

## Comité exécutif (COMEX) du 12 mai 2021 – Notes d'allocation

Merci, Madame la sous-ministre.

La réunion d'aujourd'hui est importante.

Au cours de la dernière année, et même plus tôt aujourd'hui, nous avons entendu des employés d'IRCC, des dirigeants et même certains intervenants s'exprimer.

Il y a quelques semaines, nous avons entendu des témoignages directs concernant du racisme de la part de clients et de fournisseurs de services liés à l'établissement lors de l'assemblée publique sur la lutte contre le racisme organisée par le Conseil national d'établissement et d'intégration.

Nous avons eu des conversations, ici au COMEX, sur les multiples sources de données qui nous ont permis d'approfondir et de relever les problèmes systémiques auxquels notre Ministère fait face. Bien sûr, nous continuons de recueillir des données à mesure que nous en pelons les couches.

Beaucoup d'entre vous ont fait preuve d'une écoute active à l'égard de l'expérience vécue par des employés racisés, que ce soit dans des cercles de confiance ou dans d'autres espaces de discussion.

Nous avons également constaté les grandes différences de mentalité, vu les risques et saisi les complexités du racisme structurel.

Nous nous sommes examinés nous-mêmes, en réfléchissant à nos propres préjugés, en nous montrant vulnérables au cours du processus et en montrant la voie à suivre à nos équipes dans une période en évolution rapide.

Ensemble, nous avons modifié notre façon de penser. Nous avons profité de cette occasion pour faire mieux grâce à nos efforts conjugués... et dirigés par des sous-ministres qui s'engagent à long terme.

Je vais être honnête : je me sens actuellement nerveuse, mais enthousiaste en même temps. Il semble que nous sommes à la *veille d'atteindre une étape importante, à l'approche du premier anniversaire de commémoration de la mort de George Floyd.*

*Ce jalon fera des vagues dans l'organisation et au-delà de celle-ci.*

Un jalon qui définit sans équivoque qui nous sommes à titre d'organisation, qui nous sommes en tant que dirigeants et ce que nous croyons être juste.

La communauté s'est efforcée de définir ces éléments dans les deux produits que vous avez sous les yeux :

- 1) l'énoncé de valeurs d'IRCC;
- 2) les mesures prises par le secteur en faveur de la lutte contre le racisme.

Aujourd'hui, je souhaite également recueillir vos premières impressions sur les produits à venir, qui renforceront nos engagements :

- 1) une stratégie triennale itérative en matière de lutte contre le racisme, suivie d'un plan d'action ministériel, alors que les plans d'action du secteur commencent à être créés;
- 2) la définition d'une valeur de référence en vue de comparaisons ultérieures quant à la représentation d'ici 2023, en fixant une nouvelle norme plus élevée pour IRCC.

\*\*\*\*\*

Bon, passons aux produits eux-mêmes.

### Énoncé de valeurs d'IRCC

- L'énoncé de valeurs constitue un signal fondamental, non seulement pour IRCC, mais aussi pour nos intervenants externes, indiquant que la lutte contre le racisme est au cœur du travail à IRCC.
- Cet énoncé a pour objectifs :
  1. d'établir un but commun et encourager un comportement positif de la part de notre personnel;
  2. d'informer nos clients et nos intervenants de ce changement de culture organisationnelle afin d'inspirer confiance.
- Vous avez vu cet énoncé l'automne dernier. Il était beaucoup plus long à ce moment; il a été raccourci. Il est composé de trois principaux éléments :
  1. un engagement ministériel en faveur d'une lutte active contre le racisme, qui relève de la responsabilité de tous les employés;
  2. une reconnaissance du racisme, de son lourd héritage et de ses répercussions continues à IRCC;
  3. les dix mesures prises pour résoudre collectivement le problème.
- **Prochaines étapes**
  1. L'énoncé de valeurs commence à franchir l'étape des approbations.
  2. Il sera à nouveau examiné par les Communications, les sous-ministres et le ministre à titre d'énoncé destiné à être publié à l'interne et à l'externe.
  3. Nous aimerions le publier au début de l'été.

Passons au deuxième produit.

### Engagements pratiques et sectoriels

- Nous avons effectué les dernières mises à jour proposées par vos secteurs.
- Nous sommes prêts à passer par les Communications pour publier l'ensemble des engagements qui sont destinés à l'interne.

