1997) et depuis 1998 en milieu scolaire à la Commission scolaire des Hautes-Rivières (remplacements, 1998-2000; classe spéciale, école Marie-Rivier, 2000-2003; classe 901, école St-Eugène, 2003-2006).

[12] À l'école Marie-Rivier, Mme Leblanc oeuvrait avec une enseignante dans une classe de 5 à 8 élèves affectés d'un trouble envahissant du développement (TED).

[13] Mme Leblanc décrit ainsi son affectation dans la classe 901 à l'école St-Eugène en septembre 2003 : « Ce poste pour moi était le summum; des élèves ayant un handicap physique, intégrés à l'école régulière; c'était un projet de six ans; je ne pouvais pas voir mieux; c'est rare d'avoir les mêmes élèves pendant six ans; les tâches m'intéressaient vraiment »².

[14] En 2006-2007 et 2007-2008, elle a été affectée aux écoles Saint-Paul et Saint-Blaise; elle affirme que, pour la première fois dans sa carrière, elle n'oeuvrait pas auprès d'élèves handicapés. Depuis 2008-2009, elle est responsable du « local de retrait » pour les élèves en difficultés à l'école secondaire Marcel-Landry.

[15] Mme Leblanc est ensuite invitée à expliquer comment elle s'est sentie lorsque sont survenus les actes de harcèlement psychologique décrit au paragraphe 530 de la sentence au mérite. La description de chacun de ces actes, extraite du paragraphe 530 de la sentence, est reproduite ci-après en italique, suivie des explications données par Mme Leblanc dans son témoignage.

« 1. En décembre 2005 et subséquemment, Mme Grégoire s'est rendue à quelques reprises regarder Mme Leblanc, ou se faire voir par elle, à la salle du personnel pendant qu'elle y prenait ses pauses ; et, en une occasion, au secrétariat; »

Mme Leblanc affirme qu'avant le 16 novembre 2005, elle prenait rarement ses pauses. Après cette date, elle en avait besoin. Elle affirme qu'après avoir réalisé que Mme Grégoire la suivait à ses pauses, « je ne savais jamais quand elle serait là, quand elle viendrait, [...] qu'elle dirait de quoi [...] mes pauses n'étaient pas reposantes » et qu'elle craignait des reproches et des représailles³.

« 2. En décembre 2005, Mme Grégoire n'a pas informé Mme Leblanc de la tenue d'une rencontre sur le plan d'intervention de Frédéric, l'excluant ainsi d'une activité professionnelle à laquelle elle aurait dû être convoquée de par ses fonctions de technicienne en éducation spécialisée; »

Mme Leblanc affirme qu'à la rencontre sur le plan d'intervention de Frédéric, « j'étais très consciente que j'avais été exclue, mais là j'étais comme gênée aussi, j'ai comme pris un recul, [...] j'ai été présente, là, mais je n'ai pas élaboré autant que j'aurais élaboré habituellement [...] J'avais peur de froisser madame Grégoire ». Elle ajoute que sa crainte et son inquiétude était d'être exclue, de ne pas être renseignée sur les besoins des élèves, et en même temps de

² Notes sténographiques, p. 34-35.

³ Notes sténographiques, pp. 38-42.

manquer d'informations et de faire des erreurs dans son travail au dépens des élèves. Elle cherchait à se renseigner autrement en s'adressant aux surveillantes et préposées.⁴

« 3. En janvier 2006, alors que Mme Leblanc avait retardé son retour du dîner pour aider aux soins à Frédéric, Mme Grégoire l'a interpellée d'un ton fâché, a refusé d'écouter ses explications et lui a intimé l'ordre de ne plus prendre l'initiative de modifier son horaire pour quelque raison que ce soit ; »

Mme Leblanc affirme que son travail de technicienne en éducation spécialisée exige de la flexibilité dans son horaire, pour répondre aux besoins exprimés par les élèves. En relation avec cet événement, elle affirme qu'elle s'est sentie en contradiction entre les exigences de Mme Grégoire et les besoins des élèves; empêchée de s'expliquer, de faire son travail et de répondre aux besoins des élèves; et ainsi diminuée dans l'exercice de sa profession, sans droit de parole ni de prendre des décisions, ce qui lui causait « un stress énorme » dans l'organisation de son travail et même en présence des élèves. Elle craignait de ne pas pouvoir répondre à aux besoins d'un élève. Elle ajoute qu'elle se sentait traitée comme une préposée, qui voit aux besoins physiques, plutôt que comme une professionnelle.⁵

« 4. En février 2006, Mme Grégoire a interpellé Mme Leblanc d'un ton fâché, autoritaire au sujet de sa participation à une activité de formation comme employée de soutien ; »

« 5. En février 2006, Mme Grégoire a interpellé Mme Leblanc d'un ton fâché, autoritaire, pour obtenir d'elle qu'elle retire son inscription comme membre du comité de Pâques auquel elle voulait elle-même s'inscrire ; »

Mme Leblanc affirme qu'elle s'est sentie « chicanée », vexée, humiliée, contrôlée même en dehors de la classe 901, et obligée de se justifier alors qu'elle avait le droit de participer à une activité de formation⁶. À propos de son inscription au comité de Pâques, elle affirme qu'elle avait toujours participé à des comités et que l'intervention de Mme Grégoire lui donnait le sentiment d'être traitée comme un enfant et punie, et d'être isolée et empêchée de communiquer avec les autres dans l'école. Elle ajoute : « Peu importe où est-ce que j'essayais de trouver une porte de sortie, je sentais que les portes se fermaient. »⁷

« 6. En février et mars 2006, Mme Grégoire a interpellé Mme Leblanc d'un ton fâché, autoritaire en lui reprochant d'avoir apporté, à la participation de Maxime au jeu de hockey à la récréation, des aménagements différents de ceux qu'elle avait elle-même décidés ; »

Mme Leblanc affirme avoir ressenti ces événements comme un échec dans sa tâche de technicienne en éducation spécialisée : « ça m'a comme détruite à l'intérieur de moi ». Elle avait « monté un système pour un élève qui est limité » qui faisait son bonheur, et elle n'a pas été capable de le maintenir, de défendre l'élève : « je ne me sentais plus éducatrice, j'étais diminuée dans ma tâche d'éducatrice. C'est comme ça m'a enlevé la volonté de vouloir initier des nouvelles choses. J'étais impuissante ». Mme Leblanc ajoute qu'elle a continué à ressentir ces sentiments pendant les années suivantes où elle a revu Maxime à l'école Marcel-Landry.⁸

« 7. En mars 2006, Mme Grégoire a rejeté l'intervention de Mme Leblanc qui exprimait son désaccord à ce qu'un préposé aux élèves handicapés refuse d'appliquer le plan d'intervention de Frédéric ; »

En relation avec cet événement, qu'elle situe dans le contexte de ses relations professionnelles avec Mme Grégoire depuis novembre 2005, Mme Leblanc affirme qu'elle craignait qu'en exprimant son désaccord, elle pourrait « aggraver la situation [...] pour l'élève », et qu'elle se sentait responsable des malaises de l'élève en ne faisant pas sa tâche d'éducatrice : « Je ressens une situation d'impuissance. je ne me sens plus comme une éducatrice. Je me sens coupable. C'est une peur qui s'installe. Je me sens diminuée dans ma tâche. c'est comme quelqu'un qui est toujours, toujours, toujours sur toi, là, tu sais, je me sens envahie, là. J'étais comme, tu sais, je n'avais plus d'espace, là. J'étais confinée à juste être là. »; et « j'étais dé-

⁴ Notes sténographiques, pp. 46-49.

⁵ Notes sténographiques, pp. 49-54.

⁶ Notes sténographiques, pp. 43-46.

⁷ Notes sténographiques, pp. 67-70.

⁸ Notes sténographiques, pp. 54-59.

faite parce que je sentais que ma situation, ça augmentait. La situation avec madame Grégoire. J'étais défaite parce que, ça veut dire que je n'étais plus éducatrice ».⁹

« 8. En mars et avril 2006, Mme Grégoire a interpellé Mme Leblanc d'un ton fâché, autoritaire et lui a interdit de continuer à collaborer avec les spécialistes du CMR; »

Pour Mme Leblanc, ces interventions de Mme Grégoire étaient humiliantes. Elle qualifie le milieu de néfaste : « Je me sentais empiétée et puis, et plus professionnelle du tout. [...] Je me sentais isolée [...] . Même au niveau de mon travail, je ne pouvais pas parler à personne ».¹⁰

« 9. En mars 2006, Mme Grégoire a mis à l'écart Mme Leblanc dans la classe pendant une activité ludique des élèves (activité de Pâques). »

« je me suis sentie, bien, vraiment comme un enfant d'école qui était puni, va dans ton coin »¹¹

[16] En relation avec ses rencontres avec M. Bédard (décembre 2005 et deux fois en mars 2006), Mme Leblanc affirme qu'elle avait le sentiment de déranger le directeur, d'être seule et isolée, et que ses doléances n'étaient pas prises au sérieux. Elle dit avoir été prise de peur après avoir déposé à la commission scolaire une plainte « d'incident violent » le 22 mars 2006 (S-18), et un complément d'information le 12 avril 2006 : « c'est comme un ballon que je sentais en dedans de moi qui grossissait [...]. J'allais travailler, [...] j'analysais tous mes gestes, les allées et venues, à qui je parlais, qu'est-ce que je faisais. J'étais vraiment très inquiète ». Le 24 avril 2006, Mme Leblanc a été prise de peur devant l'attitude, les paroles et le ton du directeur lorsqu'il lui a annoncé son retrait de la classe et l'a invitée, en sacrant, à aller dans une autre école ; et en détresse, en pleurs et humiliée d'être placée en attente toute la journée, dans la salle du personnel de l'école, fréquentée par les enseignants et enseignantes ; un geste qualifié de « pas normal »¹² par M. Bédard lui-même ».¹³

[17] Du 25 avril à la fin de l'année scolaire en juin 2006, Mme Leblanc a été affectée à d'autres tâches dans différentes classes de l'école St-Eugène comme technicienne en éducation spécialisée. Elle affirme s'être sentie mise à part par des enseignants ou enseignantes de l'école St-Eugène; une enseignante, qu'elle identifie, lui a dit qu'elle n'avait pas besoin de son aide dans sa classe; une autre, qu'un mot d'ordre avait été donné de se méfier d'elle. Mme Leblanc s'est vue refuser une demande d'être retirée de l'école St-Eugène. Elle affirme qu'elle dormait mal, qu'elle n'était plus motivée à venir travailler, qu'elle pensait constamment à cette situation; « j'étais très épuisée physiquement et psychologiquement [...] j'étais détruite ».¹⁴

[18] Mme Leblanc affirme être restée sans nouvelle de l'enquête faite par la commission scolaire sur la plainte de harcèlement psychologique jusqu'à la fin de l'année scolaire, et en avoir éprouvé de l'inquiétude et du stress¹⁵. Elle a été ébranlée dans son espoir de retrouver son poste de technicienne en éducation spécialisée dans la classe 901 lorsqu'une directrice adjointe de l'école St-Eugène l'a avisée en juin 2006 de l'abolition de son poste. Mme Leblanc affirme en avoir pleuré toutes les larmes de son corps. Elle explique : « On m'a dit, quand j'ai été embauchée, que, tu sais, qu'il y aurait une TES là pour les six années qu'ils seraient au primaire dans ce groupe-là », et « Là, mon été, elle a été finie là, je n'ai pas eu d'été ».¹⁶

[19] Mme Leblanc affirme sa conviction que son poste de technicienne en éducation spécialisée dans la classe 901 a été coupé en guise de représailles parce qu'elle avait déposé une plainte de harcèlement psychologique.¹⁷ Face à la nécessité de choisir une autre affectation à la séance du 16 août 2006, Mme Leblanc affirme avoir été prise de peur et d'un sentiment de panique. Elle explique : « j'étais un peu en mode panique parce que, et peur, parce que là je me disais je vais aller travailler où, avec qui, ça va-tu arriver encore? L'inquiétude, là, de, tu sais, ce n'est pas réglé,

⁹ Notes sténographiques, pp. 59-64.

¹⁰ Notes sténographiques, pp. 65-67.

¹¹ Notes sténographiques, pp. 70-77.

¹² Sentence au mérite, par. 258.

¹³ Notes sténographiques, pp. 79-101.

¹⁴ Notes sténographiques, pp. 111-141.

¹⁵ Notes sténographiques, p. 148.

¹⁶ Notes sténographiques, pp. 144.

¹⁷ Notes sténographiques, pp. 149-150.

