




Rapport de la GRC sur les plans et les mesures en cours pour mettre en œuvre les recommandations du rapport Bastarache

 THÈMES	 RECOMMANDATIONS	 MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR
A. LES OBSTACLES SYSTÉMIQUES	<p>Examiner, grâce à une étude indépendante, tous les aspects de la GRC pour déterminer les obstacles systémiques qui empêchent les femmes de réussir au sein de l'organisation et préciser les moyens d'éliminer ces obstacles.</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ L'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+) a été mise en œuvre et intégrée aux compétences à l'échelle de l'organisation. Faits à mentionner :<ul style="list-style-type: none">▸ Un groupe chargé de l'ACS+ a été mis sur pied afin d'élaborer une orientation, une formation et des outils qui permettront aux employés d'acquérir des compétences en ACS+.▸ Un expert en ACS+ a été nommé à l'Équipe de gestion supérieure.▸ Un champion de l'ACS+ a été nommé afin d'accroître la sensibilisation à l'ACS+ et de promouvoir la formation et les initiatives prioritaires en la matière au sein de l'organisation.▸ Un réseau ACS+ formé de membres de partout à la GRC a été créé pour appuyer l'application de l'ACS+ dans toute l'organisation.➤ Avec l'aide d'experts externes, la GRC s'emploie à établir l'inventaire culturel de l'organisation, qui permettra de dresser un portrait actuel et objectif de la culture de la GRC, de déterminer les forces de la GRC sur le plan culturel, de définir clairement les comportements et les pratiques qui devront être adoptés afin de pouvoir surmonter les défis, et d'établir un point de référence pour mesurer les changements à venir.<ul style="list-style-type: none">▸ L'inventaire culturel de l'organisation a été élaboré dans le but de dresser un portrait actuel et objectif de la culture de la GRC.▸ Une stratégie de mise en œuvre à l'échelle de l'organisation sera lancée, au printemps 2022, en fonction des résultats du projet pilote.➤ La GRC procède actuellement à l'examen des valeurs fondamentales de la GRC au moyen de consultations internes et externes. De plus, un énoncé des valeurs organisationnelles sera élaboré et devra définir clairement les comportements qui sont attendus de tous les employés et qui concordent avec les valeurs fondamentales. L'objectif est de s'assurer que les employés respecteront les valeurs fondamentales au quotidien.<ul style="list-style-type: none">▸ Une stratégie de mobilisation pour la diversité et l'inclusion a été élaborée en avril 2021.▸ Un sondage a été mené auprès des employés de la GRC en mars 2021; des séances de mobilisation ont commencé à avoir lieu en mai 2021 et devraient prendre fin en juillet 2021.▸ Un rapport final sera présenté à l'État-major supérieur à l'été 2021.➤ Des comités consultatifs sur l'égalité des genres et le harcèlement ont été mis sur pied et tiennent régulièrement des réunions afin de conseiller la commissaire et les commandants divisionnaires partout au pays sur les questions touchant l'égalité des genres, l'orientation sexuelle, le harcèlement, l'équité et l'inclusion.





THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

- La GRC a lancé une stratégie d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) le 28 janvier 2021 pour améliorer les approches et les pratiques en matière de développement du leadership, de gouvernance et de prise de décisions, amener l'organisation à faire preuve de clarté, de transparence et de responsabilité à l'égard de ses processus et de ses activités, et veiller à ce que la sensibilisation et la formation du personnel soient améliorées de façon significative. Faits à mentionner :
 - Cette dernière examine la possibilité d'établir des attentes à l'égard des cadres supérieurs en ce qui concerne les préjugés inconscients et la lutte contre le racisme et la discrimination.
 - La plupart des divisions et des secteurs d'activité de la GRC travaillent à l'élaboration de plans sur l'équité, la diversité et l'inclusion. En date du 15 avril 2021, tous les plans, sauf deux, étaient achevés et leur mise en œuvre avançait bien.
- Le cours obligatoire en ligne de la GRC sur la sensibilisation et l'humilité culturelles est actuellement offert à tous les employés. En date du 14 juin 2021, plus de 22 000 employés avaient suivi le cours.
- Une nouvelle formation antiracisme obligatoire pour tous les employés sera achevée d'ici le 30 juillet 2021. Des intervenants, des partenaires et des experts externes ont contribué à l'élaboration du cours.
- Un document exhaustif intitulé *Guide de la GRC à l'appui des employés transgenres, non binaires et bispirituels* a été publié en juin 2020. Ce guide aidera les employés à comprendre les principaux sujets de préoccupation et les politiques pertinentes.

B. LE RECRUTEMENT

Effectuer une analyse approfondie de ce qui constituera le « mérite » dans le recrutement des membres de la GRC, en tenant compte de la nécessité d'éliminer les obstacles systémiques et de permettre l'exercice de rôles et de fonctions spécialisés.

Exiger un niveau minimum de deux ans d'études ou de formation postsecondaires pour postuler à la GRC. Je recommande que la GRC étudie les changements récemment apportés au recrutement au Royaume-Uni, qui offrent différentes façons de satisfaire à cette exigence.

- En 2018, le processus de recrutement de la GRC a fait l'objet d'une ACS+, ce qui a permis de repérer des obstacles potentiels pour les membres de groupes clés, puis d'élaborer un plan de modernisation..
- Les attributs et caractéristiques nécessaires aux fonctions modernes de la police ont été définis. La GRC travaille actuellement à l'élaboration d'un dossier d'analyse décrivant un plan pour la mise en place d'un processus de recrutement modernisé.
 - En février 2021, celle-ci a lancé un projet pilote consistant à faire passer un test sur les préjugés implicites à tous les aspirants policiers. Les résultats permettront d'obtenir de l'information sur les postulants et de déterminer les besoins en formation des cadets et des nouveaux membres réguliers.
 - En février 2021, la GRC a travaillé à la définition des attributs et caractéristiques clés que doivent avoir les recrues d'aujourd'hui. Un plan d'activités pour la mise en place de nouveaux processus de recrutement qui tiennent compte de cette information est en cours d'élaboration et devrait être mis en œuvre progressivement à compter de l'été 2021.
- On a éliminé des obstacles réels et perçus qui peuvent empêcher une personne de poser sa candidature en vue de faire partie du Groupe tactique d'intervention (GTI), et un nouveau processus normalisé de sélection pour le GTI, qui est exempt de sexisme, a été adopté et est conforme au Test d'aptitudes physiques essentielles (TAPE) pour le GTI et aux outils d'apprentissage connexes.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

Encourager les candidatures de divers groupes, y compris les femmes, les personnes LGBTQ2S+ et les communautés racialisées et mettre en œuvre des programmes pour les aider à satisfaire aux conditions d'admission, si nécessaire.

Effectuer des vérifications des antécédents efficaces et détaillées sur les opinions des candidats sur la diversité et les femmes. Éliminer les candidats qui ne sont pas en mesure de travailler avec les femmes, les Autochtones, les minorités racialisées ou les personnes LGBTQ2S+ et qui ne sont pas disposés à accepter les principes d'égalité et d'égalité des chances pour tous. La sélection doit tenir compte de tous les incidents de harcèlement et de violence familiale.

