



Milieux de travail
alliés contre la
violence conjugale

Guide de bonnes pratiques en milieu de travail : soutenir les employées victimes de violence conjugale



REGROUPEMENT DES MAISONS
POUR FEMMES VICTIMES
DE VIOLENCE CONJUGALE

Rédaction : Catherine Boucher, Pauline Le Tron

Collaboration à la rédaction : Mathilde Trou, Arina Grigorescu, Sandra Trottier

Révision linguistique : Karine Tessier

Mise en page : Fanny Guérin

Référence suggérée : Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale (RMFVVC), *Guide de bonnes pratiques en milieu de travail : soutenir les employées victimes de violence conjugale*, 2023.

Ce document peut être cité à condition d'en indiquer la source. La reproduction et l'adaptation, en tout ou en partie, sont interdites sans l'autorisation écrite du Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale.

Dépôt légal - 2023

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-2-921018-37-1

© Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale, 2023

Ce projet a été financé par le gouvernement du Québec.

Québec 



Pour en savoir plus sur le programme « Milieux de travail alliés contre la violence conjugale » et l'offre de service du Regroupement, visitez milieuxdetravailallies.com



Table des matières

Introduction

4

Définitions clés de la violence conjugale et du contrôle coercitif

7

La violence conjugale en milieu de travail : l'importance d'agir

10

Les bonnes pratiques pour prévenir et répondre à la violence conjugale en milieu de travail

13

Bonnes pratiques en matière d'identification des risques

15

Bonnes pratiques en matière de sensibilisation

19

Bonnes pratiques dans l'adoption d'une politique de travail en matière de violence conjugale

22

Bonnes pratiques en matière d'accommodement et de sécurité

26

Bonnes pratiques en matière d'accompagnement

30

Bonnes pratiques en matière de collaboration avec les maisons d'aide et d'hébergement

13

Les bonnes pratiques à l'international

33

Conclusion

36

Remerciements

37

Annexe

38

Bibliographie

40

Introduction

Le Regroupement et ses maisons membres

Le Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale (ci-après « le Regroupement ») constitue un vaste réseau résolument engagé, depuis 1979, pour le droit à l'intégrité physique et psychologique des femmes.

Par sa mission d'éducation, de sensibilisation et d'action, le Regroupement :

- Contribue à faire évoluer les lois et les politiques, afin de renforcer la sécurité des femmes victimes de violence conjugale et de leurs enfants ;
- Déploie un éventail de stratégies de prévention permettant à la population, aux intervenant-e-s sociaux et au gouvernement de mieux comprendre, dépister et agir en matière de violence conjugale ;
- Conçoit, élabore et offre plusieurs formations et publications sur la problématique pour ses membres et le grand public.

Il regroupe plus d'une quarantaine de maisons d'aide et d'hébergement réparties dans 16 régions administratives du Québec.



Pour l'année 2021-2022, les statistiques recueillies dans les maisons membres du Regroupement indiquent qu'elles ont hébergé quelque 2700 femmes et plus de 1900 enfants. Et c'est sans compter les femmes et les enfants qui ont reçu plus de 25 000 services autres que l'hébergement (consultations externes, accompagnement, suivi post-hébergement, etc.).

Au total, les maisons membres ont répondu à plus de 110 000 demandes, majoritairement de la part de femmes, mais également de proches, de professionnel-le-s ou d'autres ressources.



Notre programme « Milieux de travail alliés contre la violence conjugale »

Le Regroupement a réalisé en 2019 une campagne de sensibilisation pour encourager les employeurs et syndicats à se mobiliser contre la violence conjugale.

À cette occasion, près de 2000 organisations québécoises ont reçu une trousse de sensibilisation sur l'impact de la violence conjugale en milieu de travail et de l'information sur les mesures pouvant être déployées.

L'engouement des milieux de travail et leur besoin d'accompagnement pour concrétiser cette volonté d'action ont amené le Regroupement à déployer une nouvelle stratégie.

En 2021, il annonce le lancement d'un vaste programme de sensibilisation et de certification appelé « Milieux de travail alliés contre la violence conjugale » (ci-après « Milieux de travail alliés »). L'objectif de ce programme est d'accompagner les employeurs et les syndicats dans la mise en place de mesures et d'outils concrets visant à rendre les milieux de travail plus sécuritaires et soutenant pour les employées victimes de violence conjugale.

Le programme comprend :

- Un accompagnement pour outiller les milieux de travail ;
- Des ateliers et des formations destinés à différents acteurs en milieu de travail ;
- Des outils pour comprendre et agir contre la violence conjugale au travail ;
- Une certification attestant de l'engagement des organisations.

Le programme a attiré un éventail d'organisations provenant de multiples secteurs : municipalités, organismes gouvernementaux, centres hospitaliers, sociétés de capital-développement, institutions bancaires, ordres professionnels, industries du tourisme, de la métallurgie ou de l'énergie, etc. Parmi ces entreprises ou organisations, plus d'une trentaine ont été certifiées par le Regroupement en reconnaissance de la mise en place, dans leurs milieux respectifs, de mesures de sensibilisation, de soutien et d'accompagnement pour leurs employées victimes de violence conjugale.

De 2021 à 2023, le programme « Milieux de travail alliés » a eu une portée considérable :

Plus de 80 entreprises et organisations québécoises ont répondu à l'appel.

Plus de 10 000 personnes ont été sensibilisées à la problématique de la violence conjugale en milieu de travail à travers des conférences.

Plus de 1300 personnes ont été formées comme personne-ressource dans leur organisation pour accompagner les employées victimes de violence conjugale.

Pour en savoir plus sur le programme « Milieux de travail alliés » et le processus de certification offert, rendez-vous sur : milieuxdetravailallies.com

LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR CE GUIDE

Ce Guide présente des bonnes pratiques et mesures novatrices déployées par différents milieux de travail québécois, partenaires du Regroupement dans le cadre du programme « Milieux de travail alliés ».

Il se veut un outil pratique inspirant pour tout acteur souhaitant jouer un rôle significatif dans la lutte contre la violence conjugale.

Dans ce Guide, nous avons fait le choix du féminin pour représenter les victimes et du masculin pour les agresseurs. Il a été largement démontré que les femmes demeurent les principales victimes de la violence conjugale et que les agresseurs sont dans l'immense majorité des hommes.

Par ailleurs, nous reconnaissons que des hommes peuvent être victimes de violence conjugale par leur partenaire et que la violence conjugale peut également être présente dans les couples de même sexe.

Une bibliographie numérotée peut être consultée à la fin du présent Guide. Au fil de la lecture, vous trouverez des chiffres en exposant qui réfèrent au numéro de la source, et qui peuvent apparaître à plusieurs reprises.



Définitions clés de la violence conjugale et du contrôle coercitif

La violence conjugale s'inscrit dans des rapports historiques d'inégalité et de domination entre les hommes et les femmes. Malgré les avancées réalisées dans les dernières décennies pour la faire reculer, la violence conjugale demeure une problématique sociale complexe ayant des répercussions sur l'ensemble de la société. Bien qu'elle puisse toucher n'importe qui, les études nous démontrent que **les femmes constituent une majorité prédominante parmi les victimes.**

76,4%

Au Québec, en 2021, les femmes représentaient 76,4 % des victimes d'infractions contre la personne commises dans un contexte conjugal ayant été rapportées à la police et 100 % des victimes des homicides conjugaux¹.

« La violence conjugale se caractérise par une série d'actes répétitifs, qui se produisent généralement selon une courbe ascendante. [...] La violence conjugale comprend les agressions psychologiques, verbales, physiques et sexuelles, ainsi que les actes de domination sur le plan économique »²

La violence conjugale s'exerce dans le cadre d'une relation intime et affective, actuelle ou passée. La violence conjugale n'est pas une perte de contrôle, mais bien une prise de contrôle progressive de l'auteur pour dominer sa partenaire et affirmer son pouvoir sur elle. Pour y arriver, l'auteur met en place tout un éventail de stratégies insidieuses : c'est ce qu'on appelle le contrôle coercitif.

Le contrôle coercitif se définit comme « une série de stratégies et d'actes de contrôle qui sont mis en place progressivement par un partenaire ou par un ex-partenaire dans le but d'isoler, de contrôler, de terroriser et de priver la personne de sa liberté »³

Le contrôle coercitif n'est pas une nouvelle forme de violence conjugale, il est au cœur de celle-ci. Il permet de mettre en lumière le continuum de violences, souvent moins visible, vécu par les victimes. Ces manifestations sont multiples et cumulatives.