ça me suit. Tu sais, quand quelque chose n'est pas réglé, c'est là, ça me suit encore, je veux le régler, mais là je veux le régler puis je ne suis même plus là, la porte n'est même plus ouverte pour retourner en arrière ».¹⁸

[20] Elle affirme que, lorsqu'elle a été informée le 17 octobre 2006, Je me suis sentie très seule. [...] Je me suis sentie comme abaissée, [...] je me suis sentie toutes les portes fermées, là, que je n'avais plus personne à aller voir pour me faire comprendre si j'avais des problèmes ». Mettant en évidence une phrase de cette lettre, qui se lit ainsi : « votre attitude est elle critiquée », elle ajoute: « quelle attitude? Que j'ai déposé une plainte? [...] je n'avais eu aucun reproche dans mes gestes à cette école-là, aucun, à part de l'enseignante envers moi, mais là, mon attitude, tu sais, je ne comprenais vraiment pas. [...] j'étais comme atterrée, là. [...].¹⁹

[21] Mme Leblanc affirme qu'avant les épisodes de harcèlement psychologique qu'elle a vécus dans la classe 901 en 2005-2006, elle était une personne sûre d'elle-même; elle se sentait toujours capable de trouver une solution devant une difficulté; elle ne craignait pas la nouveauté et s'adaptait facilement à un changement d'emploi; elle communiquait facilement avec la direction de l'école; et elle aimait travailler auprès d'élèves handicapés physiquement, en collaboration avec une enseignante, dans une classe. Elle affirme que son attitude vis à vis le travail, sa personnalité et son caractère, ont été modifié par le harcèlement psychologique, et par le fait d'avoir été écartée sans ménagement par la direction de l'école dans ce contexte. Maintenant, ajoute-t-elle, « j'ai peur de la nouveauté [...], pas de la nouveauté de la tâche que je fais, de la nouveauté de qu'est-ce qui entoure ma tâche avec les gens avec qui je travaille: direction, enseignantes. Avec les élèves, je n'ai pas peur des élèves, [...] j'ai peur que si je ne suis pas capable de faire mon emploi, ils vont être encore affectés, s'il y a un autre conflit, que c'est eux autres qui vont payer pour ». « je me suis toujours dit la journée que je ne serai plus capable de défendre une personne que je travaille avec, qui a un handicap que je suis là pour la raison, on est là beaucoup pour défendre leurs droits, de faire qu'est-ce qu'ils ne sont pas capables, de développer des choses pour eux autres, quand je ne pourrai pas répondre à leurs besoins, je vais changer de carrière [...] et c'est ça que j'ai fait. Le motif est que je ne me sens plus capable et juste, je n'ai plus confiance en moi-même. Je n'ai plus confiance que si quelque chose arrive, que je vais être capable d'aller débattre ». Ces événements ont engendré chez elle un sentiment d'impuissance dans son travail, la peur de ne pas être écoutée et d'être écartée par l'enseignante et le directeur de l'école, et la crainte que les élèves en subissent des conséquences négatives. Elle affirme que depuis, et débutant en août 2006, elle fait des vérifications avant la séance annuelle d'affectation pour s'assurer qu'en cas de supplantation, elle puisse choisir une affectation où elle n'aurait pas à travailler auprès d'élèves handicapés, ou dans une classe avec une enseignante, et pour connaître l'attitude de la direction envers une technicienne en éducation spécialisée. En août 2006, elle a choisi un poste en fonction de la direction d'une école qui lui a été recommandée pour ses qualités humaines. En 2008-2009 et les années suivantes, elle a choisi une affectation comme responsable d'une salle de retrait pour les élèves à l'école Marcel-Landry, sachant qu'elle n'y serait pas avec des élèves handicapés physiques, ni dans une classe avec une enseignante.²⁰

[22] Du contre-interrogatoire de Mme Leblanc, le tribunal retient qu'elle réitère sa conviction que le changement dans l'encadrement de Jacinthe en novembre 2005 est un acte de harcèlement psychologique de l'enseignante à son endroit ; que l'abolition de son poste de technicienne en éducation spécialisée dans la classe 901 à l'été 2006 n'aurait pas eu lieu si elle n'avait pas déposé une plainte de harcèlement psychologique ; et que sa description des impacts qu'a eu sur elle le harcèlement psychologique tient compte non seulement des éléments de preuve retenus dans la sentence au mérite mais aussi de ces deux événements. Elle reconnaît que le déplacement de Frédéric de son fauteuil roulant, prévu par son plan d'intervention de Frédéric, refusé par le préposé en mars 2006 avec l'accord de l'enseignante, a été mis en œuvre et respecté après l'intervention du directeur de l'école. Elle reconnaît aussi qu'elle a insisté pour que sa stagiaire soit rencontrée dans le cadre de l'enquête faite par Mme Roulier sur sa plainte de harcèlement psychologique, et que cela a pu prolonger l'enquête. Enfin, elle explique de nouveau que les règles de l'affectation selon l'ancienneté, prévues par la convention collective, dont l'application peut entraîner la supplantation, ne la dérangent pas avant l'affectation d'août 2006, mais que depuis, elles lui « ap-

¹⁸ Notes sténographiques, p. 154.

¹⁹ Notes sténographiques, pp. 158-160.

²⁰ Notes sténographiques, pp. 161-193 ; 210-211.

portent anxiété, inquiétude, peur » de se retrouver avec une direction d'école hostile comme l'était le directeur de l'école St-Eugène, ou dans une classe avec une enseignante qui lui ferait subir du harcèlement, ou avec des élèves handicapés physiques auprès de qui elle faillirait dans sa tâche.

[23] De l'interrogatoire de M. Fortin, président du syndicat en 2005-2006 et accompagnateur de Mme Leblanc, le tribunal retient qu'il a compris de ses échanges avec Mme Loïselle au début de mai 2006 qu'il était « plus adéquat de retirer la technicienne en éducation spécialisée que l'enseignante » de la classe 901, et qu'il croit en avoir parlé à Mme Leblanc.

[24] M. Claude Bouchard est le conjoint de Mme Leblanc depuis 33 ans. Il occupe les fonctions de directeur des programmes famille-enfance-jeunesse dans le réseau régional des services publics de santé et de services sociaux. C'est ainsi qu'il a pu donner des conseils à Mme Leblanc au sujet de son affectation en août 2006. M. Bouchard confirme que, pour Mme Leblanc, le poste de technicienne en éducation spécialisée dans la classe 901 à l'école St-Eugène était un « poste de rêve ». Il décrit la tristesse, l'anxiété et l'angoisse montrée par sa conjointe lorsque, selon ses propos, « elle s'est fait isoler dans la classe ». Il affirme qu'elle était bouleversée, qu'elle n'avait plus de joie d'aller travailler, et qu'elle éprouvait un sentiment d'injustice et d'impuissance. Enfin, il affirme que les conséquences de la situation vécue par Mme Leblanc dans la classe 901 à l'école St-Eugène en 2005-2006 perdurent (juin 2013), soit l'incapacité à travailler auprès d'élèves handicapés, en collaboration avec une enseignante, tâches pour lesquelles elle a été formée comme technicienne en éducation spécialisée.

[25] Mme Katleen Loïselle témoigne comme directrice des ressources humaines à la commission scolaire en tout temps pertinent.

[26] Elle explique que la commission scolaire dispense les services éducatifs dans 46 établissements en Montérégie; compte environ 2 500 employés dont une centaine de cadres; gère un budget d'environ 190 millions de dollars, dont près de 90% en salaires.

[27] La supérieure immédiate de la directrice des ressources humaines est la directrice générale de la commission scolaire, sans intermédiaire. Cette dernière est aussi la supérieure immédiate des directeurs et directrices d'école, sans intermédiaire.

[28] Le service des ressources humaines est responsable, entre autres, de l'application des conventions collectives et de certaines politiques en vigueur à la commission scolaire, dont la « *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail* » (S-38).

[29] Après avoir pris connaissance de la sentence au mérite le 16 septembre 2012, Mme Loïselle en a transmis copie à la directrice générale de la commission scolaire le lendemain, 17 septembre 2012; le courriel se lit ainsi :

« De : Loïselle, Katleen

Envoyé : 17 septembre 2012, 18 :02

À : Boivin, Claude

Objet : sentence arbitrale

Pièces jointes : CSHR SE 120914.pdf

Bonsoir,

Voici une décision qui va peut-être affecter Yves Bédard. Je vais l'informer demain et lui transmettre la sentence.

Katleen Loïselle

Directrice

Service des ressources humaines »

[Pièce S-58]

[30] Mme Loïselle affirme qu'elle s'est assurée que la directrice générale avait reçu la sentence au mérite; qu'elle l'a avisée « qu'il y avait un impact ou un effet pour M. Bédard, que cela pourrait affecter ou va affecter M. Bédard personnellement comme directeur d'école, est-ce que ça va lui permettre de s'acquitter de ses fonctions, va-t-il avoir besoin de support ». Mme Loïselle ajoute qu'elle n'a pas eu avec la directrice générale de discussion en profondeur de la sentence au mérite, ni aucun autre échange à ce sujet, de septembre 2012 jusqu'au jour de son témoignage le 14 juin 2013, et qu'elle ne sais pas si la directrice générale a pris des dispositions concernant le directeur de l'école, M. Bédard, à la suite de cette sentence. Mme Loïselle affirme : « elle a pas de compte à me rendre, à me dire ce qu'elle fait ou non ».

[31] Le 18 septembre 2012, Mme Loïselle a remis un exemplaire de la sentence au mérite au directeur de l'école, M. Bédard, avec qui elle a eu par la suite quelques échanges, pour « le rassurer ».

[32] Aucune disposition n'a été prise à l'endroit de Mme Grégoire, parce que le délai fixé par la convention collective pour l'imposition d'une mesure disciplinaire était échu.

[33] À sa connaissance, il n'y a pas eu de communication par une personne du service des ressources humaines avec Mme Leblanc ou le syndicat au sujet de la sentence au mérite.

[34] Enfin, Mme Loïselle confirme avoir mentionné à M. Fortin, probablement au début de mai 2006, que c'était pour favoriser la réussite académique des élèves que Mme Leblanc plutôt que Mme Grégoire avait été retirée de la classe 901 le 24 avril 2006.

[35] En preuve patronale, Mme Roulier a été appelée à témoigner au sujet du cheminement des présent griefs jusqu'à l'arbitrage.

III. LA POSITION DES PARTIES

III.1. LE PLAIDOYER DE LA PARTIE SYNDICALE

[36] Le procureur du syndicat rappelle que le tribunal a retenu trois griefs alléguant des actes fautifs et réclamant des dommages, soit que l'enseignante, Mme Grégoire, a fait du harcèlement entre le 16 novembre 2005 et le 24 avril 2006, contrairement à la *Loi sur les normes du travail* et à la *Charte des droits et libertés de la personne*; que la commission scolaire, non seulement n'a pas pris les moyens de faire cesser les actes illégaux commis par un cadre, mais a été complice et a encouragé Mme Grégoire; et qu'en plus, le cadre a ajouté des actes agressifs et violents envers Mme Leblanc le 24 avril 2006.

[37] Le procureur soutient que les agissements de Mme Grégoire, de M. Bédard, et de l'employeur ont violé tant la *Loi sur les normes du travail* que la *Charte des droits et libertés de la personne*, sans parler du *Code civil du Québec*.

[38] Il ajoute que le témoignage de Mme Leblanc, corroboré par celui de M. Fortin, démontre l'impact de ces gestes sur elle : atteinte à sa dignité, stress continu, souffrance, tristesse et humiliation quotidiennement de novembre 2005 à avril 2006. Au plan professionnel, Mme Leblanc a été empêchée d'exercer ses compétences et son engagement auprès des enfants handicapés. Selon le procureur, elle n'était pas seulement surveillée; elle était aussi empêchée d'aider les enfants; certains des événements révélés par la preuve, comme ceux concernant Maxime et Frédéric, étaient majeurs.

[39] Le procureur soutient que l'hostilité du milieu pour Mme Leblanc a été augmentée en intensité par la complicité du directeur de l'école, et par le fait que le service des ressources humaines ne lui ait pas apporté l'aide voulue. Selon lui, le service des ressources humaines a pris fait et cause pour le directeur de l'école. Par exemple, affirme-t-il, lorsque le directeur de l'école est intervenu de façon brutale, le service des ressources humaines, mis au courant, n'a rien fait pour apporter son aide à Mme Leblanc.

[40] Ainsi, selon le procureur, il y a eu harcèlement à trois niveaux : l'enseignante, le directeur de l'école, et le service des ressources humaines. L'enseignante a fait le harcèlement; le directeur de l'école en a rajouté en agressant violemment Mme Leblanc déjà fragilisée; Mme Roulier n'est pas intervenue. Dans les trois cas, la commission scolaire est responsable des actes fautifs.

[41] Bref, Mme Leblanc a été attaquée dans sa personne et dans sa fonction professionnelle, et malgré qu'elle ait été retirée de la classe 901, elle en garde des séquelles, même en 2013. Sa crédibilité ne peut être mise en doute sur ce qu'elle a expliqué. Elle se sent coupable de ne pas avoir fait son travail. Elle ne travaillera plus auprès d'élèves handicapés avec une enseignante parce qu'elle n'est plus apte à le faire. Elle est stressée face à la direction de l'école. Elle a subi une fracture. Elle est encore capable de fonctionner, mais elle n'est plus la même personne et elle ne fonctionne plus comme avant.

[42] Son témoignage à ce sujet est vérifié par un expert, qui a fait les mêmes constats, à partir du témoignage de Mme Leblanc, de la décision arbitrale du 14 septembre 2012, et d'une entrevue avec Mme Leblanc.

[43] Au titre des dommages moraux, la partie syndicale réclame le paiement à Mme Leblanc d'une somme globale de 35 000,00 \$, compte tenu du type d'actes fautifs commis, des auteurs de ces actes, de leur nature (attaque sur sa personne, attaque sur sa fonction professionnelle, et séquelles), et de la durée de la période pendant laquelle ces attaques ont été commises (environ six mois).

[44] Advenant que le tribunal juge utile de faire des distinctions selon les griefs, le procureur suggère une somme de 20 000,00 \$ pour les actes commis par l'enseignante, une somme de 10 000,00 \$ pour les actes commis par le directeur de l'école, et une somme de 5 000,00 \$ pour les actes commis par M. Bédard le 24 avril à l'endroit de Mme Leblanc.

[45] Au sujet des dommages exemplaires, le procureur fait remarquer qu'ils poursuivent plusieurs objectifs : la punition des actes posés, la dissuasion pour l'avenir, et la dénonciation.

[46] Il mentionne que dans le présent cas, il y a eu violation non seulement de la convention collective et de la *Loi sur les normes du travail*, mais aussi des dispositions de la *Charte des droits et libertés de la personne* qui sont versées dans la convention collective, et même du *Code civil du Québec*.