- L'adoption de nouveaux moyens de recruter des civils pour occuper des postes dans des domaines spécialisés a progressé. À l'issue de processus de dotation de la fonction publique en cours, les premières personnes embauchées travailleront dans des groupes de lutte contre la criminalité financière et la cybercriminalité au Québec, en Ontario, en Alberta et en Colombie-Britannique.
 - La GRC est présentement à la phase 1, qui consiste à lancer le projet pilote sur les enquêteurs criminels civils (ECC) en vue d'embaucher 35 employés à temps plein spécialisés en technologie de l'information (TI) et en finances. Les postulants sélectionnés devraient arriver à compter de juin 2021 et ils devraient tous travailler d'ici à la fin de l'été 2021. Les nouveaux employés recevront leur formation à partir de juin et de septembre 2021.
- La diversité des recruteurs proactifs sera accrue. Une nouvelle description de travail et un guide de formation actualisé seront préparés pour les recruteurs actifs afin que ces derniers aient les compétences et les capacités nécessaires pour recruter efficacement dans une optique de diversité. Cette initiative est en cours.
- Les normes de recrutement ont été actualisées en mai 2020 afin d'accroître l'accès des résidents permanents.
- Les exigences en matière de scolarité sont étudiées dans le cadre de la modernisation globale du recrutement.
- La GRC reconnaît l'importance d'offrir un soutien ciblé aux groupes clés de postulants potentiels. Par exemple, un projet pilote récemment mené au Nunavut a permis d'aider un groupe de candidats inuits à suivre le processus de demande d'emploi.
- Les processus nationaux de sélection pour faire partie d'équipes spécialisées feront l'objet d'une ACS+ afin de repérer tous les obstacles potentiels et de les éliminer.
- La modernisation du processus de filtrage de sécurité de la GRC, y compris l'examen des principaux facteurs de risque pour les postulants, fait l'objet d'une ACS+.

C. LA FORMATION À LA DIVISION DÉPÔT

La GRC devrait nommer un expert externe pour examiner le programme de formation à la Division Dépôt afin de s'assurer qu'il satisfait aux exigences d'un service de police moderne et qui favorise une approche positive de la formation des policiers, une formation qui aborde les questions de harcèlement et de discrimination et qui enseigne aux recrues la valeur de l'égalité inscrite dans la Charte.

- Depuis décembre 2020, tous les cadets suivent une formation obligatoire sur l'humilité culturelle et la lutte contre le racisme.
- Une formation sur le harcèlement, la discrimination et l'égalité est ajoutée au Programme de formation des cadets (PFC) depuis 1994-1995. Le PFC fait l'objet d'une analyse et d'une évaluation continues et est modifié au besoin. Les cadets doivent aussi suivre la formation nationale sur la prévention du harcèlement et de la discrimination, au même titre que tous les employés.
- Le PFC a renouvelé sa formation sur le harcèlement et la discrimination en 2018 dans la foulée de l'obligation n° 8 de l'Entente de règlement de Merlo et Davidson. Entre autres :
 - Des améliorations ont été apportées au contenu sur la prévention du harcèlement et de la discrimination et comment y réagir.
 - L'étude de cas sur le harcèlement sexuel a été complètement revue pour présenter une situation dans un détachement et aborder la corrélation entre l'inégalité du pouvoir et le harcèlement et le harcèlement sexuel.



THÈMES



RECOMMANDATIONS

Pendant le temps requis pour l'étude externe, la GRC devrait établir et appliquer une politique de tolérance zéro envers le harcèlement et la discrimination à la Division Dépôt avec des conséquences importantes.

La GRC devrait veiller à ce qu'un cours efficace de lutte contre le harcèlement et la discrimination soit offert à la Division Dépôt, qui comprendrait des jeux de rôle ainsi que la participation de membres qui ont été victimes de harcèlement.



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

- Les cadets sont assujettis à la politique nationale actuelle sur le harcèlement et seront assujettis au nouveau modèle de résolution du harcèlement de la GRC. Les cadets peuvent désormais se prévaloir du processus de résolution en matière de harcèlement offert par le Bureau de coordination des plaintes de harcèlement et pourront accéder à celui du nouveau Centre indépendant de résolution du harcèlement.
- Les Méthodes d'évaluation du PFC définissent les attentes envers les cadets en matière de rendement et de comportement durant la formation, et stipule : La GRC mettra terme au contrat (Entente sur la formation des cadets) si le cadet est mêlé à des incidents de harcèlement ou de discrimination à l'égard desquels le fait d'offrir du counseling au cadet est considéré comme une intervention insuffisante ou impropre compte tenu de la nature de l'incident, ou du counseling a été donné, mais le cadet n'en a pas tenu compte.
- Le contenu juridique du PFC fait actuellement l'objet d'une analyse par le Service des poursuites pénales du Canada.
- Les plans sont en cours avec l'Université des Premières Nations du Canada pour que leurs représentants étudient le contenu sur la sensibilisation aux cultures autochtones du PFC.
- Sous la supervision du nouveau dirigeant principal de l'Apprentissage :
 - La GRC procède à une évaluation de l'incidence des aspects militaires du milieu et du programme de formation de la Division Dépôt sur l'apprentissage des cadets et la culture organisationnelle.
 - Le PFC fait l'objet d'une évaluation Kirkpatrick de niveau 3 visant à déterminer à quel niveau d'efficacité la formation prépare les cadets à amorcer leur carrière à titre de policiers de première ligne sur le terrain.
- Les installations principales de la Division Dépôt, y compris les salles de bains, vestiaires et dortoirs, sont revues à la lumière d'une ACS+ par des experts externes pour s'assurer qu'elles sont inclusives, autant pour les personnes transgenres, non binaires que bispirituelles. Des changements (p. ex. douches privées) ont déjà été apportés dans certains édifices. En fonction des conclusions de l'analyse, la Division Dépôt mettra en place un plan d'action pour repérer et apporter les changements nécessaires. De plus, ces mêmes experts en sont à mettre sur pied des directives nationales fondées sur des données probantes pour les infrastructures actuelles et futures de la GRC, en mettant l'accent sur les besoins des personnes de divers genres, de diverses religions et les personnes handicapées.
 - TransFocus a été retenu pour faire une évaluation et ensuite mener l'élaboration des directives, en collaboration avec des experts des questions liées aux religions et aux personnes handicapées. Ces directives seront prêtes à l'automne 2021.
 - Des projets-pilotes sur les principes de design inclusifs, à la lumière d'une ACS+, sont en cours dans les installations de la GRC partout au pays.
- Des projets de recherche universitaires sur les préjugés inconscients chez les cadets et les employés sont en cours, dont les résultats serviront à améliorer la formation.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

D. LA FORMATION PRATIQUE DES RECRUES

Mettre en place un programme de mentorat pour les femmes au sein du détachement afin d'aborder l'adaptation à la Gendarmerie. Le mentor ne doit pas être le formateur de l'individu.

