

Rapports d'étape au douzième rapport du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes intitulé : *Respect en milieu de travail*

Recommandation n° 1 – Concernant les stratégies pour garantir le respect en milieu de travail (ASFC)

On recommande que d'ici le 30 septembre 2021, l'Agence des services frontaliers du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport d'étape décrivant les résultats de sa stratégie complète pour lutter contre le harcèlement, la discrimination et la violence en milieu de travail, incluant des indicateurs de rendement. Un deuxième rapport d'étape devrait être présenté au plus tard le 31 mars 2022 et un rapport final au plus tard le 30 septembre 2022.

Rapport d'étape

L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) a fait des progrès concrets dans son engagement à offrir à ses employés un milieu de travail sain et sécuritaire, exempt de harcèlement, de violence et de discrimination, où chaque personne est valorisée et traitée avec dignité et respect, peu importe sa race, son origine ethnique, sa culture ou ses croyances religieuses.

L'ASFC s'est attaquée de manière proactive à cette question importante par la création du Centre d'expertise national en matière d'intégrité (CENI) en avril 2019, qui a pour mandat d'accroître la formation et la sensibilisation à ce sujet dans toute l'Agence, de renforcer les responsabilités de la direction en ce qui a trait à l'apport et au maintien des changements, et d'améliorer le soutien en milieu de travail. L'ASFC a également renouvelé sa Stratégie pour appuyer la santé mentale et mis en œuvre le Cadre du milieu de travail respectueux.

Cadre du milieu de travail respectueux

Le Cadre du milieu de travail respectueux de l'ASFC regroupe plusieurs stratégies, entre autres :

- la Stratégie de lutte contre le racisme,
- la Stratégie pour appuyer la santé mentale,
- le Diagnostic de la culture,
- la Stratégie pour un effectif autochtone,
- la Stratégie de formation relative aux Autochtones,
- le Plan de perfectionnement du leadership.

Au cours des derniers mois, l'Agence a accompli de nombreuses réalisations dans chaque domaine du Cadre (voir l'annexe pour plus de détails).

Projet de loi C-65

L'adoption du projet de loi C-65 a renforcé les efforts déployés par l'ASFC pour lutter contre le harcèlement et la violence en milieu de travail. Le projet de loi apporte des modifications au

Code canadien du travail entraînés par le *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail* en vue d'une approche plus globale qui tient compte de toutes les formes de harcèlement et de violence. Les modifications entrées en vigueur au début de 2021 ont eu pour effet de renforcer le cadre fédéral relatif à la question du harcèlement et de la violence en milieu de travail et nous ont donné l'occasion de modifier nos politiques, nos procédures et nos pratiques existantes.

L'élaboration de nouvelles politiques efficaces sur le harcèlement et la violence est complexe, représente de réels défis et exige de vastes consultations. L'Agence collabore avec des personnes et des organismes à différents niveaux, et interagit continuellement avec les membres du public. Grâce à des travaux importants réalisés avec nos agents négociateurs partenaires, nous avons établi la Politique sur la prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail de l'ASFC, avec la collaboration du Syndicat des douanes et de l'immigration (SDI), de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada et de l'Association canadienne des employés professionnels.

Cet effort a donné lieu à la conclusion d'une entente, bien avant la date d'entrée en vigueur de janvier 2021, et a placé l'ASFC au premier rang des organismes et des ministères qui respectent leurs obligations en matière de conformité du nouveau *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail*. L'appui unanime accordé à ce document témoigne de l'engagement de la direction et des syndicats à travailler à la création d'un milieu de travail sécuritaire et respectueux.

Le Centre d'expertise nationale en matière d'intégrité (CENI)

Conformément au *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail*, un destinataire désigné, qui est une unité de travail dans un lieu de travail ou une personne désignée par un employeur en vertu de l'article 14, doit être nommé. Le CENI, nommé le destinataire désigné de l'ASFC, a joué un rôle essentiel dans l'élaboration de la Politique de prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail. Le personnel de la Direction générale des ressources humaines a participé activement aux activités d'éducation et de sensibilisation. Alors que nous continuons de travailler à la résolution informelle des problèmes, la grande majorité des plaintes reçues jusqu'ici font l'objet d'enquêtes officielles.