[47] La commission scolaire est un organisme public à vocation éducative, et, à ce titre, elle doit donner l'exemple. Elle doit prévenir l'intimidation, non seulement des élèves, mais aussi des employés.

[48] Il ne suffit pas d'adopter un plan; il faut aussi l'appliquer.

[49] Selon le procureur, il y a trois volets à la réclamation de dommages exemplaires : des dommages punitifs pour ce qui a été fait, et pour faire un exemple et montrer que ce qui s'est passé est inacceptable et ne doit plus se reproduire; des dommages de 2 000\$ ou de 5 000\$ ne sont pas suffisants pour un organisme comme la commission scolaire; et comme troisième élément, la dénonciation par le tribunal.

[50] Pour déterminer les dommages punitifs, le tribunal doit prendre en considération non seulement la gravité des actes posés, mais aussi la preuve sur ce que la direction de la commission scolaire a compris de ce qui s'est passé.

[51] Le procureur fait remarquer qu'avant la sentence d'arbitrage, la direction de la commission scolaire ne croyait pas ce qui était dénoncé par Mme Leblanc, et l'enquête a été trop longue. Après, selon le témoignage de Mme Loiselle, rien n'a été fait concernant Mme Grégoire pour cause de prescription, ce que le procureur met en doute, tandis que concernant M. Bédard, la sentence arbitrale a été transmise à la directrice générale sans suite. Selon le procureur, le motif de prescription ne tient pas la route car le délai commençait à courir à la date où la sentence d'arbitrage a été rendue. Invité à documenter cette assertion, le procureur n'a pas donné suite.

[52] Bref, selon le procureur, Mme Grégoire, M. Bédard et Mme Loiselle ont commis des actes fautifs à l'encontre de la loi. Il faut que le tribunal dénonce cette inaction et punisse les actes posés. Il ajoute que les dommages exemplaires sont de première importance pour rappeler le sérieux des lois sociales, faire respecter les droits, et rappeler à l'ordre les contrevenants.

[53] À ce titre, la partie syndicale réclame le paiement à Mme Leblanc d'une somme globale de 50 000,00 \$, répartie ainsi : pour les actes posés par Mme Grégoire, 20 000,00 \$; pour les actes posés par M. Bédard et par Mme Loiselle, 20 000,00 \$; pour les actes posés par M. Bédard le 24 avril 2006, 10 000,00 \$.

[54] Au soutien de sa position, le procureur invoque les autorités suivantes :

- *de Montigny c. Brossard (Succession)*, 2010 CSC 51, [2010] 3 R.C.S. 64
- *Richard c. Time Inc.*, 2012 CSC 8, [2012] 1 R.C.S. 265
- *Université Laval et Association du personnel administratif professionnel de l'Université Laval (APAPUL)*, (grief syndical), (T.A., 2011-02-03), SOQUIJ AZ-50721993, 2011EXP-921, 2011EXPT-541, D.T.E. 2011T-189, [2011] R.J.D.T. 321

III.2. LE PLAIDOYER DE LA PARTIE PATRONALE

[55] Pour sa part, la procureure de l'employeur soutient que, sans banaliser, il faut relativiser la situation, et que la preuve ne démontre pas que l'employeur a été partie au harcèlement psychologique depuis le début sans rien faire.

[56] Après avoir rappelé les conclusions de la sentence d'arbitrage du 14 septembre 2012 sur chacun des trois griefs accueillis, elle souligne que chaque cas est unique et qu'il faut prendre en considération que le harcèlement psychologique provenait d'une collègue et non de l'employeur, et que l'obligation de l'employeur est de faire cesser le harcèlement psychologique et de prendre les mesures nécessaires à cette fin. Ici, la commission scolaire a retiré Mme Leblanc de la classe, ce qui a été reconnu comme une décisions raisonnable prise sans délai indu.

[57] La procureure fait remarquer que certaines des allégations faites par Mme Leblanc, importantes selon son témoignage dans le sentiment d'injustice qu'elle dit avoir subi et le sentiment d'impuissance dans ses interventions qu'elle dit avoir vécu, n'ont pas été retenues par le tribunal : l'abolition de son poste, dont Mme Leblanc continue de dire qu'elle était une mesure de représailles prise contre elle parce qu'elle avait fait une plainte de harcèlement psychologique; la surveillance faite par Mme Grégoire au moment des pauses, alors que Mme Leblanc dit qu'elle était faite non seulement pendant les pauses mais aussi dans les couloirs; sa convocation à toutes les rencontres sur les plans d'intervention de Frédéric, sauf celle de décembre 2005 où elle n'a pas été convoquée mais à laquelle elle a participé; sa prétention qu'elle a été empêchée de faire son travail auprès de Maxime après l'année 2005-2006 et que cela ne serait pas arrivé si son poste n'avait pas été aboli, alors que l'abolition de son poste a été jugée conforme à la convention collective; le refus d'un préposé de donner suite au plan d'intervention de Frédéric avec l'accord de Mme Grégoire alors qu'elle reconnaît que le directeur de l'école, M. Bédard, est intervenu lorsqu'elle l'en a avisé; sa prétention, non retenue par le tribunal mais réaffirmée par elle, que Jacinthe a été ramenée en classe en novembre 2005 en guise de représailles contre elle de la part de Mme Grégoire. Or, dans son témoignage sur les dommages qu'elle dit avoir subi, Mme Leblanc mentionne ces différentes allégations qui ont été écartées, totalement ou partiellement, par le tribunal.

[58] Mme Leblanc a eu trois rencontres avec le directeur de l'école, en décembre 2005 et le 9 et le 30 mars 2006. Mme Leblanc affirme que le directeur de l'école avait un parti pris lors de ces trois rencontres. Or, dans la sentence d'arbitrage du 14 septembre 2012, aucun reproche n'est adressé à M. Bédard concernant la rencontre de décembre 2005. En plus, Mme Leblanc affirme qu'après cette rencontre, elle croyait que ses relations avec Mme Grégoire seraient rétablies.

[59] La procureure fait remarquer que Mme Leblanc affirme ne pas avoir été informée de la raison de son retrait de la classe 901 le 24 avril 2006, et qu'elle a appris cette raison par le témoignage de Mme Loiselle. Or, ajoute la procureure, Mme Loiselle affirme en avoir informé M. Fortin dans les deux semaines, tandis que M. Fortin croit l'avoir dit à Mme Leblanc lorsqu'elle a demandé son retrait de l'école en mai 2006. Quoi qu'il en soit, selon la procureure, l'employeur a informé le syndicat, et si le renseignement n'a pas été communiqué à Mme Leblanc, il n'en est pas responsable.

[60] Référant à l'avis de conditions dangereuses remis par le syndicat à l'employeur, concernant Mme Leblanc, le 12 mai 2006, la procureure souligne qu'il n'y a pas de preuve des conditions dangereuses invoquées, et que la sentence arbitrale du 14 septembre 2012 a jugé raisonnable le retrait de Mme Leblanc de la classe 901.

[61] Commentant l'affirmation de Mme Leblanc qu'il lui est maintenant difficile de retourner exercer ses fonctions professionnelles dans une classe avec une ou un enseignant, la procureure fait remarquer qu'à la séance d'affectation d'août 2006, elle était prête à accepter un poste de 15 heures dans la classe 901, et que c'est sur avis de l'employeur et du syndicat de l'effet d'une telle affectation sur sa sécurité d'emploi qu'elle a décidé autrement.

[62] La procureure ajoute que, dans les écoles où elle a travaillé depuis l'abolition de son poste à l'école St-Eugène, la preuve montre que Mme Leblanc a eu une expérience positive avec les directions.

[63] La procureure mentionne ensuite que Mme Leblanc n'a pas eu d'arrêt de travail.

[64] Elle ajoute que, dans son rapport d'expertise (S-61), Dr. Grégoire ne mentionne pas que Mme Leblanc éprouve un sentiment d'injustice en raison de l'abolition de son poste, et il conclut qu'elle n'a pas d'incapacité de travail,

[65] Bref, selon la procureure, Mme Leblanc ne fait pas les nuances entre ses allégations et les éléments de preuve retenus dans la sentence d'arbitrage du 14 septembre 2012, de sorte que l'arbitre devrait faire la part des choses; elle ajoute que la jurisprudence tient compte des degrés de gravité dans le harcèlement psychologique.

[66] Selon elle, l'employeur ne pouvait pas agir avant d'avoir connaissance de la situation de harcèlement psychologique.

[67] En outre la commission scolaire ne fait pas de profits et ses fonds sont des fonds publics.

[68] Commentant la prétention du procureur du syndicat au sujet de la prescription empêchant l'imposition de sanctions à l'enseignante qui a eu un comportement de harcèlement psychologique, elle soutient que, pour la commission scolaire, la connaissance des faits est survenue lorsque l'enquête interne a été conclue en octobre 2006.

[69] Au sujet de l'arrêt *de Montigny*, elle souligne qu'il a été rendu dans le contexte de l'application de la *Charte des droits et libertés de la personne*, où, selon l'article 49, la condamnation à des dommages-intérêts punitifs nécessite la preuve d'une « atteinte illicite et intentionnelle ». Elle ajoute que la sentence d'arbitrage *Université Laval* invoquée par le procureur du syndicat au soutien de sa position se situe dans le même contexte.

[70] Enfin, la procureure réfère le tribunal aux autorités suivantes, en faisant ressortir les montants de dommages-intérêts fixés par le tribunal ainsi que les circonstances particulières de chaque cas :

- *Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec, section locale 1500 (SCFP-FTQ) c. Fontaine*, (C.A., 2006-12-15), 2006 QCCA 1642, SOQUIJ AZ-50402860, J.E. 2007-149, D.T.E. 2007T-57, [2007] R.J.Q. 5, [2007] R.J.D.T. 1
- *Paradis et Espace Rive-Sud inc.* (C.R.T., 2013-04-16), 2013 QCCRT 0185, SOQUIJ AZ-50959676, 2013EXPT-944, D.T.E. 2013T-333
- *C.C. et Gestion A. Bossé inc.** (C.R.T., 2008-09-15), 2008 QCCRT 0399, SOQUIJ AZ-50513546, D.T.E. 2008T-800
- *Teamsters Québec, section locale 1999 et Produits chimiques Handy ltée (Ruetgers Polymères ltée)*, (G.G.), (T.A., 2012-08-23), SOQUIJ AZ-50891239, 2012EXPT-1938, D.T.E. 2012T-661
- *Rouleau et Université de Montréal* (C.R.T., 2009-06-25), 2009 QCCRT 0277, SOQUIJ AZ-50563263, D.T.E. 2009T-534, [2009] R.J.D.T. 975

[71] En conclusion, la procureure de l'employeur soutient que la réclamation de dommages faite par la partie syndicale est exagérée, compte tenu que, dans son témoignage, Mme Leblanc évoque des allégations qui n'ont pas été retenues par la sentence d'arbitrage du 14 septembre 2012. Tout en laissant à la discrétion du tribunal la détermination des dommages moraux dans les circonstances du présent cas, elle suggère, au titre des dommages punitifs, une somme de 5 000\$.

IV. LA DÉCISION

IV.1 Le droit

[72] Le législateur reconnaît le harcèlement psychologique en milieu de travail comme un fléau social qu'il importe de prévenir et de réprimer; et ce, sans délai indu.

[73] À cette fin, la *Loi sur les normes du travail* définit le harcèlement psychologique (81.18), proclame le droit de tout salarié à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique (81.19), et impose à tout employeur l'obligation de prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et pour faire cesser une situation de harcèlement psychologique lorsqu'elle est portée à sa connaissance (81.19).

[74] La compétence pour l'application de ce cadre juridique est confiée à la Commission des relations du travail (123.15), sauf lorsque le salarié est visé par une convention collective, auquel cas les dispositions précitées de la *Loi sur les normes du travail* sont incorporées à la convention collective et les salariés visés doivent exercer tout recours à l'encontre du harcèlement psychologique selon la procédure y prévue (81.20). Les pouvoirs attribués à la Commission des relations du travail par l'article 123.15 L.N.T. sont alors dévolus à l'arbitre de grief désigné selon les dispositions du *Code du travail* et de la convention collective.

[75] Le mandat de l'arbitre en l'espèce est donc, tel que stipulé au préambule de l'article 123.15 L.N.T., de « rendre toute décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire », et d'exercer les pouvoirs de réparations décrits aux alinéas 1° à 7° de cet article.

[76] Les alinéas 1°, 2°, 5°, 6°, et 7° de l'article 123.15 L.N.T. ne sont pas applicables dans le présent cas car, selon la preuve faite devant le soussigné, il n'y a eu, pour la victime du harcèlement psychologique, ni perte d'emploi, ni perte de salaire, ni mesure disciplinaire, ni réclamation de financement d'un soutien psychologique.

[77] Tout en rendant « toute décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire », l'arbitre doit déterminer s'il y a lieu d'« ordonner à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement » (alinéa 3°), et d'« ordonner à l'employeur de verser au salarié des dommages et intérêts punitifs et moraux ».

[78] Rappelons que dans la sentence au mérite, le soussigné a déjà conclu que la « compensation [versée à Mme Leblanc] devra comprendre des dommages et intérêts punitifs et moraux tel que prévu par le paragraphe 4 de l'article 123.15 de la *Loi sur les normes du travail*, en relation avec les actes et propos de M. Bédard à l'endroit de Mme Leblanc le 24 avril 2006 »²¹.

