



SERVICE CORRECTIONNEL CANADA

TRANSFORMONS DES VIES. PROTÉGEONS LES CANADIENS.

CORRECTIONAL SERVICE CANADA

CHANGING LIVES. PROTECTING CANADIANS.



RAPPORT ANNUEL DU SCC SUR LE CLIMAT ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

MARS 2019

Dans ce rapport :

MESSAGE DE LA COMMISSAIRE

RAPPORT EN BREF

1. CLIMAT DE TRAVAIL ACTUEL

- 1.1 Harcèlement et violence en milieu de travail
- 1.2 Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
- 1.3 Analyse des données de référence

2. PRINCIPALES MESURES PRISES JUSQU'À MAINTENANT

- 2.1 Réaction au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
- 2.2 Stratégie sur la santé mentale et le mieux-être
- 2.3 Initiatives visant la santé mentale
- 2.4 Pratiques exemplaires
- 2.5 Campagne pour un milieu de travail respectueux et stratégie de communication à l'appui
- 2.6 Ligne de dénonciation confidentielle et compte de courriel
- 2.7 Normes nationales de formation
- 2.8 Engagements en matière de rendement des cadres supérieurs

3. DOMAINES À AMÉLIORER

- 3.1 Liens entre les résultats du SAFF et les facteurs psychosociaux
- 3.2 Priorités organisationnelles
- 3.3 Conclusion

ANNEXE A : Indicateurs du climat de travail au SCC

ANNEXE B : Exemples d'activités de communication et de sensibilisation

MESSAGE DE LA COMMISSAIRE

Les gens s'épanouissent lorsqu'ils se sentent en sécurité dans leur milieu de travail et lorsqu'ils sont traités avec respect. Pour atteindre et maintenir cet objectif, chacun d'entre nous, au Service correctionnel du Canada (SCC), joue un rôle dans la création d'un milieu de travail où chaque employé se sent chaque jour valorisé et est impatient de venir travailler.



Le travail que nous accomplissons ici est très important : nous apportons tous une contribution importante qui assure la sécurité publique des Canadiens. Je m'engage à faire en sorte que le SCC s'acquitte de cette responsabilité avec le plus haut degré d'intégrité, de professionnalisme et d'excellence. Il s'ensuit que le harcèlement en milieu de travail et les autres formes d'inconduite sont inacceptables en toutes circonstances et n'ont pas leur place au sein du SCC.

L'une de mes principales priorités en tant que Commissaire est de veiller à ce que tous les employés du SCC bénéficient d'un milieu de travail sécuritaire et positif, exempt d'intimidation, de harcèlement et de violence sexuelle.

À cette fin, j'ai le plaisir de vous présenter ce tout premier **Rapport annuel du SCC sur le climat et le bien-être au travail**. Sa portée s'étend à l'ensemble de l'organisation et il trace la voie à suivre pour l'année à venir pour nous tous au SCC.

Le respect grandit lorsque nous le construisons ouvertement et délibérément. Nous le bâtissons ensemble parce que, tel que souligné dans ma lettre de mandat, les employés sont les partenaires les plus importants dans la réalisation de la mission essentielle de cette organisation.

Ce rapport annuel montre de quelle façon nous bâtissons le respect ensemble. Jusqu'à présent, le SCC a lancé sa Campagne pour un milieu de travail respectueux (CMTR), qui souligne la détermination du SCC à prendre des mesures pour s'assurer que ses employés bénéficient d'un milieu de travail positif qui mérite leur dévouement et leur professionnalisme.

La CMTR offre des renseignements, des ressources et des outils importants et pertinents pour aider tous les employés et les gestionnaires à contribuer positivement à notre environnement de travail. Chaque trimestre s'est vu attribuer un thème lié à la prévention du harcèlement et à la promotion du respect au travail. Si l'on s'assure de sensibiliser davantage les employés à ces questions importantes et de veiller à ce qu'ils les comprennent mieux, on obtiendra un milieu de travail plus respectueux.

Or, notre travail ne s'arrête pas là. Nous sommes à l'écoute des employés et nous agissons en fonction de l'information que nous recevons.

Au cours des mois et des années à venir, nous continuerons de surveiller nos progrès en tant qu'organisation et de prendre les mesures nécessaires pour nous assurer d'avoir un milieu de travail exempt de harcèlement, d'intimidation, de discrimination et de violence.

Un milieu de travail prospère et positif n'est pas seulement ma priorité personnelle : c'est aussi la priorité du Comité de direction. C'est la priorité de chacun des gestionnaires et des employés au SCC. À cette fin, l'équipe de la haute direction et moi-même sommes profondément engagées dans cette campagne, et nous sommes tout à fait déterminées à prendre les mesures nécessaires pour contribuer à l'amélioration de notre milieu de travail.

Le présent rapport constitue une base de référence de notre climat de travail actuel. Il indique les domaines où des mesures ont été prises et ceux que nous améliorerons pour faire en sorte que tous les employés aient un milieu de travail sain. En particulier, nous assurerons le suivi des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) et communiquerons nos efforts continus pour répondre aux préoccupations exprimées par nos employés.

Grâce à une action collective, nous créons un changement durable.

Cordialement,

Anne Kelly
Commissaire
Service correctionnel du Canada

RAPPORT EN BREF

Ce tout premier Rapport annuel du SCC sur le climat et le bien-être au travail a été élaboré en réponse aux résultats du SAFF de l'an dernier et à la suite de graves allégations d'inconduite du personnel du SCC au travail.

Reconnaissant que le harcèlement et l'intimidation sont inacceptables en toutes circonstances, le présent rapport nous donne à tous, en tant qu'organisation, l'occasion d'examiner les progrès réalisés à ce jour, d'établir des repères permettant de mesurer les efforts futurs et de déterminer les domaines d'intérêt pour le prochain exercice financier.

Le présent rapport répond à trois objectifs.

1. Déterminer le climat de travail actuel et établir des repères par l'analyse des données de l'organisation.
2. Faire le point sur les principales réalisations du SCC, ainsi que les initiatives visant à améliorer la culture organisationnelle.
3. Déterminer les domaines d'intérêt qui contribueront à rendre les milieux de travail plus sains dans toutes les installations du SCC.

De plus, le présent rapport vise à sensibiliser davantage les employés à la Stratégie sur la santé mentale en milieu de travail et à la Campagne pour un milieu de travail respectueux du SCC, en faisant le point sur ces initiatives en cours.

Il établit un point de référence important et sert à cibler les domaines dans lesquels le SCC déploiera d'autres efforts pour que tous les employés aient un milieu de travail sain et respectueux.

1. CLIMAT DE TRAVAIL ACTUEL

« Faire en sorte que le SCC dispose d'un environnement sain et respectueux pour que tous puissent accomplir leur travail continuera d'être ma priorité. »

– Commissaire Anne Kelly

Conférence de l'Association internationale des affaires correctionnelles et pénitentiaires

1.1 Harcèlement et violence en milieu de travail

Au cours des dernières années, des allégations d'inconduite du personnel du SCC en milieu de travail ont fait surface partout au pays, plus particulièrement à l'Établissement d'Edmonton (EE).

En octobre 2016, le SCC a retenu les services d'une entreprise d'enquête externe pour effectuer une évaluation indépendante de l'environnement de travail à l'EE. L'objectif global était de comprendre la culture organisationnelle et de formuler des recommandations pour un milieu de travail plus inclusif et respectueux.

Des enquêtes disciplinaires menées simultanément à l'EE ont conclu qu'un certain nombre d'allégations d'inconduite étaient fondées, et le SCC a pris des mesures. Au moment de publier le présent rapport, sept employés et cadres intermédiaires avaient été congédiés pour leur comportement inapproprié au travail.

1.2. Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

Malgré un faible taux de participation, les résultats du SAFF de 2017 et de 2018 de notre organisation ont permis de cerner enjeux à aborder en lien avec le bien-être.

Bien que l'analyse des résultats du SAFF de 2018 ne soit pas terminée, lorsqu'on analyse les six questions du SAFF de 2017 liées au bien-être (questions nos 35, 36, 84, 85, 86 et 87) – et compte tenu des données de référence présentées à la section 1.3 et précisées à l'annexe A du présent rapport – le SCC a obtenu une note inférieure à celle de la fonction publique fédérale.

Le groupe CX a généralement obtenu des résultats inférieurs à ceux de l'ensemble des répondants du SCC. Le milieu correctionnel est, de par sa nature, un milieu plus exigeant en raison de la nature du travail et de la clientèle difficile dont nous avons la responsabilité et la garde. Cependant, les résultats indiquent également

des défis organisationnels plus vastes et valident les efforts en cours dans le cadre de la Stratégie sur la santé mentale en milieu de travail et de la Campagne pour un milieu de travail respectueux.

Voici les principales constatations tirées du SAFF de 2017.