En voici quelques exemples⁴ :



LA SURVEILLANCE

le conjoint ou l'ex-conjoint violent peut surveiller, interroger la victime en lui demandant où elle est, avec qui, pourquoi et appeler ses collègues pour vérifier qu'elle se trouve bien sur son lieu de travail.

L'ISOLEMENT

l'agresseur isole sa victime en contrôlant ses relations. Il lui interdit de voir certains proches ou l'empêche de quitter la maison.

LES MENACES

différentes menaces peuvent être proférées à l'égard de la victime : menace de mort envers elle ou ses enfants, de lui faire perdre la garde de ses enfants ou son statut d'immigration.

LA VIOLENCE SEXUELLE

l'auteur peut faire pression sur sa victime pour avoir des relations sexuelles, contrôler sa contraception ou lui imposer des pratiques sexuelles non désirées.

L'ABUS VIA LES TECHNOLOGIES

l'agresseur peut suivre sa victime via des applications de géolocalisation ou la harceler par appels, messages textes ou en se présentant à son lieu de travail pour s'assurer qu'elle s'y trouve.

LA VIOLENCE ÉCONOMIQUE ET LE CONTRÔLE DES RESSOURCES

l'auteur va contrôler les dépenses de sa conjointe en limitant l'accès aux cartes bancaires, en s'appropriant son salaire ou, si elle est en situation de handicap, en limitant l'accès aux soins ou en détruisant ses aides à la mobilité.



Le contrôle coercitif a de très lourdes répercussions sur les femmes. Les victimes ont le sentiment d'être prises au piège, dans une cage invisible. La peur, le doute, l'anxiété, l'hypervigilance et la perte de confiance sont le quotidien de ces personnes qui vivent sous emprise³.

Le contrôle coercitif a des impacts importants sur les enfants qui subissent eux aussi les conséquences de ces abus et vivent dans un climat constant de peur et d'insécurité.

N'oublions pas que, dans les cas les plus graves de violence conjugale, l'escalade de la violence peut mener au féminicide, notamment au moment de la rupture.

« À partir du moment où les conjoints violents perdent le contrôle de leur partenaire, ça peut devenir une bombe à retardement. »

Carmen Gill, professeure de sociologie
à l'Université du Nouveau-Brunswick



« Il me tenait à l'écart de tout le monde. Je n'avais pas le droit d'avoir des amis, il m'empêchait de communiquer avec ma famille, d'aller les voir. Quand je voulais aller au cinéma, chose que lui détestait, il devait d'abord consentir à ce que j'y aille. À mon retour à la maison, c'était l'interrogatoire : à qui j'ai parlé, de quoi, etc. Je devais travailler 40 heures par semaine, continuer mes études universitaires tout en étant une femme au foyer parfaite et surtout, être toujours disponible lorsqu'il voulait du sexe. Je devais m'occuper de tout dans la maison, surtout de lui. S'il écoutait la télé, je devais l'écouter aussi, je ne pouvais même pas lire ou faire autre chose, car mon attention n'aurait pas été centrée sur lui. Lorsque ça ne fonctionnait pas comme il le voulait, il brisait des choses, m'humiliait, m'ignorait pendant des jours. Il n'a jamais levé la main sur moi, il n'en avait pas besoin. La peur était présente chaque jour. »³

La violence conjugale en milieu de travail : l'importance d'agir

La mobilisation des milieux de travail dans la lutte contre la violence conjugale est essentielle. Les lieux de travail ont, en effet, le potentiel de devenir des espaces sécuritaires, de soutien et de sensibilisation pour les employées victimes.

Dans certaines situations, l'employeur peut ignorer que son employée vit une situation de violence conjugale, car il n'est pas informé des signes. Ou bien il peut être au fait de sa situation, mais, par manque de sensibilisation sur la problématique, il peut procéder à des mesures disciplinaires ou au congédiement de cette dernière à cause de ses retards, son absentéisme ou sa baisse de productivité, conséquences de la violence conjugale⁵.

→ 8,5%

Dans le cadre d'une étude pancanadienne menée auprès de plus de 8 000 personnes, 8,5 % des victimes de violence conjugale ont signalé avoir déjà perdu leur emploi en raison de cette violence⁶.

Dans d'autres situations, ce sera l'employée victime de violence conjugale qui quittera son travail à cause d'une honte ressentie par rapport à un sujet qui reste encore tabou, une certaine appréhension à en parler au travail ou du fait de son partenaire violent qui la force à cesser ses activités.

C'est pourquoi la sensibilisation et la mobilisation des milieux de travail dans la lutte contre la violence conjugale contribuent

à instaurer un climat dans lequel les employées peuvent se sentir à l'aise de demander de l'aide sans crainte de répercussions négatives.

Tous les membres du personnel peuvent être touchés par la violence conjugale, que ce soit les employées, les gestionnaires, les responsables des ressources humaines ou les membres de la direction. L'emploi du terme « employée victime » à travers le Guide vise à alléger la lecture.

Les conséquences de la violence conjugale en milieu de travail

La violence et le contrôle vécus par les victimes de violence conjugale ne s'arrêtent pas à la sphère privée et franchissent très souvent le seuil de l'entreprise. Dans une vaste enquête sur la violence conjugale et le milieu de travail⁶, 33,6% des répondant-e-s ont déclaré avoir vécu de la violence conjugale au cours de leur vie.

→ 53,5%

Parmi les répondant-e-s, 53,5 % ont affirmé que cette violence se poursuivait au travail.



Les appels téléphoniques, les messages textes ou les courriels incessants, la surveillance ou la présence du partenaire ou ex-partenaire sur le lieu de travail pour harceler la personne victime, la communication avec les collègues ou l'employeur sont des exemples de manifestations de violence conjugale sur le lieu de travail de l'employée qui en est victime.

L'agresseur peut également empêcher sa victime de travailler ou de se rendre au travail. Une autre étude révèle notamment que 40,8 % des employées victimes sont plus souvent absentes ou en retard à cause de la fatigue, du mal-être ou des blessures infligées⁷. Comme l'auteur connaît, la plupart du temps, le lieu de travail de sa victime, cela lui permet aussi de perpétrer divers actes de violence en ces lieux⁸.

Les employées victimes ne sont pas les seules à subir cette situation :

→ 53%

53 % des collègues témoins d'une situation de violence conjugale ont déclaré que leur travail avait été affecté en raison du stress provoqué par ce contexte⁹.

Ils/elles peuvent également vivre une surcharge de travail et une certaine frustration du fait des baisses de performances de leur collègue victime¹⁰. Enfin, dans les cas les plus graves, l'auteur peut contacter ou menacer les collègues de travail, voire les agresser physiquement⁸.

Les coûts organisationnels de la violence conjugale

Plusieurs études en la matière révèlent que différents coûts organisationnels peuvent découler des conséquences de la violence conjugale. En effet, les coûts de production peuvent croître en raison d'une baisse de

productivité ou d'un taux élevé d'absentéisme d'une employée victime de violence conjugale⁵. Dès lors, la perte de productivité de l'employée victime conduit à des pertes de productivité dans l'organisation dans son ensemble⁹. À cela s'ajoutent les coûts liés aux absences ou aux départs des employées victimes, mais aussi aux procédures de recrutement, d'embauche et de formation^{9 11}.

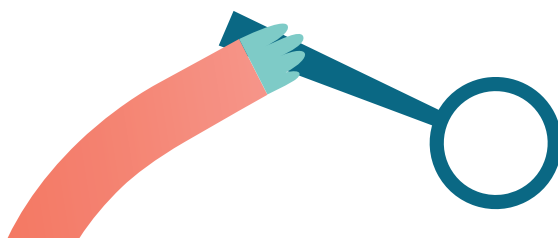
L'importance de la mobilisation contre la violence conjugale en milieu de travail

Avoir un revenu stable et donc une indépendance financière sont des éléments essentiels pour une employée victime de violence conjugale. En conservant son emploi, l'employée saura qu'elle pourra, par exemple, assurer la prise en charge financière de ses enfants ou payer son loyer au moment où elle quittera son conjoint.

