



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent de la condition féminine

FEWO



NUMÉRO 051



1^{re} SESSION



41^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 27 novembre 2012



Présidente

Mme Marie-Claude Morin

Comité permanent de la condition féminine

Le mardi 27 novembre 2012

•(0850)

[Français]

La présidente (Mme Marie-Claude Morin (Saint-Hyacinthe—Bagot, NPD)): Si vous le permettez, nous allons commencer la séance. Ce matin, nous recevons des gens très occupés.

Madame Sgro, vous avez la parole.

[Traduction]

L'hon. Judy Sgro (York-Ouest, Lib.): Madame la présidente, avant que nous donnions la parole à nos témoins, j'aimerais présenter la motion dont j'avais donné avis au comité:

Que, conformément à l'article 108(2) du Règlement, le Comité permanent de la condition féminine entreprenne immédiatement un examen approfondi du mandat de Condition féminine Canada, et cette étude porte sur la façon de renforcer le fonctionnement de Condition féminine Canada en tant que mécanisme fédéral de réflexion et de résolution de problèmes, et les enjeux concernant la population autochtone du Canada et les défis uniques auxquels les nouvelles arrivantes sont confrontées.

[Français]

La présidente: Madame Sgro a présenté une motion.

Madame Truppe, vous avez la parole.

[Traduction]

Mme Susan Truppe (London-Centre-Nord, PCC): Je propose de régler à huis clos les affaires du comité.

[Français]

La présidente: Mme Truppe propose qu'on siège à huis clos si on traite des travaux du comité.

Je vais me permettre de proposer une chose. Nous recevons aujourd'hui des témoins qui se sont déplacés et qui sont très occupés. Des travaux du comité sont prévus à la fin de la rencontre. Dans ce cas, madame Sgro, accepteriez-vous qu'on traite de la motion à ce moment-là étant donné notamment que notre réunion est télévisée?

[Traduction]

L'hon. Judy Sgro: Cela me convient parfaitement. La secrétaire parlementaire avait proposé que nous poursuivions à huis clos, et en général, aucun débat n'est autorisé sur ce point, mais par ailleurs, cela me convient.

Mme Susan Truppe: Cela nous convient aussi.

[Français]

La présidente: Je vous remercie.

Bonjour à tous. Je vous souhaite la bienvenue à la 51^e séance du Comité permanent de la condition féminine. Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, nous poursuivons notre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux.

Nous recevons des employés de la Chambre des communes. Nous avons avec nous Mme Audrey O'Brien, qui est la greffière de la Chambre des communes. Je vous souhaite la bienvenue. Nous

recevons aussi Mme Kathryn Butler Malette, qui est dirigeante principale des ressources humaines. Bonjour, madame. Nous recevons aussi Mme Sonia L'Heureux, de la Bibliothèque du Parlement. Bonjour, madame. Finalement, nous recevons Mme Lynn Potter, qui est directrice générale des Services de gestion.

Je vous remercie beaucoup d'avoir accepté notre invitation. Nous allons passer une heure avec vous. Vous allez disposer de 10 minutes pour faire votre présentation et, par la suite, il y aura une période de questions.

Nous pouvons commencer par vous, madame O'Brien. Cela vous convient-il?

Mme Audrey O'Brien (greffière de la Chambre des communes, Chambre des communes): C'est parfait, madame la présidente, je vous remercie.

Bonjour à tous.

[Traduction]

Je suis ici aujourd'hui en ma qualité de greffière de la Chambre des communes et de chef de l'Administration de la Chambre, en compagnie de ma collègue Kathryn Butler Malette, dirigeante principale des ressources humaines à la Chambre des communes et responsable de la gestion de l'ensemble de nos politiques et programmes en matière de ressources humaines.

[Français]

C'est avec plaisir que j'ai reçu votre invitation à prendre la parole sur la question du harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux. Cela me permettra, notamment, de préciser le statut des employés de la Chambre et peut-être de dissiper quelques idées erronées bien répandues au sujet de notre organisation.

[Traduction]

D'abord, il importe de préciser qu'il y a deux catégories d'employés à la Chambre des communes. La première catégorie regroupe les employés affectés aux bureaux des députés, ici à Ottawa et dans les circonscriptions, et ceux qui travaillent pour les agents supérieurs de la Chambre, c'est-à-dire les leaders à la Chambre et les whips, ainsi que dans les bureaux de recherche des différents partis.

[Français]

La deuxième catégorie comprend le personnel de l'administration de la Chambre des communes, dont je suis responsable en tant que greffière.

[Traduction]

Examinons d'abord la situation des employés des bureaux des députés et des agents supérieurs.

Chaque député et agent supérieur est l'employeur de ses employés. À ce titre, il a donc la responsabilité de surveiller et de gérer son milieu de travail. Chaque parti a son propre mode de fonctionnement relativement au personnel des membres du caucus et, en général, il revient au whip du parti d'en assurer la surveillance. Ni moi ni l'Administration de la Chambre n'intervenons dans la gestion de ces employés.

Prenons maintenant le contexte de l'Administration de la Chambre, c'est-à-dire le personnel permanent de la Chambre des communes qui survit d'une législature à une autre peu importe la configuration des partis qui ont fait élire des députés.

[Français]

À titre de greffière, je suis entièrement responsable des employés de l'administration de la Chambre, soit environ 1 800 employés à temps plein qui accomplissent diverses fonctions au sein de l'institution. J'ai une autre précision importante à faire. L'administration de la Chambre est une entité distincte de la fonction publique fédérale et n'est donc pas assujettie aux politiques du Conseil du Trésor.

[Traduction]

C'est la Loi sur les relations de travail au Parlement qui définit nos rôles et nos responsabilités à titre d'employeur. Le Bureau de régie interne est l'organe directeur de la Chambre et la Loi sur le Parlement du Canada définit son mandat. Il est présidé par le Président de la Chambre. Le bureau est l'organe directeur de la Chambre et, comme tout conseil d'administration, il définit les politiques et les budgets qui déterminent les conditions de travail générales au sein de l'administration.

Conformément à la Loi sur le Parlement du Canada, le greffier ou la greffière remplit également la fonction de secrétaire du bureau et, à ce titre, sous la gouverne du Président de la Chambre, il lui incombe de mettre en oeuvre les directives du bureau. Même si nous ne relevons pas du Conseil du Trésor, nous adoptons les pratiques exemplaires de l'administration publique. Pour cette raison, les politiques que nous élaborons sont souvent similaires à celles du Conseil du Trésor, mais nous les adaptons aux besoins particuliers de l'environnement parlementaire.

[Français]

L'administration de la Chambre travaille très fort à promouvoir une culture de travail empreinte de dignité et de respect où le harcèlement, de quelque nature qu'il soit, n'est pas toléré. Dans le cadre de séances d'information sur les conflits en milieu de travail auxquelles tous les employés sont tenus d'assister, l'administration de la Chambre explique en quoi consiste le harcèlement et propose diverses pistes de solution.

[Traduction]

Lorsqu'il existe des preuves de harcèlement, nous intervenons de manière officielle ou informelle. Un employé ou une employée qui se croit victime de harcèlement sexuel a une diversité de moyens à sa disposition pour résoudre le problème.

Premièrement, l'employé peut s'appuyer sur la politique intitulée Prévenir et régler les problèmes de harcèlement au travail, adoptée par l'Administration de la Chambre et approuvée par le Bureau de régie interne en juin 2001. Notre politique sur le harcèlement propose divers mécanismes pour prévenir le harcèlement, traiter les allégations et régler les plaintes. Si un employé décide de déposer une plainte en vertu de cette politique, sa plainte sera transmise au directeur des Relations avec les employés et services en ressources humaines aux fins de traitement.

Deuxièmement, toutes les conventions collectives en vigueur à l'Administration de la Chambre comportent des dispositions qui protègent les employés contre le harcèlement. Il en va de même pour les conditions de travail des employés appartenant à des groupes non représentés. Lorsqu'un employé syndiqué décide de déposer un grief en vertu de la convention collective, c'est le processus normal de grief qui s'applique.

En plus de ces deux mécanismes officiels de résolution, l'employé peut choisir un mécanisme non officiel qui, à notre avis, s'est révélé très efficace. Je suis particulièrement fière du programme informel de gestion des conflits de l'Administration de la Chambre, intitulé Ensemble, trouvons des solutions, ou ETS.

• (0855)

[Français]

Pour concevoir ce programme, nous nous sommes fortement appuyés sur les suggestions de nos employés, qu'ils soient syndiqués ou membres d'un groupe non représenté.

Si l'on soupçonne qu'il y a eu harcèlement, les employés peuvent s'adresser en premier lieu au programme Ensemble, trouvons des solutions pour demander un avis et chercher une solution.

[Traduction]

Là encore, les employés ont toujours le choix de déposer une plainte officielle ou un grief s'ils ne sont pas satisfaits du résultat du processus ETS. Ils peuvent également décider de ne pas poursuivre l'affaire s'ils acceptent la solution obtenue par l'entremise du programme ETS.

Nous avons constaté que la plupart des problèmes liés de loin au harcèlement, et je précise qu'ils sont rares, et au harcèlement sexuel, encore plus rares, sont d'abord traités par l'intermédiaire du programme ETS. Cela explique pourquoi, depuis 2006, une seule allégation de harcèlement sexuel a été déposée à l'Administration de la Chambre. Cette allégation a donné lieu à une plainte qui, après une enquête menée par un spécialiste de l'extérieur, a été jugée non fondée. Nous demeurons toutefois très vigilants à cet égard et sommes conscients de notre obligation légale de réagir dès que nous sommes informés d'une plainte et de prendre les mesures appropriées. L'Administration de la Chambre s'efforce constamment d'améliorer ses politiques et ses processus.

[Français]

Voilà pourquoi nous cherchons à mettre à jour et à simplifier notre politique actuelle sur le harcèlement afin qu'elle cadre avec les meilleures pratiques de gestion des ressources humaines. Notre nouvelle politique devrait entrer en vigueur d'ici 2013 et est présentement sous étude. Puisque nous révisons actuellement notre politique, nous attendons avec grand intérêt les conclusions de l'étude du comité à cet égard.

[Traduction]

Je vous remercie de nouveau de m'avoir invitée à m'adresser à vous aujourd'hui. Ma collègue Kathryn et moi-même nous ferons un plaisir de répondre à vos questions en temps voulu.

[Français]

La présidente: Je vous remercie beaucoup, madame O'Brien.

Nous passons maintenant au témoignage de Mme Sonia L'Heureux, de la Bibliothèque du Parlement.

Vous avez la parole.

[Traduction]

Mme Sonia L'Heureux (bibliothécaire parlementaire, Bibliothèque du Parlement): Merci, madame la présidente.

Bonjour et merci de m'avoir invitée à m'adresser à vous aujourd'hui, au nom de la Bibliothèque du Parlement, dans le cadre de votre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux.

[Français]

Je suis accompagnée par Mme Lynn Potter, directrice générale des Services de gestion. À ce titre, elle s'occupe de la gestion des services internes, dont la direction des ressources humaines à la Bibliothèque du Parlement.

Permettez-moi, tout d'abord, de parler un peu de la structure de gouvernance de la Bibliothèque du Parlement.

La direction et le contrôle de la Bibliothèque du Parlement sont confiés au Président du Sénat et au Président de la Chambre des communes avec le soutien d'un comité mixte nommé par les deux Chambres à chaque session. La Bibliothèque du Parlement est, à l'instar de la Chambre des communes, une entité distincte de la fonction publique fédérale et n'est donc pas assujettie aux politiques du Conseil du Trésor.