- Près du tiers des employés estiment que leur niveau de stress lié au travail est élevé ou très élevé. Pour le groupe CX, ce chiffre s'élève à 40 %.
- Seulement 13 % des employés du groupe CX estiment que leur milieu de travail est psychologiquement sain, comparativement à 31 % pour l'ensemble du SCC et 55 % pour la fonction publique.
- Le groupe CX utilise le plus grand nombre de congés de maladie (une moyenne de 16,9 jours par employé par année, comparativement à 12 pour l'ensemble du SCC). Ce groupe affiche le niveau de stress au travail le plus élevé (40 % contre 31 % pour le SCC et 20 % pour l'ensemble de la fonction publique).
- Près de la moitié (48 %) des CX et 41 % des employés du SCC se sentent épuisés sur le plan émotionnel après leur journée de travail, comparativement à 29 % pour l'ensemble du personnel de la fonction publique.
- Le personnel du SCC fait peu confiance à la haute direction. Seulement un employé sur quatre croit que des efforts satisfaisants sont déployés pour résoudre les difficultés existantes et cernées ou que le rendement du personnel est géré efficacement. Un répondant sur trois a déclaré que la communication était efficace au sein de l'organisation.
- Selon le SAFF de 2017, 34 % des employés croient avoir été victimes de harcèlement, mais seulement environ 1 % des employés ont officiellement déposé une plainte de harcèlement. Parmi celles qui ont fait l'objet d'une enquête, 50 % ont été jugées fondées en 2017-2018.

1.3 Analyse des données de référence

Pour nous aider à évaluer les progrès à ce jour et à cibler les domaines d'action prioritaires au SCC au cours des prochaines années, 12 indicateurs de rendement ont été définis.

Ces indicateurs sont fondés à la fois sur la Norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail élaborée par la Commission de la santé mentale du Canada et sur la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail.

1. Incidents physiques et psychologiques liés au travail	8. Grievs des employés
2. Absentéisme, congé de maladie	9. Plaintes en matière de harcèlement et de violence
3. Taux d'invalidité et coûts d'invalidité	10. Utilisation de la ligne de dénonciation confidentielle
4. Retour au travail	

5. Obligation de prendre des mesures d'adaptation	11. Plaintes et griefs des délinquants contre le personnel
6. Gestion des conflits	12. Données tirées du Questionnaire relatif au départ des employés
7. Programme d'aide aux employés/Programme de gestion du stress lié aux incidents critiques	

L'annexe A fournit les indicateurs pour rendre compte du climat de travail et du bien-être des employés et servira de référence pour l'avenir. Les points saillants concernant les principales données sont présentés sous chaque indicateur de rendement afin de donner un aperçu de l'état de l'organisation. Au cours des prochaines années, l'évaluation de ces paramètres aidera le SCC à évaluer les progrès réalisés et à cibler les domaines d'action prioritaires.

PRINCIPALES MESURES PRISES JUSQU'À MAINTENANT

2.1 Réaction au SAFF

À la suite de la publication des résultats du SAFF de 2017, l'ancien Commissaire a immédiatement mis sur pied un comité directeur chargé de discuter et d'échanger des idées et des pratiques en vue de stimuler les efforts du SCC pour améliorer davantage le milieu de travail et assurer le bien-être de son personnel. Un message a été envoyé à tous les employés du SCC pour les inviter à examiner les résultats du sondage.

Le SCC est une organisation engagée envers l'amélioration continue et ses initiatives sont menées par l'entremise d'un certain nombre de voies, notamment des réunions bilatérales, des discussions du Comité de direction, des conversations ponctuelles et prévues avec les employés, des discussions individuelles et des assemblées publiques.

2.2 Stratégie sur la santé mentale et le mieux-être

Afin de favoriser et d'instaurer une culture de respect en milieu de travail au sein du SCC, le Comité de direction s'est réuni en 2017 pour discuter de l'état de l'organisation, y compris des nouvelles initiatives visant à résoudre les préoccupations importantes et à poursuivre les efforts en cours pour éliminer le harcèlement, la violence et la discrimination au travail.

Le groupe s'est engagé à mettre en œuvre trois piliers d'activités, qui seront tous inclus dans la Stratégie sur la santé mentale et le mieux-être du SCC, laquelle sera lancée d'ici la fin du présent exercice financier. Ces piliers sont les suivants : *prévention, résolution et rétablissement*.

Le SCC travaille également en étroite collaboration avec d'autres organismes afin de tirer parti des pratiques exemplaires qui contribueront à cette stratégie, comme d'autres ministères fédéraux, des organismes correctionnels et d'intervention d'urgence partout dans le monde et l'Organisation mondiale de la santé.

2.3 Initiatives visant la santé mentale

Le SCC a mis en place des programmes et des initiatives qui contribuent au bien-être, à la résilience et aux connaissances du personnel, y compris : le Comité directeur sur les atteintes à la santé mentale en milieu de travail, la formation En route vers la préparation mentale (RVPM) pour tous les employés, le Programme d'aide aux employés, le Programme de gestion du stress lié aux incidents critiques, le Bureau de gestion des conflits, le Programme relatif à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, le Comité sur l'équité en matière d'emploi et la diversité, l'initiative Espace positif, les Comités de mieux-être dans certaines unités administratives et opérationnelles aux paliers locaux, régionaux et nationaux, l'accès en tout temps à LifeSpeak, ainsi que l'élaboration d'une formation avancée sur la force mentale intégrée dans le Programme de formation correctionnelle.

Ces initiatives sont complétées par trois projets pilotes : le projet RVPM pour les familles, le Programme de soutien par les pairs et l'Application sur la santé mentale.

De plus, le Groupe de travail national sur la santé mentale en milieu de travail a été mis sur pied en 2016 et une gestionnaire de projets a été affectée à la Stratégie sur la santé mentale et le mieux-être et à la Campagne pour un milieu de travail respectueux du SCC au printemps 2018 afin de mieux intégrer les initiatives mentionnées ci-dessus dans un cadre général.

2.4 Campagne pour un milieu de travail respectueux et stratégie de communication à l'appui

Lancée au début de 2018, la CMTR constitue un jalon important dans le traitement des quatre facteurs clés relevés dans l'analyse du SAFF de 2017 : *civilité et respect, protection psychologique, culture organisationnelle*, ainsi qu'un *leadership et des attentes claires*. Le SCC a conçu cette campagne pour répondre spécifiquement au SAFF et aux graves allégations d'inconduites du personnel qui ont surgi au pays.

La campagne nationale insistait sur des changements immédiats pour le SCC et réaffirmait que la direction, la gestion et le personnel de tous les niveaux doivent collaborer pour que tous aient accès à un milieu de travail sain et respectueux. Les premiers messages signalaient et continuent de communiquer que le harcèlement et l'intimidation sont inacceptables et que de tels comportements justifient des mesures et des conséquences immédiates. Ces messages renforcent la nécessité pour tous les gestionnaires du SCC de s'attaquer à ces problèmes et de garantir un milieu de travail positif pour tous les employés.

Tous les comités de santé et de sécurité au travail et les comités régionaux sur la santé et la sécurité ont dû inclure la CMTR comme point permanent à l'ordre du jour. Afin d'assurer la durabilité de la campagne et de veiller à ce qu'elle trouve un écho auprès de tous les employés de l'organisation, on a recommandé que les comités locaux et régionaux génèrent des idées et des activités à l'échelle locale. La CMTR est un sujet qui fait l'objet de discussions continues à l'ordre du jour des réunions du Comité de direction et de l'équipe de gestion de la Commissaire, ainsi que pour tous les sous-commissaires régionaux lorsqu'ils mobilisent leurs comités régionaux de gestion.

Pour appuyer tous les efforts de la CMTR, le SCC a élaboré une stratégie de communication dont les objectifs sont les suivants :

- renforcer l'engagement de la haute direction à l'égard d'un milieu de travail respectueux;
- promouvoir les programmes et les services ainsi que les mécanismes de recours mis à la disposition des employés victimes de harcèlement, d'intimidation, de discrimination ou d'un conflit en milieu de travail;
- contribuer à la prévention du harcèlement, de l'intimidation et de la discrimination et à la sensibilisation des employés à ces éléments;
- accroître la sensibilisation aux initiatives mises en place pour promouvoir un milieu de travail respectueux et sain au SCC.

Voici quelques points saillants de la stratégie de communication de la CMTR mise en œuvre à ce jour.

- Plus de 1 300 employés ont participé à un jeu-questionnaire sur le thème « Savoir où tracer la ligne ».
- Une trousse d'outils à l'intention des gestionnaires a été élaborée, laquelle comprend des notes d'allocution, des activités brise-glace et un guide de scénarios sur la gestion des situations difficiles en milieu de travail.
- Des affiches ont été créées et distribuées sur les lieux de travail, et des pop-ups affichés sur les ordinateurs des employés rappelant aux employés et aux gestionnaires de leurs rôles et responsabilités pour créer un environnement de travail positif et sain.