Par ailleurs, le fait de travailler et d'entretenir des relations sociales permet également à la femme de ne pas rester isolée avec son agresseur et de se sentir utile et compétente¹².

Si l'entourage de travail a été formé à l'enjeu de la violence conjugale, c'est un endroit propice pour accéder à du soutien⁶.

Tous ces facteurs sont déterminants lorsque les victimes souhaitent se sortir d'un contexte de violence conjugale⁷. En s'alliant contre la violence conjugale, les milieux de travail ont l'opportunité de démontrer à leurs employées leur ouverture et leur soutien pour faciliter les dévoilements.



Le devoir de protection de l'employeur : une nouvelle obligation

En vertu du *Code canadien du travail*, les milieux de travail assujettis à la législation fédérale doivent, depuis 2018, protéger et prévenir le harcèlement et la violence en milieu de travail, y compris la violence conjugale. Au cours des dernières années, différentes provinces ont emboité le pas et ont modifié, elles aussi, leur législation entourant les obligations de l'employeur en matière de violence conjugale¹³.

En 2021, le Québec a suivi cette voie et a intégré une obligation pour l'employeur de protéger les employé·e·s victimes de violence conjugale et familiale dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (art. 51 (1) par.16). L'employeur est tenu de prendre des mesures lorsqu'il sait ou devrait raisonnablement savoir que la travailleuse ou le travailleur est exposé·e à cette violence. En cas de manquement, les employeurs peuvent être tenus responsables d'un acte de violence commis sur le lieu de travail (dans les installations et en télétravail), par exemple, s'ils omettent de mettre en place des mesures de prévention nécessaires⁹.



Les bonnes pratiques pour prévenir et répondre à la violence conjugale en milieu de travail

La problématique de la violence conjugale sur le lieu de travail préoccupe de plus en plus les organisations québécoises. Plusieurs employeurs québécois ont exploré des approches innovantes pour y faire face, et leurs expériences pourraient servir de modèles précieux pour des organisations qui souhaitent élaborer, elles aussi, des stratégies efficaces dans la lutte contre la violence conjugale au travail.



1

Bonnes pratiques en matière d'identification des risques

Les milieux de travail qui souhaitent créer un environnement aidant et sécuritaire pour leurs employées victimes de violence conjugale ne savent pas toujours comment faire ni par où commencer.

Avant toute chose, l'identification des risques et leur consignation par écrit sont des étapes essentielles, afin de déterminer là où le filet de sécurité doit être resserré¹⁴. Cet exercice est nécessaire pour tout milieu de travail assujéti à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* ou au *Code canadien du travail*, selon différentes modalités en fonction du secteur d'activité et du nombre d'employé-e-s¹⁵. Il permet notamment de prévoir la séquence des correctifs à apporter en établissant quels risques doivent être examinés prioritairement.

Reconnaître les risques liés à la violence conjugale

Concernant la violence conjugale, l'identification des risques doit notamment considérer les questions suivantes :

Le personnel

Les personnes chargées de l'identification des risques sont-elles adéquatement formées au sujet de la violence conjugale ? Les gestionnaires et responsables des ressources humaines ont-ils/elles été sensibilisé·e·s à ce sujet ? Les employé·e·s l'ont-ils/elles également été ? Sont-ils/elles informé·e·s des mesures de soutien et de sécurité leur étant offertes ?

Les modalités du travail

Est-ce que les employé·e·s travaillent souvent seul·e·s ? Ont-ils/elles des contacts fréquents entre eux/elles ? Le personnel est-il partiellement ou totalement en télétravail ? Les employé·e·s ont-ils/elles des contacts avec le public ? Si oui, sous quelle forme ?

Les lieux physiques

Qui peut entrer dans les installations ? S'agit-il d'un lieu public ou extérieur ? Est-il possible de voir qui s'y trouve ? Les employé·e·s peuvent-ils/elles se rendre sécuritairement à leur moyen de transport ? Est-il possible de se mettre à l'abri en cas d'urgence ?

Les outils de communication

Les outils de communication utilisés par le milieu peuvent-ils servir à harceler ou menacer une employée ? Ou encore à la surveiller ou la localiser ? Les outils de communication permettent-ils aux employé·e·s de contacter les services d'urgence rapidement et de manière sécuritaire ?

Rester à l'affut des changements

Par ailleurs, l'identification des risques doit être renouvelée périodiquement, afin d'évaluer si...

- De nouveaux risques apparaissent : un changement dans les modalités de travail, du personnel, des lieux physiques ou des outils de communication ;
- Les correctifs apportés se sont révélés efficaces et/ou si de nouveaux correctifs doivent être déployés ;
- Les mesures de soutien et de protection sont suffisantes et si elles remplissent leur rôle adéquatement.

Ce processus peut aussi prévoir la consultation du personnel pour obtenir sa rétroaction au sujet des mesures lui étant destinées.



2

Bonnes pratiques en matière de sensibilisation

La sensibilisation du milieu de travail vise l'acquisition de connaissances et de savoir-être en matière de violence conjugale par l'ensemble du personnel.

Cette démarche préventive est retenue par de nombreux employeurs, et pour cause, puisqu'elle permet de briser le silence qui entoure la violence conjugale, tout en contribuant à défaire les stéréotypes et les préjugés.

Lorsque les employé·e·s et les employeurs sont informés des signes et des conséquences de cette violence, ils sont mieux préparés pour offrir un soutien adéquat.

Le lieu de travail désigne non seulement les installations de l'entreprise ou de l'organisation, mais également tout endroit connexe à la prestation de travail, comme le domicile en contexte de télétravail ou le stationnement du lieu d'emploi.



Le volet sensibilisation et formation est le plus significatif pour nous, car il permet de mettre des mots sur les maux, de nommer une cause souvent méconnue ou volontairement occultée, mais aussi d'ouvrir une porte salvatrice aux victimes. Il nous permet d'aider nos gestionnaires et employés à identifier des situations de violence conjugale et de les outiller pour réagir de la bonne façon, au bon niveau, d'avoir une écoute active et d'orienter les victimes vers les ressources appropriées.



Valérie Mailhot — Directrice des ressources humaines au Fonds immobilier de solidarité FTQ et personne-ressource

Faire appel aux ressources spécialisées

Les ressources spécialisées en violence conjugale sont des alliées de choix pour offrir des activités de sensibilisation.



Novo, une organisation offrant des services en santé et sécurité aux entreprises, s'est tournée vers le programme « Milieux de travail alliés » en début de parcours pour s'assurer d'être bien accompagnée et d'offrir à son personnel des activités de sensibilisation basées sur les meilleures connaissances dans le domaine. L'expertise des intervenantes en maison d'aide et d'hébergement en matière de santé et sécurité est précieuse et souvent complémentaire à celle des milieux de travail.

Informar les membres du personnel par des moyens variés

La sensibilisation peut prendre plusieurs formes. Il peut s'agir de conférences servant à informer et outiller le personnel, d'une section dédiée à ce sujet sur le site intranet ou de matériel informatif présent sur le lieu de travail comme des affiches ou des dépliants.

Une combinaison de ces différents moyens est recommandée pour rejoindre un maximum d'employé-e-s.

Les activités ou le matériel de sensibilisation à l'intention des employé-e-s devrait les informer sur la violence conjugale et ses effets, en plus de couvrir :

- Le rôle et les obligations de l'employeur en matière de prévention, de soutien et de sécurité ;
- Les signes indiquant qu'une collègue est peut-être victime de violence conjugale ;
- Les attitudes aidantes en cas de dévoilement ;
- L'importance de la confidentialité, du respect du rythme et des choix personnels ;
- Les principales ressources externes pouvant aider les collègues victimes ;
- Les procédures élaborées par l'employeur en cas de dévoilement ;
- Les mesures d'aide et de protection prévues par l'employeur.





Pour rendre l'information et l'apprentissage plus dynamiques, le **Mouvement Desjardins** a proposé, sur son forum de discussion interne « Femmes en mouvement », quelques mythes à propos de la violence conjugale, ainsi que des mises en situation. Dans les deux cas, le personnel pouvait répondre et entamer une discussion à partir des questions et des exemples proposés. L'équipe responsable de l'initiative revenait subséquemment pour fournir les bonnes réponses ou pistes d'action, appuyer les bonnes suggestions présentes dans les commentaires et nuancer les éléments moins bien compris. De plus, ce milieu de travail a offert un éventail d'activités de sensibilisation, incluant deux conférences données par des survivantes de violence conjugale venues partager leur parcours respectif.