Établir un programme de counseling obligatoire pour toutes les recrues pendant la période de formation de six mois.

Officialiser et professionnaliser le programme de formation pratique des recrues en l'intégrant à la Division Dépôt avec un contrôle efficace et des programmes et des objectifs cohérents. Cela devrait inclure un mécanisme confidentiel pour signaler le harcèlement ou la conduite discriminatoire du formateur.

- La GRC :
 - travaillera avec des experts externes pour analyser la formation offerte à la Division Dépôt;
 - établira un processus clair et rapide permettant aux cadets de signaler les instances de harcèlement et d'obtenir de l'aide;
 - veillera à ce que les facilitateurs et les employés de la Division Dépôt comprennent leur contribution à un lieu de travail sans harcèlement (p. ex. définition de politiques sur les relations interpersonnelles entre les cadets et les facilitateurs et employés).
- Une analyse continue permettra de trouver des moyens de renforcer la diversité et l'inclusion à la fois dans le milieu et le programme de formation afin de s'assurer que les cadets ont le caractère et les compétences appropriés. Cela comprend l'intégration du cadre du « leadership fondé sur le caractère » au PFC.
- Un programme national de mentorat est à l'étude. Une analyse environnementale et une évaluation des besoins ont été effectuées et des options sont à l'étape de l'élaboration.
- La création d'un programme obligatoire de counseling est à l'étude pour tous les nouveaux membres du Programme de formation pratique (PFP).
- En 2018, la Section de l'évaluation et du soutien au programme de formation de la Division Dépôt a pris en charge le PFP. La Section est déjà responsable du Programme de formation des cadets (PFC). Ces deux programmes complémentaires sont traités comme une seule et même formation d'un an. Depuis ce transfert de responsabilité, le PFP fait l'objet d'une analyse et sera modernisé.
- Une Norme de formation de programme régit le PFP afin d'établir les attentes quant à l'application du PFP et ses normes d'évaluation.
- Une Norme de formation de programme régit le Cours de moniteur de formation pratique (CMFP) afin d'établir les attentes quant à la prestation du CMFP et ses normes d'évaluation.
- Les membres qui suivent le PFP sont assujettis à la politique nationale actuelle sur le harcèlement et seront assujettis à celle à venir.
- Les membres qui suivent le PFP ont accès à tous les services d'aide, au même titre que les membres réguliers, dont le Programme de soutien par les pairs et les Services d'aide aux employés (SAE).
- Le CMFP et le PFP feront également l'objet d'une évaluation Kirkpatrick de niveau 3 en 2021-2022 afin de déterminer à quel niveau d'efficacité le PFP prépare les nouveaux membres et les moniteurs à accomplir leurs tâches. Les recommandations du rapport Bastarache seront aussi prises en compte durant l'évaluation.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

THÈMES	RECOMMANDATIONS	MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Une ACS+ a été menée pour le CMFP. Il est nécessaire de faire formellement une ACS+ dans le cadre de l'évaluation Kirkpatrick de niveau 3 afin d'obtenir un cadre fondé sur des données probantes pour aller de l'avant avec le CMFP et le PFP. ➤ En avril 2019, la GRC s'est associée avec l'Université de Regina pour lancer une étude longitudinale sur les blessures de stress opérationnel, en lien avec l'aide apportée aux cadets. Durant l'étude, les données de base sont recueillies auprès des cadets à leur arrivée à l'École. Ensuite, ces cadets font l'objet d'un suivi psychologique et physiologique pendant les cinq premières années de leur carrière sur le terrain. ➤ Le protocole unifié (PU) sera ajouté au PFC à l'automne 2021. Il s'agit d'un protocole de formation psychologique clinique visant à améliorer la santé mentale des personnes qui ont reçu un diagnostic pour un ou plusieurs troubles psychologiques. Le protocole est enseigné de manière préventive avec l'objectif qu'il aidera les membres à augmenter leur niveau de résilience à des événements traumatisants et à réduire la fréquence et la sévérité des blessures de stress opérationnel. <ul style="list-style-type: none"> ▸ Le protocole unifié est un programme clinique supervisé par un professionnel. La Division Dépôt pourra compter sur six à huit formateurs principaux et sur environ 15 formateurs. Une fois ces personnes formées et certifiées, elles pourront enseigner le protocole unifié à tous les facilitateurs, à l'état-major et aux autres employés clés de la Division Dépôt. Cela sera fait avant que les cadets de la deuxième cohorte ne soient recrutés au sein de l'étude (prévue pour la fin de l'automne ou le début de l'hiver 2021). ▸ Un projet pilote est à l'étude visant à donner cette formation à un petit groupe de membres et d'employés à l'automne 2021. ▸ La Division Dépôt continuera de fournir des mises à jour par l'entremise d'articles dans la revue <i>Gazette</i> à mi-chemin de l'année 2021, en plus de communications internes.
E. LES AFFECTATIONS	Affecter des recrues de sexe féminin dans des détachements dans des régions où elles disposent d'un logement convenable et d'un soutien social, sauf demande contraire.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La GRC examinera sa politique et ses pratiques en matière de mutation. Actuellement, l'accès à une garderie et le fait d'avoir de jeunes enfants ne font pas partie des quatre raisons considérées comme valables pour refuser une mutation. Les gestionnaires délégués aux Ressources humaines doivent tenir compte de tous les facteurs pertinents lorsqu'ils prennent des décisions de mutation, y compris la situation personnelle des membres.
F. LA FORMATION CONTINUE	L'attribution des cours doit se faire avec transparence.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un dirigeant principal de l'Apprentissage a été nommé en janvier 2021 afin de renforcer les normes, la coordination et la supervision nationales de la conception, de l'élaboration, de la prestation et de l'évaluation de l'apprentissage à la GRC. ➤ Un cadre de gestion des carrières et des talents est en cours d'élaboration afin d'aider les employés à comprendre les différents parcours professionnels offerts à la GRC et les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement correspondantes. Cela contribuera également à mieux planifier la relève pour les postes de direction. ➤ La formation au leadership est en cours de modernisation afin d'offrir des possibilités de perfectionnement interactif tout au long de la carrière.

 **THÈMES** **RECOMMANDATIONS** **MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR**

La GRC doit mettre en œuvre en début de carrière un plan de carrière efficace pour tous les membres, qui se poursuivra tout au long de leur carrière avec des mécanismes de responsabilisation appropriés pour s'assurer que le membre est efficacement soutenu. Ce plan devrait déterminer l'attribution de la formation et des affectations.

La GRC devrait centraliser l'attribution de la formation afin que le pouvoir discrétionnaire d'accorder des cours n'appartienne plus au supérieur immédiat d'un membre.