- Un outil de résolution des problèmes en milieu de travail a été élaboré pour guider les gestionnaires et les employés qui se trouvent dans une situation difficile et leur faire connaître les différentes options pour la gérer.
- Il existe un « mur du respect » dans chaque établissement et bureau du SCC. Les employés laissent leur marque en écrivant ce que le respect en milieu de travail signifie pour eux, ce qui est une façon symbolique d'inciter les individus et les groupes à promouvoir un environnement sain et respectueux.
- Le concours de conseils #respect a connu beaucoup de succès, de nombreux employés ayant écrit au groupe de travail pour lui dire à quel point ils ont aimé recevoir des pensées positives chaque jour pendant une semaine.
- Des articles ont été rédigés et diffusés auprès des employés par l'entremise du bulletin « Cette semaine au SCC » sur de nombreux sujets différents, y compris la façon de gérer les conversations difficiles, les choses à savoir sur le règlement du harcèlement et le pouvoir de présenter des excuses sincères.
- La toute première Journée du respect du SCC a eu lieu le 20 novembre. Les gestionnaires ont été invités à faire des tournées de gestion et la Commissaire a communiqué les pratiques exemplaires permettant de créer un milieu de travail respectueux et d'apporter des changements positifs.
- Un certain nombre de pratiques exemplaires ont également été mises en œuvre à la suite des commentaires des employés et des gestionnaires. Par exemple, une initiative de la région du Pacifique dont il a été question lors d'une réunion du Comité consultatif conjoint sur le harcèlement a été mise en œuvre plus largement. Ainsi, au lieu d'envoyer simplement une réponse écrite lorsqu'une plainte de harcèlement est jugée irrecevable, le gestionnaire délégué appelle le plaignant, reconnaissant que même si le comportement ne correspond pas à la définition de harcèlement, la plainte fait quand même ressortir des questions à examiner et à résoudre. La direction locale produirait alors un plan d'action sur ce qu'elle a fait pour rétablir la situation et s'attaquerait à ces problèmes.



Pour d'autres exemples d'initiatives de la sorte, consultez l'annexe B et l'infographie à la fin de cette section.

2.5 Ligne de dénonciation confidentielle et compte de courriel

La ligne de dénonciation confidentielle et le compte de courriel générique créés pour l'EE afin de signaler les cas d'inconduite ont été étendus à d'autres régions.

Ils offrent aux employés un autre moyen de signaler de tels cas, s'ils en ressentent le besoin, à l'extérieur de leur lieu de travail ou de leur région. Le Centre national de surveillance s'occupe de la ligne de dénonciation du SCC et est accessible 24 heures par jour, 7 jours par semaine.

2.6 Normes nationales de formation

De nouvelles normes nationales de formation ont été instituées pour tout le personnel, notamment *Création d'un milieu de travail respectueux*, *La violence dans les milieux de travail de compétence fédérale : reconnaître les risques et prendre les mesures appropriées* et *Mesures d'adaptation en milieu de travail à l'intention des fonctionnaires fédéraux*. Des concepts théoriques et des scénarios pratiques fournissent aux employés les connaissances dont ils ont besoin pour assurer un milieu de travail sain et respectueux.

2.7 Engagements en matière de rendement des cadres supérieurs

Des engagements solides concernant la gestion du harcèlement et de l'intimidation ont été inclus dans les ententes de rendement en 2018-2019 pour les cadres supérieurs, les superviseurs et les gestionnaires.

Ces engagements seront surveillés, abordés et évalués dans le cadre de réunions bilatérales régulières ainsi que pendant les examens de mi-exercice et de fin d'exercice des ententes de rendement.

Plus précisément, les cadres supérieurs ainsi que tous les gestionnaires et superviseurs seront évalués en fonction des éléments suivants :

- Mettre en œuvre des stratégies favorisant l'établissement d'un milieu de travail sans obstacle et l'élimination de la stigmatisation liée à la santé mentale.
- Faire preuve de résilience et adopter une attitude positive, tout spécialement lors de périodes stressantes ou d'incertitudes.
- Mobiliser les employés et appuyer la mise en œuvre de politiques et de produits de communication visant une plus grande inclusion de l'identité ou de l'expression de genre, y compris des discussions ouvertes avec les employés et l'emploi d'un langage commun aux deux sexes dans les communications.
- Faire la promotion régulière de la nouvelle CMTR du SCC (p. ex. mise en œuvre d'initiatives propres aux organisations pour prévenir le harcèlement, la discrimination, l'intimidation, la violence et la violence sexuelle) dans le milieu de travail, en donnant l'exemple et en mettant en œuvre des activités particulières destinées aux employés.

Service correctionnel Canada / Correctional Service Canada

Campagne du SCC pour un milieu de travail respectueux

#respect

La gestion des cas de harcèlement et d'intimidation est maintenant comprise dans toutes les **ententes de rendement** 2018-2019 des cadres supérieurs

Expansion de la **ligne de dénonciation** et de l'adresse courriel générique pour signaler les cas d'inconduite

La déclaration pour un milieu de travail respectueux **condamnant le harcèlement et l'intimidation** a été signée par la commissaire et les membres du Comité de direction

L'information recueillie à la suite des **entrevues de départ** obligatoires et du SAFF sert à améliorer le milieu de travail

DES MESURES SONT PRISES DEPUIS 2017 POUR FAVORISER LE RESPECT ET LE BIEN-ÊTRE EN MILIEU DE TRAVAIL

Créer un milieu de travail plus sain

Une campagne de sensibilisation sur **l'obligation de prendre des mesures d'adaptation** a été lancée

De nombreux **conseils et outils** sur la façon de résoudre les problèmes en milieu de travail et pour aider les employés qui signalent les cas d'inconduite sont mis à la disposition des gestionnaires

La création d'une **stratégie en matière de santé mentale et de bien être** en milieu de travail est en cours au SCC

Des séances **d'évaluation du risque lié à l'éthique** ont lieu partout au pays

Le SCC s'informe au sujet des **meilleures pratiques** mises en place dans les autres ministères fédéraux pour prévenir et résoudre les cas de harcèlement et rétablir un milieu de travail respectueux et sain

De nouvelles **formations** obligatoires sont présentées :

- Création d'un milieu de travail respectueux
- Violence en milieu de travail
- Mesures d'adaptation en milieu de travail

Des **plans d'action** sont élaborés à la suite de toutes les plaintes de harcèlement au SCC

Parce que **tout le monde a droit au respect!**

La Campagne pour un milieu de travail respectueux est maintenant un **point permanent** à l'ordre du jour des réunions du Comité de direction et de l'Équipe de gestion de la commissaire

PARLONS. AGISSONS. CESSONS LE HARCÈLEMENT.

#respect

3. DOMAINES À AMÉLIORER

3.1 Liens entre les résultats du SAFF et les facteurs psychosociaux

Selon la définition donnée dans Protégeons la santé mentale au travail, les facteurs psychosociaux influent sur la réaction psychologique des employés au travail et aux conditions de travail, ce qui peut causer des problèmes de santé psychologique. Les facteurs psychosociaux qu'ils citent comprennent la façon dont le travail est effectué (c.-à-d. les échéances, la charge de travail, les méthodes de travail) et le contexte dans lequel le travail se déroule (c.-à-d. les relations et interactions avec les gestionnaires et les superviseurs, les collègues et les clients).

Un milieu de travail offrant un soutien peut réduire le déclenchement, la gravité, les effets et la durée des problèmes de santé mentale. De plus, les organisations qui s'efforcent de contrer les risques psychologiques et qui créent un milieu de travail sain sur le plan psychologique auront des employés plus en santé. Elles en retireront probablement des avantages sur le plan de la productivité, de la durabilité et de la croissance.

D'après une analyse plus poussée reliant les questions et résultats du SAFF de 2017 aux 13 facteurs psychosociaux, quatre d'entre eux ont été désignés comme des domaines d'intérêt clés pour les années à venir : *Civilité et respect, protection psychologique, culture organisationnelle*, ainsi qu'un *leadership et des attentes claires*. Pour chacun de ces facteurs, des indicateurs de rendement (présentés à l'annexe A) ont été établis pour évaluer continuellement le travail du SCC et améliorer la culture et le bien-être des employés. Le SCC établira également un lien entre ces quatre facteurs dans la Stratégie sur la santé mentale et le bien-être en cours d'élaboration. Nous continuerons de mesurer les résultats du SAFF en fonction de ces facteurs, afin de cerner les progrès réalisés et les domaines qui nécessitent une attention accrue.

Civisme et respect

Selon l'initiative Protégeons la santé mentale au travail, ces deux éléments sont présents dans un milieu de travail où les employés sont respectueux et attentionnés envers leurs collègues ainsi qu'avec les clients et le public. Le civisme et le respect consistent à manifester de l'estime, de l'intérêt et de la considération pour autrui, à reconnaître la dignité de chacun, à créer un environnement où tous les employés sont considérés comme égaux au sein de l'organisation et traités avec respect.