En plus des activités de sensibilisation sous forme de conférences, de formations et de témoignages, le **Fonds de solidarité FTQ** organise annuellement des activités de bénévolat pour son personnel. Les employé-e-s ont l'occasion d'aider des organismes dédiés au soutien des victimes de violence conjugale et, par le fait même, d'en apprendre davantage sur cette problématique sociale.

Outiller les responsables des ressources humaines et les gestionnaires en amont

Les activités de sensibilisation devraient être préalablement offertes aux responsables des ressources humaines et aux gestionnaires, ceux/celles-ci étant généralement chargé-e-s d'élaborer les procédures et d'appliquer les mesures d'accommodement et de sécurité. Elles devraient démystifier la violence conjugale et les informer des signes, des attitudes aidantes et des principales ressources externes, en plus de couvrir les bonnes pratiques de prévention, de soutien et de sécurité à mettre en place dans le milieu de travail. Ceci favorisera l'instauration de pratiques internes sensibles à la réalité des victimes.

Favoriser la participation aux activités de sensibilisation

Pour que les activités de sensibilisation offertes atteignent leurs objectifs, il est essentiel d'en faciliter la participation, notamment en les prévoyant sur les heures de travail, en libérant les employé-e-s de leurs tâches et en diffusant largement le matériel de sensibilisation.



Une semaine thématique au sujet de la violence conjugale fut tenue chez **Novo**. Ce fut l'occasion d'attirer l'attention de l'ensemble du personnel sur cette problématique en offrant différentes activités de sensibilisation durant les heures rémunérées et de faire la promotion des outils internes élaborés par l'employeur.

Veiller à l'accessibilité du matériel de sensibilisation

Le matériel de sensibilisation peut être ajusté aux besoins du personnel pour favoriser l'acquisition des connaissances.



À ce propos, **Coup de Pouce de Lac-Mégantic**, une entreprise en sous-traitance manufacturière qui emploie des employé·e·s de tous les horizons de la santé mentale aux difficultés physiques, mais aussi des personnes plus éloignées du marché du travail, a adapté les stratégies pédagogiques des formations offertes dans son milieu, afin de répondre aux différents styles d'apprentissage de ses employé·e·s.

Faire connaître les ressources disponibles

Il est recommandé aux organisations d'afficher sur le lieu de travail, et/ou de rendre disponible sur les plateformes numériques destinées au personnel, une [liste des maisons d'aide et d'hébergement de la région](#). Plusieurs moyens existent pour faire circuler les coordonnées de ces ressources.



Umano Medical, un fabricant de matériel médical, a posé des affiches de la maison d'aide et d'hébergement de son secteur dans les salles de bain de ses installations pour qu'une victime de violence conjugale puisse en noter les coordonnées discrètement.



Pour sa part, le **Syndicat des travailleuses et des travailleurs du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de Montréal** distribue, lors d'activités auprès de ses membres, du matériel de bureau sur lequel se trouvent les coordonnées des instances syndicales formées pour accompagner les employées victimes de violence conjugale.





3

Bonnes pratiques dans l'adoption d'une politique de travail en matière de violence conjugale

L'élaboration d'une politique de travail en matière de violence conjugale (ci-après « la politique de travail ») permet au milieu de travail d'agir plutôt que de réagir.

Elle instaure un cadre de référence et constitue un engagement de la part de l'employeur, ce qui favorise un accès équitable aux mesures de prévention, d'accommodement et de sécurité pour l'ensemble des employé·e·s et contribue à leur pérennisation.



Le milieu de travail est souvent l'ultime refuge des personnes victimes de violence conjugale. C'est important pour nous que nos employé·e·s sachent que nous sommes là pour les aider, peu importe le lieu où la violence se produit. Un seul appel, et nous sommes prêts à déployer toutes nos ressources dans les minutes qui suivent.



Julien Dumouchel — Directeur des ressources humaines de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu

Élaborer une politique de travail complète et en planifier l'application

Une politique de travail claire et exhaustive devrait contenir :

- La position de l'employeur au sujet de la violence conjugale et son engagement à créer un milieu de travail aidant et sécuritaire ;
- Les rôles et les responsabilités de chaque catégorie de personnel ;
- Les objectifs poursuivis ;
- Les mesures de prévention, d'accommodement et de sécurité prévues.
- Les définitions clés des principaux concepts abordés ;

La politique de travail devrait également inclure les procédures prévues pour sa mise en application, c'est-à-dire les actions à prendre selon différents cas de figure et les personnes en étant responsables. Les outils prévus par le milieu de travail — comme un modèle de plan d'accompagnement, un modèle de plan de sécurité ou un arbre décisionnel — peuvent aussi s'y retrouver.

Faire connaître la politique de travail

La politique de travail doit être communiquée aux personnes déjà à l'emploi, ainsi qu'à tout·e nouveau·elle employé·e, et être facilement accessible pour quiconque souhaite la consulter.

→ Chez **CONCEPTROMEC**, un concepteur et fabricant d'équipements automatisés, une conseillère en gestion des ressources humaines s'est assurée de rencontrer l'ensemble des équipes pour présenter la politique de travail et les outils mis en place.

→ À la **CNESST**, lors de l'accueil de ses nouveaux·elles employé·e·s, les personnes sont informées de la présence de la politique en matière de violence conjugale, familiale et à caractères sexuel ainsi que de la disponibilité de deux répondantes. De plus, une section de l'intranet est dédiée à ce service et le lien est transmis lors de l'accueil afin que les personnes puissent consulter l'information.

Diffuser largement la politique de travail permet d'informer l'ensemble du personnel de la position du milieu de travail et du soutien offert. Ceci participe à l'instauration d'une culture interne favorisant les dévoilements.



Soutenir les gestionnaires et les responsables des ressources humaines

Une nouvelle politique de travail et de nouvelles procédures peuvent susciter des questions chez ceux et celles chargés de leur application.

- Pour les soutenir dans l'utilisation de la politique de travail et leur permettre de s'approprier adéquatement le contenu et les outils proposés, **Novo** a élaboré un guide à l'intention de ses gestionnaires. Ce guide précise le contexte entourant la nouvelle politique de travail et contient une Foire aux questions, ainsi qu'une liste de personnes et d'organismes à contacter pour plus d'informations.

Réviser et mettre à jour la politique de travail

Pour bonifier ses pratiques et s'assurer de leur efficacité, le milieu de travail pourra prévoir une révision périodique de sa politique de travail et de ses procédures. Il pourra notamment vérifier si son personnel est bien au fait de l'aide offerte et si ses outils nécessitent une mise à jour.

- La **CNESST**, dans son rôle d'employeur, souligne que les connaissances à propos de la violence conjugale et des meilleures mesures de soutien et de protection peuvent évoluer. Une disposition de révision annuelle est donc inscrite à même sa politique de travail pour lui permettre, au besoin, d'adapter ses procédures et outils internes.

La révision peut aussi prévoir la consultation du personnel.

- L'entreprise **Evol**, qui offre du financement et de l'accompagnement pour les entreprises à propriété diversifiée et inclusive qui génèrent des impacts positifs alignés sur les objectifs de développement durable de l'ONU, dispose d'un système permettant à tout-e employé-e d'adresser des commentaires anonymes à l'équipe responsable des ressources humaines. Cette manière de faire leur permet de donner une rétroaction en toute confidentialité.



4

Bonnes pratiques en matière d'accommodement et de sécurité

Les mesures d'accommodement et de sécurité peuvent soutenir les employées victimes face aux conséquences de la violence conjugale et renforcer leur protection sur le lieu de travail.

Prévoir en amont les mesures qui pourront être offertes par l'entreprise ou l'organisation permet de répondre plus rapidement aux besoins des employées victimes.



Ma séparation a été un enfer qui a duré plus d'une année... de harcèlement, de protection requise, de procédures juridiques, de dénonciation, d'appel à la police. Mon gestionnaire immédiat a été conciliant pour chaque heure que j'ai dû consacrer avec la police, le système judiciaire. Il m'a permis de changer de point de service, car l'ex me guettait chaque jour au lieu habituel. Des collègues m'accompagnaient jusqu'à ma voiture, guettaient mes alentours, veillaient sur moi. Grâce à leur précieuse collaboration, je n'ai pas eu à arrêter de travailler, je ne suis pas tombée malade. Je suis restée saine, sensée, en sécurité et appuyée.