Depuis l'entrée en vigueur du nouveau règlement, de nombreux outils et des initiatives d'information ont été offerts aux employés de l'ASFC. De plus, le CENI a donné des séances d'information sur la Politique de prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail de l'ASFC à environ 700 gestionnaires partout au pays. Cela s'ajoute à la formation obligatoire offerte par l'École de la fonction publique du Canada (EFPC).

Signes positifs de changement

Même s'il faut du temps pour changer une culture en milieu de travail, nous observons déjà des signes positifs de changement dans les résultats du plus récent Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF). Dans l'ensemble, l'ASFC a obtenu en 2020 une meilleure note à 79 des

87 questions communes par rapport à 2019, et le taux de participation augmente d'année en année.

En ce qui concerne le nombre d'employés qui ont déclaré en avoir été victimes de harcèlement en milieu de travail au cours des 12 derniers mois, l'ASFC a observé, pour une quatrième année consécutive, une diminution de trois points de pourcentage par rapport au sondage précédent, ce qui représente une diminution totale de 12 points de pourcentage. Toutefois, bien que les résultats globaux en ce qui concerne les Autochtones, les membres de la communauté LGBTQ2+ et les personnes handicapées demeurent élevés, ces groupes présentent des améliorations d'année en année depuis 2018 (diminution de deux points de pourcentage en 2020).

Les résultats du SAFF indiquent que la majorité des employés de l'ASFC estiment que l'Agence met tout en œuvre pour créer un milieu de travail qui prévient la discrimination. Même si nos résultats pour 2020 se sont améliorés sur tous ces points, ils se classent toujours loin derrière ceux de l'ensemble de la fonction publique; c'est pourquoi l'Agence continuera à accorder la priorité aux secteurs suivants :

- mobilisation des employés,
- leadership de la haute direction,
- harcèlement et discrimination,
- perfectionnement des employés.

En plus de recueillir les commentaires des employés par le biais du SAFF, l'agence a effectué cinq vérifications organisationnelles depuis mai 2020. Les taux de réponse ont augmenté de façon constante, ce qui indique une confiance croissante dans les efforts de changement de culture. Lors de la dernière vérification, 76% des répondants ont indiqué qu'ils pouvaient faire part de leurs préoccupations à leur supérieur immédiat sans crainte de représailles, et 77% ont indiqué qu'ils se sentaient en confiance avec leur supérieur immédiat.

Groupe de travail sur la lutte contre le racisme et Stratégie de lutte contre le racisme

En 2020, le Groupe de travail sur la lutte contre le racisme (GTLR) a été mis sur pied par le Comité consultatif sur les minorités visibles (CCMV) pour superviser l'élaboration d'une stratégie de lutte contre le racisme pour l'ASFC. Afin de garantir la collaboration dans l'ensemble de l'Agence, le GTLR était composé de représentants de toutes les régions et directions générales et de nos différents comités consultatifs.

Le mandat du GTLR consiste à superviser la mise en œuvre de la Stratégie de lutte contre le racisme et de garantir que les points de vue de tous les employés de l'ASFC sont pris en compte. Cette stratégie a été approuvée et est maintenant à la phase de la mise en œuvre. L'Agence a aussi créé l'Unité de lutte contre le racisme, dont le mandat est de veiller à ce que les gestionnaires de l'Agence disposent du soutien nécessaire pour répondre à leurs appels à l'action, et de diriger un certain nombre d'initiatives en lien avec la Stratégie.

La Stratégie de lutte contre le racisme est fondée sur trois principes directeurs : faire preuve de leadership, outiller les employés et les gestionnaires, et accroître la sensibilisation et changer les mentalités. Chacun de ces principes est associé à une composante de formation et d'apprentissage, y compris une formation obligatoire pour tous les employés. Les produits d'apprentissage de la composante de formation de la Stratégie de lutte contre le racisme connaissent beaucoup de succès : le taux de participation au cours Diversité et relations interraciales est de 94,3 % et le taux de participation au cours Prévention du profilage racial en première ligne est de 91,8 %.