Un milieu de travail dépourvu de courtoisie et de respect peut engendrer un état d'épuisement émotionnel chez le personnel. En plus des problèmes de santé qu'il

occasionne, un milieu de travail caractérisé par le manque de respect et l'absence de courtoisie est associé à un taux plus élevé de conflits et d'abandon du travail. L'organisation qui offre un environnement de travail irrespectueux et discourtois s'expose également à la menace de griefs et de risques juridiques nombreux.

Les données fournies par les huit questions liées à ce facteur dans le SAFF de 2017 (questions n^{os} 24, 25, 29, 30, 37, 55, 56, 57, 63 et 75) révèlent que les interactions entre les employés sont généralement respectueuses, quoique dans une proportion inférieure à l'ensemble de la fonction publique fédérale. Seulement 42 % sont satisfaits de la manière dont les problèmes interpersonnels sont réglés.

De même, 34 % des employés ont déclaré avoir été victimes de harcèlement, soit près du double de l'ensemble de la fonction publique (18 %). Une proportion semblable peut être observée en ce qui concerne la discrimination (16 % au SCC contre 8 % dans la fonction publique).

Protection de la sécurité psychologique

La protection de la sécurité psychologique est présente dans un milieu de travail où l'on veille à ce que les employés se sentent en sécurité sur le plan psychologique. La protection de la sécurité psychologique est présente dans un milieu de travail où les employés sentent qu'ils peuvent faire valoir leurs intérêts, poser des questions, demander une rétroaction, signaler des erreurs et des problèmes ou proposer de nouvelles idées sans craindre de conséquences néfastes pour eux-mêmes, leur emploi ou leur carrière.

Un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire est un milieu qui favorise le bien-être psychologique des employés et qui cherche activement à éviter de nuire à leur santé psychologique par négligence, insouciance ou de façon délibérée. L'inconduite n'est pas tolérée et tous les employés s'efforcent activement de la prévenir et d'en finir avec celle-ci. Ils sont conscients des ressources dont ils disposent en cas d'inconduite et sont à l'aise de les utiliser sans crainte de représailles.

Lorsque les employés ne sont pas psychologiquement en sécurité, ils sont démoralisés et se sentent menacés, désengagés et stressés. Leurs conditions de travail leur semblent ambiguës et imprévisibles. L'organisation est beaucoup plus menacée par des risques juridiques et réglementaires coûteux et potentiellement dévastateurs. Cela peut donc miner la confiance envers l'organisation.

Selon les résultats des 12 questions liées à ce facteur dans le SAFF de 2017 (questions n^{os} 17, 48, 49, 63, 66i, 69, 70, 81, 82, 83l, 84 et 87), un peu plus d'une personne sur quatre s'est dite satisfaite de la façon dont les problèmes de harcèlement sont résolus au SCC. Moins d'un employé sur trois estime que son milieu de travail est psychologiquement sain. Moins de la moitié des employés du

SCC estiment qu'ils peuvent entamer un processus de recours sans crainte de représailles et croient que l'organisation peut faire davantage pour prévenir le harcèlement et la discrimination.

Culture organisationnelle

La culture organisationnelle est définie par le degré de confiance, d'honnêteté et de justice qui caractérise le milieu de travail. De manière générale, on entend, par culture organisationnelle « un ensemble d'hypothèses inventées, découvertes ou créées par un groupe donné ». Ces hypothèses constituent un amalgame de valeurs, de croyances, de significations et d'attentes que les membres du groupe ont en commun et qu'ils utilisent comme indicateurs de comportement et de résolution de problèmes. La tâche essentielle est de déterminer lesquelles de ces hypothèses améliorent la santé et la sécurité psychologiques de l'effectif en milieu de travail. Les employés ont confiance en leurs gestionnaires et en leur capacité de gérer de manière efficace et équitable. Les employés sont formés pour favoriser un milieu de travail sain et respectueux.

La culture donne le ton à une organisation. Si la culture est négative, elle peut nuire à l'efficacité des meilleurs programmes et services et des meilleures politiques qui ont pour objet d'appuyer l'effectif. Une culture malsaine accroît le niveau de stress en milieu de travail, ce qui diminue le mieux-être des employés. Une culture qui se caractérise par un état constant d'urgence chaotique peut créer un environnement où l'épuisement professionnel est la norme.

Les données fournies par les 14 questions liées à ce facteur dans le SAFF de 2017 (questions nos 10, 25, 27, 31, 40, 41, 43, 46, 48, 74, 75, 81, 82 et 86) montrent que les employés ne font pas confiance aux cadres supérieurs de l'organisation pour ce qui est d'adopter des pratiques d'embauche équitables, de donner l'exemple en matière de comportement éthique et de relever les défis et de régler les problèmes exprimés dans le SAFF. La proportion d'employés qui se disent victimes de discrimination est le double de celle de la fonction publique fédérale. Le taux de satisfaction à l'égard de la façon dont les problèmes sont résolus au SCC et dans l'ensemble de la fonction publique est faible, puisque seulement une personne sur trois se dit satisfaite. Un peu plus de la moitié des répondants sont d'avis que l'organisation fait un bon travail de sensibilisation à la santé mentale en milieu de travail.

Clarté du leadership et des attentes

La clarté du leadership et des attentes est présente dans un milieu de travail où il existe un leadership et une structure de soutien efficaces qui aident les employés à déterminer ce qu'ils doivent faire, comment leur travail contribue à leur organisation et si des changements sont imminents.

Il existe de nombreux types de leadership, qui ont des répercussions différentes sur la santé et la sécurité psychologiques. Les catégories les plus largement acceptées du leadership sont l'instrumentale, la transactionnelle et la transformationnelle. Parmi ces catégories, le leadership transformationnel est considéré comme le plus puissant. Le leadership instrumental est principalement centré sur la production de résultats tandis que la situation d'ensemble, la dynamique psychosociale au sein de l'organisation et les employés eux-mêmes, ne reçoivent guère d'attention.

Les leaders transformationnels sont vus comme des agents de changement qui motivent leurs adeptes afin qu'ils surpassent les attentes. Ils sont préoccupés par les objectifs à long terme et suscitent un sentiment qui constitue le reflet d'une mission, d'une vision et d'un but. Ils sont des êtres charismatiques qui s'intéressent à leurs employés en tant qu'individus, qui stimulent les capacités intellectuelles chez d'autres et qui inspirent les employés. Les employés reçoivent toute l'information nécessaire à l'exercice de leurs fonctions et estiment qu'ils contribuent au succès collectif. Les gestionnaires sont formés pour gérer le rendement, prendre des décisions appropriées et opportunes et communiquer efficacement.

Les chefs de file qui adoptent une approche instrumentale plutôt que de type transformationnel sont plus susceptibles de constater que les plaintes du personnel relatives à leur santé renferment des sensations générales de malaise, d'irritabilité et de nervosité. De même, les leaders qui ne se préoccupent visiblement pas de leur propre santé physique et psychologique donnent un mauvais exemple à leur personnel et risquent de compromettre la légitimité de n'importe quel programme, politique ou service de l'organisation destiné à soutenir les employés. Les cadres intermédiaires sont les plus à risque étant donné qu'ils doivent à la fois diriger une équipe et être dirigés. Ce conflit de rôle peut entraîner un sentiment d'impuissance et du stress.

Onze questions du SAFF de 2017 étaient liées à ce facteur (questions n^{os} 13, 14, 19, 22a, 28, 32, 37, 39, 42, 44 et 45). Les réponses indiquent que près des deux tiers des employés estiment que leurs objectifs de travail sont clairs et savent comment ils contribuent à l'atteinte des objectifs du SCC, mais que moins d'un employé sur quatre estime que le rendement insatisfaisant est géré efficacement. Cela peut donner des messages contradictoires sur la tolérance du rendement et certaines pratiques professionnelles. Une tendance similaire révèle que la haute direction pourrait assurer une circulation plus efficace de l'information essentielle au personnel.

3.2 Priorités organisationnelles

Au-delà des efforts continus pour mettre en correspondance les résultats du SAFF aux facteurs psychosociaux afin de mesurer les progrès, le SCC s'engage à

prendre toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que tous les employés disposent du milieu de travail respectueux qu'ils méritent.

Répondre au besoin de confiance et de respect et examiner les cas d'inconduite : voilà les priorités du SCC.

En ayant des conversations ouvertes et honnêtes sur la façon de prévenir le harcèlement, en faisant la promotion de la diversité et de la santé mentale et en appuyant les employés lorsque des comportements inappropriés se produisent, le SCC atteindra son objectif d'avoir et de maintenir un milieu de travail sain pour tous. Dans cet esprit, l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie sur la santé mentale et le bien-être du SCC constitueront la pierre angulaire qui guidera l'orientation stratégique de haut niveau du SCC afin de poursuivre les progrès requis dans certains domaines clés définis dans ce rapport. Elles montreront les mesures prises par l'organisation et expliqueront en détail comment le personnel à tous les niveaux (c.-à-d. la direction et les employés) peut contribuer à l'amélioration de la santé psychologique au travail. De plus, les considérations et initiatives stratégiques suivantes ont été désignées comme étant essentielles.