Témoignage anonyme — Mouvement Desjardins,
Violence conjugale : créons, ensemble, un
environnement de travail sécuritaire



Offrir des accommodements aux employées victimes

Les mesures d'accommodement visent à faciliter le parcours des employées victimes. Elles doivent tenir compte des conséquences fréquentes de la violence conjugale sur la vie professionnelle des victimes.

Elles peuvent permettre aux employées victimes :

- D'obtenir plus de congés rémunérés que ceux prévus aux normes du travail ;
- De modifier leurs tâches, leur horaire ou leur lieu de travail ;
- De modifier leurs coordonnées professionnelles ;
- De réaliser certaines démarches, telles que la prise de contact avec une ressource d'aide ou le dépôt d'une plainte, durant leurs heures rémunérées ;
- D'obtenir un soutien financier d'urgence pour se relocaliser ;
- D'être exemptées de mesures disciplinaires pour tout manquement engendré par la violence subie ;
- De revenir progressivement suite à un arrêt de travail.

→ Le **Fonds de solidarité FTQ** prévoit à sa convention collective la possibilité pour le personnel victime de violence conjugale d'obtenir jusqu'à trois semaines de congés rémunérés.

→ Le **Mouvement Desjardins** offre également un nombre de congés rémunérés pour cause de violence conjugale supérieur au minimum requis, et ce, pour tout membre du personnel sans égard à son ancienneté.

→ La **Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)**, en collaboration avec la **Caisse des Travailleuses et Travailleurs unis**, propose un programme qui permet aux personnes d'obtenir, en moins de 24 heures ouvrables, une rencontre auprès d'un-e conseiller-ière financier-ière pour reprendre le contrôle de leurs finances afin de lutter concrètement contre la violence économique. En plus d'obtenir des conseils à ce propos, les personnes pourront ouvrir un nouveau compte et y faire déposer leur paye.

Resserrer le filet de sécurité

Les mesures de sécurité visent à resserrer, sur le lieu de travail, la protection de l'employée victime et/ou de ses collègues de travail. Elles sont à mettre en place, avec l'approbation de l'employée victime, lorsque la situation présente un risque accru. Il peut s'agir :

- D'une présence non souhaitée du partenaire ou ex-partenaire violent sur le lieu de travail ou aux alentours, que celle-ci soit récurrente ou non ;
- De comportements harcelants et/ou menaçants à l'endroit de la victime et/ou de ses collègues de travail et/ou de son employeur ;
- D'une ordonnance d'interdiction de contact, que celle-ci soit respectée ou non ;
- D'inquiétudes exprimées par la victime, notamment en contexte de rupture.

Les mesures de sécurité à prévoir varient en fonction des risques identifiés dans le milieu de travail. Par exemple, l'utilisation d'une porte différente et moins visible pourrait augmenter la sécurité de l'employée en lui permettant d'entrer dans les installations par un endroit inconnu du partenaire ou ex-partenaire violent. Si cette porte se situe toutefois dans un secteur écarté du bâtiment où l'employée se retrouverait isolée, la mesure pourrait avoir l'effet contraire. L'identification des risques et des correctifs possibles réalisée en début de processus permet d'élaborer une liste de mesures potentielles, adaptées aux spécificités du milieu de travail.

→ Pour permettre à une travailleuse qui aurait à se réfugier en maison d'aide et d'hébergement de poursuivre son travail, le **Mouvement Desjardins** prévoit la possibilité de travailler à distance à partir de cette ressource.

→ **L'Alliance des professeures et professeurs de Montréal** dispose de plusieurs moyens pour sécuriser son installation : l'accès aux bureaux est restreint et tout visiteur doit passer par la réception. L'Alliance prévoit également que les coordonnées professionnelles d'une employée victime soient facilement modifiables. De plus, ce syndicat peut personnaliser son approche pour répondre aux besoins spécifiques de chaque victime de violence conjugale.



En présence d'un danger grave et imminent, le milieu de travail peut contacter les services d'urgence sans le consentement de l'employée victime.

Assurer la confidentialité des informations sensibles

Chaque milieu de travail doit se doter de procédures de traitement des informations sensibles concernant son personnel pour que celles-ci ne soient pas accessibles à tou·te·s et ne circulent pas dans l'entreprise ou l'organisation. Lorsque la mise en œuvre des mesures d'accommodement ou de sécurité nécessite le partage d'information sensible, la personne-ressource doit d'abord consulter l'employée et s'assurer de son consentement de manière libre et éclairée.



Certains milieux de travail ont misé sur la création d'un comité restreint. C'est le cas de la **CNESST** et du **Mouvement Desjardins**. Ce comité permet de réunir certaines personnes clés lorsque le déploiement de mesures d'aide et de sécurité requiert la concertation de différents départements du milieu de travail. Le nombre de personnes avisées de la situation peut ainsi être réduit à quelques personnes formées adéquatement, ce qui permet d'apporter une aide efficace et de respecter la confidentialité de l'employée concernée.



En outre, la **CNESST** a établi un mécanisme particulier lorsque la personne victime de violence conjugale fait partie de la direction générale des ressources humaines. Dans ce cas, un mécanisme est déployé et la répondante en matière de violence conjugale, familiale ou à caractère sexuel collabore avec une gestionnaire dédiée. Ensemble, elles peuvent proposer à la personne victime des mesures d'accommodement ou de sécurité. Cela permet d'éviter que ses collègues de travail soient au fait de sa situation et responsables de la mise en œuvre de ces mesures.



5

Bonnes pratiques en matière d'accompagnement

Lorsqu'une employée victime de violence conjugale dévoile sa situation à son milieu de travail, celui-ci devrait se positionner comme allié et lui offrir un accompagnement adéquat.

Il ne s'agit pas de prendre le rôle d'intervenant-e, mais de se montrer ouvert, à l'écoute et sensible aux besoins.



Plusieurs personnes nous ayant rapporté des situations de violence conjugale nous ont fait part de leur appréciation envers l'accompagnement offert. L'une des victimes de violence conjugale nous ayant contactés dans le temps des fêtes et vivant de l'isolement nous a manifesté à quel point il avait été bénéfique pour elle qu'une conseillère du Bureau du respect de la personne fasse des suivis réguliers avec elle.



Camille Cavanagh — Conseillère au Bureau du respect de la personne, Mouvement Desjardins



Établir une culture interne et des procédures favorisant les dévoilements

De nombreuses raisons expliquent pourquoi certaines victimes de violence conjugale hésitent à se confier. Elles peuvent avoir peur de ne pas être crues, d'être jugées, stigmatisées ou se dire que leur employeur ne pourra rien faire de plus pour elles. Avoir peur de déranger, se dire que leur situation n'est peut-être pas assez grave ou craindre d'être obligées de porter plainte ou de quitter leur partenaire sont également des appréhensions vécues. Les employeurs peuvent mettre en place des conditions qui favorisent les dévoilements en créant des environnements de travail bienveillants et sécuritaires qui pourraient apaiser les craintes souvent ressenties par les victimes. Un engagement clair du milieu de travail à traiter les dévoilements sans jugement, de manière respectueuse et confidentielle fait partie des bonnes pratiques à instaurer et envoie un message rassurant aux victimes.



L'entreprise de services-conseils en technologies informatiques **CGI** a noté une augmentation des dévoilements suite aux efforts de sensibilisation déployés dans le milieu de travail. En ouvrant la conversation au sujet de la violence conjugale et du rôle du milieu de travail, l'entreprise espérait briser les tabous entourant ce sujet et susciter la vigilance.

Nommer des personnes-ressources

L'instauration d'un réseau de personnes-ressources permet d'identifier des individus désignés au sein de l'organisation pour accompagner les employées victimes de violence conjugale. Les employées victimes sont ainsi dirigées vers des personnes formées pour les accueillir adéquatement, les orienter vers les ressources spécialisées et leur offrir les mesures d'accommodement et de sécurité prévues dans le milieu de travail. Les personnes-ressources peuvent aussi accueillir et outiller tout membre du personnel qui souhaite soutenir et référer une collègue qu'il/elle sait ou croit être victime de violence conjugale.