- Les cours de la GRC sont régulièrement revus et mis à jour. Ainsi, la formation existante des équipes spécialisées (p. ex. Groupe tactique d'intervention, Police fédérale) fera l'objet d'une ACS+.
- Le système de gestion de l'apprentissage de la GRC a la capacité d'assurer le suivi, d'établir des rapports et de servir de mécanisme de reddition de comptes de façon centralisée à l'échelle nationale. De nombreuses améliorations du système sont en cours; elles favoriseront une prise de décision transparente en ce qui concerne les possibilités d'apprentissage.
- Des efforts continus et proactifs sont consentis pour tenir compte des considérations liées à l'ACS+ (p. ex. sondage auprès des membres de l'Équipe de récupération sous-marine, modification de la formation sur le maniement de la carabine et du pistolet) et de la diversité dans le recrutement des instructeurs et du personnel.
- Des efforts continus et proactifs sont consentis pour promouvoir les changements dans la politique et la disponibilité des instructeurs, les processus de sélection des instructeurs, les outils d'évaluation et les techniques d'enseignement, etc., afin de garantir la transparence de tous les produits de formation.
- Un examen des processus de formation sera effectué à l'aune de l'ACS+ afin de garantir l'équité et la transparence dans la répartition de la formation :
 - Dans le cadre de l'engagement à examiner les pratiques existantes, une initiative visant à intégrer l'ACS+ à l'évaluation des produits d'apprentissage nationaux est en cours. Des questionnaires d'évaluation uniformisés permettront de cerner de façon cohérente les obstacles potentiels à l'accès et à la participation.
- La GRC étudie actuellement la possibilité d'améliorer la planification des carrières et l'accès à l'apprentissage en tirant parti des fonctionnalités du système de gestion de l'apprentissage existant. Les améliorations prévues de la plateforme d'apprentissage en ligne de la GRC, appelée Agora, comprennent :
 - le lancement d'un système d'inscription qui permettra à terme d'afficher toutes les offres d'apprentissage disponibles à la GRC, de façon à ce que les apprenants puissent les consulter et s'inscrire à partir du système de gestion de l'apprentissage;
 - le lancement de plans d'apprentissage formels, liés aux objectifs de carrière et de perfectionnement des employés. Cela permettra de suivre les progrès réalisés et d'en rendre compte de manière plus officielle;
 - la mise à l'essai du système de gestion de l'apprentissage pour pouvoir offrir un apprentissage virtuel sans obstacles (p. ex. frais de déplacement, incapacité de voyager en raison d'obligations familiales).
- On examine actuellement le moyen de créer des parcours/programmes d'apprentissage pour soutenir la croissance et le perfectionnement des employés :
 - élaboration progressive d'un programme de formation de base (parcours d'apprentissage) pour tous les enquêteurs de la Police fédérale;
 - programmes adaptés à chaque filière, en appoint à la formation de base, afin de tenir compte de sa spécificité. Ces programmes sont complétés par des formations organisationnelles obligatoires et facultatives.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

G. LES RESSOURCES HUMAINES ET LA DOTATION

Étudier la mise en place d'un modèle créant une direction des ressources humaines indépendante.

Veiller à ce que le personnel des ressources humaines soit composé de professionnels qualifiés.

Veiller à ce que le personnel des ressources humaines comprenne la nécessité d'éliminer les obstacles systémiques contre les femmes et soit formé sur la façon de le faire.

- Dans le cadre de la nouvelle stratégie de la GRC en matière de ressources humaines, des experts externes s'emploient à cerner les domaines à réformer en priorité afin de se doter de processus RH modernes et efficaces, ainsi que de systèmes modernes centrés sur l'utilisateur en tirant parti de la technologie afin d'élaborer les futurs programmes et améliorer la disponibilité de données RH fiables pour appuyer les employés et les gestionnaires. La Stratégie en matière de ressources humaines est appelée à moderniser la fonction de gestion du personnel de la GRC pour en faire un partenaire souple et agile qui favorise la diversité, l'innovation et une culture de respect et d'inclusion. Cela comprend notamment :
 - un examen de bout en bout du processus RH de la GRC en mettant l'accent sur l'équité, la diversité et l'inclusion, ainsi que sur la prise en compte des besoins et des points de vue de divers groupes de personnes, y compris celles ayant des enfants, afin de s'assurer que les modes de soutien appropriés sont disponibles;
 - des changements à apporter aux pratiques de planification de la main-d'œuvre et au modèle de fonctionnement des RH afin de mieux soutenir la prestation des services de police dans l'ensemble du pays.
- Une nouvelle ressource ACS+ sur les obstacles systémiques est en cours d'élaboration par le biais du réseau ACS+, afin de fournir des conseils fondés sur des données probantes concernant les principaux facteurs qui ont un impact sur la diversité sur le milieu de travail dans n'importe quel secteur.

H. RECOMMANDATIONS CONCERNANT LE CONGÉ DE MATERNITÉ ET LE CONGÉ PARENTAL

Les femmes qui exercent des fonctions administratives en raison de leur grossesse devraient se voir offrir, dans la mesure du possible, un travail significatif, à la mesure de leur expérience et de leurs compétences. Les gestionnaires devraient être tenus responsables des missions confiées aux femmes par les ressources humaines ou une autre section extérieure au détachement.

Le gouvernement doit fournir un financement suffisant pour maintenir des niveaux de ressources humaines efficaces dans tous les détachements, y compris lorsque les femmes prennent un congé de maternité.

- Des moyens d'atténuer les obstacles liés aux congés parentaux ou de maternité sont à l'étude, notamment en tirant un meilleur parti des programmes existants de réintégration dans le milieu de travail, en fournissant des orientations supplémentaires aux gestionnaires et en trouvant une approche pour résoudre la question des postes laissés vacants par les départs en congé de maternité et en congé parental.
- Un dialogue est engagé avec le Comité consultatif national sur l'égalité des genres et le harcèlement (CCNEGH) concernant des possibilités d'améliorer la réintégration après un congé parental ou de maternité. Quatre initiatives ont été proposées :
 - une communication d'appui entre les employés qui prennent un congé et leurs gestionnaires et superviseurs;
 - un meilleur remplacement des employés en congé en mettant en œuvre un processus plus robuste, en particulier dans les détachements plus modestes;
 - s'appuyer sur le Programme de réintégration des membres existant pour faire en sorte que le retour au travail soit le moins stressant possible;
 - un compte rendu annuel dans le cadre des discussions sur le rendement, suivant lequel les responsables communiqueraient chaque année des données ventilées selon le genre sur les membres de leurs équipes qui ont participé à des formations ou à des affectations intérimaires, etc.
- Le dialogue se poursuivra avec les partenaires contractuels et le gouvernement en vue de doter les postes laissés vacants par les membres en congé.
- Le dialogue se poursuivra avec les employés en vue d'établir un plan d'action et les prochaines étapes.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

La GRC doit veiller à disposer d'un système garantissant le maintien des niveaux de ressources nécessaires pour les tâches opérationnelles à l'échelle de l'organisation, et non en fonction de la division, au cours des deux ou trois prochaines années.