- Créer un bureau distinct pour la gestion des allégations signalées par l'entremise des lignes de dénonciation, téléphonique et courriel, ainsi que les problèmes systémiques (ce qui aidera à traiter les trois points suivants).
- Continuer de créer des outils qui permettent aux gestionnaires de mieux recevoir les allégations d'inconduite des employés et de répondre aux plaintes en temps opportun.
- Étudier des moyens d'accroître la confiance du personnel du SCC à l'égard de la haute direction.
- Essayer d'éliminer les obstacles et d'examiner les raisons pour lesquelles les employés ne signalent pas les cas de harcèlement.
- Poursuivre l'examen des politiques et procédures de prévention du harcèlement et de la violence et déterminer les prochaines étapes pour le SCC au besoin, étant donné que le projet de loi C-65, *Loi modifiant le Code canadien du travail (harcèlement et violence)*, la *Loi sur les relations de travail au Parlement* et la *Loi d'exécution du budget* a obtenu la sanction royale.
- Faire partie du Comité directeur interministériel des directeurs généraux sur le syndrome de stress post-traumatique en vue de l'élaboration, de l'approbation et de la mise en œuvre de la *Loi concernant un cadre fédéral relatif à l'état de stress post-traumatique* (projet de loi C-211).
- Continuer de faire partie du groupe de travail créé par le Secrétariat du Conseil du Trésor pour l'établissement du Centre de diversité, d'inclusion et de mieux-être.
- Élaborer un tableau de bord des indicateurs de rendement (énumérés à l'annexe A) qui fournira suffisamment d'information pour permettre aux

employés du SCC et aux Canadiens de comprendre l'esprit du climat de travail du SCC.

De plus, dans le cadre de notre Campagne pour un milieu de travail respectueux, nous poursuivrons nos efforts en vue d'élaborer des initiatives inspirées des pratiques exemplaires dans tous les ministères et partout dans le monde, de collaborer avec des partenaires clés et de promouvoir l'importance d'être tous responsables, de prendre soin de soi et des autres et d'être guidés quotidiennement par les valeurs du SCC.

Toutes ces considérations, de même que les initiatives, les services et les programmes déjà en place du SCC, continueront de cadrer avec le rapport *Milieus de travail sains : Entamer un dialogue et prendre des mesures pour lutter contre le harcèlement dans la fonction publique* publié le 14 août 2018. Les résultats du sondage mené par le Bureau du vérificateur général du Canada dans le cadre de l'initiative Protégeons la santé mentale au travail permettront d'approfondir les travaux dans ce domaine.

Les résultats du SAFF de 2018 ont été publiés récemment et font l'objet d'une analyse plus approfondie. Toutefois, les premières indications confirment que le SCC doit continuer à mettre en œuvre son programme et à réaliser les priorités qu'il a établies afin de faire de l'organisation un endroit où il fait bon travailler.

3.3 Conclusion

Il reste encore beaucoup de travail à faire mais la table est mise pour d'importantes améliorations en 2019-2020, lesquelles permettront de créer un milieu de travail plus respectueux et plus sain.

Ce que nous faisons :

- Poursuivre la mise en œuvre de la Campagne pour un milieu de travail respectueux, y compris prendre en compte les facteurs clés cernés dans l'analyse du SAFF de 2017 et 2018.
- Prendre des mesures en matière de santé mentale et de bien-être, mettre en œuvre trois piliers d'activités - *prévention, résolution et rétablissement* - qui ont jeté les bases de la Stratégie sur la santé mentale et le bien-être du SCC.
- Continuer d'appuyer une gamme de programmes et d'initiatives du SCC déjà en place qui contribuent au bien-être, à la résilience et aux connaissances du personnel.
- Rechercher et appliquer continuellement des pratiques exemplaires en milieu de travail qui renforcent notre capacité d'écouter les employés et d'agir en fonction de leurs préoccupations.
- Communiquer ouvertement et régulièrement avec le personnel et lui fournir un moyen sûr et confidentiel de parler de ses préoccupations au sujet de son milieu de travail.
- S'engager à l'échelle de la direction à travailler ensemble pour apporter des changements positifs et durables qui renforcent la confiance et créent un environnement de travail positif pour tous les employés.

En plus de ce qui précède, notre prochain rapport annuel à ce sujet explorera les points de référence définis pour évaluer les progrès. Cette analyse sera effectuée année après année afin que le SCC puisse continuer de se concentrer sur l'harmonisation de ses pratiques et initiatives avec les priorités et les besoins les plus pressants de l'organisation.

ANNEXE A

Indicateurs du climat de travail au SCC

Incidents physiques et psychologiques liés au travail

Les données sur la santé et la sécurité au travail proviennent du Rapport d'enquête de situation comportant des risques (LAB 1070). Les situations comportant des risques peuvent comprendre des blessures mineures, des blessures invalidantes, des pertes de conscience ainsi que des procédures de sauvetage ou de réanimation ou d'autres procédures d'urgence (comme des explosions, des incendies, etc.). Le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) enregistre tous les incidents liés aux situations comportant des risques. Toutefois, aucun mécanisme n'est en place pour saisir les blessures en milieu de travail découlant de ces incidents. Le SCC doit étudier la possibilité d'élaborer un mécanisme pour consigner le nombre de blessures en milieu de travail lors de la présentation d'une demande d'indemnisation et le type de blessures en milieu de travail résultant d'incidents liés à des situations comportant des risques. Remarque : comme le SCC n'est pas au courant du diagnostic, il n'est pas possible de définir le type de blessure.

Indicateurs :

- nombre d'incidents liés à des situations comportant des risques;
- nombre de blessures en milieu de travail résultant d'incidents liés à des situations comportant des risques.

Au 30 septembre 2018, 909 incidents liés à des situations comportant des risques avaient été signalés dans le SGRH cette année-là. Le nombre d'incidents signalés en 2017 s'élevait à 1 267 et à 1 355 et à 1 683 en 2016 et 2015 respectivement.

Absentéisme – Congé de maladie

L'absentéisme est souvent un indicateur d'un problème sur le lieu de travail et peut précéder des événements tels que des accidents et des blessures. Le SGRH enregistre l'absentéisme de tous les employés. Toutefois, les droits aux congés sont négociés par l'entremise de la convention collective et, bien que les congés de maladie puissent être réduits à des congés avec certificat ou sans certificat, les types de congés de maladie ne sont pas consignés.

Indicateurs :

- taux d'absentéisme des employés selon le type et les facteurs démographiques.

Un examen de l'utilisation moyenne des congés de maladie pour les exercices 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 montre que, dans l'ensemble, l'utilisation des congés de maladie des employés du SCC a diminué. Le groupe professionnel CX continue d'utiliser le plus grand nombre de congés de maladie. Pour 2017-2018, le taux¹ d'absentéisme global est de 20,58 %, en baisse par rapport à 2016-2017 (22,84 %). La tendance est à la hausse pour 2018-2019, en date du 20 août 2018, le taux est passé à 23,91 %.

Taux d'invalidité et coûts de l'invalidité

Commissions des accidents du travail et Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie

Les commissions des accidents du travail (CAT) provinciales sont les organismes qui, dans l'ensemble du Canada, sont responsables de l'indemnisation des accidents du travail de compétence fédérale, provinciale et territoriale. Ils offrent de multiples services et indemnités de perte de salaire aux employés qui ont subi des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Indicateurs :

- nombre de réclamations déposées et acceptées;
- nombre de jours de travail manqués;
- nombre de réclamations réglées;
- coût des dépenses liées aux blessures.

Pour 2017-2018, le nombre total de jours de travail manqués après un incident en milieu de travail est de 73 861 jours pour l'ensemble du pays (moyenne de 3,76 jours/employé). De ce nombre, 66 485 jours ont été pris par les employés du groupe de classification CX (moyenne de 8,5 jours par employé) et 2 923 jours par les employés du groupe de classification WP (moyenne de 1,04 jour par employé). Le coût total des dépenses liées aux employés blessés a plus que doublé depuis 2012-2013, même si le nombre de demandes acceptées par les CAT est demeuré stable (entre 1 632 et 1 811 demandes de 2014 à 2018).

Retour au travail

Le **Programme de retour au travail** aide les employés qui ont subi une blessure ou une maladie liée ou non au travail et leur gestionnaire à trouver des options convenables de retour au travail.

Indicateurs :

¹Le taux global d'absentéisme représente le pourcentage de temps, sur le nombre total de jours possibles, pendant lesquels le personnel n'est pas au travail, pour tous les types de congés combinés.

- signalement des accidents du travail;
- durée des prestations versées par les assureurs;
- nombre d'employés qui sont retournés au travail;
- nombre d'incidents et d'accidents sur le lieu de travail.

En 2017, parmi les demandes d'indemnisation des accidentés du travail réglées : 45 % des salariés sont retournés au travail (14 % de moins qu'en 2015 et 3 % de moins qu'en 2016). La durée moyenne des congés avant le retour au travail était de 10,5 mois en 2017, comparativement à 9,3 mois et 9,8 mois respectivement en 2015 et 2016.