L'entreprise **Coup de Pouce Lac-Mégantic** fait par ailleurs valoir l'importance de se montrer soucieux des changements qui peuvent indiquer des difficultés d'ordre psychosocial chez le personnel. Son équipe de personnes-ressources est outillée pour faire les premiers pas si des indices de violence conjugale sont décelés chez une employée.



La **Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu** offre deux possibilités aux membres de son personnel pour obtenir du soutien. D'une part, des gestionnaires et responsables des ressources humaines sont formés à titre de personnes-ressources et peuvent accueillir tout dévoilement. D'autre part, l'employeur collabore avec une entreprise externe qui permet aux employé·e·s d'être référé·e·s et informé·e·s de manière anonyme. Une employée victime de violence conjugale pourrait ainsi être dirigée vers une ressource spécialisée et informée des mesures possibles dans le milieu de travail sans dévoiler son identité.

Faire connaître les mécanismes de dévoilement

Les mécanismes de dévoilement et les personnes vers qui se tourner doivent être communiqués clairement au personnel et être facilement accessibles. Ces informations peuvent être diffusées à l'occasion des activités de sensibilisation, être consignées à la politique de travail ou à la convention collective, être inscrites dans les communications internes et être affichées sur le lieu de travail et sur ses plateformes numériques destinées au personnel.



Le **Syndicat des travailleuses et des travailleurs du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal** souligne l'importance de former en tant que personnes-ressources les représentant·e·s et délégué·e·s syndicaux·cales. Ceux/celles-ci profitent souvent d'un lien de confiance déjà établi avec le personnel et représentent une porte d'entrée familière où aller chercher du soutien. L'organisation s'assure d'indiquer qui occupe ce rôle dans ses bureaux.



Adapter les mesures aux besoins de l'employée victime et assurer un suivi

Compte tenu de la diversité des parcours chez les victimes de violence conjugale, il est difficile de prévoir l'ensemble des besoins qui seront exprimés. Dans le cas où une employée se confie sur sa situation, il est primordial de respecter son rythme et ses choix. Le milieu de travail doit s'informer de ses besoins, proposer les mesures d'accommodement et de sécurité prévues et considérer toute autre demande. L'objectif est de lui offrir des moyens et de déterminer l'aide offerte de concert avec elle. Il est par ailleurs recommandé d'établir un suivi auprès d'elle pour s'assurer que les mesures mises en place répondent bien à ses besoins et pour les ajuster en conséquence.

➔ ➔ À titre d'exemple, **Evol** offre une grande flexibilité à son personnel et mise sur une culture de confiance. Tout-e employé-e peut effectuer ses tâches à distance, depuis sa résidence ou ailleurs, ou en personne dans n'importe quel bureau de l'organisation. Evol dispose de bureaux dans la majorité des régions administratives du Québec. Une personne victime de violence pourrait ainsi, si telle est sa décision, choisir de changer de région ou s'installer temporairement à l'extérieur tout en préservant son emploi.



Les besoins de l'employée victime en matière d'accommodement et de sécurité pourraient être influencés par divers facteurs vulnérabilisant comme la situation financière, le statut migratoire, les limitations fonctionnelles et la marginalisation sociale⁴.



6

Bonnes pratiques en matière de collaboration avec les maisons d'aide et d'hébergement

Les milieux de travail peuvent s'informer des ressources disponibles pour les victimes de violence conjugale dans leur région et faire appel à leur soutien. Une alliance avec les organismes spécialisés auprès des victimes de violence conjugale présente de nombreux avantages.



Nous avons eu une très belle collaboration avec la maison d'aide et d'hébergement de notre secteur. L'intervenante a su nous outiller et nous sensibiliser à la cause. Par la suite, nous avons été en mesure d'outiller nos gestionnaires. Nous nous considérons maintenant plus alertes et sensibles à la réalité de la violence conjugale. [...] Nous désirons être des accompagnateurs et des supports pour elles. Grâce à l'appui de cette ressource et leur disponibilité, nous savons que nous pourrions être en mesure de bien intervenir et de bien orienter nos travailleuses.



Valérie Miron — Coordonnatrice des ressources humaines, Umano Medical

S'outiller grâce à l'expertise des ressources

Plusieurs maisons d'aide et d'hébergement membres du Regroupement participent au programme « Milieux de travail alliés ». Elles appuient les milieux de travail dans leurs démarches et peuvent notamment dispenser les activités de sensibilisation auprès du personnel et offrir la formation des personnes chargées de l'accompagnement des employées victimes.



La **Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu** a organisé une rencontre entre la maison d'aide et d'hébergement de son secteur et l'entreprise externe chargée de recevoir les dévoilements anonymes et d'accompagner les victimes vers les ressources. Cette rencontre a permis à l'entreprise externe de discuter avec des intervenantes chevronnées et d'en apprendre davantage sur la violence conjugale et sur l'approche recommandée auprès des victimes.



Le **Carrefour jeunesse-emploi de Montmagny** a développé un lien significatif avec la maison d'aide et d'hébergement de son secteur. Il a pu compter sur l'expertise des intervenantes, afin d'être formé en matière de violence conjugale et continue de faire appel à elles pour le développement de sa politique de travail et pour d'autres démarches au besoin.

Se référer aux ressources en cas de doute

Les milieux de travail peuvent rencontrer des situations auxquelles ils ne savent pas comment répondre. Les services d'intervention téléphonique des maisons d'aide et d'hébergement s'adressent aussi à l'entourage des femmes victimes, incluant les collègues et les employeurs. Les intervenantes pourront prendre connaissance de la situation et orienter le milieu de travail sur les actions à prendre et l'approche à préconiser.

Valider le plan de sécurité

Lorsqu'une situation requiert la mise en place de mesures de sécurité, une prise de contact auprès d'une ressource d'aide aux victimes de violence conjugale en présence de l'employée concernée est recommandée pour valider le plan établi. L'intervenante pourrait conseiller certains ajustements ou mesures supplémentaires pour resserrer le filet de sécurité.

Favoriser le contact entre l'employée victime et la ressource

Si une employée souhaite obtenir du support psychosocial, être accompagnée dans ses démarches et/ou établir des scénarios de protection pour les autres sphères de sa vie, elle doit être dirigée vers les ressources spécialisées en la matière. Une bonne connaissance des ressources du secteur, de leurs services et de leur fonctionnement permet au milieu de travail de formuler une référence adéquate.

Toutefois, en raison de la surveillance étroite effectuée par leur partenaire, plusieurs victimes de violence conjugale n'arrivent pas à communiquer avec les ressources spécialisées et peinent à obtenir des services. Le milieu de travail peut se révéler d'une grande aide dans ce contexte.

→ → À titre d'exemple, une **entreprise de Chaudière-Appalaches** collabore avec une maison d'aide et d'hébergement de sa région pour permettre la tenue de rencontres de soutien dans ses installations. Une employée victime peut ainsi obtenir un suivi à même son lieu de travail en toute discrétion et sécurité.



Les bonnes pratiques à l'international

La lutte contre la violence conjugale et les violences sexistes et sexuelles préoccupe de plus en plus d'acteurs et d'entreprises au niveau international. Plusieurs d'entre eux ont mis en œuvre des pratiques innovantes et peuvent être une source d'inspiration au Québec dans le déploiement de stratégies pour lutter contre la violence conjugale dans la sphère professionnelle.

Des mesures d'accommodement pour les employé-e-s victimes de violence conjugale exportables dans différents pays¹⁷

L'entreprise anglo-australienne Rio Tinto, présente notamment au Canada, aux États-Unis et en Australie, propose à ses employé-e-s victimes différentes mesures intéressantes pour les protéger et les soutenir. Dix jours de congés payés sont offerts à ces employé-e-s, ainsi qu'à une personne de leur famille immédiate si celle-ci est victime de violence conjugale. La mise en place d'un plan de sécurité est également offerte, comprenant par exemple un dispositif de sécurité, un nouveau numéro de téléphone, le filtrage et le blocage des appels ou la protection du courriel. Pour ses employé-e-s ayant besoin d'une aide immédiate, l'entreprise peut proposer une aide financière à court terme.

Un réseau d'entreprises engagées contre la violence conjugale en Europe¹⁸

OneInThreeWomen est le premier réseau européen réunissant de nombreuses entreprises dans la lutte contre la violence conjugale. Sa dénomination réfère au fait qu'au cours de sa vie, une femme sur trois est victime de violence, la plupart du temps de la part de son conjoint ou son ex-conjoint¹⁹. Le réseau *OneInThreeWomen* a été cofondé par la Fondation Agir Contre l'Exclusion et la Fondation Kering en 2018.