[Traduction]

Elle est toutefois liée par la Loi sur les relations de travail au Parlement, la LRTP, qui régit les conditions d'emploi de son personnel. Notre effectif d'environ 350 employés comprend un éventail de spécialistes de divers domaines. Par exemple, nos employés fournissent des services de référence et d'analyse aux parlementaires et à leur personnel, aux comités parlementaires, aux associations et aux délégations ainsi qu'aux hauts fonctionnaires du Sénat et de la Chambre des communes. Ils représentent un vaste éventail de spécialités, des économistes aux avocats en passant par différents scientifiques et spécialistes de la politique sociale de même que des bibliothécaires.

Les femmes composent les deux tiers de notre effectif et représentent 60 p. 100 de l'ensemble des cadres de gestion de la bibliothèque. Nous sommes déterminés à offrir à nos employés un milieu de travail au sein duquel ils seront traités avec respect et dignité et nous nous attendons à ce qu'ils traitent les autres de la même façon. Nos employés ne doivent tolérer aucun comportement offensant dans le cadre de leur travail, que ce soit en personne, au téléphone ou dans toute autre circonstance. Comme la bibliothèque est une petite organisation, il est relativement facile d'avoir accès aux membres de la direction à tous les niveaux comparativement à un grand ministère. Les échelons hiérarchiques et les protocoles y sont moins nombreux. Les cadres supérieurs de la bibliothèque possèdent donc une connaissance pratique des conditions de travail et des pressions exercées sur le personnel de première ligne.

[Français]

Lorsque des difficultés surviennent, elles sont signalées et corrigées le plus promptement possible, de manière constructive et dans un esprit de collaboration. Nous encourageons et privilégions le règlement interne des conflits chaque fois que cette méthode se révèle possible et appropriée.

Au cours des cinq dernières années, quatre plaintes de harcèlement ont été reçues à la Bibliothèque du Parlement, dont trois portaient sur de l'abus de pouvoir et une sur du harcèlement personnel. Aucun cas de harcèlement sexuel n'a été signalé.

● (0900)

[Traduction]

En mars 2011, la bibliothèque a adopté sa nouvelle Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail en remplacement d'une politique en place depuis 1993. Les principes directeurs de cette nouvelle politique sont la confidentialité, la cohérence, l'équité, la rapidité et la prévention. Elle a été élaborée en harmonie avec divers modèles en place dans la fonction publique fédérale, avec les politiques du Sénat et de la Chambre des communes ainsi qu'avec les méthodes utilisées dans le secteur privé pour prévenir le harcèlement.

Notre nouvelle politique intègre bon nombre des méthodes exemplaires et progressistes de prévention et de règlement du harcèlement en milieu de travail. Nous sommes convaincus que le meilleur moyen de prévenir le harcèlement au travail consiste, d'abord et avant tout, à créer un environnement dissuasif.

La définition de « harcèlement » énoncée dans notre politique comprend l'abus de pouvoir, la mauvaise foi, la discrimination et le harcèlement sexuel.

[Français]

Chaque employé a un rôle à jouer pour encourager le respect dans son milieu de travail. Pour aider ses employés à comprendre et à appliquer sa politique, la Bibliothèque du Parlement organise des séances de formation obligatoires visant à aider les employés à mieux comprendre ce qu'est le harcèlement, notamment le harcèlement sexuel, expliquer le rôle qui incombe à chacun d'entre nous pour favoriser le respect dans le milieu de travail et promouvoir des moyens de prévenir ou de régler efficacement les cas de harcèlement.

[Traduction]

Compte tenu du rôle de premier plan incombant aux gestionnaires en matière de prévention et de règlement du harcèlement au travail, nous leur offrons un programme de formation personnalisé incluant un outil d'évaluation pour les aider à déceler les cas de harcèlement — si cela vous intéresse, je peux vous faire parvenir des copies de ce document — un aperçu des meilleures pratiques à leur disposition, divers scénarios possibles de harcèlement en milieu de travail ainsi qu'un aide-mémoire énonçant les responsabilités des cadres supérieurs. Une présence syndicale est souhaitée aux séances de formation des employés sur cette politique ainsi qu'à toutes les séances ultérieures organisées pour les nouveaux employés. Tous ces renseignements sont affichés sur notre intranet à l'intention de notre personnel.

[Français]

Nous prenons au sérieux toutes les allégations de harcèlement et notre politique propose des mécanismes tant informels qu'officiels pour le règlement de chacune de ces situations. Sur le plan du processus informel, nous encourageons le règlement rapide où les gestionnaires doivent faire leur possible pour trouver une solution au problème qui oppose les deux parties.

Il existe différentes méthodes pour régler rapidement un conflit. Des discussions entre les représentants de la direction et du syndicat sont favorisées ainsi que des mécanismes de résolution de problèmes comme le counseling, l'accompagnement individualisé, la facilitation et la médiation afin d'éviter qu'une situation ne s'aggrave.

[Traduction]

En vertu d'un protocole d'entente intervenu en octobre dernier entre la Bibliothèque et la Chambre des communes, les employés de la bibliothèque auront désormais accès au programme de recherche commune de solutions de la Chambre dans le cadre duquel ils pourront consulter des spécialistes en cas de conflit avec leurs pairs ou leurs gestionnaires. Le harcèlement sous toutes ses formes et le stress au travail seront des motifs potentiels pour se prévaloir de ce service de soutien et de conseil.

Les conventions collectives signées par la bibliothèque comportent un article qui reconnaît le droit des employés à travailler dans un environnement exempt de harcèlement sexuel et elles précisent clairement que le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir ne seront pas tolérés dans le milieu de travail. Ainsi, les employés de la bibliothèque qui considèrent avoir été traités d'une manière déplacée et offensante ont toujours le droit de déposer une plainte officielle de harcèlement.

La plainte fait l'objet d'un examen interne, et une personne neutre et expérimentée de l'extérieur de la bibliothèque ou de l'interne réalise une enquête au besoin. Les résultats et les recommandations qui en découlent sont ensuite examinés par moi-même, en tant que bibliothécaire parlementaire, pour déterminer s'il faut prendre des mesures correctives ou disciplinaires.

[Français]

Il est important de signaler que, même s'il s'agit d'une plainte non fondée, la Bibliothèque s'engage à utiliser les mécanismes de résolution de conflit dans le but de corriger la situation à l'origine de la plainte. Des conflits peuvent toujours survenir dans un milieu de travail. Le cas échéant, les employés peuvent être assurés que ces problèmes seront traités de manière à leur éviter tout embarras ou représailles, que leurs allégations soient fondées ou non. Les mécanismes officiels de résolution de conflit peuvent imposer un fardeau aux personnes directement impliquées ainsi qu'à leurs collègues. Des mesures réparatrices, comme le counseling ou le travail en équipe, sont des exemples de méthodes à utiliser pour restaurer un environnement de travail sain.

[Traduction]

En septembre, la bibliothèque s'est dotée d'un code d'éthique et de valeurs, en remplacement de son ancienne politique sur les conflits d'intérêts. Le code énonce un ensemble de lignes directrices favorisant un comportement approprié et un processus décisionnel pour tous les employés de la bibliothèque. À cet égard, le code vient compléter les mesures prévues à la Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail.

Un programme similaire au programme de formation et de sensibilisation aux dispositions du code a été mis en oeuvre avec des employés de l'ensemble de la bibliothèque.

● (0905)

[Français]

Je suis tout à fait consciente que la mise en place de politiques n'est pas une mesure suffisante. La façon dont la direction traite les problèmes en général peut faire beaucoup pour favoriser un milieu de travail productif, sain et respectueux des employés. Je pense que la Bibliothèque du Parlement a réussi à établir des relations et des pratiques de travail positives qui encouragent la communication informelle et un dialogue constant. Nous nous efforçons d'assurer la viabilité de ces relations.

[Traduction]

En 2011, la bibliothèque a commencé à saisir systématiquement toutes les données provenant des entrevues de fin d'emploi avec ses employés. À la lumière de ces données, rien n'indique que les employés quittent la bibliothèque pour cause de conflits ou d'expériences ayant un lien avec le harcèlement. La bibliothèque a obtenu de bonnes notes pour sa culture organisationnelle, ses politiques et ses pratiques équitables et son traitement juste et respectueux de ses employés.

[Français]

Notre plan stratégique des ressources humaines prévoit l'examen et le suivi de nos politiques tous les deux ans afin que nous puissions adapter nos pratiques aux besoins changeants et aux pratiques exemplaires du milieu de travail. Nous surveillons également la mise en oeuvre de nos politiques et de nos procédures en collaboration avec les représentants syndicaux.

[Traduction]

En plus du comité patronal-syndical dont j'ai parlé plus tôt, nous avons un comité de santé et de sécurité au travail à qui les gestionnaires et les représentants syndicaux peuvent exprimer leurs préoccupations ayant un lien direct avec notre milieu de travail. En plus de sensibiliser le personnel grâce à nos programmes de formation et nos portails électroniques, les mécanismes et les canaux de dialogue que nous mettons à sa disposition témoignent de notre engagement à prévenir et à régler les cas de harcèlement dans notre milieu de travail.

Je vous remercie de m'avoir donné l'occasion de faire le point sur les efforts déployés par la bibliothèque pour s'assurer qu'elle offre à ses employés un milieu de travail exempt de harcèlement.

[Français]

C'est avec plaisir que Lynn et moi-même répondrons aux questions des membres du comité.

La présidente: Je vous remercie beaucoup.

Nous allons maintenant passer à la période de questions. Je vais commencer par les membres du comité représentant le parti gouvernemental.

Madame Truppe, vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

Mme Susan Truppe: Merci, madame la présidente.

Je tiens à souhaiter la bienvenue à nos invitées. Nous avons hâte de vous accueillir dans le cadre de cette étude importante et j'ai des questions à poser à chacune de vous.

Je veux m'adresser d'abord à vous, madame O'Brien, mais vous pourriez peut-être toutes deux répondre à cette question.

J'ai lu quelque part que la loi prévoit que soient retranchés du dossier après deux ans les documents relatifs à l'infraction, en l'absence d'une nouvelle infraction. Je crois comprendre que si une personne est déclarée coupable de harcèlement, le dossier est non seulement effacé, mais tous les éléments de preuve et documents relatifs à la plainte sont déchiquetés. Après deux ans, personne ne saurait que cette personne a fait quelque chose de mal, si elle devait passer à un autre ministère.

Pourriez-vous expliquer, à tour de rôle, la raison d'être de cette pratique?

Mme Audrey O'Brien: Si j'ai bien saisi votre question, madame Truppe, vous parlez de la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Mme Susan Truppe: Je ne peux pas dire où je l'ai lu. Je ne suis pas certaine qu'il s'agit de cette loi. Il était question d'une personne accusée de harcèlement sexuel et de l'effacement du dossier et du déchiquetage des documents après deux ans. Cela ne s'applique peut-être pas dans votre...

Mme Audrey O'Brien: Non, cela ne s'applique pas. Ces dispositions figurent peut-être dans les politiques du Conseil du Trésor sur la gestion des dossiers. Nous ne suivons pas cette directive.

Je pourrais peut-être demander à ma collègue d'expliquer nos procédures à cet égard.

Mme Susan Truppe: Parfait. Merci.

Mme Kathryn Butler Malette (dirigeante principale des ressources humaines, Services en ressources humaines, planification corporative et communications, Chambre des communes): Lorsqu'un employé a été déclaré coupable de harcèlement sexuel et qu'il a fait l'objet de mesures disciplinaires, le dossier disciplinaire est un élément dont nous tenons compte et que nous conservons pendant un certain temps, selon la teneur de celui-ci. Si l'employé ne fait pas l'objet d'autres mesures disciplinaires pendant une période donnée, il n'est plus permis de prendre en compte cet épisode antérieur, mais cela ne veut pas dire qu'il est supprimé du dossier.