Programme relatif à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation

Le Programme relatif à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation vise à aider les gestionnaires à assurer une gestion efficace des cas liés aux mesures d'adaptation des employés, tout en s'assurant que tous les cas sont consignés et que les mesures d'adaptation sont mises en œuvre rapidement.

Indicateurs :

- nombre de cas liés aux mesures d'adaptation;
- mise en œuvre des mesures et des plans d'adaptation en temps opportun;
- règlement sans délai des cas temporaires;
- nombre de formations, d'ateliers et d'événements.

Au cours du dernier trimestre de 2017-2018, 941 cas liés à des mesures d'adaptation ont été signalés, comparativement à la même période en 2016-2017, où 881 cas ont été signalés. Cela représente une augmentation de 60 cas, soit 6,8 %. Des mesures d'adaptation liées à un handicap sont de loin les plus fréquentes au sein du SCC. Parmi les 941 mesures d'adaptation prises au pays, 845 (soit 90 %) étaient liées à un handicap, 54 (soit 6 %) étaient liées à la situation familiale et 42 (soit 4 %) étaient liées à des motifs religieux.

Bureau de gestion des conflits

Bien que le succès ne se mesure pas seulement par les statistiques, il est nécessaire de mesurer de façon significative l'incidence des conflits sur la santé et le bien-être des employés. Il faut aussi reconnaître davantage que la résolution des conflits à l'échelon le plus bas possible fait partie intégrante de l'engagement du Service à l'égard du mieux-être et de la santé mentale des employés. Les équipes qui fonctionnent le mieux sont celles où les employés se sentent écoutés, compris, respectés et considérés par leur gestionnaire. Ces équipes sont les mieux équipées pour gérer les changements et les défis inattendus.

Indicateurs :

- nombre de services utilisés et par type de services;
- nombre de formations, d'ateliers et d'événements.

Les consultations et l'encadrement en matière de conflits sont les services les plus demandés en 2017-2018 (56 % et 25 %). Le type de conflits le plus communément porté à l'attention du BGC était de nature interpersonnelle, dans une proportion de 49 %. Cela correspond aux données recueillies en 2016-2017, où 56 % des conflits étaient d'ordre interpersonnel et où la mauvaise communication, les perceptions négatives et les hypothèses ont mis à rude épreuve une relation.

En 2017-2018, 74 séances de sensibilisation et événements promotionnels pour 1 662 personnes ont été organisés. Au cours de cette même année, 134 ateliers de base (jours 1 et 2) et ateliers personnalisés pour les employés ou les leaders (gestion des conflits, communication efficace, indicateur des types psychologiques Myers-Briggs, autres) ont été organisés; 1 674 personnes y ont participé.

Programme d'aide aux employés et Programme de gestion du stress lié aux incidents critiques

Programme d'aide aux employés

Le Programme d'aide aux employés (PAE) du SCC est offert aux employés du SCC, aux membres de leur famille et aux étudiants. Il comprend deux grands éléments : les agents d'orientation du PAE et les services de counselling du Service d'aide aux employés.

Les agents d'orientation du PAE sont des employés du SCC qui font du bénévolat et sont formés pour fournir une oreille attentive et aiguiller, au besoin, à leurs pairs. Ils peuvent aussi donner de la formation et animer des activités sur des sujets liés à la santé et au bien-être. Le Service d'aide aux employés est un service externe au SCC qui offre des services de counselling à court terme aux employés, jusqu'à un total de huit séances, pour une variété de questions qui peuvent être résolues dans un court laps de temps.

Indicateurs :

- utilisation du Service d'aide aux employés - services de counselling de courte durée;
- recours aux services d'un agent d'orientation du Programme d'aide aux employés;
- nombre de formations, d'ateliers et d'événements.

En 2017-2018, le PAE a enregistré un taux d'utilisation de 13,8 % pour les employés et leur famille. Les raisons les plus courantes de recourir à des services de counselling de courte durée, par ordre de priorité et depuis les cinq dernières années, sont la santé mentale, la famille (c.-à-d. les difficultés de couple, les difficultés familiales et les difficultés pour les enfants) et le stress lié au travail. Le

nouveau service du gouvernement du Canada appelé LifeSpeak a débuté en avril 2018. Au 30 septembre 2018, la plateforme avait été consultée environ 2 534 fois. Les quatre principaux sujets abordés étaient : les relations de couple, les conversations difficiles en toute confiance, le traitement de l'anxiété et la condition physique.

En 2017-2018, les agents d'orientation du PAE du SCC ont été contactés 4 075 fois et ont assuré un suivi auprès des employés du SCC, ce qui représente un taux d'utilisation de 31 %. Les raisons les plus courantes d'avoir recours aux agents d'orientation du PAE, par ordre de priorité, comprennent : les questions liées au travail, l'obtention d'information sur le PAE, les défis familiaux et la santé mentale.

Programme de gestion du stress lié aux incidents critiques

La gestion du stress lié aux incidents critiques (GSIC) est un système d'intervention complet en cas de crise qui offre de multiples services portant sur tous les aspects d'une crise. Parmi les services offerts, notons la formation préventive et des interventions après-coup, ce qui comprend : le soutien sur les lieux, les séances d'information en cas d'urgence, les séances de désamorçage, les séances d'aide après un stress causé par un incident critique, les séances de démobilisation et les séances d'aide thématiques. La plupart des interventions de GSIC comprennent une composante éducative sur les façons saines de gérer les réactions au stress. Le programme vise à fournir des services d'éducation, d'intervention et de suivi pour aider à atténuer les répercussions des incidents critiques en milieu de travail. Les employés du SCC font une demande pour devenir bénévoles et, une fois sélectionnés, ils sont formés pour mener les différentes interventions liées à la GSIC auprès de leurs pairs.

Indicateurs :

- nombre d'interventions liées à la GSIC.

En 2017-2018, les employés du SCC qui se sont portés volontaires à la GSIC ont mené à bien un total de 2 581 interventions liées à la GSIC dans l'ensemble du pays. Le type d'intervention le plus courant comprenait le soutien individuel et le soutien sur place.

Griefs d'employés

La procédure de règlement des griefs du SCC est un moyen de règlement interne des différends grâce auquel les plaintes d'un employé en lien avec son travail peuvent être traitées. Les procédures de dépôt et de règlement des griefs sont décrites dans les conventions collectives.

Indicateurs :

- nombre de griefs et par catégorie;

- délai de réponse aux griefs.

En 2017-2018, 29 653 griefs ont été déposés, une tendance à la hausse depuis 2015-2016 (25 246), mais assez stable par rapport à 2016-2017 (29 644). Outre la catégorie « autres », qui comprend 14 860 griefs en 2017-2018, les motifs les plus fréquents sont : respect des heures de travail, pauses et repas (9 191), rémunération (8 998), emploi (7 950), non-respect de la convention collective (6 697) et relations de travail (5 701).

Au total, 1 748 griefs liés au harcèlement et à la discrimination ont été déposés en 2017-2018, contre 672 l'année précédente et 643 en 2015-2016. Cela représente plus de 2,5 fois le nombre de griefs dans la même catégorie que les années précédentes.

Alors que 23 griefs étaient liés au harcèlement sexuel et à l'orientation sexuelle en 2015-2016 et 26 en 2016-2017, le nombre de griefs dans cette même catégorie a doublé en 2017-2018 pour atteindre 52 (38 liés au sexe, 11 pour harcèlement sexuel et 3 liés à l'orientation sexuelle).

Plaintes en matière de harcèlement et de violence

Harcèlement

Le harcèlement est normalement défini comme étant une série d'incidents, mais il peut être exceptionnellement constitué d'un seul incident grave lorsqu'il a des répercussions durables sur une personne. Il se définit comme tout comportement inopportun et offensant envers une ou plusieurs personnes sur le lieu de travail, y compris dans le cadre de tout événement et en tout autre endroit lié au travail, dont l'auteur savait ou aurait raisonnablement dû savoir qu'un tel comportement pouvait offenser ou causer préjudice. Il comprend tout acte, propos ou exhibition qui diminue, rabaisse, humilie ou embarrasse une personne, ou tout acte d'intimidation ou de menace. Le harcèlement est un facteur qui contribue au risque de violence, à la réduction de la motivation et de la satisfaction et aux problèmes de santé mentale en milieu de travail, et il doit être traité promptement et de façon appropriée. Actuellement, le nombre de plaintes jugées recevables et non recevables n'est pas une donnée disponible pour l'année en cours et les années précédentes. Toutefois, ces renseignements seront recueillis à l'avenir afin d'avoir un aperçu plus complet de la situation et de mieux comprendre certaines des lacunes, des défis et des avantages du règlement à l'amiable pour nous aider à concentrer nos efforts à l'avenir.

Indicateurs :

- nombre de plaintes par type et par emplacement;
- nombre de plaintes recevables et non recevables;
- nombre de plaintes réglées et par type.