Formation offerte à la haute direction

En appui à [l'engagement du sous-ministre](#), les membres de la haute direction se sont engagés à s'informer personnellement sur le racisme, la réconciliation, l'accessibilité, l'équité et l'inclusion, ainsi que de favoriser un environnement de travail sûr et positif, où les discussions sur ces sujets sont encouragées. Jusqu'à maintenant, 92 % de tous les cadres (182 personnes) de l'ASFC ont suivi une formation obligatoire sur les préjugés inconscients. De plus, 88 % des cadres supérieurs ont participé à des ateliers de réflexion s'adressant exclusivement aux directeurs généraux, aux directeurs généraux régionaux et aux vice-présidents, dans le cadre desquels ils devaient élaborer leurs propres déclarations à titre d'engagement sincère à lutter contre le racisme. À ce jour, 40 % des cadres de l'ASFC ont pris un engagement personnel à lutter contre le racisme, et l'Agence vise un taux de 100 % d'ici la fin du prochain exercice.

Afin d'accroître davantage l'apprentissage à l'Agence et de favoriser un environnement de travail exempt de préjugés racistes et de discrimination, une nouvelle formation (intitulée Intégrer la pratique de la lutte contre le racisme et de l'alliance inclusive à l'ASFC) a été élaborée en collaboration avec le SDI. Deux projets pilotes ont été lancés en janvier et en mars 2022. La date provisoire pour le lancement de la nouvelle formation a été fixée au début de mai 2022. Nous nous attendons à ce que 80 % du personnel de l'Agence ait suivi le cours trois ans après sa mise en œuvre. Un nouveau cours obligatoire sur les préjugés inconscients à l'intention des gestionnaires est offert à l'interne. À ce jour au cours de l'exercice 2021-2022, 575 gestionnaires l'ont suivi. .

De plus, le *Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion (EEDI) pour 2021-2024*, qui prévoit des indicateurs de rendement clés, a été préparé et approuvé par le Comité exécutif. Chacune des directions générales et des régions doit établir son propre plan d'action qui cible des secteurs présentant des défis qui la concerne tout particulièrement. Le Plan d'action sur l'EEDI nous permettra de mesurer nos progrès et de continuer à apporter des améliorations.

Le plan d'action EEDI approuvé s'était engagé à faire progresser trois priorités : recueillir des données sur l'équité et la diversité, accroître la diversité de la main-d'œuvre et créer un lieu de travail inclusif.

Les indicateurs clés de performance que nous utilisons pour suivre ces progrès sont les suivants :

- Porter le taux d'achèvement de l'auto-identification à 80% d'ici 2024.

- Comblent les lacunes en matière de disponibilité de la main-d'œuvre pour les personnes handicapées d'ici 2025.
- Comblent les lacunes en matière de disponibilité de la main-d'œuvre pour les autochtones d'une année sur l'autre.
- 80% des employés de l'ASFC auront complété l'atelier d'intégration de pratiques anti-racismes et d'alliés d'ici 2025.
- 80% des gestionnaires délégués auront suivi la formation sur les biais inconscients avant la fin de l'exercice financier 2023-24.

ANNEXE

Réalisations :

- Intégration du leadership fondé sur le caractère (LFC) à tous les processus de dotation pour les cadres.
- Élaboration de la Stratégie de formation relative aux Autochtones.
- Diffusion de Cartes de pointage du mieux-être mises à jour à tous les directeurs généraux.
- Établissement d'attentes claires relatives à un milieu de travail respectueux dans les ententes de gestion du rendement (EGR) de tous les cadres et gestionnaires.
- Élaboration et mise en œuvre d'une Stratégie de lutte contre le racisme.
- Collaboration avec les dirigeants de l'Agence à la rédaction de déclarations personnelles (L'engagement), afin d'intégrer leurs engagements à lutter contre le racisme à leurs EGR.
- Collaboration étroite avec nos partenaires syndicaux.
- Offre d'une approche centralisée et intégrée pour le traitement des plaintes pour harcèlement et violence en milieu de travail de façon opportune et uniforme.
- Élaboration de procédures normales d'exploitation pour différents mécanismes de recours.
- Mise en œuvre des exigences prévues dans le projet de loi C-65.
- Proposition d'un mécanisme de gestion informelle des conflits à toutes les parties afin de résoudre les plaintes de façon informelle.
- Recommandation du rétablissement du milieu de travail à tous les directeurs généraux à la suite d'une enquête, qu'elle soit fondée ou non.