- Il s'agit d'un élément de responsabilisation concret qui guidera les efforts de notre personnel.
- Nous sommes reconnaissants de votre engagement pour ce qui est des mesures que vous planifiez prendre pour l'exercice en cours. Cela nous aidera à définir la trajectoire du prochain exercice (bien qu'il nous manque encore une ou deux réponses).
- Coup de chapeau plus particulièrement aux Opérations, aux Communications et aux Services ministériels! Ils ont non seulement choisi leurs engagements pour l'année 1, mais également réalisé des progrès importants en commençant à élaborer leurs plans d'action.

### **Prochaines étapes**

- Nous attendons toujours un certain nombre de réponses indiquant le choix du responsable par secteur concernant la lutte contre le racisme.
- Ces responsables seront des personnes clés qui pourront vous aider à étoffer votre plan d'action pour chaque secteur.
- Nous aimerions rencontrer tous les responsables d'ici la fin mai afin de commencer à déterminer leur champ d'action, à élaborer des stratégies d'engagement et à établir des échéances.

### **Stratégie d'IRCC en matière de lutte contre le racisme**

- Vous avez devant vous la première ébauche de la stratégie d'IRCC en matière de lutte contre le racisme.
- Ce document reprend intégralement les idées contenues dans l'énoncé de valeurs et fournit un cadre pour les mesures du Ministère en faveur de l'équité raciale.
- Prochaines étapes
  - Nous avons envoyé la stratégie aux fins de consultation interne, par l'intermédiaire du conseil consultatif et des comités de lutte contre le racisme et d'un certain nombre de réseaux d'employés.
  - Nous prévoyons également mener des consultations externes au cours de l'été.
  - Nous nous attendons à ce que de nombreuses modifications soient apportées à ce document avant sa version définitive.
  - Nous prévoyons le publier à l'automne. Un document d'une page contenant uniquement la stratégie pourrait être publié à l'externe aux fins de transparence.

### **Objectifs de base en matière de représentation pour la main-d'œuvre**

- Le groupe de travail s'emploie activement, avec la Direction générale des ressources humaines, à clarifier les progrès réalisés jusqu'à présent en matière de représentation et à proposer une nouvelle méthodologie pour la représentation

de référence des personnes racisées, afin que la main-d'œuvre soit représentative du Canada d'ici mars 2023.

- Il s'agit d'une proposition conforme aux engagements de l'appel à l'action du greffier et aux engagements de la sous-ministre.
- Nouvelle méthode pour la représentation de référence
  1. Elle délaisse l'utilisation de la disponibilité au sein de la population active (DPA) en faveur de l'utilisation de la disponibilité sur le marché du travail (DMT), qui fixe un objectif de base plus élevé.
  2. Elle ventile les « minorités visibles » en groupes racisés distincts en vue d'obtenir des objectifs de représentation plus ciblés qui permettront d'orienter et d'améliorer les résultats en matière d'équité.
  3. Elle se concentre sur les niveaux de carrière en établissant des valeurs de référence pour les groupes des postes de premier échelon, des postes d'échelon intermédiaire et du groupe EX afin d'assurer une représentation à tous les échelons.
- Raisons expliquant cette nouvelle méthode
  1. La méthode actuelle ne présente pas une représentation fidèle des écarts concernant les employés racisés puisque ces derniers sont tous regroupés dans le groupe des minorités visibles. Les différents groupes racisés font face à différents obstacles à l'emploi.
  2. La DPA fixe un seuil bas. Les données démographiques ont changé depuis le recensement de 2016, principalement en raison de l'immigration.
  3. La DPA ne tient pas compte du fait que les membres des groupes racisés occupent souvent des emplois dont les exigences sont bien inférieures à leurs qualifications, en raison de la discrimination ou du fait que leurs titres professionnels ne sont pas canadiens.