Pour l'année 2017-2018, les plaintes de harcèlement en général (153) dominent, suivies de celles pour abus de pouvoir (17) et intimidation (12). Par rapport à l'année précédente (2016-2017), alors que les plaintes pour harcèlement sexuel (12), rendement (12) et discrimination (15) ont plus que doublé, celles pour intimidation, abus de pouvoir et refus de prendre des mesures d'adaptation sont demeurées relativement stables. Cent vingt plaintes ont été réglées comparativement à 102 plaintes qui demeurent actives pour un total de 222 plaintes, soit 29 de plus qu'en 2016-2017, et 105 de plus qu'en 2016-2015 (presque le double).

Si l'on considère que l'effectif du SCC comptait 19 470 employés en 2017-2018, les données montrent que seulement 1,14 % des employés ont déposé une plainte de harcèlement. Pourtant, dans les réponses au SAFF, 34 % des répondants ont indiqué qu'ils avaient été victimes de harcèlement.

Violence en milieu de travail

La violence en milieu de travail désigne tout acte, comportement, menace ou geste d'une personne à l'égard d'un employé à son lieu de travail qui pourrait vraisemblablement lui causer un dommage, un préjudice ou une maladie. Le SCC a élaboré un mécanisme de surveillance interne pour consigner les plaintes pour violence reçues.

Indicateurs :

- nombre de plaintes par type et par emplacement;
- nombre de plaintes réglées et par type.

Depuis 2015, 103 plaintes pour violence ont été déposées au pays. Jusqu'à présent, six d'entre elles ont été jugées fondées. Ces plaintes se répartissent comme suit : 46 en 2017, 34 en 2016 et 11 en 2015. En 2018, en date du 10 août, 12 plaintes avaient été déposées.

Dénonciations reçues par l'entremise de la ligne de dénonciation du SCC concernant des allégations de harcèlement, d'intimidation ou de violence

En décembre 2017, la ligne de dénonciation confidentielle et le compte de courriel générique ont été mis à la disposition de toutes les régions pour signaler les cas d'inconduite, et ils font partie de nombreuses ressources pour traiter ces cas. Les appels et les courriels sont examinés individuellement et des mesures sont prises pour y répondre de façon indépendante par le sous-commissaire régional (SCR) ou d'autres cadres supérieurs désignés. Les SCR ou les chefs de secteur sont tenus de rendre compte des mesures prises. Parallèlement, la création d'un bureau distinct est à l'étude. Ce bureau relèvera directement de la Commissaire et du sous-commissaire principal à l'administration centrale, afin

de gérer les problèmes systémiques et les allégations qui découlent des lignes d'information.

Indicateurs :

- nombre d'appels et de courriels par type et par emplacement;
- nombre de cas réglés et par type.

Plaintes et griefs des délinquants liés au harcèlement et au rendement du personnel

Les plaintes et les griefs des délinquants sont consignés dans le Système de gestion des délinquants du SCC.

Indicateurs :

- nombre de griefs des délinquants par type et emplacement;
- nombre de griefs réglés et par type (rejetés, accueillis, accueillis en partie).

En 2017-2018, 4 863 griefs ont été déposés par des délinquants du SCC relativement au harcèlement, au harcèlement sexuel et au rendement du personnel. De ce nombre, 453 ont été maintenus ou maintenus en partie. Les données indiquent que le nombre de griefs de harcèlement est plus élevé dans la région du Québec en 2017-2018, suivie de la région du Pacifique.

Questionnaire relatif au départ des employés

Les résultats du *Questionnaire relatif au départ des employés (QDE)* sont analysés par la Gestion des ressources humaines à l'échelle collective et sont communiqués à la haute direction afin d'aborder tous les domaines d'action ou d'amélioration relevés.

Indicateurs :

- nombre de QDE reçus;
- analyse du contenu de l'information fournie dans les QDE.

Au cours du cycle 2017-2018, les employés qui ont répondu au QDE (12,7 %) ont légèrement augmenté par rapport à 2016-2017 (11,8 %).

Les résultats qui suivent portent précisément sur les perspectives des employés qui quittent leur emploi, plus spécifiquement les cohortes des employés de moins de 29 ans et ceux qui prennent leur retraite. Ils constatent une tendance claire à la baisse de la satisfaction globale avec l'âge, en ce qui concerne le mieux-être au travail.

- Les répondants âgés de 29 ans ou moins étaient beaucoup plus satisfaits que toute autre cohorte. Étonnamment, la satisfaction à l'égard du mieux-être au travail tend à augmenter avec les cohortes plus âgées. Comme le montrent les

résultats, les employés de plus de 60 ans et ceux de moins de 29 ans étaient les deux groupes d'âge les plus satisfaits.

- Bien que le taux de satisfaction des employés qui prennent leur retraite correspondait dans l'ensemble à celui des autres groupes, en ce qui concerne le mieux-être au travail, cette cohorte, lorsqu'on lui a demandé d'élaborer, a fourni davantage de commentaires sur les milieux de travail malsains.
- La cohorte des « employés qui quittent le ministère dans le cadre de mutations » s'est également montrée très bruyante à propos d'un milieu de travail malsain. Leurs commentaires sont partagés entre un milieu de travail malsain et le manque d'occasions professionnelles.

ANNEXE B : Exemples d'activités de communication et de sensibilisation



Service correctionnel
Canada

Correctional Service
Canada

Savoir où tracer la ligne

Donner de la
rétroaction
constructive

Dénigrer

Complimenter

Draguer

Blaguer

Se moquer

#respect

Saluer

Tripoter

Exprimer
une opinion

Insulter

PARLONS. AGISSONS. CESSONS LE HARCÈLEMENT.

Canada

Campagne du SCC pour un milieu de travail respectueux

#respect

OUTIL DE RÉOLUTION DES PROBLÈMES EN MILIEU DE TRAVAIL

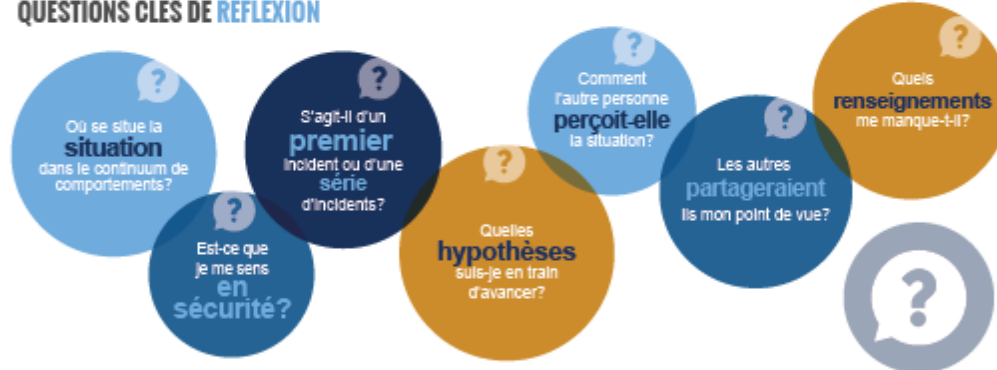
Vous êtes confronté ou êtes témoin de quel **type de situation**?

CONTINUUM DE COMPORTEMENTS*
(à des fins d'illustration seulement)

NE CONSTITUE PAS DU HARCÈLEMENT	COMPORTEMENT IRRESPECTUEUX	HARCÈLEMENT	VIOLENCE
<ul style="list-style-type: none"> Exercer les fonctions de gestion avec respect et professionnalisme (fixer des objectifs, répartir le travail, évaluer le rendement, donner des conseils, prendre des mesures disciplinaires, faire un suivi à la suite d'une absence) Critiques constructives au sujet du travail ou d'une erreur – pas de la personne Un incident isolé comme une remarque déplacée ou des manières brusques 	<ul style="list-style-type: none"> Crier Rouler les yeux Ne pas écouter quand d'autres parlent Remarques grossières, dégradantes ou blessantes Abus de pouvoir Ragots ou rumeurs Afficher de la colère ou de l'hostilité de façon exagérée Ne pas dire « s'il vous plaît » ou « merci » Violence verbale Exclure ou ignorer des collègues 	<ul style="list-style-type: none"> Comportement agressif Discrimination Intimidation Parler à quelqu'un avec condescendance Rejet de la responsabilité Menace liée à l'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> Menace compromettant la sécurité Causer intentionnellement une blessure physique ou des dommages aux biens d'autrui Possession d'une arme prohibée

* Le harcèlement et la violence font partie d'un continuum de comportements, chaque situation devant être évaluée en fonction des circonstances.

QUESTIONS CLÉS DE RÉFLEXION



Cela cadre-t-il avec la définition de **harcèlement** ou de **violence**?