Recommandation n° 3 – Concernant les mécanismes pour la résolution des plaintes pour violence et harcèlement en milieu de travail (ASFC)

On recommande que d'ici le 30 septembre 2021, l'Agence des services frontaliers du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport contenant des statistiques sur le nombre de plaintes pour violence et harcèlement en milieu de travail, le nombre de cas où des mécanismes informels de résolution des plaintes ont été proposés et le nombre de plaintes résolues de façon informelle pour les exercices 2018-2019, 2019-2020 et 2020-2021.

Rapport d'étape

En avril 2019, l'Agence des services frontaliers du Canada a modifié son approche pour informer les employés des processus informels de résolution de conflits qui s'offrent à eux. En ce qui concerne les plaintes pour harcèlement déposées en vertu de l'ancienne Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement (Secrétariat du Conseil du Trésor) en particulier, l'Agence a élaboré un modèle de lettre en septembre 2019 dans lequel elle recommande l'utilisation de services de gestion informelle des conflits (SGIC) pour résoudre les plaintes de façon informelle. En outre, toutes les parties en cause dans la plainte ont été invitées et encouragées à utiliser les SGIC, que ce soit par écrit et par téléphone.

De plus, avant l'entrée en vigueur du nouveau *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail* en janvier 2021, il n'y avait aucune exigence impérative pour la gestion informelle des conflits ou la médiation. Toutefois, le *Règlement* exigeait des deux parties qu'elles tentent d'abord de résoudre le problème de manière informelle avant de procéder à une enquête. L'Agence s'assure toujours que l'information sur les SGIC est diffusée auprès de tous les employés sur son site intranet et lors de séances d'information. Cependant, il est important de souligner qu'une résolution informelle n'est possible que si les deux parties en cause dans la plainte acceptent d'utiliser ce processus informel.

Taux de résolution informelle avant le nouveau règlement

L'Agence a fait le suivi des allégations de violence en milieu de travail qui ont été résolues de façon informelle dans le cadre de l'ancien règlement, mais pas du mécanisme utilisé pour résoudre ces plaintes, c'est-à-dire les SGIC. Par conséquent, en ce qui concerne les allégations faites en vertu de l'ancien règlement (avant janvier 2021), nous pouvons uniquement fournir les données suivantes :

Année	Nombre de plaintes	Nombre de plaintes rejetées par l'employeur	Nombre de plaintes résolues de façon informelle
Du 1 ^{er} avril 2018 au 31 mars 2019	33	8	6
Du 1 ^{er} avril 2019 au 31 mars 2020	23	4	6

Du 1 ^{er} avril 2020 au 31 décembre 2020	6	0	1
---	---	---	---

Dans la plupart des cas, malgré une tentative pour résoudre le problème, la personne ayant déposé la plainte a immédiatement demandé qu'une personne compétente soit désignée pour faire une enquête officielle.

Le Centre d'expertise national en matière d'intégrité (CENI) a officiellement commencé ses activités le 1^{er} avril 2019 et afin de garantir l'intégrité des données, seules les données recueillies à partir de cette date peuvent être fournies. Veuillez prendre note que les plaintes pour harcèlement qui étaient en cours dans les régions à cette date ont été transférées au CENI à l'été 2019 et qu'elles sont incluses dans le tableau suivant.

Plaintes pour harcèlement (Politique du SCT)

Année	Nombre de plaintes	Nombre de plaintes résolues lorsque les services SGIC ont été proposés	Nombre de plaintes résolues lorsque des SGIC ont été utilisés	Nombre de plaintes résolues de façon informelle
Du 1 ^{er} avril 2019 au 31 mars 2020	112 (65 nouvelles plaintes au CENI et 47 plaintes actives transférées par les régions)	*105	8	0
Du 1 ^{er} avril 2020 au 31 décembre 2020	35	35	0	0

*Sept des plaintes pour harcèlement transférées par les régions faisaient déjà l'objet d'une enquête lorsqu'elles ont été reçues au CENI et aucune mention des SGIC n'était faite au dossier.