Le réseau européen a appuyé la première étude européenne d'envergure, à laquelle 40 000 salarié-e-s ont répondu, menée par quatre chercheuses internationales parmi six entreprises membres du réseau. Cette étude a permis de mesurer les impacts de la violence conjugale sur l'ensemble du milieu de travail pour mobiliser les entreprises du réseau, et d'autres, à se joindre à cette cause. Plusieurs de ces entreprises ont également mis sur pied des groupes de travail sur certaines thématiques comme la recherche de logement pour les femmes souhaitant quitter un contexte de violence conjugale.



Face au manque d'hébergement d'urgence, les entreprises sont encouragées à créer des partenariats avec les associations locales et à les soutenir financièrement.

Les entreprises du réseau ont aussi soutenu différentes campagnes de sensibilisation en collaboration avec les associations nationales. Par exemple, en France, L'Oréal et la Fédération nationale Solidarité Femmes ont mené une vaste campagne durant la pandémie pour diffuser largement le numéro d'urgence «3919», ligne nationale d'écoute destinée aux femmes victimes de violence conjugale, à leur entourage ou aux professionnel-le-s. Cette campagne a permis également de faire un appel aux dons pour soutenir les associations spécialisées en violence conjugale.

Le partage des bonnes pratiques entre les entreprises du réseau est aussi l'un des objectifs de sa création. Différentes rencontres entre ces entreprises leur permettent d'exposer les problématiques auxquelles elles sont confrontées pour trouver des solutions ensemble, afin de mieux accompagner les employées victimes de violence conjugale. L'étroite collaboration avec des associations spécialisées comme Women's Aid (Royaume-Uni), la Fédération nationale Solidarité Femmes (France) et Donne in Rete contro la violenza (Italie) leur permet de cibler leurs besoins et ceux des femmes qu'elles accompagnent.

Enfin, plus d'une cinquantaine d'entreprises européennes ont signé une Charte contre les violences conjugales et s'engagent à respecter huit mesures visant à informer, sensibiliser, produire des outils, développer des partenariats et évaluer l'impact de ces mesures pour soutenir leurs employées victimes de violence conjugale.

Une école de formation pour les femmes victimes de violence conjugale en Espagne²⁰

En Espagne, un bel exemple de collaboration entre une ONG et des entreprises est à souligner. La Fondation Ana Bella a fondé l'école «Ana Bella School for Empowerment» pour soutenir les femmes victimes de violence conjugale. Dans ce cadre, la Fondation collabore avec de grandes entreprises comme Danone, Mango ou Ligeresa, lesquelles offrent des opportunités de travail aux femmes victimes de violence. En outre, l'École propose de l'accompagnement, des ateliers sociaux, ainsi que des formations professionnelles à 12 000 femmes chaque année.

Un accompagnement personnalisé vers l'emploi en Belgique⁷

L'organisme la Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles-Ville accompagne les femmes sans emploi qui ont quitté leur relation violente. Différentes activités de formation, de recherche d'emploi, ainsi que sur le bien-être personnel sont proposées à ces femmes. Des stages d'autodéfense, des activités de réflexion autour de la confiance en soi et de la reprise de pouvoir sont également prévus dans le cadre du programme.




Une politique de soutien formalisée aux employées victimes de violence conjugale en Grèce⁷

Vodafone Greece met à disposition une politique de travail avec différentes mesures applicables en contexte de violence conjugale aux employées victimes et à leur famille. La filiale offre à ses employées victimes 10 jours de congés payés supplémentaires par an. Cette possibilité est aussi offerte si leur enfant est lui-même victime de violence conjugale. Une assurance médicale, ainsi que des conseils juridiques sont également fournis en préservant la confidentialité tout au long du processus d'accompagnement.




L'Irlande est l'un des premiers pays d'Europe à accorder un congé spécifique aux employées victimes de violence conjugale. Ce droit est prévu dans le cadre d'une nouvelle législation *Work Life Balance Act*. Les employées victimes peuvent prendre un congé de cinq jours sans fournir de preuve particulière à leur employeur. En cas de refus de la demande par l'employeur, la Commission des relations de travail pourra intervenir¹⁶.

Conclusion



Soyons ouverts et bienveillants, brisons l'isolement social que peuvent vivre les victimes et osons parler de violence conjugale, familiale ou à caractère sexuel afin de créer un climat de sécurité collectif dans les milieux de travail !



Ingrid St-Hilaire – Conseillère en santé organisationnelle à la direction générale des ressources humaines, CNESST

Tout le monde est concerné par la violence conjugale : les individus, les milieux de travail et la société dans son ensemble. La violence conjugale et le contrôle coercitif ne se résument pas à la violence physique ou à des actes circonscrits dans le temps, mais bien à de multiples stratégies mises en place par l'auteur des violences pour priver sa partenaire ou son ex-partenaire de liberté. Plusieurs de ces stratégies peuvent cibler directement le milieu de travail ou la capacité de la victime à travailler dans de bonnes conditions.

Conserver son emploi est essentiel pour une employée victime de violence conjugale et ce, à plusieurs niveaux : maintenir une autonomie financière, entretenir ses relations sociales ou lutter contre l'isolement. C'est pourquoi la mobilisation des milieux de travail est cruciale pour soutenir leurs employées. En plus des très lourdes conséquences sur les femmes qui en sont victimes, les collègues de travail, l'employeur et l'organisation dans son ensemble sont également des victimes collatérales de cette violence.

De nombreux milieux de travail ont déployé différentes actions pour lutter contre la violence conjugale. C'est la raison pour laquelle nous avons souhaité, à travers ce Guide, souligner l'apport essentiel de ces organisations québécoises auprès de leurs employées victimes de violence conjugale.

Voici quelques exemples de bonnes pratiques qui ont un impact concret sur les victimes de violence conjugale :

- L'identification des risques liés à la violence est une étape préventive importante pour aider l'organisation à les corriger et les contrôler.
- La sensibilisation et la formation des employé·e·s, des responsables des ressources humaines ou des gestionnaires permettent de changer de regard, de déconstruire les préjugés et d'offrir un soutien adéquat aux employées qui en ont besoin.



- L'adoption d'une politique de travail sur la violence conjugale permet d'avoir un cadre de référence en la matière. Le déploiement de mesures d'accommodement et de sécurité est essentiel pour soutenir les employées victimes dans leur parcours, tout en resserrant le filet de sécurité pour protéger l'ensemble du personnel sur le lieu de travail.
- Enfin, l'accompagnement de ces employées par des personnes-ressources formées permet de faciliter leur dévoilement, de proposer des mesures en adéquation avec leurs besoins et de les référer vers des ressources spécialisées. La collaboration avec les ressources spécialisées en violence de la région est essentielle.

Finalement, certaines initiatives à l'international sont aussi à souligner, qu'ils s'agissent d'un réseau d'entreprises engagées contre la violence conjugale en Europe, d'une école de formation en Espagne, d'un accompagnement personnalisé en Belgique, et bien d'autres !

L'ensemble des bonnes pratiques mentionnées à travers ce Guide peuvent être appliquées par tous les milieux de travail, et ce, quelle que soit leur nature ou leur taille ; chaque personne, à son échelle, peut faire la différence dans la vie d'une femme victime de violence conjugale.

Remerciements

Le Regroupement remercie le Secrétariat à la condition féminine pour son soutien financier dans le développement et le déploiement du programme « Milieux de travail alliés contre la violence conjugale », ainsi que tous les donateurs y ayant contribué.

Le Regroupement remercie également les milieux de travail qui ont partagé leurs bonnes pratiques pour l'élaboration de ce guide, afin d'inspirer de nouveaux milieux à emboîter le pas.

Finalement, le Regroupement salue tous les milieux de travail qui se sont impliqués dans le programme « Milieux de travail alliés » pour lutter contre la violence conjugale et ses répercussions en déployant des mesures de prévention, de soutien et de protection.



Annexe

Plan d'action pour prévenir la violence conjugale en milieu de travail

Objectif : mettre en place des mesures de prévention, de soutien et de protection pour prévenir et réduire les risques liés à la violence conjugale au sein de l'organisation.