Les postes doivent être pourvus afin que les femmes ne provoquent pas de ressentiment lorsqu'elles tombent enceintes.

L'idée de recourir à des membres volants – des membres qui peuvent être déployés si nécessaire pour assurer une couverture appropriée, doit être approuvée.

La mutation des membres de la GRC qui ont de jeunes enfants devrait être réduite.

- Un examen de la politique et des pratiques relatives aux membres enceintes sera effectué afin d'aborder la question du travail utile pendant la grossesse.
- Des modèles de prestation de services améliorés sont à l'étude afin de favoriser la dotation de postes dans l'ensemble des activités.

I. LA FLEXIBILITÉ DE L'EMPLOI

Mettre en place des garderies dans tous les grands détachements.

S'assurer que tous les membres (hommes et femmes) sont au courant de la possibilité de demander le partage de poste ou un statut à temps partiel, et qu'ils ne seront pas pénalisés s'ils en font la demande.

- Les membres pourront tirer parti des possibilités d'accès aux services de garde d'enfants grâce à l'engagement du gouvernement fédéral en faveur d'un système national de garde d'enfants.
- Un examen sera entrepris sur le processus, la politique et les pratiques de travail à temps partiel de la GRC.
- Un examen des dispositions concernant le partage d'emploi à la GRC sera effectué afin de s'assurer qu'elles incluent l'ensemble des membres réguliers, quel que soit leur genre, sans désavantager ceux qui, en raison de circonstances personnelles ou familiales, souhaitent travailler selon un horaire réduit.
- La GRC veillera à ce que les employés qui demandent un partage de poste ne soient pas pénalisés, conformément à la décision de la Cour suprême dans l'affaire *Pilgrim*.
- Les modalités de travail flexibles continueront d'être examinées à la lumière des orientations générales du gouvernement du Canada.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

J. LES GRIEFS ET LA DISCIPLINE

Créer un organisme efficace, externe et indépendant auquel les employés de la GRC peuvent signaler les cas de harcèlement sexuel ou de mauvaise conduite, qui a le pouvoir d'enquêter et de tirer des conclusions de fait exécutoires et de recommander des sanctions.

La médiation ou d'autres mesures informelles ne doivent pas être utilisées dans le contexte de harcèlement sexuel accompagné de violence.

La GRC doit s'attaquer au problème des représailles par suite d'un dépôt de plainte pour harcèlement. L'isolement des plaignantes, le refus de leur envoyer du renfort et d'autres formes de punition comme le refus de formation ou de mutation doivent être éliminés.

Les sanctions pour les personnes reconnues coupables de harcèlement en milieu de travail doivent être efficaces et comprendre des suspensions sans solde pour des périodes plus longues, des rétrogradations, la suppression des responsabilités de supervision pour une période prolongée; et l'interdiction de demander des promotions sans dérogation discrétionnaire. Le licenciement doit être la sanction pour les infractions graves ou répétées. Les victimes ne devraient pas être mutées à moins de le demander.

Les personnes accusées de harcèlement sexuel (y compris d'agressions) ne devraient pas être autorisées à prendre leur retraite avant la conclusion de l'enquête et du processus concernant la conduite.

- L'entrée en vigueur de la *Loi visant à accroître la responsabilité de la Gendarmerie royale du Canada*, en novembre 2014, a entraîné des changements dans la gestion des affaires de harcèlement. Le régime mis en place prévoyait un processus unique combinant les procédures relevant du code de déontologie et celles du Conseil du Trésor, la centralisation de la réception et du suivi des plaintes pour harcèlement ainsi que la nomination d'un décideur unique dans les affaires où des mesures disciplinaires sont requises. En avril 2019 toutes les enquêtes en matière de harcèlement sexuel ont été externalisées. Faits à mentionner :
 - une formation sur le respect en milieu de travail est maintenant obligatoire pour tous les employés de la GRC;
 - l'offre de moyens informels de gestion des conflits a été élargie, notamment par l'embauche de professionnels spécialement chargés d'aider les employés à résoudre le plus rapidement possible les conflits auxquels ils sont confrontés dans leur milieu de travail.
- Le 30 juin 2021, le Centre indépendant pour la résolution du harcèlement (CIHR), un nouveau régime indépendant de prévention et de résolution du harcèlement doté d'un personnel civil, sera lancé afin de garantir que les employés aient accès à un processus fiable, cohérent, accessible, rapide et responsable. Ce processus intégrera des pratiques tenant compte des traumatismes et centrées sur les victimes.
- Le CIRH assurera :
 - l'augmentation des capacités d'enquête, ce qui accélérera le traitement et le règlement des plaintes, ainsi que l'amélioration de la communication avec les employés et du soutien qui leur est offert.
 - suivi de l'application des mesures de conduite et des mesures disciplinaires pour en assurer l'uniformité.
 - la prestation de formations supplémentaires pour les gestionnaires et les superviseurs sur la gestion des conflits en milieu de travail, ainsi que l'intensification du recours au Programme de gestion informelle des conflits.
 - la mise au premier plan de la prévention et du rétablissement du milieu de travail.
 - le respect du nouveau règlement d'application du *Code canadien du travail* (CCT) et l'harmonisation des processus qu'il nécessite.
- Le CIRH facilitera le processus de signalement des incidents de harcèlement et de violence pour tous les employés, y compris les membres des équipes spéciales et les cadets. Pour assurer un degré suffisant de sensibilisation chez le personnel du CIRH, celui-ci aura reçu de la formation sur les approches qui tiennent compte des effets des traumatismes, le harcèlement sexuel et les nouveautés du CCT. La négociation d'un règlement amiable sera tentée uniquement dans les cas appropriés et avec l'accord du plaignant ou de la plaignante.
- Des discussions sont en cours avec les agents négociateurs en vue de dresser une liste d'enquêteurs externes attirés. Jusqu'à présent, 18 noms ont été approuvés, et 8 autres personnes retenues font l'objet d'une enquête d'habilitation sécuritaire.
- Une politique nationale pour contrer le harcèlement et la violence sera instaurée au cours du mois de juillet 2021.
- Selon la définition du CCT, des représailles peuvent constituer du harcèlement. Les actes de représailles constituent également des contraventions au code de déontologie, et leur signalement donne lieu à une enquête.

 THÈMES RECOMMANDATIONS MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

Un système de surveillance des personnes reconnues coupables de harcèlement envers des membres en milieu de travail devrait être mis en place. Une deuxième condamnation pour harcèlement devrait entraîner un licenciement automatique.

Les allégations d'agressions sexuelles devraient être immédiatement divulguées à l'organisme d'enquête externe approprié.