Taux de résolution informelle dans le cadre du nouveau règlement

Pour l'heure, l'Agence s'assure de communiquer et de promouvoir les SGIC (conciliation) dans l'accusé de réception adressé à la partie principale, de même que dans l'avis officiel adressé à la partie intimée. Les parties sont informées qu'elles peuvent se prévaloir des SGIC (conciliation) en personne ou de façon virtuelle. Il est important de souligner qu'il n'y a plus de distinction entre le processus formel et informel dans le *Règlement*, car toutes les étapes, y compris la conciliation, font désormais partie du processus formel. Ainsi, la conciliation peut être initiée à n'importe quel moment et simultanément avec l'enquête jusqu'à la remise d'un rapport final de celle-ci.

Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail (en vigueur en janvier 2021)

Année	Nombre d'avis d'incident reçus	Nombre d'avis d'incident lorsque les services SGIC ont été proposés (conciliation)	Nombre d'avis d'incident lorsque les services SGIC ont été utilisés (conciliation)	Nombre d'avis d'incident résolus avec les services SGIC (conciliation)	Nombre d'avis d'incident résolus lors du règlement négocié	Nombre d'avis d'incident résolus lors de l'enquête
1 ^{er} janvier 2021 - 31 mars 2021	21	21	0	0	2	0
1 ^{er} avril 2021 – 31 mars 2022	125	125	6 en conciliation	0	10	0

Recommandation n° 5 – Concernant l'évaluation initiale des plaintes (ASFC)

On recommande que d'ici le 30 septembre 2021, l'Agence des services frontaliers du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport contenant le nombre de plaintes officielles pour harcèlement, discrimination et violence en milieu de travail déposées durant les exercices 2018-2019, 2019-2020 et 2020-2021, et dans combien de cas l'évaluation initiale a été documentée.

Rapport d'étape

En date du 1^{er} avril 2019, toutes les plaintes pour harcèlement déposées en vertu de l'ancienne Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement (Secrétariat du Conseil du Trésor) avaient été traitées par le Centre d'expertise nationale en matière d'intégrité (CENI). Le CENI a veillé à ce que toutes les plaintes soient analysées et traitées de façon uniforme. Par exemple, les plaintes reçues au Bureau de la prévention et de la résolution du harcèlement ont été traitées selon les procédures normales d'exploitation, afin de garantir que tous les renseignements étaient consignés et que les étapes clés étaient documentées, notamment par une analyse détaillée de chacune des plaintes déposées.

Dans le cas d'allégations de violence en milieu de travail faites en vertu de l'ancien règlement (avant janvier 2021), aucune évaluation initiale n'était requise dans le cadre du processus ou de la documentation requise relativement à ces plaintes.

Dans le cadre du *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail*, un examen initial de l'incident est effectué pour chaque avis d'incident transmis au CENI. Une analyse détaillée de chacune des allégations faites par la partie principale est effectuée avant la résolution négociée, et possiblement après si de nouvelles informations sont communiquées pendant la résolution négociée.

Le CENI a officiellement commencé ses activités le 1^{er} avril 2019 et afin de garantir l'intégrité des données, seules les données recueillies à partir de cette date peuvent être fournies. Veuillez prendre note que les plaintes pour harcèlement qui étaient en cours dans les régions à cette date ont été transférées au CENI à l'été 2019 et qu'elles sont incluses dans le tableau suivant.

Plaintes pour harcèlement (Politique du SCT)

Année	Nombre de plaintes	Nombre d'évaluations documentées
Du 1 ^{er} avril 2019 au 31 mars 2020	112 (65 nouvelles plaintes au CENI et 47 plaintes actives transférées des régions)	110*
Du 1 ^{er} avril 2020 au 31 décembre 2020	35	35

*Deux des plaintes pour harcèlement transférées par les régions faisaient déjà l'objet d'une enquête lorsqu'elles ont été reçues au CENI et aucune analyse ne se trouvait au dossier.

Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail (en vigueur en janvier 2021)

Année	Nombre d'avis d'incident reçus	Nombre d'évaluations documentées achevées*
1 ^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021	21	21
1 ^{er} avril 2021 au 31 mars 2021	125	107

*L'évaluation documentée est achevée une fois le [premier examen](#) terminé.