Facteurs à considérer (non mentionnés)

- Ce travail est principalement mené par la Direction générale des ressources humaines, qui est responsable de l'établissement de la valeur de référence pour tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
- Les travaux sur la représentation seront également accompagnés du Cadre de l'inclusion, de la diversité et des langues officielles, qui décrit les initiatives actuelles et à venir en vue de parvenir à une véritable inclusion.
- Un aperçu de la représentation avant (avril 2020) et maintenant (avril 2021) sera également inclus pour évaluer les progrès réalisés jusqu'à présent.
- Prochaines étapes
  - Soutien de la Direction générale des ressources humaines dans la définition de la valeur de référence, l'élaboration d'une stratégie de

communication (susceptible de susciter de nombreuses questions) et l'obtention des approbations nécessaires

- Publication de cette valeur de référence dans le bulletin Connexion au cours des prochains mois
- Échéancier actuel proposé pour l'établissement de la valeur de référence : mars 2023 (environ deux ans)

### Questions à débattre

- 1) Que pensez-vous de l'énoncé de valeurs?
- 2) Avez-vous des idées pour que l'énoncé de valeurs et les mesures sectorielles soient communiqués sur le plan social et acceptés par le personnel?
- 3) Comment pouvons-nous collectivement nous préparer à une possible résistance et la surmonter avec confiance?

- 1) What are your thoughts on the value statement?
- 2) Do you have any ideas for the value statement and sector actions to be socialized and endorsed by staff?
- 3) How can we collectively prepare for potential resistance and confidently navigate through it?

### COMMENTAIRES DU COMEX

Sous-ministre

- Supposons qu'il soit destiné au public.

██████████ (sous-ministre adjointe par intérim – Opérations)

- Je continue d'être impressionnée par le travail de votre équipe, par le soutien que nous apportez et par le fait que vous vous y retrouvez dans des zones parfois assez floues.
- J'ai été plutôt inquiète la première fois que je l'ai lu – un cadre plus large sur la diversité et l'inclusion – gérer la possible résistance – aide à l'inscrire dans un contexte plus large pour que les gens puissent s'y reconnaître.
- Se reconnaître non seulement dans l'énoncé, mais aussi dans la stratégie plus large – station d'accueil naturelle où rester.
- Il pourrait être utile de l'associer à des approches, à des principes directeurs, à des valeurs et à des résultats, mais aussi à un placement qui va de pair avec l'énoncé – façon dont les éléments s'emboîtent les uns dans les autres – l'annexe A y répond –.

- L'autre chose – lorsqu'il s'agit d'engagement, d'énoncé, de stratégie – bien que certaines personnes aient certains engagements – la mise en œuvre de ces éléments relève de la responsabilité de chacun (avis au Bureau du sous-ministre adjoint, salle du courrier) – et pas seulement de la table de leadership – rendre les choses plus claires pour obtenir l'adhésion.
- Transférer à d'autres champions pour l'amplification – détails sur la gouvernance – adhésion.

██████████ (Directrice générale, Direction générale de la politique stratégique et de la planification [DPSP] et Championne de la Fierté à IRCC)

- Je suis très favorable au produit – directement lié au changement.
- Je réfléchis à la manière de parler de ce produit dans le contexte de la diversité et de l'inclusion.
- Examiner le travail sur l'équité effectué au Ministère – de nombreux réseaux le font depuis des années, hors du bureau, mais beaucoup n'ont pas l'impression que ce travail est reconnu par tous.
- Il est important d'inciter les gens à joindre leurs efforts à ce travail – je les considère comme des combattants du travail sur le terrain et je reconnais leur grand apport.
- L'équité constitue un paysage en augmentation constante – une cartographie du Ministère est nécessaire – le plan d'action relatif aux personnes LGBTQ2 sera bientôt en vigueur, les outils sur l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus) évoluent au moyen de Femmes et Égalité des genres Canada, beaucoup de personnes à comprendre – nous voulons progresser dans tous les domaines.

██████████ (directeur général, Direction générale de la vérification interne et de la responsabilisation [DG VIR], dirigeant principal de la vérification et agent de divulgation interne)

- J'appuie l'énoncé – il montre les progrès continus pour garantir que les employés comprennent tous les efforts déployés à tous les échelons.
- Dans les réunions, il est souvent mentionné au bas de la liste; il est nécessaire de le mentionner en tête de liste.
- Agent de divulgation interne – il serait utile d'accompagner cela des leçons tirées d'événements réels – où le système a échoué; acte d'iniquité (témoin d'événements; il serait utile de comprendre le problème auquel le Ministère fait face).

██████████ (sous-ministre adjointe par intérim – Secteur de l'établissement et de l'intégration [SEI])

- Vraiment impressionnée : les choses avancent.
- Le SEI étudie soigneusement la manière d'approfondir la stratégie dans le secteur de l'établissement. – Cela devrait-il être public? – Cela exerce une

pression sur nous; nous devons être prêts à répondre aux questions (processus d'appel de propositions et financement des fournisseurs de services).