[79] La *Charte des droits et libertés de la personne* stipule à l'article 10.1 que « Nul ne doit harceler une personne en raison de l'un des motifs visés dans l'article 10 ». Les motifs visés dans l'article 10 sont « la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap ». Telle qu'exposée dans la sentence au mérite, la preuve révèle qu'aucun de ces motifs n'est pertinent dans le présent cas. Ainsi, l'article 10.1 de la *Charte* n'est pas applicable ici et il n'est pas utile de s'y référer. En conséquence, il en est de même de l'article 49 de la *Charte*, de sorte que le tribunal d'arbitrage n'a pas à vérifier le caractère illicite et intentionnel de l'atteinte au droit de la salariée à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique dans la détermination des dommages-intérêts appropriés aux circonstances. De l'avis du soussigné, le cadre juridique prévu par les dispositions précitées de la *Loi sur les normes du travail* est complet et suffisant en lui-même pour répondre à la question soumise à l'arbitre en l'espèce, sous réserve des dispositions de l'article 1621 du *Code civil du Québec*, tel que discuté ci-après.

[80] Le *Code civil du Québec* stipule à l'article 1621 qu'un tribunal ne peut accorder de dommages-intérêts punitifs que si la loi le prévoit, selon les critères qui y sont énumérés, non exhaustifs par ailleurs²². Dans le présent cas, le tribunal d'arbitrage est expressément autorisé à accorder

²¹ Sentence au mérite, au par. 590.

²² *Richard c. Time Inc.*, 2012 CSC 8, [2012] 1 R.C.S. 265, aux par. 199-204.

des dommages-intérêts moraux et punitifs par le paragraphe 4 de l'article 123.15 L.N.T. précité. Les critères énumérés par le législateur à l'article 1621 *C.c.Q.* sont : « ce qui est suffisant pour assurer leur fonction préventive [...] en tenant compte de toutes les circonstances appropriées, notamment de la gravité de la faute du débiteur, de sa situation patrimoniale ou de l'étendue de la réparation à laquelle il est déjà tenu envers le créancier, ainsi que, le cas échéant, du fait que la prise en charge du paiement réparateur est, en tout ou en partie, assumée par un tiers ». La jurisprudence retient que ces critères s'appliquent en arbitrage de grief.

[81] Dans l'arrêt *Cinar Corporation c. Robinson*²³, sous la plume de l'honorable juge en chef McLachlin, la Cour suprême décrit ainsi la méthodologie reconnue en droit québécois pour l'examen des dommages-intérêts moraux :

[105] Les tribunaux québécois établissent généralement le montant des dommages-intérêts non pécuniaires en combinant les approches conceptuelle, personnelle et fonctionnelle : *St-Ferdinand*, par. 72-73, 75 et 77; *Gauthier c. Beaumont*, [1998] 2 R.C.S. 3, par. 101. L'approche conceptuelle mesure la perte [TRADUCTION] « en fonction de la gravité objective du préjudice » : *Stations de la Vallée de Saint-Sauveur inc. c. M.A.*, 2010 QCCA 1509, [2010] R.J.Q. 1872, par. 83, le juge Kasirer. L'approche personnelle « s'attache plutôt à évaluer, d'un point de vue subjectif, la douleur et les inconvénients découlant des blessures subies par la victime » : *St-Ferdinand*, par. 75, citant A. Wéry, « L'évaluation judiciaire des dommages non pécuniaires résultant de blessures corporelles : du pragmatisme de l'arbitraire? », [1986] R.R.A. 355. Enfin, l'approche fonctionnelle vise à fixer une indemnité pour fournir à la victime une consolation : *Andrews*, p. 262. Ces approches « s'appliquent conjointement, favorisant ainsi l'évaluation personnalisée » des dommages-intérêts non pécuniaires : *St-Ferdinand*, par. 80.

[106] En plus d'appliquer ces approches, les tribunaux appelés à fixer le montant des dommages-intérêts non pécuniaires devraient comparer l'affaire dont ils sont saisis à d'autres affaires analogues où des dommages-intérêts non pécuniaires ont été octroyés : *Stations de la Vallée*, par. 83. Ils doivent tenter de traiter [TRADUCTION] « les cas semblables de semblable façon » (*ibid.*), en accordant des indemnités à peu près équivalentes aux victimes dont les préjudices sont semblables du point de vue des approches combinées dont il a été question précédemment. Cependant, il n'est pas utile de comparer des cas où les dommages-intérêts non pécuniaires sont plafonnés à des cas où ils ne le sont pas. [...] »

[82] Dans l'arrêt *Saint-Ferdinand*²⁴, l'honorable juge L'Heureux-Dubé précise ainsi le sens de l'approche fonctionnelle :

« Comme l'explique le juge Dickson dans *Andrews*, cette approche cherche à calculer les « moyens matériels de rendre la vie de la victime plus supportable [...] puisqu'il faut accepter le fait que cette perte [sue] ne peut en aucune façon être réparée directement » (p. 262). »

[83] Au paragraphe [107] de l'arrêt *Cinar*, la Cour suprême montre que chaque cas est d'espèce, et que dans le cas dont il est saisi, le tribunal peut avoir recours à l'une ou l'autre ou à plusieurs de ces approches.

[84] Dans le même arrêt *Cinar*, reprenant l'essentiel de l'exposé des honorables juges LeBel et Cromwell dans l'arrêt *Richard c. Time*²⁵, la Cour suprême décrit ainsi le cadre approprié pour décider de dommages-intérêts punitifs :

[136] Rappelons-le, les dommages-intérêts punitifs sont évalués en fonction des fins auxquelles ils sont utilisés : la prévention, la dissuasion et la dénonciation. Parmi les facteurs à prendre en considération figurent la gravité de la faute du débiteur, sa situation patrimoniale, l'étendue de la réparation à laquelle il est déjà tenu envers le créancier et le fait que la prise en charge du paiement des dommages-intérêts sera, en tout ou en partie, assumée par un tiers (art. 1621 *CcQ*). Je souligne également qu'en droit civil québécois, « [i]l est [...] tout à fait acceptable [...] d'utiliser les dommages-intérêts punitifs, comme en common law, pour dépouiller l'auteur de la faute des profits qu'elle lui a rapportés lorsque le montant des dommages-intérêts compensatoires ne représenterait rien d'autre pour lui qu'une dépense lui ayant permis d'augmenter ses bénéfices tout en se moquant de la loi » : *Richard*, par. 206.

[137] En outre, il faut accorder une attention particulière à la gravité de la faute du débiteur, qui « constitue sans aucun doute le facteur le plus important » : *Richard*, par. 200. Le degré de gravité s'apprécie sous deux angles : « [...] la conduite fautive de l'auteur et l'importance de l'atteinte aux droits de la victime » (*ibid.*).

[138] Cela dit, les dommages-intérêts punitifs doivent être accordés avec retenue. L'article 1621 du *CcQ* prévoit expressément que les dommages-intérêts punitifs « ne peuvent pas excéder, en valeur, ce qui est suffisant pour assurer leur fonction préventive ». Au Québec, les dommages-intérêts punitifs varient habituellement entre 5 000 \$ et 250 000 \$: voir l'examen de la jurisprudence dans les motifs de la Cour d'appel, par. 249. Cependant, dans les cas où la gravité du comportement le justifie, les tribunaux ont accordé des dommages-intérêts punitifs s'élevant à 1 000 000 \$ ou plus : *Markarian; Whiten c. Pilot Insurance Co.*, 2002 CSC 18, [2002] 1 R.C.S. 595.

²³ *Cinar Corporation c. Robinson*, 2013 CSC 73.

²⁴ *Québec (Curateur public) c. Syndicat national des employés de l'hôpital Saint-Ferdinand*, [1996] 3 R.C.S., au paragraphe 77 ; l'arrêt *Andrews* cité : *Andrews v. Grand & Toy Alberta Ltd.*, [1978] 2 S.C.R.

²⁵ *Richard c. Time Inc.*, 2012 CSC 8, [2012] 1 R.C.S. 265, aux par. 199-209.

[85] Au paragraphe [141] de l'arrêt *Cinar*, la Cour explique que le quantum des dommages-intérêts punitifs résulte de la recherche d'un « juste équilibre entre, d'une part, le principe de modération qui régit ces dommages-intérêts et, d'autre part, la nécessité de décourager un comportement de cette gravité. »

[86] Il convient aussi de reproduire les propos suivants de l'honorable juge Cory dans l'arrêt *Hill c. Église de scientologie de Toronto*²⁶ :

« On peut accorder des dommages-intérêts punitifs lorsque la mauvaise conduite du défendeur est si malveillante, opprimante et abusive qu'elle choque le sens de dignité de la cour. Les dommages-intérêts punitifs n'ont aucun lien avec ce que le demandeur est fondé à recevoir au titre d'une compensation. Ils visent non pas à compenser le demandeur, mais à punir le défendeur. C'est le moyen par lequel le jury ou le juge exprime son outrage à l'égard du comportement inacceptable du défendeur. Ils revêtent le caractère d'une amende destinée à dissuader le défendeur et les autres d'agir ainsi. Il importe de souligner que les dommages-intérêts punitifs ne devraient être accordés que dans les situations où les dommages-intérêts généraux et majorés réunis ne permettent pas d'atteindre l'objectif qui consiste à punir et à dissuader. »

[87] Il est à noter qu'en droit québécois, les concepts de dommages-intérêts exemplaires et de dommages-intérêts punitifs sont synonymes²⁷.

[88] En matière de harcèlement psychologique en milieu de travail, la responsabilité de la commission scolaire comme employeur est reconnue clairement par la doctrine et la jurisprudence. En l'espèce, elle ne fait pas l'objet de débat.

IV.2 Les dommages-intérêts moraux.

[89] Le but des dommages moraux est d'apporter à la victime de harcèlement psychologique une compensation monétaire pour les préjudices subis objectivement (approche conceptuelle) et subjectivement (approche personnelle), et, le cas échéant, des moyens matériels pour rendre la vie plus supportable (approche fonctionnelle), notamment lorsque la violation de ses droits laisse chez la victime des séquelles irréparables, permanentes ou de longue durée, qui ne sont pas adéquatement compensées par les dommages accordés selon les approches conceptuelle et personnelle.

[90] Dans le présent cas, la preuve montre que des dommages ont été causés à Mme Leblanc, tant objectivement que subjectivement, et comprennent des séquelles permanentes graves dans une optique professionnelle.

[91] Avant d'aborder cette analyse, le tribunal désire commenter un argument mis de l'avant par la procureure de l'employeur. Cette dernière souligne que, dans ses descriptions des conséquences du harcèlement qu'elle a subi, Mme Leblanc tient compte d'événements qui n'ont pas été retenus comme des actes de harcèlement psychologique dans la sentence au mérite; elle en tire argument pour plaider que les dommages réclamés sont excessifs. Sans se prononcer, à ce moment-ci, sur l'ampleur des dommages, le soussigné est d'avis que cet argument, qui n'est pas sans mérite, doit être nuancé pour les raisons suivantes. D'une part, il faut distinguer entre les convictions personnelles de la plaignante et les conclusions du tribunal d'arbitrage. Le critère de décision du tribunal est la prépondérance de la preuve, i.e. celle qui « rend l'existence d'un fait plus probable que son inexistence »²⁸. L'appréciation du tribunal est la seule valide en droit et pour les fins de la présente. D'autres appréciations peuvent être faites en d'autres circonstances; elles sont étrangères au présent débat. D'autre part, l'appréciation du préjudice causé à une personne par le harcèlement psychologique en milieu de travail dépend non seulement du nombre d'événements, mais aussi de leur gravité ou intensité, une dimension reconnue par le législateur

²⁶ *Hill c. Église de scientologie de Toronto*, [1995] 2 R.C.S. 1130, au paragraphe 196, page 103.

²⁷ *Loi sur l'application de la réforme du Code civil*, L.Q. 1992, c. 57, article 423; source: Claude Dallaire, « L'évolution des dommages exemplaires depuis les décisions de la Cour suprême en 1996 : dix ans de cheminement », *Développements récents en droit administratif et constitutionnel*, Service de la formation continue, Barreau du Québec, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2006, p. 185, à la page 195 ; cité dans *Lévesque et Québec (Ministère de la Sécurité publique)*, (C.F.P., 2009-01-30), SOQUIJ AZ-50556475, D.T.E. 2009T-423, [2009] R.J.D.T. 889, note infrapaginale (14).

²⁸ *C.c.Q.*, article 2804.

au deuxième alinéa de l'article 81.18 L.N.T.²⁹. En fait, l'appréciation d'un tel préjudice est du domaine de l'ordinal et du qualitatif tout autant que du domaine du cardinal et du quantitatif. Certes, l'arbitre doit tenir compte de la discordance indéniable entre les actes de harcèlement psychologique retenus comme prouvés et ceux, plus nombreux, auxquels prétend Mme Leblanc, mais la relation entre le nombre d'événements et les dommages subis n'est pas nécessairement une fonction directe et linéaire.

[92] Pour dégager des faits les conséquences objectives et subjectives du harcèlement psychologique, la preuve permet dans le présent cas d'utiliser la méthode de comparaison « avant-après », i.e. de supposer que la situation de Mme Leblanc dans son emploi et ses relations professionnelles et personnelles avec Mme Grégoire telles qu'elles prévalaient avant le 16 novembre 2005 se seraient continuées après le 16 novembre 2005, si le harcèlement psychologique n'avait pas eu lieu à compter de cette date.