Les conventions collectives et les conditions de travail nous guident en matière de conservation de la documentation relative à une mesure disciplinaire.

Mme Susan Truppe: Bien, merci.

Lorsque le plaignant ou l'intimé dans une plainte de harcèlement sexuel n'est pas à l'emploi de l'Administration de la Chambre, la politique indique que des mesures appropriées seront prises. Je me demandais si vous pourriez clarifier pour nous ces mesures. Par exemple je pense au scénario d'un employé de l'Administration de la Chambre qui serait déclaré coupable de harcèlement sexuel à l'endroit d'une personne qui n'est pas un employé, peut-être un bénévole ou un visiteur. La politique dit que des mesures appropriées seraient prises.

Existe-t-il des lignes directrices sur les mesures appropriées? La victime ne serait plus ici pour poursuivre sa plainte.

Mme Audrey O'Brien: Si j'ai bien compris la première partie de votre question, vous parlez d'une plainte dans laquelle un employé de l'Administration de la Chambre est harcelé par une personne qui n'est pas à l'emploi de l'administration, c'est donc l'inverse.

• (0910)

Mme Susan Truppe: C'est l'inverse, oui.

Mme Audrey O'Brien: Nos mesures dépendraient de qui il s'agit. Par exemple si une personne appelle pour obtenir des renseignements et devient grossière, en général, l'employé qui prend l'appel traiterait avec son interlocuteur et, au besoin, il pourrait demander à son supérieur de s'en occuper, s'il s'agit d'un simple citoyen.

Par ailleurs, si l'auteur du harcèlement est plutôt un employé d'un député ou d'un sénateur, en général, ces cas sont portés à mon attention. Disons qu'aux fins de l'exemple, cela se passe à la Chambre des communes, je signalerais l'affaire au député en question pour qu'il soit au moins au courant de la situation. Nous étudierions ensuite la plainte.

Avant toute chose, je dois dire que ces situations sont rares, mais le cas échéant, les députés sont très coopératifs et tiennent fortement à mettre les choses au clair. Nous prenons ensuite les mesures

appropriées qui dépendent de l'endroit où le harcèlement a eu lieu. L'interaction entre l'employé de l'administration et l'employé du député, pour garder le même exemple, est-elle fréquente? Dans un tel cas, il faut trouver une solution parce qu'ils vont devoir se côtoyer fréquemment. Si la chose est inhabituelle ou ponctuelle, qu'une personne a simplement perdu son calme et a tenu des propos sans retenue, nous pouvons travailler sur des excuses ou quelque chose du genre.

Concrètement, il s'agit de porter l'affaire à l'attention de l'employeur, dans le cas d'un député, puis de chercher ensemble la meilleure façon de régler la situation.

Mme Susan Truppe: D'accord.

Si j'ai bien compris, les méthodes sont différentes selon la nature du harcèlement, s'il s'agit d'un appel téléphonique, d'un cas fréquent ou rare. Qu'en est-il du harcèlement sexuel? Porterait-on des accusations contre l'employé?

Mme Audrey O'Brien: Là encore, surtout dans un climat extrêmement tendu tel que nous le vivons souvent dans un contexte législatif, lorsqu'une personne a été affectée et a soulevé des préoccupations, nous devons d'abord être attentifs à nous assurer qu'il s'agit vraiment de harcèlement et non d'autre chose. Quoi qu'il en soit, nous prenons l'affaire très au sérieux.

En cas d'allégation de harcèlement sexuel, nous passerions essentiellement par les mêmes étapes. S'il ne s'agit pas d'un employé de l'administration, je communiquerais avec l'employeur. Le whip du parti pourrait aussi devoir s'en mêler. Je demanderais si la situation s'est produite dans le milieu de travail ou à l'extérieur, peu importe le contexte.

L'autre élément important, c'est que nous nous apercevons qu'une fois qu'une allégation est portée, il est impossible de revenir en arrière. Il arrive très souvent que des personnes sont suffisamment bouleversées et ne savent peut-être pas exprimer ce qui les contrarie. Je crois qu'au départ, il faut écouter très attentivement la plainte et la personne bouleversée.

[Français]

La présidente: Malheureusement, je dois vous interrompre puisque le temps de Mme Truppe est écoulé. Je vous remercie.

Nous a passons maintenant à Mme Ashton. Vous disposez de sept minutes.

Mme Niki Ashton (Churchill, NPD): Bonjour. Je remercie nos témoins de se joindre à nous aujourd'hui.

[Traduction]

L'importance de la culture, à la fois de créer un espace où le harcèlement sexuel n'a pas sa place, mais aussi dans le contexte d'un milieu de travail propice au harcèlement sexuel, est l'un des thèmes intéressants que différents témoins ont évoqués dans leurs déclarations.

Quelques témoins ont souligné que lorsque nous parlons de culture et que nous prenons en compte la proportion de femmes travaillant dans un certain espace, c'est un facteur très important, mais la présence dans le milieu de travail de femmes occupant des postes décisionnels est aussi très importante.

Madame O'Brien, je vais m'adresser directement à vous sur ce point. Je crois comprendre que vous êtes la première femme à occuper le poste de greffier de la Chambre des communes. C'est clairement un poste très respecté qui a une grande influence dans notre univers.

Nous savons que vous avez travaillé ici avant d'occuper ce poste. Je me demandais si vous pourriez nous faire part de vos réflexions au sujet de l'importance de la culture, non seulement dans le contexte de votre poste, mais aussi de la différence inhérente au fait que des femmes occupent des postes décisionnels, que ce soit aux ressources humaines ou aux finances, ou peu importe? À la Chambre des communes, est-il important que des femmes occupent ce genre de postes décisionnels? Quel genre de culture cela peut-il créer dans le milieu de travail, peut-être par rapport à la culture qui existait quelques années plus tôt, par exemple?

• (0915)

Mme Audrey O'Brien: Par votre entremise, madame la présidente, merci à Mme Ashton.

Oui, j'ai le privilège d'être la première greffière de la Chambre des communes. J'étais ravie d'accepter cette nomination. Je suis la personne tout indiquée pour répondre à cette question parce que je travaille à la Chambre depuis si longtemps. Je suis entrée à la Chambre au milieu des années 1970. Je vous épargnerai le récit détaillé de mon parcours professionnel.

L'une des choses qui m'ont vraiment frappée est à quel point le milieu de travail a changé au cours des 15 dernières années. À mon arrivée au milieu des années 1970, le milieu de travail était plutôt antédiluvien. Ce n'est pas que j'arrivais d'un milieu de travail particulièrement progressiste, mais l'atmosphère qui régnait à l'époque à la Chambre était très « féodale ». C'était bien sûr avant Mme Sauvé et les modifications apportées à l'administration, entre autres, qui sont survenues plus tard. En fait, j'ai quitté la Chambre. J'ai travaillé 18 mois puis je suis partie. Je suis revenue en 1980 et les choses avaient beaucoup changé.

Depuis 1980, une époque qui semble remonter à la nuit des temps pour bien des gens, j'en suis consciente, la culture a certainement subi un changement très radical. Au cours des 15 dernières années, il n'y a aucun doute que la culture de la Chambre s'est imprégnée des changements que nous observons dans la société. J'ai été vraiment très touchée et sincèrement étonnée que de nombreuses femmes qui travaillent ici viennent me dire, après ma nomination comme greffière, à quel point elles étaient heureuses de voir une femme occuper ce poste. À dire vrai, j'aurais cru que cela passerait essentiellement inaperçu. J'étais ravie. L'une de mes préoccupations, c'est que le nombre de greffières au bureau, lesquelles représentaient à une certaine époque plus de la moitié de ses postes, a diminué au point où il y a plus d'hommes que de femmes. Le changement s'est produit au fil des départs et des arrivées, mais je crois qu'il est très important que nous gardions un oeil sur la situation.

Ma nomination a son importance, non pas parce que les femmes sont les dépositaires de tout ce qui est bon, mais je crois que si les employés se reconnaissent au sein de l'effectif de la gestion, les chances sont déjà plus grandes qu'ils seront portés à lui accorder leur confiance. Il nous revient ensuite de nous montrer dignes de cette confiance. C'est là toute la différence.

Le fait que plus de femmes ont été élues aux dernières élections a sans doute changé beaucoup de choses. Par exemple nous nous employons, même dans le programme de pages, à avoir un nombre égal de garçons et de filles. Je parle de garçons et de filles: mon âgeisme les consternerait. Ce sont des jeunes hommes et des jeunes

femmes. En réalité, les jeunes hommes s'avèrent plus difficiles à recruter, mais je crois que c'est important.

La culture est beaucoup plus tolérante qu'elle l'était. L'une des choses que j'ai constatées... Un ami m'a cité un jour l'adage qui suit, alors que je fulminais contre une chose ou une autre, qu'on ne devrait jamais imputer à la malice ce qui peut s'expliquer par la stupidité.

Ce qui arrive dans bien des cas et l'une des raisons pour laquelle je crois que notre processus informel de règlement des conflits fonctionne bien, c'est que si nous arrivons à nous pencher sur des conflits avant que les parties ne durcissent leurs positions et que l'enjeu ne devienne pour chacune d'entre elles de gagner, les chances sont beaucoup plus grandes d'en arriver à un règlement.

Cela dit, cela n'enlève rien au fait qu'on ne doit avoir absolument aucune tolérance pour le harcèlement sous quelque forme que ce soit. Une fois ce principe bien ancré, j'ai l'impression que les comportements changent. Je suis très fière de l'effectif que nous avons. Entre autres choses, comme Sonia l'a mentionné au sujet de la bibliothèque, nous dépassons les cadres de la Bibliothèque de la Chambre des communes, mais je crois que parce que nous sommes assez proches du front, tout le monde est au courant de ce qui se passe ce qui nous permet de garder vraiment un oeil sur la situation.

• (0920)

Mme Niki Ashton: Merci beaucoup.

[Français]

La présidente: Votre temps est écoulé. Je vous remercie beaucoup.

Nous passons maintenant à Mme O'Neill Gordon, qui dispose de sept minutes.

[Traduction]

Mme Tilly O'Neill Gordon (Miramichi, PCC): Merci, madame la présidente.

Je tiens à remercier les témoins d'être avec nous aujourd'hui.

Madame O'Brien, j'ai moi aussi remarqué hier soir que vous êtes la première femme à occuper ce poste et je tiens à vous offrir mes félicitations. Nous savons tous que vous faites un excellent travail. Votre travail est sans doute intéressant, mais il peut aussi être exigeant, sans aucun doute.

Je tiens aussi à souligner que j'aime l'idée du programme Ensemble, trouvons des solutions et de favoriser la collaboration parce que cette démarche aide tout le monde à se sensibiliser et à faire partie de la solution. J'aime vos propos sur les nombreux changements que vous avez observés. Votre parcours a clairement dû être intéressant. Vous avez été témoin de nombreux changements. Je crois que nous allons dans la bonne voie avec cette politique de la tolérance zéro à l'égard du harcèlement. Avec une telle attitude, je n'ai aucun doute que nous allons dans la bonne voie.

Il faut des chefs comme vous, qui jouent un rôle important pour donner le ton et établir dès le départ les attentes. C'est la clé de tout, le chef et ses attentes, parce que son personnel sait alors à quoi s'en tenir.

En ce qui concerne le programme de prévention du harcèlement, à quelle fréquence les séances de formation sont-elles données et comment leur efficacité est-elle mesurée?