<p>Selon la Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement du Conseil du Trésor, on entend par HARCÈLEMENT :</p> <p>« Comportement inopportun et offensant d'un individu envers un autre individu en milieu de travail, y compris pendant toute activité ou dans tout lieu associé au travail, et dont l'auteur savait ou aurait raisonnablement dû savoir qu'un tel comportement pouvait offenser ou causer préjudice.</p> <p>Il comprend tout acte, propos ou exhibition qui diminue, rabaisse, humilie ou embarrasse une personne, ou tout acte d'intimidation ou menace.</p> <p>Il comprend également le harcèlement au sens de la Loi canadienne sur les droits de la personne (c.-à-d. en raison de la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne gracée).</p> <p>Le harcèlement est normalement défini comme une série d'incidents mais peut être constitué d'un seul incident grave lorsqu'il a un impact durable sur l'individu ».</p>	<p>Selon le Code canadien du travail, on entend par VIOLENCE en milieu de travail :</p> <p>« Tout agissement, comportement, menace ou geste d'une personne à l'égard d'un employé à son lieu de travail et qui pourrait vraisemblablement lui causer un dommage, un préjudice ou une maladie. » Pour être considéré comme de la violence en milieu de travail, un incident de violence réelle ou potentielle doit se produire sur le lieu de travail ou pendant que l'employé travaille pour le SCC. Les incidents qui surviennent lors de certains événements sociaux liés au travail sont évalués au cas par cas. Les médias sociaux peuvent aussi jouer un rôle dans la violence en milieu de travail.</p>
---	--

Campagne du SCC pour un milieu de travail respectueux

OUTIL DE RÉSOLUTION DES PROBLÈMES EN MILIEU DE TRAVAIL

Quelles sont les **options** disponibles pour **régler** cette situation?

QUESTIONS CLÉS DE RÉFLEXION



RAPPEL

Nous vous encourageons fortement à envisager des résolutions informelles au plus bas niveau en tant que première option dans la mesure du possible. Le recours à une solution n'empêche pas le recours à une autre. Une plainte ou un grief officiel peuvent être interrompus à n'importe quel moment afin de recourir au processus de résolution informelle.

RESSOURCES ET OPTIONS DE RÉOLUTION

INFORMELLES				OFFICIELLES
Parlez directement à la personne concernée, s'il y a lieu et si vous vous sentez à l'aise de le faire.	Parlez de la situation avec votre gestionnaire ou un gestionnaire en qui vous avez confiance.	Consultez les ressources de soutien : Bureau de la gestion des conflits (BGC), Relations de travail (RT), syndicats.	Utilisez des processus de résolution informelle des conflits (Bureau de gestion des conflits).	Déposez une plainte ou un grief officiel : vous pouvez communiquer avec votre représentant syndical ou le Programme de prévention du harcèlement.
RÉSULTATS POSSIBLES				
<ul style="list-style-type: none"> Les intentions et les hypothèses peuvent être clarifiées. L'escalade peut être évitée. Les parties peuvent collaborer pour mieux comprendre leurs besoins respectifs et trouver une solution. 	<ul style="list-style-type: none"> Les comportements peuvent être gérés directement (peut comprendre des mesures correctrices ou disciplinaires). Les parties peuvent être dirigées vers d'autres ressources. Un encadrement peut être offert pour susciter le dialogue. Une discussion dirigée peut être offerte. 	<ul style="list-style-type: none"> BGC : outils et encadrement pour permettre aux employés et aux gestionnaires d'avoir un dialogue productif RT : conseils sur les politiques et les conventions collectives à l'intention des gestionnaires Syndicats : conseils sur les options et les conventions collectives pour les employés 	<ul style="list-style-type: none"> Explorer les options de résolution Accroître les compétences et obtenir des outils pour une collaboration accrue Aide d'une tierce partie neutre pour avoir un dialogue ouvert et respectueux avec l'autre personne La relation avec l'autre personne peut être préservée ou améliorée. Participation active au processus de résolution et contrôle du résultat Résolution rapide 	<ul style="list-style-type: none"> La demande nécessite des renseignements écrits détaillés sur les incidents. Processus accusatoire qui peut comporter une enquête Manque de contrôle sur le processus et le résultat (dans certains cas, décision rendue par un tiers) Des mesures correctrices/disciplinaires peuvent être prises. Le processus peut être long. Rétablissement du milieu de travail

Signaler toute inconduite en toute confidentialité et en tout temps au **1-866-780-3784** • respect@csc-scc.gc.ca

Vous êtes potentiellement confronté(e) à de la violence?

Si quelqu'un au travail, soit un collègue, un client ou quelqu'un du public devient agressif, **disculdez de la situation** avec votre gestionnaire.

Consultez le conseiller régional en SST pour obtenir des conseils ou des renseignements supplémentaires.

Si vous croyez que votre sécurité est menacée, **disculdez** du protocole de protection des employés avec votre gestionnaire et/ou communiquez avec la police.

Rappelez-vous que le Programme d'aide aux employés est disponible.

Communiquez avec un agent d'orientation formé pour écouter, discuter des options et soutenir.

Si vous avez besoin de séances de **counselling**, composez le **1-800-268-7708 / ATS 1-800-567-5803**.

Il s'agit également d'une ligne d'écoute téléphonique disponible en tout temps.

Pour obtenir des ressources supplémentaires, des détails et des coordonnées, consultez le guide du SCC :

[Trailer des questions personnelles et professionnelles](#)

MANIFESTE DU Petits gestes, **gros** impacts

#respect

Ces gestes semblent anodins mais peuvent faire toute la différence.
Mettons-les en pratique!

			
Sourire. Dire Bonjour, SVP et Merci.	Avoir une écoute active et prendre le temps de s'intéresser.	Ne pas interrompre la personne qui parle.	Reconnaître ses torts et s'excuser. On fait tous des erreurs.
			
Encourager les autres à exprimer leurs opinions.	Éviter les rumeurs et les potins.	Ne pas insulter ou dégrader les autres.	Offrir de l'aide.
			
Ne pas se laisser emporter; rester calme.	Être conscient de son langage corporel et de son ton de voix.	Féliciter et encourager ses pairs.	Être sensible et accepter la diversité.

Ensemble, ENGAGEONS-NOUS à favoriser un milieu de travail respectueux!

 Service correctionnel Canada / Correctional Service Canada 



Most smiles are started by another **smile**.

La plupart des sourires commencent par un autre **sourire**.

— FRANK A. CLARK

#respect 5 tips in 5 days – visit the Hub for all CONTEST details!
5 conseils en 5 jours – visitez le Hub pour les détails du CONCOURS!

Correctional Service Canada / Service correctionnel Canada

Canada



Everyone you meet is fighting a battle you know nothing about. **Be kind**.

Chaque personne que vous croisez mène un combat dont vous ignorez l'existence. **Soyez gentils**.

#respect 5 tips in 5 days – visit the Hub for all CONTEST details!
5 conseils en 5 jours – visitez le Hub pour les détails du CONCOURS!

Correctional Service Canada / Service correctionnel Canada

Canada



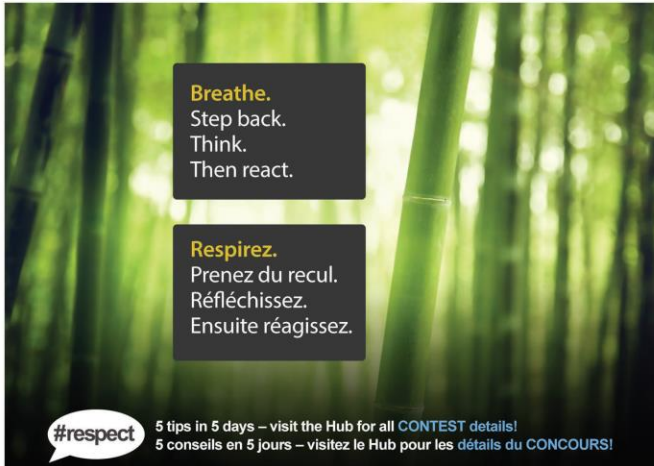
Be a good listener.
Encourage others to talk about themselves.

Sachez être à l'écoute.
Encouragez les autres à parler d'eux.

#respect 5 tips in 5 days – visit the Hub for all CONTEST details!
5 conseils en 5 jours – visitez le Hub pour les détails du CONCOURS!

Correctional Service Canada / Service correctionnel Canada

Canada



Breathe.
Step back.
Think.
Then react.

Respirez.
Prenez du recul.
Réfléchissez.
Ensuite réagissez.

#respect 5 tips in 5 days – visit the Hub for all CONTEST details!
5 conseils en 5 jours – visitez le Hub pour les détails du CONCOURS!

Correctional Service Canada / Service correctionnel Canada

Canada



Respect people's feelings, even if it doesn't mean anything to you. It could mean everything to them.

Respectez les sentiments des autres, même si ça ne veut rien dire pour vous. Ça peut faire toute la différence pour eux.

#respect 5 tips in 5 days – visit the Hub for all CONTEST details!
5 conseils en 5 jours – visitez le Hub pour les détails du CONCOURS!

Correctional Service Canada / Service correctionnel Canada

Canada