[93] La situation prévalant avant le 16 novembre 2005 est décrite dans la sentence au mérite³⁰. Certes, cette situation n'était pas sans nuages; selon la vision de Mme Grégoire, les tensions allaient grandissant. La preuve montre cependant, jusqu'au 16 novembre 2005, de bonnes relations entre Mme Grégoire et Mme Leblanc, la première faisant participer la seconde à la discussion et à la réalisation de différentes activités des élèves dans la classe 901. Comme titulaire de la classe, Mme Grégoire en assumait la direction. Mme Leblanc était consultée par Mme Grégoire au sujet de certaines interventions, et ses avis étaient écoutés et respectés. Mme Grégoire laissait Mme Leblanc exercer ses fonctions de technicienne en éducation spécialisée de façon autonome, malgré quelques difficultés dans les relations de Mme Leblanc avec la préposée aux élèves handicapés et les surveillantes du dîner. Au besoin, Mme Leblanc faisait elle-même ses demandes à la direction de l'école pour obtenir certains outils ou matériaux. Elle faisait la liaison avec les enseignants en éducation physique et avec les spécialistes du CMR. Elle participait aux rencontres sur les plans d'intervention des élèves.

[94] La preuve montre aussi que la situation est devenue tout autre, sous ces différents aspects, après le 16 novembre 2005 jusqu'au 24 avril 2006.

[95] Sous l'angle conceptuel, la preuve montre qu'après le 16 novembre 2005, graduellement, dans la classe 901, Mme Leblanc a été isolée, mise à l'écart et même mise sous surveillance : surveillance pendant les pauses; comité de Pâques; activité de Pâques; interdiction de communiquer avec les spécialistes du CMR; intervention dans l'aménagement de la participation de Maxime aux jeux de hockey à la récréation; dans plusieurs de ces actes, utilisation par Mme Grégoire d'un ton autoritaire et fâché.

[96] En outre, par différentes interventions de Mme Grégoire, Mme Leblanc s'est vue rabaisée, diminuée et parfois empêchée d'exercer ses fonctions de technicienne en éducation spécialisée : non convocation à la rencontre sur le plan d'intervention de Frédéric; interdiction de modifier son horaire pour voir aux besoins d'un élève; questionnement de sa participation à une activité de formation professionnelle; préséance accordée à l'avis du préposé aux élèves handicapés sur celui de la technicienne en éducation spécialisée pour ce qui est de l'application du plan d'intervention de Frédéric; assignation par Mme Grégoire à des tâches de préposée aux élèves handicapés, une classe d'emploi comportant des exigences académiques moins élevées que celle de technicienne en éducation spécialisée.

[97] Mme Leblanc en a été ébranlée dans l'exercice de sa profession de technicienne en éducation spécialisée au point de douter de sa capacité de se décharger de ses obligations professionnelles et de chercher à éviter toute affectation auprès d'élèves handicapés physiques comportant une collaboration avec une enseignante dans une classe, et ce, jusqu'à son dernier témoignage devant le présent tribunal rendu en 2013. Les faits mis en preuve au sujet de ses affectations de 2006-2007 à 2012-2013 sont en tous points conformes à ces déclarations de sa part.

[98] Le témoignage de Mme Leblanc montre que ce changement majeur dans son cheminement de carrière est contraire au projet et aux anticipations qui étaient les siennes avant le 16 novembre 2005 : formation professionnelle spécifique dans l'aide aux élèves handicapés physiques;

²⁹ « Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié. »

³⁰ Par. 42-75.

différents emplois occupés dans ce domaine; et enfin, accession à ce qu'elle qualifie d'« emploi de rêve » devant durer six ans selon le projet initial de la classe 901.

[99] Selon la preuve, c'est en relation directe avec le harcèlement psychologique que la situation de Mme Leblanc dans cet emploi a dégénéré après le 16 novembre 2005 jusqu'à ce qu'elle en soit retirée du 24 avril 2006 à la fin de l'année scolaire, non en raison d'une faute qu'elle aurait commise mais par décision de la direction de l'école et de la commission scolaire pour éviter de perturber le cheminement académique des élèves. Bien que cette décision ait été en elle-même raisonnable dans les circonstances, il demeure que Mme Leblanc a ainsi subi la perte d'un emploi important et valorisant, à la fois pendant la période de harcèlement psychologique et par la suite pour le reste de l'année scolaire 2005-2006.

[100] Sous l'angle personnel des conséquences subjectives, la preuve montre chez Mme Leblanc une situation de stress, de perte de confiance en soi, tant dans ses relations avec les élèves handicapés, qu'avec les enseignants et enseignantes et avec les directions d'école; la crainte de ne pas faire son travail adéquatement, et de voir les élèves en souffrir; un changement de caractère, de personnalité ou d'attitude et de comportement en situation de travail : de personne sûre d'elle-même, proactive, capable de trouver une solution à tous les problèmes et de s'adapter aux situations nouvelles, n'hésitant pas à faire des démarches auprès de collègues ou des autorités, elle est devenue une personne craintive, hésitante, excessivement sensible aux perturbations dans son environnement de travail (par exemple : la réaction de Mme Leblanc aux actions entreprises par des enseignants à l'école Saint-Blaise).

[101] Par ailleurs, on ne peut ignorer le désarroi et le sentiment d'injustice vécu par Mme Leblanc devant le parti pris du directeur de l'école et son endossement de la position adoptée par Mme Grégoire à son endroit : participation avec Mme Grégoire à l'exclusion de Mme Leblanc d'une rencontre sur le plan d'intervention de Frédéric en décembre 2005; participation avec Mme Grégoire à l'exclusion de Mme Leblanc du comité de Pâques en février 2006; prise à son compte en mars 2006 de l'isolement et du rabaissement professionnel imposé à Mme Leblanc par Mme Grégoire dans la classe 901³¹. Enfin, les conditions humiliantes pour Mme Leblanc dans lesquelles le directeur de l'école a fait son retrait de la classe 901, avec agressivité, violence verbale et vulgarité gratuites, ont ajouté à l'angoisse et à la détresse qui lui étaient causées par le harcèlement psychologique, et ont renforcé sa méfiance à l'endroit de la commission scolaire et de la direction de l'école, un sentiment qu'elle éprouve toujours en 2013 et qui constitue un handicap dans l'accomplissement de son travail de technicienne en éducation spécialisée.

[102] Il n'y a pas de preuve que l'état de santé de Mme Leblanc ait nécessité des soins médicaux en relation avec cette situation de harcèlement psychologique. La jurisprudence est à l'effet que cela n'est pas requis pour justifier l'octroi de dommages moraux³² :

Si, dans certains cas de harcèlement psychologique, une preuve médicale peut s'avérer utile, soit pour démontrer l'atteinte physique ou psychologique ou l'étendue des dommages, elle n'est pas indispensable pour démontrer le caractère grave d'une conduite, ni l'atteinte à la dignité, ni l'effet nocif continu, ni pour justifier l'octroi de dommages moraux.

[103] Dans un rapport d'expertise daté du 24 juillet 2013, le Dr Michel Grégoire, psychiatre note que

« Il n'y a pas d'indice d'amplification volontaire des symptômes ou de simulation. Madame paraît fiable, crédible lorsqu'elle relate les événements. Le discours est logique, cohérent, sans accélération ni ralentissement. Le contenu du discours révèle une forme de désarroi, une perte de confiance en ses moyens, de l'insécurité, de l'hypervigilance, une perte de confiance face à l'institution, beaucoup d'anxiété d'anticipation à l'idée de se retrouver dans une situation identique, de la déception, une certaine colère refoulée, un sentiment d'injustice. »

[104] Il est utile ici de rappeler les constats suivants faits par le médecin dans ce rapport d'expertise :

³¹ Sentence au mérite, aux par. 232-233, 498-500, et 506-515.

³² 2533-0507 *Québec inc. c. Louise J. Barre*, 2007 QCCRT 0332; décision introuvable, citée dans *Baillie et Technologies Digital Shape inc.* (C.R.T., 2008-12-23), 2008 QCCRT 0549, SOQUIJ AZ-50529636, D.T.E. 2009T-80, [2009] R.J.D.T. 179, au paragraphe 33 (Requête en révision judiciaire rejetée (C.S., 2009-04-17), 500-17-047766-095, 2009 QCCS 3090, SOQUIJ AZ-50564451. Requête pour permission d'appeler rejetée (C.A., 2009-07-29), 500-09-019665-090, 2009 QCCA 1465, SOQUIJ AZ-50568869).

« 2. Il y a relation de causalité à établir entre le harcèlement subi par madame et le trouble d'adaptation qu'elle a développé au cours de l'année scolaire 2005-2006 ainsi que le trouble anxieux qu'elle présente toujours jusqu'à maintenant.

3. Ce trouble anxieux ne l'empêche cependant pas de fonctionner et n'entraîne pas une incapacité de travail.

4. Le pronostic demeure mitigé quant à la résorption complète des symptômes que présente encore madame. En ce sens, il est probable que les séquelles psychologiques soient permanentes, même si madame se soumet à un traitement psychothérapeutique qui pourrait en atténuer la sévérité. »

[105] La situation de harcèlement psychologique vécue par Mme Leblanc a duré approximativement de la mi-novembre 2005 à la fin d'avril 2006, soit près de 6 mois. Par la suite, pendant six autres mois jusqu'à ce que la commission scolaire lui apporte une réponse le 17 octobre 2006 à la plainte de harcèlement psychologique qu'elle avait déposée en mars et avril 2006, Mme Leblanc a continué à subir les conséquences de cette situation.

[106] Selon la preuve, les séquelles sont toujours présentes à la fin de 2013, sur la personnalité de Mme Leblanc en relation avec son travail; sur sa capacité à accomplir ses tâches de technicienne en éducation spécialisée, notamment auprès d'élèves handicapés; sur ses anticipations et ses aptitudes dans ses relations avec les enseignants et enseignantes et avec la direction de l'école; et enfin, non des moindres, sur ses choix professionnels et sur son cheminement de carrière.

[107] Pour en arriver à déterminer un quantum de dommages juste et équitable, le tribunal doit tenir compte des particularités de l'espèce dont il est saisi, évaluer l'étendue du préjudice qui a été causé, et pondérer son appréciation de toutes ces circonstances en regard de décisions rendues par d'autres tribunaux dans d'autres circonstances similaires ou s'en rapprochant.

[108] En décembre 2006, dans l'arrêt *Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec c. Fontaine*, la Cour d'appel du Québec a marqué un tournant dans la détermination du quantum de dommages-intérêts en situation de harcèlement psychologique au travail. Bien que le contexte juridique de cette affaire ne soit pas celui de l'application des dispositions de la *Loi sur les normes du travail* en matière de harcèlement psychologique, ce jugement est tout à fait pertinent. Dans cette affaire, un salarié devenu contremaître remplaçant a été harcelé par des représentants syndicaux pendant environ sept années. La Cour supérieure avait accordé, tant au titre des dommages moraux qu'à celui des dommages-intérêts punitifs, une somme de 5 000 \$ à chaque fois. Qualifiant ces sommes de « minime » et de « modeste », respectivement, la Cour les augmente à 35 000 \$ et à 25 000 \$, en soulignant que³³ :

«[80] Avec beaucoup d'égards pour la juge de première instance, la somme minime accordée à ce chapitre ne tient pas suffisamment compte de la gravité du préjudice subi par l'intimé dont la mise à l'écart et l'ostracisme ont été orchestrés par l'appelant. En tenant compte que seul le préjudice postérieur à mars 1998 peut être indemnisé, il me semble qu'une somme plus substantielle serait davantage de nature à compenser l'intimé qui a subi quotidiennement une atteinte à sa dignité. Pour tout individu, le droit à des conditions de travail raisonnables est fondamental pour son bien-être, son équilibre et son épanouissement. Une atteinte à ce droit, en particulier lorsqu'elle est importante et continue, cause un dommage qui n'est pas négligeable. L'intensité de la souffrance subie, le caractère continu de celle-ci, l'effet qu'elle a sur l'intégrité de la personne, sur sa vie familiale et sociale doivent être pris en compte.

[81] Il faut reconnaître que l'indemnisation du préjudice découlant du harcèlement psychologique n'a pas donné lieu à une indemnisation substantielle jusqu'ici. Une revue de la jurisprudence [références omises] permet, en effet, de conclure que les condamnations se situent dans une fourchette qui va de 3 500 à 50 000 0\$. Même si le préjudice découlant du harcèlement n'est pas purement économique par sa nature, cela ne signifie pas qu'il n'est pas réel, important, ni susceptible d'une indemnisation autre que symbolique.

[...]

[83] En conséquence, je suis d'avis que l'appelant doit être condamné à payer 35 000 \$. »

[109] Le tribunal a fait un relevé de décisions rendues depuis ce jugement de la Cour d'appel en détermination du quantum de dommages-intérêts moraux dans le contexte de l'application des dispositions de l'article 123.15 L.N.T., et en a retenu treize, provenant de tribunaux d'arbitrage de grief, de la Commission des relations du travail, et de la Commission de la fonction publique. Ces décisions sont répertoriées dans le tableau synoptique qui suit.

³³ *Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec, section locale 1500 (SCFP-FTQ) c. Fontaine*, 2006 QCCA 1642, aux paragraphes 80-81.

Tableau 1 – Dommages-intérêts moraux accordés.