Mme Audrey O'Brien: Je ferais peut-être mieux de demander à ma collègue, Kathryn, de vous répondre.

Mme Kathryn Butler Malette: Le programme Ensemble, trouvons des solutions, très dynamique, s'inspire du système intégré de gestion des conflits en vigueur dans la fonction publique fédérale. Nous l'avons adapté aux besoins de la Chambre des communes.

Il est tout à fait en accord avec notre politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement dans le milieu de travail. Il n'y a pas la moindre tolérance. Tous les problèmes qui surgissent — et je ne peux pas dire qu'ils sont vraiment nombreux — font l'objet d'un examen approfondi, étant donné qu'une allégation de harcèlement découle souvent d'une perception personnelle. On ne peut pas la balayer du revers de la main, on se doit d'examiner en quoi elle consiste.

Lorsque le programme Ensemble, trouvons des solutions a été lancé, dans les deux cas, nous en avons confié l'administration à un avocat spécialisé en droit du travail comptant plusieurs années d'expérience en relations de travail. Pour en venir à votre question, une grande partie du programme est constitué de la formation. Comme la bibliothèque, nous dispensons une formation obligatoire à l'intention de nos gestionnaires, de nos employés et des syndicats. Tous les membres du personnel doivent suivre cette formation, sur tous les quarts. Chaque année, nous avons pratiquement un blitz de formations et nous formons aussi les nouveaux employés. Ils apprennent les éléments de la politique. Ils savent faire la distinction entre harcèlement et perception et comment les gestionnaires doivent être à l'affût des signes et des commentaires et des plaintes du personnel afin d'intervenir rapidement.

Notre coordonnatrice du programme Ensemble, trouvons des solutions possède une vaste expérience et gère beaucoup de problèmes, surtout des situations de conflit. Le conflit est une chose normale dans un milieu de travail, il fait partie de la vie. Elle gère de nombreux problèmes de cette nature, souvent avec la participation des syndicats si l'employé est assujéti à une convention collective. L'objectif est d'essayer d'en arriver à une solution.

Nous tenons des statistiques sur trois choses: si nous croyons que le programme a un effet positif sur le grief; si le nombre de griefs diminue grâce au programme; ainsi que le nombre de plaintes officielles. À dire vrai, le nombre de plaintes officielles est pratiquement nul et le nombre de griefs a aussi diminué.

• (0925)

Mme Tilly O'Neill Gordon: Voici ma deuxième question: quand vous parlez d'autres méthodes de règlement des conflits, que voulez-vous dire exactement et quelles options sont offertes aux parties?

Mme Audrey O'Brien: Je faisais allusion au fait qu'il existe un mécanisme officiel pour déposer un grief, mais qu'il y a aussi des processus informels, dont le principal est le programme Ensemble, trouvons des solutions.

Bien souvent également, les séances de formation visent à éveiller les gestionnaires à leur responsabilité de garder un oeil très ouvert, très observateur sur ce qui se passe dans leur milieu de travail. Ainsi, s'ils constatent qu'il y a probablement un conflit naissant entre des employés, ils peuvent tenter d'intervenir rapidement. Je crois que cet exercice proactif des responsabilités de la part des gestionnaires est l'une de nos plus grandes réussites.

Je me répète, c'est une affaire de sensibilisation, parce que des gens peuvent utiliser un langage offensant pour des membres de leur entourage sans s'en apercevoir. Ils peuvent raconter des blagues offensantes et ne pas être conscients que nous ne sommes plus en 1946, ce genre de choses. Il s'agit vraiment d'essayer de sensibiliser les gens dans un milieu de travail de sorte qu'ils se conduisent

simplement de la bonne façon, pour ainsi dire, abstraction faite des paramètres de la politique.

Mme Tilly O'Neill Gordon: Oui. Pour avoir moi-même travaillé dans différents milieux, je comprends bien que ce qui peut être offensant pour moi ne l'est peut-être pas pour une autre personne, ou inversement.

Mme Audrey O'Brien: Exactement.

Mme Tilly O'Neill Gordon: Les gens doivent y être sensibles.

Mme Audrey O'Brien: Je crois que Kathryn veut ajouter quelque chose sur les autres méthodes de règlement.

Mme Kathryn Butler Malette: Juste un mot pour compléter ce que Mme O'Brien a dit. Nous offrons de la médiation. Dans bien des cas, la coordonnatrice proposera la médiation entre — disons qu'il y a deux employés, disons un employé et un gestionnaire. Parfois, le simple fait de mettre cartes sur table, avec un médiateur pour encourager les parties à discuter franchement de la situation, peut être suffisant pour dissiper le conflit. Cela permet de clarifier les positions, ou les commentaires, ou peu importe.

Comme je l'ai dit, les cas de harcèlement sont rares, c'est pourquoi nous parlons surtout de règlement de conflits, lesquels pourraient bien sûr déboucher sur d'autres choses, mais nous constatons que la médiation que nous faisons à l'interne est très efficace.

Mme Tilly O'Neill Gordon: Bien. C'est probablement parce que vous intervenez assez tôt que cela devient un moyen de prévention.

Qu'en est-il de la bibliothèque? Voulez-vous en dire un mot ou faire un commentaire?

Mme Sonia L'Heureux: Nous adoptons des approches similaires. Nous préconisons le dialogue et la sensibilisation. En cas de conflits interpersonnels, il faut parler aux parties pour comprendre d'où viennent les conflits et comment ils sont perçus.

Quant à nos méthodes, nous sommes aussi en faveur de la facilitation, de la médiation, mais nous essayons aussi de saisir la cause profonde du conflit. Elle se situe parfois dans le milieu de travail et parfois à l'extérieur. Nos employés peuvent être soumis à des pressions non liées au milieu de travail, mais qui s'y manifestent. Il est utile d'en découvrir l'origine.

[Français]

Le présidente: Malheureusement, je vais devoir vous interrompre. Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à Mme Sgro. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

L'hon. Judy Sgro: Merci beaucoup, madame la présidente.

Bienvenue à vous toutes, encore une fois, surtout à vous, madame O'Brien. Nous avons travaillé ensemble très longtemps.

Combien d'employés sont sous votre direction, madame O'Brien? Combien d'employés supervisez-vous?

Mme Audrey O'Brien: Il y a environ 1 800 employés à temps plein, et avec le personnel contractuel et les employés nommés pour une durée déterminée...

Mme Kathryn Butler Malette: Cela fait probablement 2 000 ou plus.

Mme Audrey O'Brien: Peut-être un peu plus de 2 000 — 2 200 en tout.

L'hon. Judy Sgro: Environ 2 200. Combien de plaintes ont été portées à votre attention par les différents mécanismes, disons au cours des cinq dernières années?

Mme Audrey O'Brien: Au cours des cinq dernières années, aucun cas n'a été porté à mon...

L'hon. Judy Sgro: Des cas auraient été réglés dans le cadre du programme Ensemble, trouvons des solutions, l'ETS.

Mme Audrey O'Brien: Oui, ou au niveau des ressources humaines.

L'hon. Judy Sgro: Pouvez-vous me dire combien de cas, depuis environ cinq ans, ont été portés à votre attention, qu'ils aient été réglés par l'ETS ou autrement?

Mme Kathryn Butler Malette: Parlez-vous de harcèlement sexuel ou...?

L'hon. Judy Sgro: De harcèlement.

Mme Kathryn Butler Malette: De harcèlement. Je ne me souviens que d'un cas depuis que je travaille ici. L'affaire a fait l'objet d'une enquête approfondie. Le syndicat y a participé et il s'est avéré qu'il n'y avait pas vraiment de harcèlement, le problème était d'une autre nature.

Cependant, nous nous occupons régulièrement de conflits qui n'arrivent pas jusqu'à mon niveau. Ils sont réglés par l'entremise du programme ETS.

L'hon. Judy Sgro: Je suis bien d'accord que le règlement rapide du problème est la bonne façon de traiter une énorme partie de ces situations, dès le tout début, lorsqu'un problème est signalé, sans avoir à faire intervenir d'autres gestionnaires. Je crois qu'une grande partie du problème dont nous avons eu des échos concerne le processus; des gens n'ont pas eu l'impression qu'il était possible de traiter rapidement la plainte ou le problème et que ce dernier a continué de s'envenimer et de devenir de plus en plus gros.

En ce qui concerne les séances de formation obligatoire régulières dont vous avez parlé, quelle est la fréquence de cette formation obligatoire régulière? Qu'est-ce que cela signifie, exactement? Est-ce une fois par année, aux deux ans, en ce qui concerne les séances de formation destinées aux gestionnaires et au personnel à ce niveau?

● (0930)

Mme Audrey O'Brien: Lors de la mise en oeuvre de la politique, il y a eu un programme de formation obligatoire pour tous les gestionnaires, qui s'est déroulé à la grandeur de la Chambre, puis pour l'ensemble du personnel.

Kathryn, vous pourriez peut-être expliquer la formation régulière... Évidemment, à l'embauche de tous les nouveaux employés, un volet de leur programme d'orientation porte sur la tolérance zéro à l'égard du harcèlement et sur l'existence de la politique, etc.

Kathryn, pourriez-vous...?

Mme Kathryn Butler Malette: Oui. Nous avons fait tout un blitz de formation au cours des deux ou trois dernières années. La formation sur le règlement et la compréhension des conflits fait partie de notre calendrier de formation régulier. La coordonnatrice du programme ETS organise des séances de formation à des fins de recyclage, pour ainsi dire. Elles sont trimestrielles, si son horaire le lui permet. Elle est très occupée par son travail et les médiations qu'elle anime et tout le reste, mais la formation est une grande partie de son rôle.

L'hon. Judy Sgro: Il serait très facile pour les gens qui occupent un poste sur une assez longue période de mettre en veilleuse en quelque sorte des choses comme le harcèlement et ce qu'il signifie

vraiment. J'aime beaucoup votre idée d'organiser des séances de formation obligatoire régulières au lieu d'un programme une fois aux dix ans. À mon avis, cela sert de rappel que certains comportements sont inacceptables dans le milieu de travail, autant pour les hommes que pour les femmes. C'est une question d'équité pour tous.

Quant au personnel des députés, j'ai l'impression qu'au fil des ans, j'ai observé un assez grand changement à certains égards dans la façon dont les députés traitent leur personnel, mais j'ai aussi vu des jeunes femmes surtout — et peut-être des jeunes hommes, je tiens à être juste sur tous les plans.

J'évoque en particulier le cas d'une jeune femme qui était manifestement exploitée alors qu'elle travaillait pour un député. Elle avait un horaire excessivement lourd. On lui criait après, on lui manquait de respect à tous les égards, et elle hésitait à porter plainte à qui que ce soit. Elle ne voulait pas perdre son travail. Elle a fini par partir parce qu'il n'y avait aucune autre façon de régler le problème, mais c'est malheureux parce qu'elle ne voulait pas être obligée de quitter.

Quand je lui ai suggéré d'en parler, par exemple aux whips et à des personnes plus haut placées, elle hésitait beaucoup à le faire et au bout du compte, elle a simplement démissionné. À mon sens, c'est une honte parce que ce n'était pas juste et qu'elle aurait dû avoir la possibilité de garder son travail, mais ce n'est pas ainsi que les choses se sont passées.

Je soupçonne que beaucoup d'employés de députés n'osent pas porter plainte, parce que nous attendons beaucoup des gens qui travaillent pour nous. Organisez-vous une réunion avec le personnel des députés afin de leur présenter les possibilités qui leur sont offertes pour porter plainte sans craindre de perdre leur emploi?