- L'intersectionnalité représente une décision pour cette table – engagement envers la lutte contre le racisme séparément, puis envers les personnes LGBTQ et celles vivant avec un handicap. Cela peut fonctionner, mais il faut en être conscient. Il ne semble pas que cela détourne l'attention des autres groupes.
- Avec la montée du racisme envers les Asiatiques – adapter le langage – référence plus particulière à cela.
- Sous-ministre : Dans la section « Nous reconnaissons », on souligne des événements à l'échelle mondiale (p. ex. les communautés islamiques du 11 septembre); j'aime VRAIMENT cet énoncé et il correspond à une partie de ce dont vous parliez également.

██████████ (sous-ministre adjointe – Secteur des services ministériels [SSM])

- Il y a BEAUCOUP à faire dans le domaine des ressources humaines – grand chef de file dans l'avancement de ce travail – Il y a un an, c'était audacieux, mais l'est-ce assez?
- Nous ne disposons peut-être pas encore de toutes les mesures quantitatives, mais nous avons des mesures qualitatives.
- Nécessité de parler du racisme individuel – microagressions – nécessité d'être sans équivoque – nécessité de sanctionner sévèrement les coupables – conséquences graves – racisme systémique – endroits où de la discrimination existe dans les algorithmes.
- Je travaille avec ██████████ sur l'examen des systèmes d'emploi (sélection, promotion).
- Présentation sur la gestion des personnes – nécessité de définir la culture – culture représentant un idéal et culture mobilisatrice – notre Ministère est accueillant. On ne peut pas faire pipi dans une section sans pipi d'une piscine. Nous avons besoin de gestes quotidiens de la part de tous les employés.

██████████ (dirigeant principal des finances)

- ██████████, vous avez dit quelque chose au début qui a trouvé un écho auprès de moi : *Nous nous engageons à long terme* – Cela devrait être inclus dans l'énoncé de valeurs.
- Je suis tout à fait d'accord avec le fait qu'il soit public. – Je me demande si l'énoncé sera reçu de la même façon par un employé et par un client du Ministère. – Faire un audit à cet égard.

██████████ (directeur général, Communications)

- L'énoncé peut également être utilisé comme un outil de recrutement – les valeurs auxquelles notre organisation aspire.

- L'acceptation des personnes de toutes les formes et de tous les horizons – claire dans notre dimension publique.

#### Derniers commentaires de la sous-ministre

- Il faut vraiment le PUBLIER.
- Le premier anniversaire de commémoration du décès regrettable de George Floyd est imminent et c'est l'occasion idéale de le faire.
- Il y a un grand appui à cet égard. – Lorsque nous avons débuté, nous avons été clairs avec [REDACTED] : il fallait mettre l'accent sur les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC). – Nous ne voulons pas perdre de vue que notre Ministère est un milieu de travail inclusif et sûr. LGBTQ2 – tout aussi important – les femmes – nous ne voulons pas perdre de vue cette question.
- Je comprends votre point de vue. Nous devons également reconnaître le travail effectué en ce qui concerne d'autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi. (IRCC est l'un des meilleurs ministères à mener des travaux d'ACS Plus... une lourde charge de travail. Nous devrions être fiers, cela nous donne une base pour une partie de cette lutte.)
- L'histoire du petit-déjeuner de la sous-ministre : [REDACTED] était le greffier à l'époque. Nous parlions des personnes promues – PANDC, Autochtones, personnes vivant avec un handicap. Une observation a été faite en passant : cette question ne concerne pas les femmes. Arrêtez-vous un instant pour évaluer l'importance de cette déclaration. Cela n'aurait pas été le cas il y a dix ans, ce n'était pas le cas il y a 35 ans (quand j'ai commencé dans la fonction publique); juste un instant où il y a eu un certain succès.
- Notre ambition prioritaire : un milieu de travail inclusif et sûr.
- Conséquences – nous devons y réfléchir – être prêts à y faire face – connaître les conséquences d'un mauvais comportement. Les gens nous disent : vous avez toléré un mauvais comportement dans l'organisation – certaines personnes sont PROTÉGÉES dans l'organisation. QUI sont ces personnes? Compte tenu de la façon dont notre système est mis en place, il est difficile de montrer que la justice a été rendue.
- En ce qui concerne le commentaire sur le fait que nous nous engageons à long terme, nous avons besoin d'une voie à suivre qui est durable, qui recueille une large adhésion. Dans la section des dix mesures prises pour résoudre collectivement le problème, je conviens d'ajouter (et ne vous sentez pas obligé d'être Moïse) une onzième mesure.
- Faut-il en rajouter?