- La *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* offre une voie de recours aux employés qui subissent des représailles après avoir dénoncé des actes répréhensibles dans leur lieu de travail.
- Les *Consignes du commissaire (déontologie)* entrées en vigueur en 2014 ont élargi l'éventail des mesures dont la GRC dispose pour sanctionner les inconduites; cet éventail comprend notamment la rétrogradation, le retrait de responsabilités de supervision et l'inadmissibilité à la promotion.
- Les préparatifs en vue de la réalisation d'une évaluation – par un expert externe – des mesures disciplinaires de la GRC et de leur mise en application sont presque terminés. L'actuel code de déontologie de la GRC, en vigueur depuis 2014, marque une évolution positive des processus disciplinaires et déontologiques, mais tous aujourd'hui reconnaissent la nécessité de le moderniser et de s'assurer de l'efficacité du régime et des sanctions imposées. Cette évaluation se penchera sur la façon dont les mesures disciplinaires ont été imposées au cours des dernières années. Elle sera achevée d'ici décembre 2021, puis suivra la mise à jour du code de déontologie et du Guide des mesures disciplinaires, qui fournit des éléments d'orientation en matière de mesures disciplinaires appropriées aux cas de harcèlement en milieu de travail.
- Depuis 2015 se tient le symposium annuel national du Secteur de la responsabilité professionnelle (SRP), qui durant quelques jours rassemble des cadres supérieurs de partout au Canada autour des questions de déontologie et de harcèlement. Voici quelques-uns des thèmes pertinents eu égard aux recommandations :
 - éventail des « peines » (mesures disciplinaires) appropriées, y compris le recours approprié aux mesures mentionnées dans les recommandations de l'évaluateur indépendant;
 - tendances observables en matière d'inconduite sexuelle et de harcèlement;
 - analyse statistique de données sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement.
- Les données statistiques sur les inconduites et le harcèlement font l'objet d'un suivi :
 - Le système de gestion des dossiers utilisé pour les dossiers de déontologie et de harcèlement facilite le travail de la GRC lorsqu'elle veut savoir si des membres sont impliqués dans plus d'une affaire.
- Les allégations d'agression sexuelle sont transmises au service de police compétent.
- Un avis juridique est attendu au sujet de la possibilité d'empêcher qu'un membre puisse prendre sa retraite avant la conclusion d'une procédure disciplinaire. Attention sera prêtée aux besoins des victimes, qui peuvent ne pas vouloir témoigner publiquement.
- Un avis juridique est attendu au sujet de la légitimité d'un éventuel « congédiement automatique ». Un congédiement automatique d'application générale n'est pas possible dans l'actuel contexte juridique; des antécédents d'inconduite constituent cependant un facteur aggravant manifeste dont les comités tiennent compte au moment de rendre décision dans les affaires où le ou la mise en cause risque le congédiement.

K. LA SANTÉ MENTALE

Inviter le Commissaire à la protection de la vie privée à enquêter sur l'utilisation et la divulgation par la GRC des renseignements médicaux des personnes à l'échelle de l'organisation.

Intégrer les services de santé dans une section des ressources humaines indépendante afin de traiter les éventuels problèmes de conflits d'intérêts.

Exiger que les Services de santé signalent les procédures de retraite ou de renvoi si un problème de santé mentale est décelé. La faisabilité d'une option de retour au travail doit être examinée avant que la GRC n'approuve une demande de congédiement.

Exiger une évaluation périodique de la santé mentale de tous les membres.

Mettre en place une campagne de sensibilisation à l'alcool et aux drogues à l'échelle de l'organisation, soulignant les dangers de leur consommation pour traiter les traumatismes.

Définir les rituels d'initiation dans le Code de conduite et faire en sorte que le fait d'y participer constitue une infraction.

Développer des ressources pour favoriser une culture organisationnelle dans laquelle les membres peuvent faire un débriefage en toute sécurité à la suite d'incidents critiques ou perturbants.

- La Stratégie de la GRC sur le mieux-être (2021-2024) énonce les moyens que la GRC entend prendre pour promouvoir et protéger la santé mentale et le bien-être général des employés ainsi que pour favoriser le maintien d'un milieu de travail sain, sûr et empreint de respect. Elle s'appuie sur la première stratégie de la GRC en matière de santé mentale (2014-2019), qui était centrée sur la lutte contre la stigmatisation attachée aux maladies mentales. Elle a été rendue publique en mars 2021, tous les employés ayant reçu copie du document en pièce jointe au bulletin *La minute de la santé mentale* diffusé le 29 mars 2021.
 - ▶ Parmi les tâches à venir figurent la publicisation de la stratégie, la compilation des résultats annuels de diverses initiatives mentionnées dans le plan d'action 2021 et, au fur et à mesure que les choses évoluent, la mise à jour des plans d'action et du cadre de mesure du rendement pour la période 2021-2024.
- De la formation sur AbilitiGestion, l'élément central de la nouvelle solution logicielle de gestion des cas d'incapacité, a été offerte à d'autres personnels des services de santé professionnelle comme des docteurs, des psychologues et des adjoints administratifs qui travaillent dans le cadre du Programme de gestion de l'incapacité de la GRC. Le système est maintenant en usage dans l'ensemble des divisions de la GRC
- Après avoir soumis l'Abilitisystem à une évaluation complète des facteurs relatifs à la vie privée, Santé au travail a mis en place des règles très strictes pour protéger les renseignements médicaux contre d'éventuelles fuites. Santé au travail est tout à fait conscient de la nécessité de protéger la confidentialité des renseignements médicaux des employés.
- La commissaire a récemment mis sur pied une équipe consultative en santé mentale sur les expériences vécues qui réunit d'anciens et actuels employés ou membres de leurs familles ayant une expérience vécue de trouble de santé mentale. Cette équipe émet des conseils essentiels qui visent à garantir que les initiatives touchant la santé mentale sont adaptées aux besoins et à la réalité des divers groupes qui forment l'effectif de la GRC
- Des travaux ont été entrepris avec la Commission de la santé mentale du Canada et le ministère de la Défense nationale pour adopter et mettre en œuvre le programme *En route vers la préparation mentale* à l'échelle nationale. Le taux de participation à la formation se situe entre 90 % et 94 % depuis juin 2018. La formation *En route* fait partie du cursus des cadets de la Division Dépôt depuis 2016. Des travaux sont en cours pour modifier la version d'*En route* pour cadres supérieurs de manière à ce qu'elle puisse être donnée en ligne.
 - ▶ En juillet 2020, l'application *En route* créée par le ministère de la Défense nationale a été mise à jour de manière à offrir à tous les employés de la GRC et à leurs familles les ressources propres de notre organisation. L'appli propose des outils de perfectionnement des compétences acquises au cours du programme *En route*. Il y est question du continuum, de la respiration tactique, du soliloque, de la fixation d'objectifs, de visualisation, de la maîtrise de l'attention et de jeux de mémoire.
- La GRC participe à un projet pilote dirigé par l'Institut canadien de recherche et de traitement en sécurité publique et l'Université de Regina qui vise l'élaboration d'un programme national de thérapie cognitivo-comportementale sur Internet spécialement conçu pour les Canadiens qui travaillent dans le secteur de la sécurité comme les employés de la GRC.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