Mme Audrey O'Brien: La réponse est non. Nous n'avons aucun rôle à jouer pour informer les membres du personnel des députés de leurs droits et de la façon de procéder en cas de conflit ou de harcèlement, ou de ce qu'ils croient être de l'abus de pouvoir.

Après une élection, au cours de l'orientation des nouveaux députés qui, pour une grande part, n'ont jamais occupé un poste dans lequel ils avaient le rôle d'employeur, nous prenons soin de leur expliquer qu'ils sont maintenant des employeurs et qu'ils ont des responsabilités sous ce rapport. Nous passons en revue avec eux le cadre dans lequel ils doivent fonctionner, de façon générale.

J'avoue qu'à mon avis, pour plusieurs députés qui nous arrivent après une élection, devoir diriger un bureau et gérer un groupe d'employés, ici et dans leur circonscription, représente un défi de taille. Ils sont souvent terriblement vulnérables au chef de cabinet qu'ils embauchent, d'où des situations qui sont parfois, comme vous l'avez dit, très malheureuses.

● (0935)

L'hon. Judy Sgro: Y a-t-il eu des manifestations d'intérêt ou des demandes en vue de créer une occasion de rencontrer le personnel des députés afin de leur exposer le genre de comportements qu'ils devraient ou non tolérer, ou quelque chose du genre?

Mme Audrey O'Brien: Je dois dire...

La présidente: Très brièvement.

Mme Audrey O'Brien: D'accord. Je dois dire brièvement qu'à mon avis, tous les partis et tous les whips tiennent beaucoup à éviter ce genre de situations, mais je crois qu'aucun d'eux ne nous voit, l'Administration, comme un élément d'une solution. Je crois qu'ils ont plutôt l'intention de s'en occuper comme bon leur semble au sein de leur parti.

L'hon. Judy Sgro: Il n'y a pas de mécanisme officiel.

Mme Audrey O'Brien: Non, il n'y en a pas.

[Français]

La présidente: Madame Sgro, je suis désolée, mais votre temps est écoulé. Je vous remercie.

Nous passons maintenant à la deuxième série de questions.

Madame Bateman, vous disposez de cinq minutes.

Mme Joyce Bateman (Winnipeg-Centre-Sud, PCC): Je vous remercie, madame la présidente.

Je remercie tous nos témoins.

J'ai bien apprécié votre commentaire, madame O'Brien, sur le leadership dont vous avez fait preuve.

[Traduction]

Je ne connais pas le mot qui traduit « expunge » en français. C'est merveilleux que vous ne retranchiez pas après deux ans les documents pertinents du dossier de l'auteur d'un cas de harcèlement. Nous devrions peut-être nous assurer d'entendre parler haut et fort du dossier. Nous pourrions peut-être en faire un élément officiel de notre rapport qui pourrait changer la pratique du Conseil du Trésor, parce que vous avez dit si gentiment que nous pouvons tirer des enseignements des décisions du Conseil du Trésor. À mon sens, voilà un cas où vous pourriez faire la leçon au Conseil du Trésor. C'est une amélioration.

Je tiens à poser deux ou trois questions.

[Français]

Je vous remercie de la citation.

[Traduction]

Vous avez mentionné que quelqu'un a dit qu'il ne faut jamais imputer à la malice ce qui peut s'expliquer par la stupidité.

Les professeurs d'anglais et de français que nous avons le privilège d'avoir sont-ils des employés de la Chambre des communes?

Mme Audrey O'Brien: Oui. Ils le sont.

Mme Joyce Bateman: Dans une situation où un membre du personnel de la Chambre des communes, que ce soit dans le domaine des langues ou dans un autre des nombreux services que nous apprécions, en ce qui concerne le commentaire sur l'abus de pouvoir — Mme L'Heureux l'a aussi évoqué dans sa déclaration — le harcèlement commence parfois par une situation d'abus de pouvoir. Comme nous le savons, c'est souvent le fait d'un homme à l'égard d'une femme, mais l'inverse est tout aussi possible. Nous devrions être à l'affût des deux cas.

Parmi vos 2 200 employés, ou 1 800 employés à temps plein, lorsque l'un d'eux se croit victime d'un abus, pour quelque raison que ce soit, qu'il s'agisse de racisme ou de quelqu'un qui n'aime pas son apparence, à qui cet employé s'adresse-t-il? Comme Mme Sgro l'a dit, les gens craignent parfois de le faire. Ils ont un enjeu à beaucoup plus long terme que le personnel des ministres et des députés, ils courent donc un plus grand risque.

Comment peuvent-ils faire une dénonciation sans compromettre leur capacité de continuer à travailler?

Mme Audrey O'Brien: Vous parlez d'une situation, si je comprends bien, dans laquelle on pourrait avoir un député et un...

Mme Joyce Bateman: Non, je parle d'une situation dans laquelle, disons, un employé du secteur de la formation linguistique est très

apprécié par tous ses... Son souci du service à la clientèle est *exemplaire* et son supérieur direct ne l'apprécie peut-être pas.

Mme Audrey O'Brien: D'accord.

C'est en partie ce qui fait que mon emploi est le meilleur emploi au Canada, selon moi, ce genre de complexités et de nuances.

L'une des choses dont nous devons beaucoup nous soucier, nous en tant que gestionnaires et moi-même en tant que greffière, est l'idée que différents membres du personnel de l'administration fournissent des services directs aux députés. Ils peuvent assurer un service absolument brillant aux députés et être reconnus pour ça et le faire de façon exemplaire.

Cela n'en fait pas forcément des employés exemplaires. C'est un cas hypothétique, mais nous pourrions avoir une personne qui se voit comme un individu qui fournit un service individuel et qui en est très fier, sans pour autant fonctionner très bien dans le milieu de travail avec les autres membres de l'équipe — disons avec les autres professeurs — et qui manque de respect envers son supérieur et qui pense pouvoir faire abstraction de quelque directive que ce soit...

Mme Joyce Bateman: Qu'arrive-t-il si le supérieur manque de respect envers cette personne?

Mme Audrey O'Brien: Ah, eh bien alors, c'est...

Mme Joyce Bateman: ... parce qu'il s'agit de savoir qui vient en premier, l'oeuf ou la poule?

Mme Audrey O'Brien: Exactement.

Si la personne a des raisons d'être bouleversée ou si elle estime que le supérieur lui manque de respect, elle peut bien sûr s'adresser aux ressources humaines, au programme ETS...

• (0940)

[Français]

La présidente: Malheureusement, je dois vous interrompre, madame O'Brien. Les cinq minutes passent vite, n'est-ce pas?

[Traduction]

Mme Audrey O'Brien: *Oh mon Dieu!* Je parle trop, c'est mon plus vilain défaut.

[Français]

La présidente: Par contre, c'était très intéressant.

Il nous reste trois minutes pour terminer cette série de questions.

Madame Hassainia, je vous accorde cette période de trois minutes.

Mme Sana Hassainia (Verchères—Les Patriotes, NPD): Merci, madame la présidente. Je vais partager mon temps avec ma collègue.

Tout d'abord, je remercie nos invitées de leur témoignage ce matin.

J'aimerais poser une question à Mme L'Heureux relativement au document de procédure de dépôt d'une plainte de harcèlement et au guide qui permet de déterminer ce qu'est le harcèlement. Dans la colonne intitulée « Ce qui en général ne constitue pas du harcèlement », on retrouve le libellé suivant: « Incident *unique* ou *isolé* comme une remarque déplacée ou des manières brusques. »

Madame L'Heureux, pourriez-vous me donner votre opinion au sujet de cette définition?

Mme Sonia L'Heureux: On va se pencher sur le type de remarque dans un contexte précis dans le cadre de nos programmes de formation. On étudiera des scénarios et on regardera comment ces remarques peuvent être faites. S'agit-il d'une remarque avec une intention particulière envers un individu? Est-ce une chose lancée sans égards? Comment cela sera-t-il interprété? Il ne s'agirait pas nécessairement de harcèlement. Il faut mettre cela en contexte. Une remarque qui est faite n'est pas nécessairement matière à harcèlement. Il faut considérer cela dans son contexte.

Mme Sana Hassainia: D'accord.

Mme Anne-Marie Day (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, NDP): Je vais enchaîner tout de suite avec la prochaine question.

Madame O'Brien, je suis très fière de la réponse que vous avez fournie à Mme Ashton sur la culture d'entreprise et son évolution depuis les années 1960. Je vous félicite aussi d'être restée tout ce temps parce que vous avez dû en voir de toutes les couleurs.

À la Chambre des communes, il y a 1 800 employés permanents et environ 300 employés temporaires. Parlons de la culture d'entreprise. Le fait qu'il y a plusieurs gestionnaires qui sont des femmes peut-il avoir un impact sur le fait qu'il y a si peu de plaintes? La résolution de problèmes est-elle plus facile avec plus de femmes qui occupent des postes de cadres?

Mme Audrey O'Brien: Il est difficile de dire quelles sont les raisons pour lesquelles on voit une amélioration. Il est certain que la présence de femmes qui occupent des postes de gestion fait une différence. Comme je le disais plus tôt à Mme Ashton, cela permet aux employées de se reconnaître dans le cadre de gestion. C'est important.

Par ailleurs, mes cheveux blancs démontrent que je fais partie des plus employés qui ont le plus d'ancienneté. Au fur et à mesure que les générations se renouvellent à la Chambre, des gens amènent de nouveaux comportements peut-être plus respectueux qu'auparavant. Je n'oserais pas dire que c'est seulement la présence féminine dans des postes de gestion qui fait la différence, mais c'est un des facteurs.

Pendant que je suis ici, je voudrais souligner que ma collègue Sonia L'Heureux est la première bibliothécaire féminine. Tous ses prédécesseurs étaient des hommes.

● (0945)

Mme Sonia L'Heureux: Je vous remercie.

Mme Audrey O'Brien: On fonce graduellement.

La présidente: Je vous remercie beaucoup.

Ceci conclut notre discussion. Je vous remercie beaucoup d'avoir pris le temps de venir nous rencontrer. C'était très intéressant.

Je vais maintenant suspendre la séance pour quelques minutes le temps que les autres témoins prennent place et pour permettre aux gens de prendre un café ou un verre d'eau.

Je vous remercie beaucoup.

Mme Audrey O'Brien: Je vous remercie beaucoup, madame la présidente.

La présidente: Merci.

La séance est suspendue.

● (0945)

(Pause)

● (0950)

La présidente: Reprenons notre séance, si on veut avoir le plus de temps possible.

Re-bonjour à tous. Nous recevons de nouveau des représentants du ministère de la Défense nationale pour la suite de notre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux. Nous apprécions beaucoup que vous soyez revenus devant le comité étant donné qu'on a été interrompus la semaine dernière.

Puisque vous avez déjà fait votre présentation la semaine dernière, cette semaine, nous allons seulement poser des questions pour bien tirer profit du temps dont nous disposons. Si vous le permettez, je vais présenter à nouveau nos témoins. Nous avons avec nous Mme Susan Harrison, Mme Jacqueline Rigg, M. Karol Wenek, Captf Tony Crewe et Lcol Mark Gendron et non Gordon, comme j'ai dit la semaine dernière.

Si vous le permettez, nous allons passer tout de suite aux questions. Nous commençons avec Mme Ambler, du parti ministériel.

Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

Mme Stella Ambler (Mississauga-Sud, PCC): Merci, madame la présidente. Merci de revenir témoigner et participer à notre étude sur le harcèlement sexuel dans le milieu de travail.