Source	Dommages moraux	Résumé
(1) <i>Garderie Manoir</i> TA (sept. 2007)	D : non précisé A : 500\$, sans distinction entre dommages moraux et punitifs	Salariée réintégrée après un congédiement annulé en arbitrage; isolée, atteinte dans sa réputation et son intégrité par une campagne médiatique et sur internet; auteurs du harcèlement : président du conseil d'administration, directrice générale et directrice de l'établissement ; durée : cinq jours; facteurs particuliers considérés : le « peu de moyens » de l'employeur et l'aide de la C.S.S.T. à la salariée
(2) <i>Espace Rive-sud</i> CRT (avril 2013)	D : non précisé A : 5 000 \$	Rabaissement professionnel d'un cuisinier par le chef; durée : environ 8 mois
(3) <i>Hôpital Mont - Sinai</i> TA (février 2013)	D : 10 000 \$, sans distinction entre dommages moraux et punitifs A : 5 000 \$ pour dommages moraux	Dans un litige au sujet d'un congé de maladie et de l'assurance-salaire, l'employeur laisse entendre que la salariée est frappée d'Alzheimer; exigence jugée abusive d'un examen médical de la salariée; durée : environ six mois; auteurs du harcèlement : directrice des soins infirmiers, infirmière-chef; facteurs considérés : attitude conflictuelle de la salariée
(4) <i>Ville de Québec</i> TA (déc. 2006)	D : 15 000 \$ A : 10 000 \$	Fausse accusation de falsification de document; attitude accusatrice de l'employeur maintenue malgré la disculpation du salarié; insécurité, stress, humiliation, atteinte à ;a dignité, l'intégrité et la réputation du salarié ; durée : environ sept mois ; auteur du harcèlement : directeur du service
(5) <i>Technologies Digital Shape</i> CRT (déc. 2008)	D : 20 000 \$ sans distinction entre dommages moraux et punitifs A : 15 000 \$ (+4 000 \$ en dommages punitifs)	Pressions diverses et multiples, et congédiement déguisé, pour grossesse; humiliation, atteinte à la dignité; salariée laissée inactive; isolement; durée : environ six mois; auteur du harcèlement : président de l'entreprise; facteurs considérés : fréquence et durée du harcèlement ; gestes posés par le plus haut dirigeant de l'entreprise, congédiement déguisé de la plaignante pendant sa grossesse
(6) <i>Assurancia</i> CRT (janvier 2012)	D : 20 000 \$ A : 15 000 \$	Fausse accusation de harcèlement par une collègue envers la salariée plaignante, reprises à son compte par l'employeur; qui a posé des gestes hostiles et a incité d'autres employés à isoler et ostraciser la plaignante; durée : environ six mois; auteurs du harcèlement : dirigeants de l'entreprise et collègues de travail; facteurs : enquête de l'employeur « biaisée et bâclée », défaut de l'employeur de se rétracter
(7) <i>Gestion Bossé</i> CRT (sept. 2008)	D : 15 000 \$ A : 15 000 \$	Salariée victime de recherche de faveurs amoureuses par le propriétaire de l'entreprise; harcèlement non contesté; durée : environ quatre mois; humiliation et insultes publiques, atteinte à la dignité et à l'intégrité;
(8) <i>Université de Montréal</i> CRT (juin 2009)	D : 50 000 \$ A : 15 000 \$	Salariée mutée et laissée inactive et isolée au travail; plainte de harcèlement psychologique laissée sans suite par l'employeur en toute connaissance; atteinte à la dignité; humiliation; durée : environ cinq ans; auteurs du harcèlement : directeur du service, directeur des ressources humaines.

Source	Dommages moraux	Résumé
(9) <i>Research House</i> CRT (déc. 2008)	D : 50 000 \$ A : 20 000 \$	Exigences abusives de rendement, critiques et absence de soutien, par le supérieur immédiat; reproches soutenus, dévalorisants, non justifiés, avec fausses représentations; marginalisation et isolement; inaction de l'employeur en toute connaissance; durée : quatre mois; facteurs considérés : intensité, gravité et durée
10 <i>Ministère de la Sécurité publique</i> CFP (janvier 2009)	D : 125 000 \$ A : 35 000 \$	Attentes élevées de rendement, critiques et absence de soutien, par le supérieur immédiat; durée : environ une année de harcèlement, suivie de plus de quatre années de tergiversations de l'employeur; facteur considéré : défaut de l'employeur de réintégrer la salariée dans un emploi comparable; quantum des dommages moraux directement inspiré par l'arrêt précité de la Cour d'appel (<i>Syndicat c. Fontaine</i>)
(11) <i>Handy</i> TA (août 2012)	D : 500 000 \$ A : 35 000 \$ (désignés comme dommages exemplaires)	Harcèlement « sévère » par des collègues et des cadres supérieurs, notamment le président de l'entreprise, chantage et menaces, visant à forcer le départ du salarié;
(12) <i>FIQ</i> TA (sept. 2010)	D : 75 000 \$ A : 60 000 \$ (20 000 \$ par année)	Représentante syndicale harcelée par des cadres du syndicat; harcèlement non reconnu par l'employeur; effet nocif sur la santé; isolement social; durée : 3 ans
(13) <i>Comm. Scol. des Sommets</i> TA (août 2011)	D : 2 275 000 \$ A : 125 000 \$	Abus et intimidation de la salariée par des représentants de l'employeur, dont la directrice de l'école; durée : de dix-huit mois à deux ans environ

Note :

La sentence d'arbitrage dans l'affaire de l'*Université Laval* citée en référence par le procureur du syndicat n'est pas incluse car elle ne porte pas sur une situation de harcèlement psychologique en milieu de travail.

Légende :

D : dommages moraux demandés; A : dommages moraux accordés par le tribunal; TA : tribunal d'arbitrage de grief; CRT : Commission des relations du travail; CFP : Commission de la fonction publique; CA : Cour d'appel du Québec.

Sources :

- (1) Syndicat des travailleuses et travailleurs en garderie de Montréal et Laval (CSN) et Centre de la petite enfance La garderie du Manoir inc. (Maryse Dubeau), (T.A., 2007-09-28), SOQUIJ AZ-50453382, D.T.E. 2007T-906, [2007] R.J.D.T. 1851.
- (2) Paradis et Espace Rive-Sud inc. (C.R.T., 2013-04-16), 2013 QCCRT 0185, SOQUIJ AZ-50959676, 2013EXPT-944, D.T.E. 2013T-333.
- (3) Hôpital Mont-Sinaï et Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (M.B.), (T.A., 2013-02-28), SOQUIJ AZ-50943307, 2013EXPT-561, D.T.E. 2013T-194, A.A.S. 2013A-9, [2013] R.J.D.T. 457.
- (4) Québec (Ville de) et Alliance des professionnelles et professionnels de la Ville de Québec (Michel Plante), (T.A., 2006-12-30), SOQUIJ AZ-50420033, D.T.E. 2007T-289, [2007] R.J.D.T. 653.
- (5) Baillie et Technologies Digital Shape inc. (C.R.T., 2008-12-23), 2008 QCCRT 0549, SOQUIJ AZ-50529636, D.T.E. 2009T-80, [2009] R.J.D.T. 179 (Requête en révision judiciaire rejetée (C.S., 2009-04-17), 500-17-047766-095, 2009 QCCS 3090, SOQUIJ AZ-50564451. Requête pour permission d'appeler rejetée (C.A., 2009-07-29), 500-09-019665-090, 2009 QCCA 1465, SOQUIJ AZ-50568869)
- (6) Côté et Assurancia Marcel Hamel inc. (C.R.T., 2012-01-06), 2012 QCCRT 0004, SOQUIJ AZ-50822003, 2012EXPT-271, D.T.E. 2012T-94
- (7) C.C. et Gestion A. Bossé inc. (C.R.T., 2008-09-15), 2008 QCCRT 0399, SOQUIJ AZ-50513546, D.T.E. 2008T-800.
- (8) Rouleau et Université de Montréal (C.R.T., 2009-06-25), 2009 QCCRT 0277, SOQUIJ AZ-50563263, D.T.E. 2009T-534, [2009] R.J.D.T. 975.
- (9) Allaire et Research House inc. (Québec Recherches), (C.R.T., 2008-12-10), 2008 QCCRT 0530, SOQUIJ AZ-50527378, D.T.E. 2009T-62.
- (10) Lévesque et Québec (Ministère de la Sécurité publique), (C.F.P., 2009-01-30), SOQUIJ AZ-50556475, D.T.E. 2009T-423, [2009] R.J.D.T. 889 (Requête en révision rejetée (C.F.P., 2009-10-08), 1273342, SOQUIJ AZ-50579159).
- (11) Teamsters Québec, section locale 1999 et Produits chimiques Handy ltée (Ruetgers Polymères ltée), (G.G.), (T.A., 2012-08-23), SOQUIJ AZ-50891239, 2012EXPT-1938, D.T.E. 2012T-661.

(12) Syndicat des employés de la FIQ et Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ), (T.L.), (T.A., 2010-09-30), SOQUIJ AZ-50680468, 2010EXPT-2437, D.T.E. 2010T-739.

(13) Syndicat de l'enseignement de l'Estrie et Commission scolaire des Sommets, T.A., 2011-8461, 29 août 2011, arbitre : Fernand Morin, AZ-50784517.

[110] Le tableau 2 qui suit dégage des données du tableau 1 une distribution des dommages moraux accordés dans ces treize espèces jurisprudentielles.

Tableau 2 – Distribution des dommages moraux accordés par la jurisprudence

Dommages moraux accordés	Fréquence
Moins de 5 000 \$	1
5 000 \$ à 10 000 \$	3
15 000 \$ à 20 000 \$	5
35 000 \$	2
Plus de 35 000 \$	2

[111] Le tableau 2 montre que dans une proportion importante des décisions recensées (5 sur 13, 38%), les dommages moraux accordés sont dans une fourchette de 15 000 \$ à 20 000 \$. À la lecture des brefs résumés de chaque cas, on peut voir que des dommages plus élevés que 20 000 \$ sont accordés lorsqu'il y a certains facteurs aggravants : durée du harcèlement, gravité des gestes posés; gravité des conséquences; niveau hiérarchique de l'auteur du harcèlement.

[112] Pour en arriver à une décision dans le présent cas, il faut comparer les circonstances, étant entendu que le montant accordé ne peut dépasser la réclamation de 35 000 \$. Les affaires qui ont, de l'avis du soussigné, le plus de similitudes avec les circonstances du harcèlement psychologique de Mme Leblanc sont *Espace Rive-sud* (2), et *Ministère de la Sécurité publique* (10) : salarié(e) dévalorisé(e) par les actes de son supérieur immédiat (ici, par l'enseignante en vertu de son autorité fonctionnelle).

[113] Les dommages subis par Mme Leblanc, objectivement et subjectivement, ne sont pas modestes. Il y a, de l'avis du soussigné, des facteurs aggravants dans l'intensité du harcèlement, la durée d'environ six mois, la contribution du directeur de l'école à cette situation, les circonstances du retrait de Mme Leblanc de la classe le 24 avril 2006, les nombreuses et importantes séquelles vécues par Mme Leblanc, et notamment les changements dans le cheminement de sa carrière. Comme dans *Ministère de la Sécurité publique*, les conséquences graves du harcèlement psychologique persistent plusieurs années après les faits.

[114] La somme de 5 000 \$ accordée dans *Espace Rive-sud* apparaît insuffisante en regard de ces circonstances.

[115] De l'avis du soussigné, compte tenu de toutes les circonstances, une somme de 15 000 \$ est appropriée pour le préjudice causé par le harcèlement psychologique perpétré par l'enseignante, Mme Grégoire; à quoi doit s'ajouter une somme de 10 000 \$ pour l'aggravation exceptionnelle de cette situation de harcèlement psychologique résultant du comportement et des gestes posés par le directeur de l'école, M. Bédard, à l'endroit de Mme Leblanc; et, en accord avec l'approche fonctionnelle préconisée par la Cour suprême lorsque les circonstances le justifient, un ajout de 10 000 \$ pour servir de « consolation » et rendre la vie moins désagréable pour Mme Leblanc, en compensation des séquelles permanentes et de la perturbation du cheminement de sa carrière et de sa vie professionnelle résultant du harcèlement psychologique qu'elle a subi et des lacunes graves du comportement du directeur de l'école à son endroit.

[116] Ainsi, la somme globale de 35 000 \$ réclamée au titre des dommages-intérêts moraux est justifiée.

[117] Elle doit être augmentée des intérêts et indemnité prévus à l'article 100.12 du *Code du travail*, pour les périodes admises par les parties, jusqu'à la date du paiement. Les résultats des calculs apparaissent au tableau 3 qui suit :

Tableau 3 – Calcul des intérêts et indemnité sur la somme globale de 35 000 \$ accordée au titre des dommages-intérêts moraux³⁴.

Période	Taux d'intérêt annuel	Intérêts et indemnité calculés	Intérêts et indemnité quotidiens
24 mai 2006 au 30 juin 2006	8 %	6 254,93 \$	8,63 \$
1 ^{er} juillet 2006 au 23 mai 2008	9 %		
19 novembre 2009 au 30 septembre 2010	5 %	5 789,87 \$	5,75 \$
1 ^{er} octobre 2010 au 14 octobre 2012	6 %		
18 mars 2013 au 23 février 2014	6 %	1 967,68 \$	5,75 \$
Total		14 012,48 \$ au 23 février 2014, et 5,75\$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement	

IV.3 Les dommages-intérêts punitifs.

[118] Les dommages-intérêts punitifs ont comme raison d'être la prévention, la dissuasion et la dénonciation du harcèlement psychologique. Ils sont déterminés par le tribunal avec retenue, sans excéder ce qui est nécessaire pour assurer leur fonction préventive, tout en leur donnant le mordant requis à cette fin, en tenant compte de toutes les circonstances de l'affaire, notamment des dommages-intérêts autrement octroyés, du patrimoine du débiteur, de l'identité du payeur, et surtout de la gravité de la faute.

[119] Les dommages-intérêts punitifs ne doivent pas être confondus avec les dommages-intérêts moraux. L'attention se porte ici, non sur la compensation du préjudice causé à la victime du harcèlement psychologique, mais sur les actions ou omissions du ou des responsables, pour faire cesser la situation de harcèlement et pour en prévenir la récurrence.