- Le programme Soutien - Blessures de stress opérationnel (SBSO), maintenant doté d'un représentant bénévole au sein de chaque division, pourra mieux servir le groupe des pairs. Les coordonnateurs SBSO continuent à collaborer avec partenaires et intervenants à l'interne comme à l'externe pour procurer du soutien à leurs pairs.
- Le travail avance en ce qui concerne la nouvelle évaluation psychologique périodique de tous les policiers de la GRC, le complément à apporter à l'évaluation de santé périodique obligatoire, la normalisation des discussions sur la santé mentale, la possibilité d'effectuer une intervention précoce lorsqu'un policier est en détresse et l'amélioration de l'accès aux services d'aide en santé mentale. On a rebaptisé le programme « Programme de dépistage de la santé psychologique » pour mieux rendre compte de sa vocation actuelle. Il a été inauguré dans cinq divisions le 25 février 2021, et il sera en ligne dans une sixième à compter du 1^{er} juin 2021. Faits à mentionner :
 - Le recrutement de psychologues se poursuit dans les autres divisions, dont quatre en sont à l'étape du processus de dotation. La totalité des outils et ressources nécessaires à la mise en œuvre du programme est fin prête, tandis que les divisions procèdent aux entrevues. Jusqu'à présent, environ 25 rencontres de dépistage ont eu lieu, et en général, les commentaires des membres ont été positifs. De plus amples données et résultats de sondages paraîtront au cours des prochains mois, au fur et à mesure que le nombre de rencontres augmente.
 - Du 8 au 19 février 2021 se sont tenues des séances d'orientation et de formation s'adressant aux psychologues nouvellement embauchés et environ 70 autres employés des Services de santé et de sécurité au travail de la GRC. Ceux-ci se sont vu présenter le programme ainsi que d'autres programmes et services de bien-être que la GRC offre aux employés qui ont besoin de soutien.
- Une réflexion est en cours sur la manière d'adopter les pratiques exemplaires du domaine en ce qui concerne le retour au travail graduel et sécuritaire des policiers qui ont été impliqués dans une fusillade ou un incident traumatique ou qui ont été en congé prolongé. Le Programme de réintégration des membres prend acte des aléas auxquels le travail policier expose la santé mentale des membres. Le Programme soutient le membre et favorise une transition fructueuse en permettant le retour au travail de l'employé tout en tenant compte des difficultés que celui-ci traverse.
- Tous les conseillers et enquêteurs en matière de responsabilité professionnelle seront tenus de suivre le cours intitulé « Adoption d'une approche tenant compte des effets des traumatismes ».
- Ce que l'on appelle « séance d'initiation » désigne une variété de comportements déjà sanctionnés dans le code de déontologie. Une définition et une explication seront ajoutées dans la version annotée du code de déontologie et du Guide des mesures disciplinaires, de manière à assurer l'uniformité de la formation dans l'ensemble de l'organisation.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

L. LES PROMOTIONS

Utiliser un processus rigoureux « à l'aveugle » pour les promotions en attribuant un numéro aléatoire au candidat. Aucune information sur le sexe, la race ou l'arrêt de travail pris par le candidat pour cause médicale ou pour une autre cause ne doit être divulguée

Rassembler des données sur le nombre de femmes qui occupent des postes de supervision dans les domaines opérationnels par rapport aux rôles administratifs et, en cas d'écart important, mettre en œuvre un plan d'action qui comprendrait un programme de mentorat pour encourager les femmes à se porter candidates à des promotions dans ces domaines opérationnels.

- Le Processus des aspirants officiers (PAO), processus permettant de postuler aux postes de grades supérieurs, continue d'être amélioré à la lumière des recommandations issues d'une évaluation de l'équité et d'une ACS+. Faits à mentionner :
 - Le PAO continuera d'être examiné en fonction de l'EDI afin d'assurer l'élimination des obstacles.
 - La révision de l'échéance pour la présentation des candidatures (afin de ne pas dissuader les membres ayant des enfants d'âge scolaire de postuler) s'est traduite par une hausse de 15 % du nombre de postulantes.
 - Les membres peuvent également signaler directement leur intérêt à l'égard du PAO sans dépendre de la recommandation de leur superviseur.
 - Les candidats devront prendre part à une entrevue sur le « leadership fondé sur le caractère » avant de poursuivre le processus.
 - Des travaux sont en cours en collaboration, avec une experte externe, Mary Crossan, Ph. D. (Ivey Business School), et le dirigeant principal de l'Apprentissage pour intégrer le cadre du « leadership fondé sur le caractère » au PAO.
- Un examen complet du chapitre 4, Promotion, du *Manuel de la gestion des carrières* sera entrepris pour cerner les domaines de préoccupation et les points à améliorer, en consultation avec divers intervenants, dont les divisions de la GRC et la Fédération de la police nationale.
- Une approche intégrée et systématique en matière de planification de la relève des cadres supérieurs est en voie d'élaboration pour trouver des employés, les former et les maintenir en poste, à l'appui des opérations de l'organisation et de ses objectifs à long terme, notamment se doter d'un effectif représentatif.
- Un examen du processus de promotion des sous-officiers de la GRC sera effectué.

M. LE LEADERSHIP

La formation au leadership doit commencer à la Division Dépôt et être continuellement renforcée tout au long de la carrière d'un membre.

Les membres devraient être tenus de s'engager à nouveau à respecter le Code de conduite chaque fois qu'ils sont promus.

- Une série de cours interactifs en ligne ont été mis en œuvre dans le cadre du programme Fondements du leadership pour préparer les employés à des rôles de leadership, officiels ou non, et permettre aux apprenants d'acquérir les connaissances nécessaires pour influencer positivement la culture organisationnelle.
- Un volet sur les préjugés inconscients a été ajouté à la formation au leadership donnée actuellement à la GRC. Des attentes à l'égard des cadres supérieurs et des dirigeants seront établies en ce qui concerne les préjugés inconscients et la lutte contre le racisme et la discrimination.
- Depuis décembre 2020, tous les cadets doivent suivre le nouveau cours sur la sensibilisation et l'humilité culturelles et la formation antiracisme dès le début du Programme de formation des cadets.
- La GRC a adopté le principe de leadership fondé sur le caractère, une approche axée sur des données probantes, afin d'assurer le perfectionnement et l'évaluation des compétences interpersonnelles et du caractère, ainsi que du savoir-faire opérationnel. Ce principe a été intégré au cours Fondements du leadership de la GRC et on travaille actuellement à l'incorporer à tous les cours de développement du leadership. Le leadership fondé sur le caractère sera aussi intégré aux processus de recrutement et de promotion et à d'autres processus de ressources humaines.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

Les dirigeants devraient être tenus responsables de leur inaction lorsqu'ils ont connaissance d'un cas de harcèlement ou de discrimination dans leur sphère de responsabilité. Les dirigeants ne devraient pas être pénalisés à cause des plaintes pour harcèlement et discrimination dans leur section, si des mesures appropriées sont prises en temps utile et de manière efficace. Les zones dans lesquelles il n'y a pas de plaintes ni de griefs devraient être vérifiées rapidement.