Madame Rigg, dans votre déclaration de la semaine dernière, vous avez mentionné la politique de tolérance zéro et le thème qui ressort de la plupart des déclarations de nos témoins. Nous pouvons tous convenir que c'est très positif. Quand nous parlons de harcèlement sous toutes ses formes, la tolérance zéro doit être le point de départ.

Je me demande comment cela se traduit dans la pratique. Nous parlons aussi de la culture du milieu de travail. De fait, nos témoins précédents ont soulevé ce point, que différents milieux de travail ont des cultures différentes. Le contexte est différent. Je dirais que dans l'armée, le contexte sera manifestement différent de celui dans lequel des employés de bureau travailleraient, par exemple.

Pouvez-vous me dire comment la tolérance zéro s'articule au sein du ministère de la Défense avec le personnel qui travaille dans ce milieu?

Mme Jacqueline Rigg (directrice générale des opérations de gestion des ressources humaines civiles, Sous-ministre adjointe (Ressources humaines civiles), ministère de la Défense nationale): Avec plaisir. Merci, madame la présidente.

La position ferme que nous adoptons envers le harcèlement est appuyée par bien des choses au sein de notre organisation. Notre priorité va toujours à la prévention. Nous faisons beaucoup de formation sur la prévention avec tous nos employés et avec nos gestionnaires. Par ailleurs, à cette fin, notre politique et nos lignes directrices indiquent que la responsabilité de dénoncer n'incombe pas seulement à la personne qui se croit victime mais à tous ceux qui sont témoins d'un comportement de cette nature. Ils ont aussi la responsabilité de dénoncer la situation, de parler avec la victime et de l'encourager aussi à la dénoncer.

Vous avez raison de parler du climat et de la culture d'une organisation. Dans une organisation où 70 p. 100 du personnel civil est géré par l'armée, nous sommes très conscients de la nécessité d'être toujours vigilants. Nous faisons des campagnes d'affichage. Nous tenons des séances d'information. Nous faisons en sorte que tous les employés sachent en quoi consiste un comportement approprié et non approprié. Quant à nos séances de formation, elles sont obligatoires. Il y en a une pour les superviseurs et une autre pour les employés.

Le changement culturel commence au sein de la direction, par son refus d'accepter quelque comportement que ce soit qui semble déplacé ou contraire aux règles. Nous nous efforçons de corriger le comportement de notre personnel avant qu'il pose problème. C'est pourquoi nous désignons des officiers responsables de surveiller les organisations. Il y en a un par unité. Il y a un officier responsable et un conseiller en harcèlement par unité. Ils gardent un oeil sur ces situations pour faire en sorte que tous les membres du personnel sont au courant de notre position sur le harcèlement.

• (0955)

Mme Stella Ambler: Merci beaucoup.

Monsieur Wenek, en qualité de Chef du personnel militaire, diriez-vous que vous suivez le même processus, en fait de formation de la direction, de sorte que la culture et le milieu de travail de l'armée soient pris en compte dans la mise en oeuvre d'une politique de tolérance zéro?

M. Karol Wenek (directeur général du personnel militaire, Chef du personnel militaire, ministère de la Défense nationale): Oui, madame la présidente, je crois que l'un des facteurs principaux tient aussi au fait que les membres et les commandants de l'armée ont le devoir de s'occuper des problèmes dont ils ont connaissance. Ils ne peuvent les ignorer. Le défaut d'observer cette directive pourrait leur valoir des mesures disciplinaires en application du Code de discipline militaire.

De fait, à l'époque où le général Baril était Chef de l'état-major de la Défense à la fin des années 1990 et peu de temps après l'article paru dans le *Maclean's* sur les agressions sexuelles et le harcèlement sexuel dans les Forces canadiennes, il a envoyé une lettre rédigée en des termes on ne peut plus clairs à tous les commandants les avisant de leurs responsabilités. Il a mis sur pied un service d'aide téléphonique sans frais à l'intention des femmes qui estimaient que leurs plaintes n'étaient pas convenablement traitées.

Il a effectivement reçu quelques plaintes de femmes. Je crois qu'il y a eu un cas où l'une des plaignantes a dit que son commandant n'avait pas pris la plainte au sérieux. Ce commandant a été convoqué au bureau du Chef de l'état-major de la Défense et au terme de l'entretien, il avait été relevé de ses fonctions. Quand la haute direction intervient de cette façon et adopte une position ferme, elle envoie un message exemplaire très clair au reste de la chaîne de commandement que nous prenons la chose au sérieux.

Mme Stella Ambler: Cela faisait-il suite à un appel au service d'aide téléphonique?

M. Karol Wenek: C'était le résultat d'une plainte qui avait été portée à son attention. Elle pouvait avoir été déposée par lettre ou sous une autre forme, mais son bureau était ouvert à recevoir directement ces plaintes.

Mme Stella Ambler: Croyez-vous que l'anonymat est important pour encourager les plaignants à se manifester?

M. Karol Wenek: Eh bien, l'anonymat est impossible parce que l'intimé a le droit de connaître la nature de la plainte et son auteur. Il faut respecter un équilibre des responsabilités.

Mme Stella Ambler: Bien sûr.

Madame Rigg, vous avez dit que les femmes sont surreprésentées dans le groupe de la gestion composé de cadres supérieurs dans les services civils. Je suppose que cela signifie plus de 50 p. 100 des employés.

Mme Jacqueline Rigg: C'est exact, je crois, mais je vais le confirmer auprès de ma collègue, Susan Harrison. Je crois que cela signifie que nous dépassons les cibles établies aux fins de l'EE, l'équité en matière d'emploi.

Mme Stella Ambler: Oh, je comprends.

[Français]

La présidente: Je dois vous interrompre, madame Ambler. Votre temps est malheureusement écoulé.

[Traduction]

Mme Stella Ambler: Bien.

[Français]

La présidente: Merci.

Nous passons maintenant à Mme Ashton, qui dispose de sept minutes.

[Traduction]

Mme Niki Ashton: Merci beaucoup d'être revenu répondre à nos questions.

Monsieur Wenek, je veux revenir au cas que vous venez d'évoquer, surtout à l'aspect de la mesure disciplinaire. Comme vous l'avez dit, le commandant a été relevé de toutes ses fonctions par suite de cette plainte. Selon vous, à quel point cette mesure a été importante pour transmettre un message clair aux membres des forces?

M. Karol Wenek: Eh bien, madame la présidente, je suis d'avis que ces mesures disciplinaires exemplaires sont importantes parce qu'elles signalent un changement culturel. Dans le passé, ce genre de comportement aurait peut-être été accepté, mais la mesure a montré très clairement que ce n'était plus acceptable.

En réalité, cela fait partie d'une leçon fondamentale qui est inculquée aux nouveaux membres des forces armées, qu'ils ont la responsabilité de corriger ou de dénoncer, selon le cas, tout harcèlement dont ils sont témoins, et le devoir de prendre des mesures s'ils sont autorisés à le faire, de même qu'à encourager d'autres à agir s'ils estiment qu'ils ont besoin de ce soutien.

Toutes ces choses contribuent à une évolution des normes comportementales au sein d'une organisation.

• (1000)

Mme Niki Ashton: De toute évidence, la GRC et le ministère de la Défense nationale sont des organisations différentes dont les membres font quotidiennement face à des situations différentes et exceptionnelles au péril de leur vie. Monsieur Wenek, ou d'autres de nos témoins, je me demandais si vous pourriez faire part de recommandations fondées sur le travail que le MDN a fait à une organisation comme la GRC, compte tenu des similitudes — il y a évidemment des différences — dans le travail que vous faites.

M. Karol Wenek: Madame la présidente, l'un des plus grands atouts d'un organisme formellement hiérarchique, comme les Forces canadiennes, tient à sa capacité de réglementer le comportement de ses membres, une capacité renforcée par le Code de discipline militaire. Je ne suis pas parfaitement familier avec ce que la GRC utilise ou si elle a l'équivalent, mais cette structure donne vraiment aux dirigeants de l'institution toute l'autorité nécessaire pour infléchir les comportements dans la direction voulue. À défaut, il pourrait être difficile dans certaines situations d'obtenir le changement requis, mais à mon avis, c'est un élément fondamental.

Mme Niki Ashton: Vous avez parlé dans votre dernière déclaration de l'importance des mécanismes de règlement des différends. Diriez-vous qu'il s'agit d'une possibilité importante à explorer?

M. Karol Wenek: Je le crois, oui. Notre expérience a montré qu'ils ont été très fructueux pour nous. Ces mécanismes préservent ou aident à préserver le travail d'équipe et la cohésion nécessaires au fonctionnement de ce genre d'organisations. Le principe consiste à employer les mesures disciplinaires et les sanctions au besoin, mais à utiliser le plus possible des mécanismes moins formels qui préservent les relations de travail au sein de l'organisation ainsi que les relations sociales.

[Français]

Mme Niki Ashton: Combien de temps me reste-t-il, madame la présidente?

La présidente: Il vous reste trois minutes.

Mme Niki Ashton: C'est très bien.

[Traduction]

Comme c'est nettement différent de ce que nous avons entendu de la part de la GRC, je m'interrogeais sur l'absence d'intérêt à l'égard des mécanismes de règlement des différends. Les porte-parole de plusieurs organisations nous ont dit que c'est un moyen efficace pour régler des cas de harcèlement et pour montrer clairement que le harcèlement est inacceptable.

Pourriez-vous élaborer un peu et nous donner peut-être un exemple d'un mécanisme de règlement de différends que vous utilisez souvent et nous expliquer pourquoi, à votre, il donne de bons résultats?

M. Karol Wenek: Je vais renvoyer cette question au capitaine de frégate Crewe, puisqu'il est un peu plus familier que moi avec ce processus.

Capit Tony Crewe (directeur des droits de la personne et diversité, Chef adjoint du personnel militaire, ministère de la Défense nationale): Merci.

Comme nous l'avons dit, dans le processus des MRD, l'intention est toujours de tenter de régler le problème à l'échelon le plus bas possible. Lorsqu'un militaire demande les services d'un centre de règlement des différends, on cherchera avant tout à savoir s'il a signalé le problème à la chaîne de commandement. Si la réponse est non, on cherchera à savoir pourquoi et peut-être à renvoyer le militaire à son supérieur. Si le problème concerne son supérieur, ce supérieur a un patron et le militaire devrait passer par lui.

Les spécialistes des MRD ont quelques méthodes à leur disposition. Ils agiront comme un tiers neutre et ils réuniront les deux parties concernées. S'il y a plus d'une personne de chaque côté, ils tenteront de réunir toutes les personnes concernées pour essayer de régler le problème avant de passer à une méthode plus officielle, avant que le problème se transforme en grief ou en plainte aux droits

de la personne. Comme M. Wenek l'a dit, nous pouvons essayer d'éviter que le problème déchire le tissu social du milieu de travail.

• (1005)

Mme Niki Ashton: Merci de nous en avoir fait part.

Monsieur Wenek, vous avez évoqué l'article du *Maclean's* et l'attention qui a été accordée au harcèlement sexuel. Combien de temps a-t-il fallu attendre avant que l'armée agisse pour régler ces problèmes très graves?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, si je ne m'abuse, les premiers changements ont été apportés la même année. L'article a été publié au début de 1998 et avant la fin de 1998, le service d'aide téléphonique était sur pied.

Le CEMD a donné l'ordre d'examiner nos politiques et nos procédures. Nous avons agi très rapidement. C'est aussi une façon importante de signaler qu'un changement est en cours. Il ne faut pas perdre de temps pour s'y attaquer. Il faut établir quelques objectifs cruciaux, fixer des échéanciers pressants mais réalistes puis agir très rapidement pour mettre en oeuvre ces changements.