## COMMENTAIRES DU COMEX – présentations précédentes sur les résultats du sondage de 2020 auprès des employés de la fonction publique et sur le paysage des langues officielles

Sous-ministre

- Outils pour faire mon travail – diapositive 13 – j’ai été surprise que le nombre ne soit pas plus élevé – met en évidence [REDACTED] et son travail
- Diapositive 12 – à prendre avec un grain de sel/ne nous disloquons pas l’épaule

[REDACTED]

- Chiffres qui m’inquiètent : employés des minorités visibles et employés noirs
- Est-ce parce qu’ils ne passent pas à l’action OU parce qu’ils n’ont pas confiance que nous irons là où il faut/que la lutte contre le racisme est là pour rester? Le COMEX pense qu’il s’agit de la deuxième raison.
- Du point de vue de la paie – ne suis pas stressée par la paie.
- Faire confiance aux endroits où cela va s’implanter et aux endroits de l’organisation où cela sera amplifié

[REDACTED]

- J’ai vraiment apprécié le fait que la présentation ait commencé par le positif/de nombreux domaines dans lesquels nous excellons.
- L’engagement des employés n’est pas facile à obtenir – témoigne du travail des Communications et des membres du COMEX (beaucoup de réunions, d’assemblées publiques – les gens ressentent l’engagement, on les informe et on communique avec eux).
- Surprise par la diapositive 6 – je pensais que le chiffre aurait été plus élevé.
- Il est essentiel de prendre des mesures concrètes – Comment avons-nous tendance à le faire? – plan d’action relatif au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF)? D’autres engagements à d’autres tables? Le personnel s’attend à des mesures concrètes après le SAFF.
- Lorsque nous obtiendrons les données ventilées par secteur – nous devons nous attendre à examiner le secteur, la base de la Direction générale, ce sur quoi nous devons nous concentrer – je ne serais pas contre un autre dialogue et il faudrait connaître ce que nous voulons renforcer. Même les choses pour lesquelles nous sommes bons et pour lesquelles nous voulons être meilleurs.

[REDACTED]

Diapositive 9 – sécurité linguistique – Comment continuer à encourager l’utilisation des deux langues officielles dans un environnement virtuel? L’apprentissage des langues au moyen de la plateforme Zoom est vraiment difficile. En ce qui a trait aux langues, il faut réfléchir à la manière dont nous concevons les réunions quotidiennes.

[REDACTED]

Diapositive 4 – m’interpelle. Matière à interprétation. Même autour de cette table (COMEX), je dois prendre plus de place. Fixation sur l’échelon; en définitive, au niveau de la santé des langues officielles, on constate que les deux langues sont utilisées. Rendre les gens à l’aise – ce n’est pas grave si quelqu’un a un accent. Promotion de dirigeants francophones. Voir à l’occasion s’il est possible d’inviter des dirigeants francophones (peu importe le sujet, c.-à-d. assemblées publiques) – renforce la culture francophone.

■

J’aimerais intégrer la présentation PowerPoint du COMEX du Groupe de travail voué à la lutte contre le racisme à cette présentation/formation linguistique lors de la troisième ou quatrième séance; lorsque vous vivez dans un monde où votre estime de soi a été brisée, il n’est pas facile de faire la transition et de commencer à utiliser immédiatement une nouvelle langue.

■

Diapositive 4 vraiment intéressante – ajouter l’intersectionnalité avec d’autres groupes visés par l’équité en matière d’emploi pour mieux comprendre les concordances. Cela nous aidera à élaborer des stratégies pour cibler les gens que nous voulons soutenir. Diapositive 5 – travail remarquable du centre d’expertise en formation; il nous a permis de financer nos mesures en matière de personnel et de dotation (investissement utile/ce ne sont pas tous les ministères qui en disposent).

Diapositive? – les résultats baissent, puis remontent en 2020 – je serais curieuse d’en connaître les raisons.

■

Diversité et langues officielles/bilinguisme passif de ■. L’un parle en français, l’autre répond en anglais.