Les étapes de ce plan d'action peuvent être adaptées à chaque organisation en fonction de ses ressources et de ses capacités. Il est essentiel de désigner clairement les personnes responsables de la mise en œuvre des mesures et d'établir un échéancier propre à chaque action.

Étape 1 : engagement de la haute direction

- Sensibiliser la direction aux enjeux de la violence conjugale en milieu de travail ;
- Obtenir l'engagement de la direction quant à la mise en place de mesures concrètes pour atténuer les risques liés à la violence conjugale.

Étape 2 : identification des risques

- Examiner les modalités de travail pouvant potentiellement exposer les employé·e·s à des risques de violence conjugale (contact entre les employé·e·s ; contact avec le public ; télétravail) ;
- Évaluer la sécurité des lieux physiques (droit d'accès, emplacement, stationnement, abris en cas d'urgence) ;
- Recenser les outils de communication pouvant servir à harceler ou menacer une employée.

Étape 3 : élaboration d'une politique de travail

- Concevoir une politique de travail en matière de violence conjugale décrivant les mesures de protection et de soutien aux employées ;
- Diffuser la nouvelle politique à tout le personnel ;
- Prévoir une évaluation périodique de la politique, afin d'assurer son efficacité.

Étape 4 : mise en œuvre de mesures d'accommodement et de sécurité

- Développer des mesures d'accommodement pour les employées victimes qui visent à faciliter leur parcours et à maintenir leur emploi ;
- Adopter des mesures de sécurité pour renforcer la protection des employées victimes, ainsi que de leurs collègues ;
- Développer des outils concrets qui décrivent les mesures adoptées par l'organisation et les partager avec tout le personnel.



Étape 5 : préparation du processus d'accompagnement des employées victimes

- Nommer des personnes-ressources dans l'organisation pour accueillir les dévoilements des employées victimes ;
- Adapter les mesures d'accommodement et de sécurité aux besoins de l'employée victime et assurer un suivi ;
- Assurer la confidentialité des informations sensibles.

Étape 6 : formation et sensibilisation du personnel

- Communiquer l'engagement de l'organisation à soutenir les employées victimes de violence conjugale ;
- Collaborer avec les ressources spécialisées en violence conjugale pour l'offre d'ateliers de sensibilisation ;
- Organiser des sessions de formation qui s'adressent aux différents acteurs du milieu de travail (employeurs, syndicats, responsables des ressources humaines ou employé-e-s) ;
- Diffuser de l'information sur la violence conjugale et les ressources spécialisées par le biais des communications internes de l'organisation (infolettre, site internet, intranet, etc.) ;
- Afficher sur les lieux de travail du matériel de sensibilisation.

Étape 7 : évaluation et adaptation

- Évaluer périodiquement la mise en œuvre du plan d'action ;
- Mettre à jour les outils et les ressources disponibles ;
- Recueillir les retours d'expérience et les commentaires des employées victimes ayant reçu un accompagnement ;
- Apporter des ajustements aux mesures existantes en fonction des évaluations.

Bibliographie

¹ MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE. Criminalité au Québec — Infractions commises dans un contexte conjugal en 2021. 2023.

[https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/securite-publique/publications-adm/publications-secteurs/police/statistiques-criminalite/violence-conjugale/stats_violence_conjugale_2021.pdf]

² GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. Politique d'intervention en matière de violence conjugale — Prévenir, dépister, contrer la violence conjugale. 1995.

[<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2000/00-807/95-842.pdf>]

³ REGROUPEMENT DES MAISONS POUR FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE CONJUGALE (RMFVVC). Ce n'est pas de l'amour... c'est du contrôle. 2023.

[https://maisons-femmes.qc.ca/wp-content/uploads/2023/03/RMH-Livret_victime-Web.pdf]

⁴ REGROUPEMENT DES MAISONS POUR FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE CONJUGALE (RMFVVC). Boîte à outils sur le contrôle coercitif. 2022.

[<https://maisons-femmes.qc.ca/wp-content/uploads/2022/10/Comprendre-le-controle-coercitif-version-longue.pdf>]

⁵ CYNTHIA NASR, BÉATRICE HÉNAULT-ARBOUR, DAVE POITRAS ET DOMINIQUE GAGNÉ. Les programmes de prévention de la violence conjugale déployés dans le milieu de travail — Synthèse des connaissances. 2022.

⁶ C. N. WATHEN, J.C.D. MACGREGOR ET B. J. MACQUARRIE. « The Impact of Domestic Violence in the Workplace : Results From a Pan-Canadian Survey » dans *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 57 (7). e65-e71. 2015.

[https://journals.lww.com/joem/Fulltext/2015/07000/The_Impact_of_Domestic_Violence_in_the_Workplace_.19.aspx]

⁷ L'INSTITUT POUR L'ÉGALITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES ET POUR LA SOLIDARITÉ. Guide pratique destiné aux entreprises belges — Lutter contre la violence entre partenaires. 2020.

[https://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/fr_guide_pratique_violence_partenaire_travail.pdf]

⁸ C. J. GIESBRECHT. « Toward an effective workplace response to intimate partner violence. » dans *Journal of interpersonal violence*. 37 (3-4). 1158-1178. 2022.

[<https://doi.org/10.1177/0886260520921865>]

⁹ M. K. DUFFY, K. L. SCOTT ET A. M. O'LEARY-KELLY. « The radiating effects of intimate partner violence on occupational stress and well-being. » dans *Research in Occupational Stress and Well Being*. 4. 67-92. 2004.

¹⁰ S. KULKARNI ET T. C. ROSS. « Exploring employee intimate partner violence (IPV) disclosures in the workplace. » dans *Journal of Workplace Behavioral Health*. 31 (4). 204-221. 2016.

[<https://doi.org/10.1080/15555240.2016.1213637>]



¹¹ J. E. SWANBERG, T. K. LOGAN ET C. MACKÉ. « Intimate partner violence, employment and the workplace: Consequences and future directions » dans *Trauma, Violence, & Abuse*. 6 (4). 286-312. 2005.

¹² REGROUPEMENT DES MAISONS POUR FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE CONJUGALE. Réforme de la loi santé et sécurité au travail : créer des milieux de travail sécuritaires et aidants pour les victimes de violence conjugale. Mémoire présenté dans le cadre du dépôt du projet de loi 59, Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail. 2021.

¹³ RACHEL COX, SHANIE ROY ET MARIE-ÈVE DESMARAIS. La reconnaissance d'une obligation explicite de l'employeur en matière de violence conjugale au Québec : Rapport de recherche. Service aux collectivités de l'Université du Québec à Montréal. 2019.

¹⁴ JOSIANNE BROUILLARD ET MARILYNE GILBERT. Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail (LMRSST) — Volet Prévention. Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur affaires sociales (ASSTSAS). 2022. [http://asstsas.qc.ca/sites/default/files/publications/documents/OP/2022/op451/op451012LoRes_oblig_LMRSST.pdf]

¹⁵ Site internet de Éducaloi. [<https://educaloi.qc.ca/apsules/comment-prevenir-la-violence-conjugale-au-travail/>] En ligne août 2023.

¹⁶ Huffington Post. « En Irlande, un congé spécifique pour les victimes de violences conjugales sera instauré dès cet automne ». 2023. [https://www.huffingtonpost.fr/life/article/en-irlande-un-conge-specifique-pour-les-victimes-de-violences-conjugales-sera-instaure-des-cet-automne_221652.html]

¹⁷ Canada Newswire. « Rio Tinto annonce de l'aide pour les employés nord-américains touchés par la violence familiale et conjugale. » 2018. [<https://www.newswire.ca/fr/news-releases/rio-tinto-annonce-de-laide-pour-les-employes-nord-americains-touchees-par-la-violence-familiale-et-conjugale-697922021.html>]

¹⁸ Site internet de ONEINTHREEWOMEN. [<https://www.fondationface.org/projet/oneinthreewomen-oitw/>] En ligne août 2023.

¹⁹ EUROPEAN UNION AGENCY FOR FUNDAMENTAL RIGHTS. Violence against women : an EU-wide survey – Main results. 2015.

²⁰ COMPANIES AGAINST GENDER VIOLENCE (CARVE). Agir contre les violences faites aux femmes — Guide pour les entreprises. 2014.



**Milieus de travail
alliés contre la
violence conjugale**