Mme Niki Ashton: Merci.

[Français]

La présidente: Merci.

Nous passons maintenant à M. Aspin. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

M. Jay Aspin (Nipissing—Timiskaming, PCC): Merci, madame la présidente.

Bienvenue à nos témoins et merci encore de revenir répondre à nos questions.

Monsieur Wenek, vous avez parlé des Five Eyes. On nous a dit qu'une récente comparaison internationale des femmes dans les forces armées a classé les Forces canadiennes parmi les chefs de file de l'intégration des femmes.

À quoi attribuez-vous ce succès relatif en matière d'intégration des femmes dans les Forces canadiennes?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, la question est très difficile, mais je vais tenter d'y répondre.

Le Canada n'est pas perçu comme un chef de file qu'en matière d'intégration des femmes. L'armée canadienne est habituellement parmi les premiers de classe dans plusieurs domaines de changement social, entre autres l'acceptation des homosexuels dans l'armée et d'autres questions de politique sociale.

Bien entendu, j'aimerais dire que c'est dû à l'initiative de l'état-major, mais ce serait déformer la réalité. À mon avis, l'influence du droit en matière de changement social a été le principal facteur qui a permis aux Forces canadiennes de mériter le titre de chef de file. Sous ce rapport, le travail que le Parlement accomplit en adoptant des lois à l'égard de l'équité en matière d'emploi est essentiel. L'état-major s'acquitte ensuite de son devoir et se conforme à ce que le pays et le droit exigent de lui. Sous ce rapport, la Charte, la Loi canadienne des droits de la personne et la Loi sur l'équité en matière d'emploi ont été les principaux facteurs des changements sociaux survenus dans l'armée canadienne.

M. Jay Aspin: Merci.

Quel rôle, si rôle il y a, la norme applicable à la formation sur la prévention du harcèlement et du racisme a-t-elle joué pour vous permettre d'obtenir ce succès?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, je répondrai à la première partie de la question puis je demanderai au capitaine de frégate Crewe de fournir un peu plus de détails. La formation a eu pour effet d'établir très rapidement un cadre de référence commun pour tous les membres des Forces canadiennes et les employés du ministère également, en ce sens que la formation était obligatoire pour tous les militaires actifs. Autrement dit, nous n'allions pas le faire au moyen d'une approche graduelle et attendre cinq, six ou sept ans pour y exposer les recrues au fur et à mesure de leur entrée dans le système.

Autrement dit, nous voulions faire un changement radical en obligeant tout le monde à suivre la formation dans une période donnée. Tout le monde serait ainsi au diapason. Tout le monde connaîtrait les normes, puis nous laisserions un processus différent routiniser — si vous me passez l'expression — cette formation au fur et à mesure de l'entrée de recrues dans l'organisation. À mon avis, le processus a joué un rôle important.

Tony, je vous demanderais de compléter ma réponse.

Capit Tony Crewe: Je ne peux faire que répéter que le succès passe par la sensibilisation, de sorte que chaque militaire connaît la politique, ce qui est acceptable, et des exemples de problèmes qui peuvent avoir surgi ou qui pourraient surgir de façon à ce qu'ils aient une idée de ce qui est raisonnable et de ce qui ne l'est pas. Puis il s'agit d'incorporer cette formation dans tous les cours de base et dans l'instruction donnée à tous les niveaux du leadership de l'armée depuis. Ainsi, les nouveaux venus reçoivent la même information et les dirigeants suivent un recyclage au fil de leurs promotions et à mesure qu'ils montent en grade.

•(1010)

M. Jay Aspin: Bien, merci.

Nous croyons comprendre que le bureau de l'ombudsman peut faire des recommandations aux responsables compétents au sein du ministère ou des Forces. Pouvez-vous nous dire si des recommandations ont porté sur le harcèlement sexuel?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, je n'ai connaissance d'aucun problème d'orientation systémique. Je sais que l'ombudsman a parlé de différentes plaintes et qu'il agit comme un tiers neutre important pour nous aider à régler certaines de ces plaintes. Tony pourrait nous dire s'il est au courant de recommandations en matière de politique.

Capit Tony Crewe: Madame la présidente, je n'en connais pas. Il nous faudrait nous en remettre à l'ombudsman, qui n'est pas ici, pour savoir s'il a eu vent de choses que nous ne connaissons pas.

M. Jay Aspin: Merci.

[Français]

La présidente: Il vous reste deux minutes.

[Traduction]

M. Jay Aspin: Je n'aurais qu'une autre question, mesdames et messieurs.

Des experts nous ont dit que l'approche privilégiée pour prévenir et régler les problèmes de harcèlement sexuel dans le milieu de travail consiste à utiliser le plus possible des mécanismes de règlement des différends, les MRD, au lieu des processus de grief et de plainte plus formels. Les MRD sont-ils largement utilisés dans les Forces canadiennes?

Capit Tony Crewe: Oui. Depuis le début, ils sont assez largement utilisés.

J'étais récemment dans la région d'Edmonton pour parler du processus intégré de gestion des conflits que nous passons en revue. La chaîne de commandement de l'armée l'a plutôt bien adopté, au point où elle essaie de faire suivre un cours sur le règlement des différends à 25 p. 100 de tous les militaires avant leur déploiement. L'objectif n'est pas de régler des différends avec l'ennemi ni les membres d'autres forces internationales qui participent aux missions, mais de gérer les relations avec leurs collègues dans le contexte d'un déploiement.

C'est assez largement accepté. Je ne peux dire que l'acceptation est généralisée à 100 p. 100, mais elle a été bonne.

M. Karol Wenek: J'ajouterais que le règlement de différends est une technique de leadership et de gestion fondamentale. Toutes sortes de conflits surgissent dans le milieu de travail, il s'agit donc d'une technique de base essentielle que tous les dirigeants doivent posséder.

[Français]

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Wenek.

Madame Ashton, votre période de temps est écoulée. Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à Mme Sgro, qui dispose de sept minutes.

[Traduction]

L'hon. Judy Sgro: Merci beaucoup, madame la présidente.

Bienvenue à nos témoins, merci d'être revenus.

Nous avons tous quelques questions de plus et nous sommes très heureux de voir les améliorations qui sont survenues dans les forces armées par suite des bouleversements auxquels vous avez dû faire face au fil des ans. Beaucoup de choses ont changé et vous êtes désormais cités en exemple, donc félicitations d'avoir renversé la situation.

Le problème que j'ai cependant, c'est que je peux concevoir que toutes ces mesures fonctionnent très bien à l'intérieur des bureaux, etc., mais dans les zones de combat, j'imagine que c'est un univers totalement différent. On peut bien avoir tous les énoncés qu'on voudra sur ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas, dans les zones de combat, ce pourquoi la plupart de vos soldats se sont enrôlés, il me semble, comment composez-vous avec ça?

Il doit être beaucoup plus difficile dans un tel environnement de garder le contrôle et de garantir que les comportements demeurent appropriés dans ce genre de situations. Comment faites-vous dans de tels cas?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, je vais donner une réponse générale puis je m'en remettrai à mes collègues qui possèdent peut-être une plus grande expérience d'un tel environnement. Je dirais que le simple fait que nous participions à des opérations ou que nous allions dans un environnement de combat ne signifie pas que nous mettons de côté les règles et les règlements qui régissent le fonctionnement des Forces canadiennes.

C'est une autre leçon que nous avons apprise au cours des 20 dernières années, une leçon renforcée par une formation supplémentaire sur le droit des conflits armés et la façon de nous comporter dans des opérations. Ces ordres, ces directives se renforcent mutuellement. Là encore, ils visent à garantir que les mêmes normes s'appliquent au Canada et à l'étranger, même si les stress et les pressions peuvent être multipliés.

Cela étant dit en guise de réponse générale, c'est-à-dire que nous appliquons les mêmes règles et règlements au Canada et à l'étranger, je vais demander à mes collègues s'ils ont quelque chose à ajouter de leur point de vue, que ce soit sur les opérations ou autres choses.

• (1015)

Captf Tony Crewe: En plus de la formation dont j'ai parlé, certains membres du personnel ont suivi une formation avant d'être déployés en Afghanistan. D'après les commentaires que nous avons recueillis lorsque les troupes sont revenues d'Afghanistan, les officiers supérieurs étaient très reconnaissants d'avoir suivi la formation. Ils nous ont dit que s'ils n'avaient pas eu une formation aussi poussée avant leur départ sur la façon de gérer leur effectif, ils n'auraient pas pu accomplir leur mission avec autant de succès.

Dans un théâtre d'opérations, les soldats doivent pouvoir dépendre les uns des autres et avoir confiance que chacun de leurs collègues accomplira la tâche qui lui est confiée. Ils doivent avoir cette assurance et leurs supérieurs doivent pouvoir s'assurer qu'il n'y a pas de tensions interpersonnelles. Comme je l'ai dit, les officiers supérieurs nous ont rapporté que la formation leur avait été très utile pour gérer leur effectif dans le théâtre des opérations.

Lcol Mark Gendron (directeur juridique personnel militaire, Cabinet du Juge-avocat général, ministère de la Défense nationale): Après deux affectations en Bosnie et neuf mois et demi en Afghanistan, je dirais que les règlements, et en particulier les Ordonnances et règlements royaux et le Code de discipline militaire, continuent de s'appliquer, et les militaires s'attendent à ce que la chaîne de commandement continue de les appliquer.

J'affirmerais aussi que, d'un côté, ces règlements donnent à un commandant les ressources nécessaires pour maintenir la discipline. Du côté administratif, le règlement d'un différend est toujours possible à l'aide des entités et des structures administratives en place.

Je pourrais dire que dans un déploiement, la situation ne se prête pas toujours aux MRD en bonne et due forme, mais les attentes à l'égard de ce qui est applicable — les lignes directrices en matière de harcèlement sexuel, toutes les choses de cette nature — demeurent clairement en vigueur et sont nécessaires à une discipline efficace.

L'hon. Judy Sgro: Y a-t-il encore un énoncé qui dit que dans une zone de combat, les relations personnelles sont interdites? Si je me souviens bien, il y a eu des reportages dans les journaux il y a environ deux ans sur un commandant qui avait eu une relation avec une subordonnée. Je parle d'une relation réciproque. Il était question des règles en vigueur.

Lcol Mark Gendron: Sans entrer dans les détails d'un cas particulier...

L'hon. Judy Sgro : Oui, bien sûr.

Lcol Mark Gendron : ... ce qui ne serait pas opportun, je dirais que chaque mission a sa série d'ordres permanents de la force opérationnelle, qui renferment souvent les règlements ou la directive concernant les relations. Il y a aussi les dispositions générales énoncées dans les Directives et ordonnances administratives de la Défense et dans les Ordonnances et règlements royaux. Cela dépend beaucoup des faits et des circonstances. Je crois comprendre que ces ordres permanents de la force opérationnelle en Afghanistan en particulier sont encore en vigueur.

L'hon. Judy Sgro: On dirait que toutes les politiques et tous les dispositifs sont en place; il reste que nous avons affaire à un comportement humain et que nous devons toujours accepter que nous sommes humains. On aura beau établir toutes les règles qu'on voudra — nous avons entendu parler de tout un lot d'excellentes

politiques, règles et réglementations — mais il ne fait aucun doute qu'il est question d'un comportement humain.

À mon avis, le changement culturel, ce dont nous parlions je crois au sujet de la GRC, exige que la direction établisse ce qui est acceptable ou non dans un si grand nombre de domaines. Je suis ravie de savoir que vous vous employez à faire en sorte que ces choses sont en place, en reconnaissant toujours que nous sommes humains et qu'aucun de nous n'est parfait, pas plus qu'aucun des hommes et des femmes qui travaillent dans votre service ne l'est.