[120] Dans le présent contexte, l'employeur est tenu pour responsable des actions ou omissions de ses mandataires.

[121] L'obligation première de l'employeur, décrite à l'article 81.19 L.N.T., est de « prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et, lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance, pour la faire cesser ».

[122] Le mandat du tribunal d'arbitrage est d'apprécier les actions ou omissions de l'employeur et, si nécessaire, et selon les critères de justice et de raison stipulés par l'article 123.15 L.N.T., d'intervenir pour amener l'employeur à prendre, pour l'avenir, les moyens raisonnables de prévention.

[123] Dans le présent cas, le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Hautes-Rivières a adopté en 2005 une « *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail* » (S-38), qui définit la violence en milieu de travail en y incluant le harcèlement psychologique sous toutes ses formes³⁵. Entrée en vigueur le 10 mai 2005, cette *Politique* s'appliquait pendant l'année scolaire 2005-2006 et par la suite.

[124] Cette *Politique* doit servir de cadre à l'appréciation des actions ou omissions de l'employeur pour se décharger de l'obligation qui lui est faite par l'article 81.19 L.N.T.. Il est utile d'en reproduire les extraits suivants, où sont décrits les « Principes », les « Objectifs », et les « Rôles et fonctions des intervenants » :

³⁴ Les calculs sont faits au moyen d'un calculateur du taux légal et de l'indemnité additionnelle du Barreau du Québec : <http://www.barreau.qc.ca/calculateurs/indemnite.jsp>

³⁵ L'article 6 du document S-38 est reproduit dans la sentence au mérite, par. 273.

« 4. PRINCIPES :

4.1 La Commission scolaire considère que toute personne oeuvrant au sein de son organisation doit être sensibilisée à la problématique de la violence en milieu de travail.

4.2 Le devoir de prévenir, de dénoncer et de collaborer à faire cesser toute forme de violence telle que définie dans la présente politique, appartient à l'ensemble du personnel de la Commission scolaire.

4.3 Toute situation connue de violence au travail fera l'objet d'une intervention, d'un soutien et d'un suivi appropriés tant auprès des victimes que des agresseurs qu'il s'agisse d'une personne ou d'un groupe de personnes.

4.4 Toute intervention sera faite selon les principes d'équité et de confidentialité dans une approche humaine et respectueuse.

5. OBJECTIFS :

5.1 Favoriser et maintenir un milieu de travail exempt de violence par des mesures préventives et par des mesures visant à en faire cesser toute manifestation;

5.2 Déterminer le niveau de responsabilités des intervenants ;

5.3 Élaborer le processus de cheminement et de traitement des plaintes, des recours et des mesures d'aide pour les personnes affectées par une situation de violence. [...]

7. RÔLES ET FONCTIONS DES INTERVENANTS**7.1 Le Conseil des commissaires [...]****7.2 La direction générale**

7.2.1 S'engage à soutenir la diffusion et l'application de la présente politique;

7.2.2 S'assure de l'application de la politique dans tous les établissements de la Commission scolaire.

7.3 Le Service des ressources humaines

7.3.1 Informe et sensibilise l'ensemble du personnel;

7.3.2 Soutient et s'assure de l'application de la politique dans tous les établissements et services de la Commission scolaire;

7.3.3 Élabore les procédures en matière de prévention et de traitement de la violence;

7.3.4 Voit à ce que soit dispensée la formation nécessaire à l'application de la politique;

7.3.5 Voit à fournir de l'aide et du soutien aux personnes impliquées dans une situation de violence;

7.3.6 Conseille et accompagne les gestionnaires de l'organisation dans le traitement des dossiers.

7.4 La Direction de l'unité administrative

7.4.1 Favorise le maintien d'un climat de travail empreint de dignité où sont privilégiés l'estime de soi et l'intégrité de la personne;

7.4.2 S'assure de l'application de la présente politique dans son unité administrative;

7.4.3 Participe à la formation, à l'information et à la sensibilisation du personnel;

7.4.4 Fait la promotion des valeurs sous-jacentes à la présente politique auprès des élèves jeunes et adultes, des parents, des bénévoles et autres intervenants provenant de l'extérieur ayant des relations avec les membres du personnel de son unité administrative;

7.4.5 Intervient rapidement dès la connaissance d'une situation de violence au sein de son unité administrative;

7.4.6 Collabore avec le Service des ressources humaines à la mise en place de mesures préventives et correctives jugées appropriées face aux situations de violence qui surviennent dans son unité administrative;

7.5 Les membres du personnel de la Commission scolaire

7.5.1 Adoptent des comportements et des attitudes exempts de violence et signalent toute forme de violence dont ils pourraient être témoins;

7.5.2 Collaborent à la prévention de la violence;

7.5.3 Contribuent au développement d'un milieu de vie stimulant et d'un environnement sain et sécuritaire;

7.5.4 Participent aux activités de formation et de prévention proposées par la Commission scolaire. »

[125] Bref, toute personne membre du personnel de la commission scolaire (cadres, enseignants, professionnels et personnel de soutien) doit être sensibilisée au harcèlement psychologique; a le devoir de contribuer à le prévenir et à le dénoncer; et doit participer aux activités de formation et de prévention proposées par la commission scolaire. Dès qu'une situation de harcèlement psychologique est connue, l'intervention doit être diligente, tant auprès de la ou des victimes que du ou des agresseurs.

[126] Il appartient à la direction générale et au service des ressources humaines de faire la promotion, la mise en œuvre et l'application de cette *Politique* dans tous les établissements de la commission scolaire, non seulement par des actions visant à prévenir ou, le cas échéant, à faire cesser le harcèlement psychologique, mais aussi par la sensibilisation et par des activités de formation appropriées.

[127] Le directeur de l'école a la lourde et importante responsabilité de promouvoir les valeurs qui sous-tendent la *Politique*, de maintenir un climat de travail digne, de voir à la sensibilisation et à la formation du personnel en cette matière, et d'intervenir rapidement lorsque survient une situation de harcèlement psychologique, pour la faire cesser et la résoudre dans le respect de chacun.

[128] Dans les paragraphes qui suivent, l'analyse porte sur les actions ou omissions, en l'espèce, de la direction générale de la commission scolaire, du service des ressources humaines et du directeur de l'école, qui personnifient l'employeur.

[129] Au niveau de l'école, c'est au début de mars 2006 que le directeur a eu les renseignements nécessaires pour savoir et comprendre qu'une situation de harcèlement psychologique existait dans la classe 901, perpétrée par l'enseignante, Mme Grégoire, et subie par la technicienne en éducation spécialisée, Mme Leblanc. Loin d'intervenir avec diligence pour faire cesser cette situation et rétablir un climat de travail empreint de dignité et de respect pour l'intégrité et l'estime de soi, tant de Mme Grégoire que de Mme Leblanc, le directeur, comme il le reconnaît lui-même (sentence au mérite, par. 232-233), a pris fait et cause, sans aucune réserve ni restriction, pour l'auteur du harcèlement. Pour des raisons qui n'ont pas été mises en preuve, il a mis de deux à trois semaines pour relayer à Mme Leblanc le refus de Mme Grégoire d'une discussion pour chercher une résolution de leurs difficultés. Il a lui-même endossé à la fois cette réponse et les raisons données par l'enseignante. En fait, bien informé de la situation, le directeur de l'école n'a posé aucun geste pour la faire cesser, ni pour prévenir le harcèlement psychologique dans l'école.

[130] À eux seuls, ces graves manquements du directeur de l'école justifient une intervention du tribunal au titre des dommages-intérêts punitifs.

[131] La direction du service des ressources humaines a été informée de l'existence de la situation de harcèlement psychologique de Mme Leblanc par Mme Grégoire dans la classe 901 lorsque Mme Leblanc a transmis une « Déclaration d'incident violent » (S-18) le 22 mars, qu'elle a complétée par un volumineux document de 119 paragraphes (E-10) le 12 avril 2006. À cette dernière date, le service des ressources humaines avait en main une description circonstanciée des allégations de Mme Leblanc : divers actes attribués à Mme Grégoire, ainsi que le parti-pris pour Mme Grégoire attribué au directeur de l'école, M. Bédard. Comme mesures prises par la directrice du service des ressources humaines, après des conversations avec le directeur de l'école, la preuve révèle le retrait de Mme Leblanc de la classe 901 le 24 avril, et une enquête entreprise le 28 avril. Il n'y a pas de preuve d'intervention du service des ressources humaines, ni auprès de Mme Leblanc, ni auprès de Mme Grégoire, sauf respectivement le 28 avril et le 8 mai dans le cadre de l'enquête, ni d'ailleurs après ces dates et avant la fin de l'enquête le 17 octobre 2006. Force est de constater qu'il n'y a eu, ni soutien, ni suivi, pour aider ces deux personnes à traverser l'épreuve qu'elles vivaient et à s'en sortir dignement.

[132] Le tribunal ne peut adjuger au delà de ce qui est demandé. Il peut néanmoins, en vertu de son caractère spécialisé et de l'expertise particulière qui est reconnue à l'arbitre de grief par les tribunaux supérieurs, faire une remarque suggestive lorsque la preuve le justifie. Dans le présent cas, on ne peut s'empêcher de penser que le harcèlement psychologique aurait peut-être été évité par un soutien professionnel en gestion des ressources humaines apporté à l'enseignante qui avait, tâche inhabituelle pour une pédagogue, à diriger une équipe de trois ou quatre personnes dans la classe 901. La compétence de l'enseignante au plan pédagogique ou académique n'est pas en question. Un encadrement, un soutien et un suivi du service des ressources humaines aurait pu lui être utile dans ses tâches difficiles de coordination du personnel dont elle avait la charge, notamment en communication et en gestion des conflits.

[133] Le jour même du retrait de Mme Leblanc de la classe 901, le 24 avril 2006, dans une conversation avec Mme Roulier, le directeur de l'école a lui-même reconnu avoir invité Mme Leblanc à « un changement de décor pour l'année prochaine »³⁶. L'enquête entreprise le 28 avril 2006 a ignoré cet acte du directeur de l'école, inacceptable en soi et en regard de la *Politique S-38* (articles 4.3, 5.1, 7.4.1, 7.4.2). Le service des ressources humaines lui-même était alors en violation de ses propres obligations selon l'article 7 de la *Politique S-38*.

[134] En outre, l'enquête, qui s'est prolongée jusqu'au 17 octobre 2006, a été d'une longueur que les raisons invoquées³⁷ ne justifient pas, et qui est loin de la diligence exigée par la *Politique*.

[135] Le 17 septembre 2012, la directrice générale de la commission scolaire s'est vue remettre la sentence d'arbitrage au mérite rendue le 14 septembre 2012. La directrice du service des res-

³⁶ Sentence au mérite, par. 267.

³⁷ Sentence au mérite, aux par. 270, 274 et 293.

sources humaines s'est assurée que le document a été reçu; il faut présumer que la directrice générale en a pris connaissance.

[136] Point n'est besoin ici de rappeler les faits dont la directrice générale a été informée à la lecture de la sentence au mérite.

[137] Interrogée au sujet d'actions prises par la directrice générale de la commission scolaire après la sentence arbitrale au mérite, Mme Loiselle affirme qu'elle n'en sait rien et que la directrice générale de la commission scolaire n'a « pas de compte à me rendre, à me dire ce qu'elle fait ou non ».

[138] La preuve révèle comme seule mesure prise par la direction de la commission scolaire, à la suite de la sentence au mérite, une démarche auprès du procureur du syndicat au sujet « des dommages ».

[139] Le tribunal d'arbitrage a tenu cinq audiences, du 23 mai au 3 décembre 2013, au cours desquelles l'employeur a eu l'opportunité de soumettre à l'arbitre toute preuve utile et pertinente.

[140] Force est de faire le constat de la passivité et du silence de la direction générale, en contradiction complète avec les principes, les objectifs et les règles énoncés par la *Politique S-38*. Devant le récit d'actes de harcèlement psychologique qui ont duré six mois dans une classe spéciale d'une école de la commission scolaire; lesquels ont été aggravés par le comportement du directeur de l'école; et, au surplus, ont été négligés, trainés en longueur et finalement niés par le service des ressources humaines, rien n'a été fait pour réaffirmer la *Politique S-38* en vigueur, ni même pour exprimer un désaccord avec ce qui avait été constaté, preuve à l'appui, par le tribunal d'arbitrage de grief.

[141] Bref, dans l'ensemble, les dirigeants de la commission scolaire ont failli à leurs obligations et à leurs engagements, à des degrés divers selon les intervenants. Non seulement les dispositions de l'article 81.19 L.N.T. mais aussi celles de la « *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail* » ont été ignorées et sont restées, pour l'essentiel, lettre morte.

[142] Dans l'arrêt *Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec c. Fontaine*, la Cour d'appel du Québec s'est exprimée ainsi au sujet des dommages-intérêts punitifs³⁸ :

[92] À mon avis, le montant modeste accordé par la juge de première instance, soit 5 000 \$, ne remplit pas l'objectif premier du dommage punitif qui est de prévenir la récidive. En effet, la violation flagrante et continue des droits fondamentaux d'un salarié qu'il représente témoigne de l'arrogance de l'appelant. Il me semble qu'une condamnation plus substantielle, soit de 25 000 \$, serait davantage susceptible de faire réaliser à l'appelant qu'il n'a pas intérêt à recommencer.

[143] Le tableau 4 qui suit présente un relevé synoptique des dommages-intérêts punitifs accordés par des tribunaux d'arbitrage de grief, la Commission des relations du travail, et la Commission de la fonction publique en situation de harcèlement psychologique au travail depuis cet arrêt de la Cour d'appel.