Veiller à ce que toutes les formations aux fonctions de direction soient offertes en personne et comportent des exercices de jeux de rôle, qui sont des programmes clés de la formation des adultes. Les cours en ligne ou les cours en classe non participatifs sont insuffisants.

Exiger une évaluation complète des officiers brevetés tous les trois à cinq ans et en tout cas avant qu'ils ne soient promus à nouveau.

- La formation en développement du leadership fait l'objet d'une modernisation. Pour éliminer les obstacles systémiques et moderniser les possibilités d'apprentissage, les programmes de perfectionnement des superviseurs, des gestionnaires et des cadres sont en voie d'être modifiés pour passer à un format virtuel, en personne et interactif. Ces programmes seront offerts à tous les employés intéressés, pas seulement aux employés participant au processus de promotion.
- La formation sur l'Intervention initiale en cas d'incident critique (IIIC) est un programme national obligatoire axé sur les compétences en leadership des superviseurs de première ligne. Au début du programme, les concepts clés sont transmis aux policiers subalternes par les superviseurs et les sous-officiers supérieurs, ce qui permet d'assurer un continuum d'apprentissage. Il s'agit d'une formation pratique, suivie en personne à l'aide de scénarios et d'exercices pratiques, visant à transmettre des connaissances et des compétences importantes et utiles en leadership pour les services de première ligne.
- Au cours de l'examen du processus de promotion des sous-officiers, la GRC envisagera de mettre en œuvre la recommandation voulant que les membres soient tenus de s'engager à nouveau à respecter le code de déontologie chaque fois qu'ils sont promus.
- La GRC examinera la possibilité d'instaurer, au début du cycle annuel d'évaluation, une discussion proactive sur l'engagement à l'égard du code de déontologie et des valeurs fondamentales, plutôt que de tenir une telle discussion à la fin du cycle.
- Elle élaborera une campagne de sensibilisation proactive concernant les responsabilités des gestionnaires et des superviseurs en matière de résolution des cas de harcèlement et de discrimination.

N. LES ÉQUIPES SPÉCIALISÉES

La GRC doit veiller à ce qu'il y ait une surveillance efficace des équipes spécialisées et en particulier de la conduite des membres de ses équipes d'infiltration.

- Pour accroître la diversité dans les équipes spécialisées, la GRC a procédé à une ACS+ sur le processus de sélection des membres du Groupe tactique d'intervention (GTI). Les constatations, intégrées au plan de modernisation du GTI, comprenaient le recrutement ciblé et le soutien des postulantes.
- Une ACS+ sur les groupes spécialisés à faible diversité est en cours pour cerner les obstacles systémiques dans ces groupes.



THÈMES



RECOMMANDATIONS



MESURES DE LA GRC – EN COURS ET À VENIR

La GRC doit mettre en place un mécanisme confidentiel et indépendant permettant aux membres de ces équipes de déposer des plaintes concernant le harcèlement ou la violence en milieu de travail.

- De nombreux dossiers disciplinaires provenant d'équipes spécialisées, y compris d'équipes d'infiltration, ont été traités selon le processus disciplinaire actuel. Un communiqué sera envoyé à tous les conseillers en déontologie, à toutes les autorités disciplinaires de niveau II dans les équipes spécialisées, y compris les membres des équipes d'infiltration, et à toutes les autorités disciplinaires de niveau III pour leur rappeler leurs obligations en tant qu'autorités disciplinaires et décrire les divers mécanismes en place pour gérer les affaires disciplinaires de nature délicate (p. ex. concernant un informateur).
- Tous les employés de la GRC auront accès au Centre indépendant pour la résolution du harcèlement, y compris ceux qui font partie d'une équipe spécialisée.

O. L'EXAMEN MÉDICAL

La GRC devrait indemniser les femmes qui ont été maltraitées par les médecins fonctionnaires au cours de la procédure de candidature et qui n'ont pas eu droit à une indemnisation au titre de l'entente de règlement Merlo Davidson.

- Un recours collectif appelé *Corriveau*, qui englobe les femmes et les hommes qui ont été agressés sexuellement ou qui ont subi des examens médicaux inappropriés et invasifs dans le cadre de leur demande d'adhésion à titre de membres civils et réguliers, et qui n'ont pas reçu d'indemnisation dans le cadre du recours collectif Merlo/Davidson, est présentement en cours. En mars 2021, la GRC a accepté de certifier le recours collectif *Corriveau* et entame la phase de notification conformément à un plan de litige convenu entre les parties.

P. EMPLOYÉES CIVILES TEMPORAIRES, MEMBRES CIVILES ET FONCTIONNAIRES

La GRC devrait s'assurer que les membres réguliers sont mieux informés au sujet de l'importance du rôle joué par les MC et les e.f.p. pour lutter contre la discrimination décrite aux évaluateurs.

Les employés de la fonction publique devraient avoir un rapport hiérarchique clair avec un responsable du service public auquel ils peuvent demander de l'aide en cas de difficultés ou d'isolement dans le milieu de travail.

- Des changements importants ont été apportés à la composition de l'Équipe de gestion supérieure de la GRC, qui comprend maintenant des employés chevronnés de la fonction publique dans des rôles supérieurs en ressources humaines, en finances et en technologie. Faits à mentionner :
 - Une personne possédant une vaste expérience en gestion supérieure au gouvernement du Canada a été nommée au poste de dirigeant principal de l'Administration en août 2019;
 - Une personne ayant occupé plusieurs fonctions au gouvernement du Canada et au Service de police d'Ottawa a été nommée au poste de dirigeant principal des Ressources humaines en août 2019;
 - Une personne ayant occupé de nombreuses fonctions de cadre au gouvernement et dans le secteur privé a été nommée au poste de dirigeant principal de l'Information en mai 2020;
 - Une personne possédant une expérience considérable en matière de politiques et de supervision dans le domaine policier a été nommée au poste de dirigeant principal des Politiques stratégiques et des Relations extérieures en juin 2020;
 - Une personne possédant une vaste expérience des secteurs public et privé a été nommée au poste de dirigeant principal des Finances en juin 2020;
 - Un nouveau poste de directeur exécutif du CIRH est occupé – depuis mai 2021 – par un employé de la fonction publique chevronné dans le domaine des ressources humaines.
- Pour renforcer la gestion interne, la GRC engage des employés de la fonction publique ayant plus d'expérience, par exemple dans le domaine des ressources humaines, des politiques stratégiques, de la technologie et de la gouvernance.
- Le CIRH offrira de l'information et des ressources à tous les employés de la GRC pour qu'ils sachent quoi faire s'ils sont victimes de harcèlement au travail.
 - Un soutien accru sera offert à tous les superviseurs et gestionnaires, peu importe leur catégorie, afin de les aider à bâtir et à maintenir un milieu de travail sain, et de leur offrir les outils et le soutien dont ils ont besoin rapidement.