J'avais quelques questions à poser à l'ombudsman la semaine dernière, mais nous l'avons laissé partir, et il n'est pas ici cette semaine. Si vous me le permettez, je vais vous les poser. Je crois comprendre qu'il avait des recommandations à formuler qui, à son avis, renforceraient le projet de loi C-15. L'un de vous connaît-il quelques-unes de ces recommandations?

• (1020)

La présidente: Très brièvement, s'il vous plaît.

L'hon. Judy Sgro: Quelqu'un pourrait peut-être se renseigner et revenir nous présenter quelques suggestions.

[Français]

La présidente: Madame Sgro, je regrette, mais votre temps est écoulé.

[Traduction]

L'hon. Judy Sgro: Merci.

[Français]

La présidente: Nous passons maintenant à Mme James.

Madame James, vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

Mme Roxanne James (Scarborough-Centre, PCC): Merci, madame la présidente.

À nos témoins, soyez les bienvenus encore une fois.

Je vais enchaîner sur une question de Mme Sgro concernant les relations personnelles. J'ai relevé dans votre déclaration écrite des mots que vous aviez prononcés à la dernière réunion. Vous aviez parlé d'une « politique régissant les relations personnelles et la fraternisation ». Quand j'entends le mot « régir », je me demande si c'est autorisé ou interdit et si c'est lié au grade. Pourriez-vous définir la différence entre ce que vous entendez par « fraternisation » et « relation personnelle »? Je pense savoir à quoi la dernière expression fait référence, mais qu'est-ce que « fraternisation » englobe en réalité?

M. Karol Wenek: Oui, madame la présidente.

Je citerai directement les politiques. Il s'agit de notre Directive et ordonnance administrative de la Défense 5019-1: « Toute relation entre un militaire et une personne appartenant à une force ennemie ou belligérante ou entre un militaire et une personne habitant dans la région d'un théâtre d'opérations où sont déployés des militaires. Il n'est pas question ici de relations internes ». Une relation personnelle est définie comme suit: « Une relation affective, romantique, sexuelle ou familiale, y compris le mariage, l'union de fait et l'union civile, entre deux militaires ou un militaire et un employé ou un entrepreneur du MDN ou un militaire d'une force alliée ».

Essentiellement, la politique reconnaît le droit d'une personne de former des relations de travail dans le milieu de travail. Nous ne le contestons pas, mais dans certaines conditions opérationnelles, l'exercice de ce droit pourrait compromettre l'équité dans le milieu de travail. Il pourrait compromettre l'intégrité de la chaîne de commandement. Dans ces situations, nous disons que les personnes qui veulent entretenir ce genre de relations doivent le déclarer pour nous permettre de prendre des mesures appropriées afin d'éviter ces deux conséquences négatives.

Ainsi, nous interdisons les relations personnelles entre instructeurs et recrues. Une personne en position d'autorité peut trop facilement exploiter une recrue et profiter de lui ou d'elle d'une quelconque façon. Aucune relation personnelle n'est permise dans un tel contexte.

De même, dans un théâtre d'opérations, le commandant doit déterminer dans quelle mesure — et je parle ici du commandant des opérations — il permettra l'expression de relations personnelles. Autrement dit, s'il y a un risque de compromettre la mission et l'équité pour les autres membres de l'organisation, son jugement prévaudra.

Mark, auriez-vous quelque chose à ajouter?

Lcol Mark Gendron: Non.

Mme Roxanne James: En fait, je vais passer à une autre question.

Vous reconnaissez que les relations à un même niveau sont acceptables. Est-ce interdit entre un haut gradé et un subordonné?

M. Karol Wenek: Eh bien, cela dépend. S'ils sont dans la même chaîne de commandement, c'est interdit. Deux personnes pourraient entretenir une relation personnelle sur une base militaire en travaillant dans des sous-unités différentes. Dans un tel cas il n'y a pas forcément de conflit d'intérêts.

Mme Roxanne James: Je sais qu'il y a un très faible... d'après les pourcentages de plaintes ou les plaintes de harcèlement sexuel ou le harcèlement dans l'ensemble... Mais ne croyez-vous pas que lorsque des relations personnelles éclatent, se dissolvent ou s'enveniment, cela ouvre la porte au plus grand risque d'une situation de harcèlement sexuel? Si c'est le cas, y a-t-il eu des plaintes associées à cette cause première?

M. Karol Wenek: Madame la présidente, à mon sens, le risque est toujours là. Quant à la façon dont cela se manifeste, Tony peut peut-être fournir un complément d'information.

Capit Tony Crewe: Il reviendrait à l'officier responsable d'en juger. Lorsque la plainte est soumise à une évaluation situationnelle afin de confirmer si elle satisfait aux critères pour être traitée comme une plainte, ces aspects seront sans doute pris en considération. S'agit-il d'une plainte valable ou d'une plainte faite en représailles « parce que tu m'as laissé tomber », entre autres choses? Il faudra toujours le déterminer dans chaque situation et au cas par cas.

Tel qu'il a été mentionné, nous sommes bien sûr humains, c'est pourquoi cet élément peut surgir dans une situation de plainte, mais il est clair que nous ne suivons pas les cas sur cette base.

• (1025)

Mme Roxanne James: J'ai une question brève, parce que je crois que mon temps est presque écoulé.

La présidente: Très rapidement.

Mme Roxanne James: Quand nous parlons de traiter une plainte au moyen de mécanismes de règlement des différends, l'une des

options est l'auto-assistance. Pourriez-vous expliquer en quoi cela consiste?

Capit Tony Crewe: Il s'agit d'essayer de renvoyer le militaire à sa chaîne de commandement, afin qu'il règle lui-même le problème en en parlant à son supérieur. On recommande aussi au militaire de consulter certains documents de référence.

Au lieu d'agir en qualité de tiers neutre et d'animer des discussions, on essaie d'amener le militaire à en discuter en personne avec son supérieur.

[Français]

La présidente: Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à Mme Hassainia. Vous disposez de cinq minutes.

Mme Sana Hassainia: Merci, madame la présidente.

Je remercie nos témoins d'avoir bien voulu revenir nous rencontrer.

D'après les dernières réunions, on comprend qu'une partie de l'amélioration de la culture consistait en une augmentation de la participation des femmes. Quels sont les changements essentiels pour fournir un environnement sécuritaire? Quelles mesures allez-vous prendre pour continuer à augmenter la participation des femmes au sein des Forces canadiennes?

[Traduction]

M. Karol Wenek: Madame la présidente, nous avons pris plusieurs mesures depuis plusieurs années afin d'encourager les femmes à entrer dans les Forces canadiennes. Notre service de recrutement exécute plusieurs activités de prise de contact avec des groupes professionnels, avec des associations de femmes, avec des organisations scolaires, et il organise des événements ciblant explicitement les femmes comme candidates potentielles à une carrière dans les forces. C'est probablement l'activité la plus importante en matière de recrutement et de prise de contact.

À l'interne, nous nous employons à faire en sorte que toutes nos politiques sont équitables. Nous prenons des mesures d'adaptation, au besoin, pour permettre aux femmes de servir dans l'armée. Nous avons une politique sur le congé de maternité qui prévoit des prestations plutôt généreuses et qui garantit que les femmes ne sont pas pénalisées parce qu'elles s'absentent pour voir à leurs responsabilités de mère ou d'autres responsabilités familiales. Dans certains cas, nous mettons en oeuvre des mesures spéciales pour garantir que les femmes jouissent d'un accès égal aux programmes et aux cours de perfectionnement professionnel.

[Français]

Mme Sana Hassainia: Merci.

La GRC et la Défense nationale sont des organisations qui font face chaque jour à des réalités différentes. L'un d'entre vous aurait-il des recommandations générales à faire à la GRC et que vous aimeriez partager avec nous?

[Traduction]

M. Karol Wenek: Madame la présidente, je crois que je vais m'abstenir de le faire parce que je ne connais pas assez bien les détails des problèmes de la GRC. Nous serions bien sûr prêts à répondre à toute demande d'information de la part de la GRC.

[Français]

Mme Sana Hassainia: J'ai une dernière question à poser.

Combien de temps me reste-t-il?

La présidente: Il vous reste deux minutes.

Mme Sana Hassainia: Le comité comprend que les Forces canadiennes utilisent des procédures administratives de griefs et des mesures disciplinaires pour régler des problèmes de harcèlement sexuel.

Pourriez-vous nous expliquer comment cette procédure militaire interagit lorsqu'il y a des plaintes de harcèlement sexuel? Qui détermine la procédure qui sera utilisée? Est-ce que l'existence de mécanismes multiples présente des défis particuliers pour la résolution de problèmes relatifs au harcèlement sexuel?

[Traduction]

Captf Tony Crewe: Madame la présidente, lorsqu'un membre des Forces canadiennes dépose un grief comportant une allégation de harcèlement, les responsables du processus de grief recommanderaient au militaire d'utiliser le processus officiel de plainte en matière de harcèlement.

Notre processus de grief est destiné à traiter les situations lorsqu'aucune autre politique n'est directement pertinente. Nous mettrions probablement le grief en suspens en attendant de connaître les résultats de la plainte de harcèlement, avant de déterminer dans quelle mesure la décision aurait une incidence sur le grief comme tel. Le processus de grief n'est pas utilisé pour traiter les plaintes de harcèlement.

[Français]

Mme Sana Hassainia: Merci beaucoup.

Le comité a entendu des experts qui disaient que l'approche préconisée pour prévenir et résoudre des problèmes de harcèlement sexuel au travail était de s'en remettre le plus possible au mode alternatif de règlement de conflits plutôt qu'aux procédures habituelles de règlement des griefs et des plaintes.

A-t-on eu largement recours à un mécanisme alternatif de règlement des conflits au sein des Forces canadiennes et, si oui, ce

mécanisme empiète-t-il sur les procédures disciplinaires existantes ou les complète-t-il?

[Traduction]

M. Karol Wenek: Madame la présidente, nous avons beaucoup utilisé les MRD. Il est possible de considérer les réactions individuelles sur un éventail des coûts et des avantages sociaux perçus. Autrement dit, lorsqu'on s'engage dans un grief, on s'engage dans un genre de processus quasi-accusatoire, il est possible de faire passer le grief aux échelons supérieurs ou d'intenter une poursuite, j'imagine. Comme je l'ai dit, il y a l'éventail des coûts et des avantages sociaux.

Si le militaire s'engage dans un processus accusatoire, cela signifie qu'il met en péril son acceptation au sein de l'organisation et peut-être même son engagement envers l'organisation. Autrement dit, qu'en coûtera-t-il au militaire de s'engager dans ce genre de processus au lieu d'un autre processus qui offre probablement un espoir ou une possibilité de préserver l'acceptation sociale au sein du groupe de travail et de pouvoir aussi maintenir son engagement envers l'organisation? À notre sens, ce processus nous semble avantageux pour les deux parties, et l'institution et le militaire.

• (1030)

[Français]

La présidente: Je vous remercie beaucoup, monsieur Wenek.

C'est ce qui clôt notre discussion d'aujourd'hui. Je vous remercie beaucoup, une fois de plus, d'avoir accepté notre deuxième invitation. Je vous remercie beaucoup pour les informations que vous nous avez transmises ce matin. C'était très apprécié.

Je vais suspendre la séance pendant une minute afin qu'on puisse aller à huis clos pour discuter des travaux du comité.

[La séance se poursuit à huis clos.]

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à
l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Additional copies may be obtained from: Publishing and
Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the
following address: <http://www.parl.gc.ca>