³⁸ *Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec, section locale 1500 (SCFP-FTQ) c. Fontaine*, 2006 QCCA 1642, au paragraphe 92.

Tableau 4 – Dommages-intérêts punitifs accordés

Source	Dommages punitifs	Résumé
(11) <i>Handy</i> TA (août 2012)	D : 400 000 \$ A : 1 000 \$	Somme symbolique fixée en tenant compte d'un départ du principal harceleur (propriétaire) et d'un changement de « manière » de gestion du personnel de l'entreprise.
(5) <i>Technologies Digital Shape</i> CRT (déc. 2008)	D : 20 000 \$, sans distinction entre dommages moraux et punitifs A : 4 000 \$ (+15 000 \$ en dommages moraux)	Facteurs considérés : gestes et propos abusifs du plus haut dirigeant de l'entreprise, posés sciemment, pour provoquer le départ de la salariée ; témoignage mensonger du président ; continuation du harcèlement après une mise en demeure de la part de la salariée
(9) <i>Research House</i> CRT (déc. 2008)	D : 10 000 \$ A : 10 000 \$	Inaction de l'employeur en toute connaissance; comportement malveillant intentionnel du supérieur immédiat, à la connaissance d'un cadre supérieur, visant à miner le moral du salarié et de porter atteinte à son intégrité ; absence de reconnaissance de ce comportement par l'employeur
(12) <i>FIQ</i> TA (sept. 2010)	D : 25 000 \$ A : 10 000 \$	Harcèlement par des cadres, non reconnu par l'employeur ; nature de l'employeur : organisation syndicale
(7) <i>Gestion Bossé</i> CRT (sept. 2008)	D : 10 000 \$ A : 10 000 \$	Harcèlement par le propriétaire de l'entreprise; humiliation et insultes publiques, niveau d'autorité hiérarchique du harceleur, caractère répétitif du comportement
(8) <i>Université de Montréal</i> CRT (juin 2009)	D : 40 000 \$ A : 15 000 \$	Plainte de harcèlement psychologique laissée sans suite par l'employeur en toute connaissance; indifférence de l'employeur à l'isolement et à l'inactivité de la salariée qui a 40 ans de services, tout en la tenant responsable de la situation; aucune reconnaissance de ses torts par l'employeur; non respect par l'employeur de ses engagements, ce qui a obligé la salariée à entreprendre un recours légal
(6) <i>Assurancia</i> CRT (janvier 2012)	D : 30 000 \$ A : 20 000 \$	Reprise à son compte par l'employeur de fausses accusations de harcèlement; par l'employeur, gestes hostiles et incitation à des employés à isoler et ostraciser la plaignante; défaut de l'employeur de se rétracter après avoir été informé de la fausseté des accusations
(10) <i>Ministère de la Sécurité publique</i> CFP (janvier 2009)	D : 75 000 \$ A : 20 000 \$	Tolérance par la supérieure hiérarchique du harcèlement perpétré par le supérieur immédiat; plus de quatre années de tergiversations de l'employeur à réintégrer la salariée dans un emploi comparable; quantum des dommages punitifs directement inspiré par l'arrêt précité de la Cour d'appel (<i>Syndicat c. Fontaine</i>)

Note :

La numérotation des sources est celle faite au tableau 1 (par. 109 ci-dessus). Les légendes et sources sont les mêmes et ne sont pas répétées ici.

[144] Il se dégage du tableau qui précède que les dommages-intérêts punitifs accordés par la jurisprudence se situent dans une fourchette approximative de 10 000 \$ à 20 000 \$, sauf lorsque les circonstances justifient des dommages symboliques, ou lorsqu'il y a des circonstances exceptionnelles.

[145] Dans le présent cas, les circonstances ne sont pas exceptionnelles selon ce point de vue mais elles dénotent à la fois un manque sévère d'engagement de la part de la haute direction de la commission scolaire à se décharger de l'obligation qui lui est faite par l'article 81.19 L.N.T. et à appliquer et à faire respecter la *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail* adoptée par le conseil des commissaires; et ce qui apparaît comme une ignorance de cette obligation et de

cette *Politique* par le directeur de l'école; à cela, il faut ajouter un manque de moyens et une timidité excessive de la direction du service des ressources humaines dans l'application de la *Politique*.

[146] Bien que la preuve ne le démontre pas expressément, le tribunal s'autorise des constatations résumées au paragraphe précédent, le plus incluant le moins, pour présumer de la faiblesse, sinon de l'absence, à la commission scolaire des mesures de sensibilisation et de formation du personnel de la commission scolaire en matière de harcèlement psychologique qui sont exigées par la *Politique*.

[147] Le tribunal est aussi d'avis que c'est par la sensibilisation et la formation du personnel que peuvent se créer les habitudes de prévention, de dissuasion et de dénonciation du harcèlement psychologique à la commission scolaire.

[148] Le tribunal doit rechercher la décision qui lui paraît la plus juste et la plus raisonnable, compte tenu de toutes ces circonstances.

[149] L'arbitre doit tenir compte de certaines circonstances particulières. La commission scolaire est une institution publique dont le mandat est l'éducation des jeunes et des adultes. D'une part, cette institution doit montrer l'exemple du respect des lois et de la protection de l'intégrité et de la dignité des personnes qu'elle emploie. D'autre part, elle administre des fonds publics destinés à sa mission éducative. La commission scolaire dispose d'un budget annuel de 190 millions de dollars, dont 90% en salaires. C'est dire que les 19 millions de dollars qui restent pour d'autres fins sont rares et précieux.

[150] Paradoxalement, par ailleurs, il tombe sous le sens que, dans ce contexte institutionnel, une condamnation de la commission scolaire à verser quelques milliers ou dizaines de milliers de dollars en dommages-intérêts punitifs, tout en étant une mesure non négligeable en elle-même, risque de demeurer dépourvue d'effets significatifs et durables. La situation ici en est véritablement une où la prise en charge du paiement des dommages-intérêts est institutionnelle, et non individuelle, et donc assumée entièrement par un tiers.

[151] De l'avis du soussigné, bien réfléchi, il semble juste et raisonnable de rechercher un faisceau de mesures, dont certaines sont possiblement inédites au titre des dommages-intérêts, mais qui semblent adaptées aux circonstances, comprenant à la fois le paiement d'une somme d'argent à la victime et un programme d'action susceptible en l'espèce de favoriser, à court et à long terme, la prévention, la dissuasion et la dénonciation du harcèlement psychologique au travail.

[152] La combinaison de ces différentes mesures peut sembler avoir un effet à la baisse sur la somme accordée à la victime du harcèlement psychologique au titre des dommages-intérêts. En fait, à cet égard, cette approche est tout à fait conforme à la nature même des dommages-intérêts punitifs et aux critères retenus par la loi et la jurisprudence pour en décider : leur objet est la prévention, la dissuasion et la dénonciation et non la compensation de la victime; ils sont déterminés sans excéder ce qui est nécessaire pour assurer leur fonction préventive; ils tiennent compte des dommages-intérêts autrement octroyés, du patrimoine du débiteur, et de l'identité du payeur.

[153] Certes, il est impossible de réparer totalement le préjudice causé à Mme Leblanc par le harcèlement psychologique qu'elle a subi. Cependant, l'ordonnance rendue au titre des dommages-intérêts moraux constitue une réparation conforme au cadre établi par la loi et la jurisprudence.

[154] Dans cette optique, le tribunal est d'avis qu'il est juste, raisonnable, et efficace, de rendre une ordonnance au titre des dommages-intérêts punitifs en deux volets : comme premier volet, une somme relativement modeste versée à Mme Leblanc; et comme deuxième volet, la mise en place par la commission scolaire d'activités de sensibilisation et de formation sur le harcèlement psychologique à l'intention de l'ensemble du personnel, ou, à défaut, le versement d'une somme additionnelle, plus substantielle, à Mme Leblanc.

[155] En conséquence, et pour ces raisons, une somme de 10 000 \$ est accordée dans l'immédiat à Mme Leblanc au titre des dommages-intérêts punitifs. Cette somme doit être augmentée des intérêts et indemnité prévus à l'article 100.12 du *Code du travail*, pour les périodes admises par les parties. Les résultats des calculs apparaissent au tableau 5 qui suit :

Tableau 5 – Calcul des intérêts et indemnité sur la somme de 10 000 \$ accordée au titre des dommages punitifs ³⁹.

Période	Taux annuel	Intérêts et indemnité	Intérêts et indemnité quotidiens
25 mai 2006 au 30 juin 2006	8 %	1 787,13 \$	2,47 \$
1 ^{er} juillet 2006 au 23 mai 2008	9 %		
19 novembre 2009 au 30 septembre 2010	5 %	1 654,25 \$	1,64 \$
1 ^{er} octobre 2010 au 14 octobre 2012	6 %		
18 mars 2013 au 23 février 2014	6 %	562,18 \$	1,64 \$
Total		4 003,56 \$ au 23 février 2014, et 1,64\$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement	

[156] Le tribunal ne pouvant adjuger *ultra petita*, il est recommandé à l'employeur de mettre en place une ou des activités de sensibilisation et de formation, à l'intention de l'ensemble du personnel de la commission scolaire, incluant l'ensemble des cadres, portant minimalement sur les sujets suivants : 1) la nature du harcèlement psychologique en milieu de travail tel que défini à l'article 81.18 L.N.T. et dans la « *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail*, en vigueur à la commission scolaire, et telle que cette notion est interprétée et appliquée par les tribunaux et autres organismes compétents; 2) les droits et les obligations de l'employeur et des salariés, en matière de harcèlement psychologique, selon la *Loi sur les normes du travail*, telle qu'interprétée et appliquée par les tribunaux et autres organismes compétents, et la « *Politique visant à contrer la violence en milieu de travail* » en vigueur à la commission scolaire; 3) les moyens de détecter, de prévenir et de faire cesser une situation de harcèlement psychologique; **OU**, advenant que l'employeur ne soit pas en mesure de mettre en place, ou décide de ne pas le faire, au plus tard le 31 octobre 2014, une ou des activités de sensibilisation et de formation ainsi décrites, il est ordonné à la commission scolaire de verser à Mme Leblanc une somme additionnelle de 20 000 \$ au titre des dommages-intérêts punitifs au plus tard le 10 novembre 2014, laquelle devra être augmentée, le cas échéant, des intérêts et indemnité prévus à l'article 100.12 du *Code du travail*, pour les périodes admises par les parties. Les résultats des calculs apparaissent au tableau 6 qui suit :

Tableau 6 – Calcul des intérêts et indemnité sur la somme additionnelle et conditionnelle de 20 000 \$ accordée au titre des dommages punitifs ⁴⁰

Période	Taux annuel	Intérêts et indemnité	Intérêts et indemnité quotidiens
25 mai 2006 au 30 juin 2006	8 %	3 574,26 \$	4,93 \$
1 ^{er} juillet 2006 au 23 mai 2008	9 %		
19 novembre 2009 au 30 septembre 2010	5 %	3 308,51 \$	3,29 \$
1 ^{er} octobre 2010 au 14 octobre 2012	6 %		
18 mars 2013 au 23 février 2014	6 %	1 124,40 \$	3,29 \$
Total		8 007,17 \$ au 23 février 2014, et 3,29\$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement	

³⁹ Les calculs sont faits au moyen d'un calculateur du taux légal et de l'indemnité additionnelle du Barreau du Québec : <http://www.barreau.qc.ca/calculateurs/indemnite.jsp>

⁴⁰ Les calculs sont faits au moyen d'un calculateur du taux légal et de l'indemnité additionnelle du Barreau du Québec : <http://www.barreau.qc.ca/calculateurs/indemnite.jsp>

IV.4 Dispositif.

[157] Au titre des dommages-intérêts moraux, il est ordonné à l'employeur de verser à Mme Leblanc, dans les dix jours de la présente, la somme de 35 000 \$, à laquelle s'ajoutent les intérêts et indemnité de 13 989,47 \$ jusqu'au 23 février 2014 et une somme de 5,75 \$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement.

[158] Au titre des dommages-intérêts punitifs, il est ordonné à l'employeur de verser à Mme Leblanc, dans les dix jours de la présente, la somme de 10 000 \$, à laquelle s'ajoutent les intérêts et indemnité de 4 003,56 \$ jusqu'au 23 février 2014 et une somme de 1,64 \$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement.

[159] Advenant que l'employeur ne soit pas en mesure de mettre en place, au plus tard le 31 octobre 2014, une ou des activités de sensibilisation et de formation sur le harcèlement psychologique en milieu de travail décrites au paragraphe 156 ci-dessus, ou qu'il décide de ne pas le faire, il est ordonné à la commission scolaire de verser à Mme Leblanc une somme additionnelle de 20 000 \$ au titre des dommages punitifs au plus tard le 10 novembre 2014, à laquelle s'ajouteront le cas échéant les intérêts et indemnité de 8 007,17 \$ jusqu'au 23 février 2014 et une somme de 3,29 \$ par jour par la suite jusqu'à la date du paiement. Les parties au présent litige peuvent convenir du contenu de ces activités de sensibilisation et de formation au harcèlement psychologique, et des délais ici spécifiés; à défaut d'entente, l'employeur a le dernier mot sur le contenu des activités de sensibilisation et de formation, tandis que les délais sont ceux ici spécifiés.

[160] Advenant une mésentente entre les parties sur l'application de la présente sentence, l'arbitre soussigné en décidera, sur demande de l'une ou l'autre des parties, après avoir donné à chacun l'opportunité de faire des représentations.

Claude Rondeau

Arbitre

Procureure de l'employeur : Me Michelle D. Aubry

Procureur du syndicat : Me Maurice Laplante