



Commission canadienne des droits de la personne
Canadian Human Rights Commission

**VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ À L'ÉQUITÉ EN
MATIÈRE D'EMPLOI**

Développement des ressources humaines Canada

2805 H3

Rapport de conformité

Le 10 décembre 2001

Agente de vérification de la conformité : Virginia MacLatchy

Table des matières

SOMMAIRE

A.	Introduction	i
B.	Bilan de conformité	i
C.	Représentation des groupes désignés	ii
D.	Rendement global	ii
E.	Conclusion	iii

RAPPORT DE CONFORMITÉ

I.	PROFIL DE L'ORGANISATION	1
II.	MÉTHODE DE VÉRIFICATION	1
III.	RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION	3
A.	Observations générales	3
B.	Réalisations de l'employeur et certaines préoccupations	3
C.	Conformité aux exigences législatives	4
1.	Enquête sur l'effectif et collecte des données	5
2.	Analyse de l'effectif	7
3.	Étude des systèmes d'emploi	10
4.	Suppression des obstacles	16
5.	Mesures d'adaptation	19
6.	Politiques et pratiques positives	22
7.	Objectifs de recrutement et d'avancement	26
8.	Objectifs de représentation	27
9.	Suivi, examen et révision du plan	29
10.	Information à fournir à l'effectif	32
11.	Consultation	34
12.	Tenue des dossiers	36
IV.	PROCHAINE ÉTAPE	38

ANNEXES

B.	Objectifs
----	-----------

SOMMAIRE

A. INTRODUCTION

Voici le Rapport de conformité faisant suite à la vérification de la conformité à l'équité en matière d'emploi de Développement des ressources humaines Canada (DRHC). Le présent rapport fait état des activités accomplies par l'organisation en vue de se conformer aux douze exigences de la *Loi* et fait tout particulièrement le point sur le niveau de conformité aux exigences législatives pour lesquelles des engagements ont été négociés par suite de la vérification initiale du 9 septembre 1998. Les résultats de la vérification initiale sont présentés dans le *Rapport provisoire* joint à titre d'annexe D.

Le présent rapport de conformité démontrera que, comme suite à la vérification de suivi entamée le 6 juillet 2000, l'organisation a mis en œuvre les engagements requis et se conforme maintenant à toutes les exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

B. BILAN DE CONFORMITÉ

N°	Développement des ressources humaines Canada			
PROFIL DE CONFORMITÉ À LA LOI SUR L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI				
		Vérification initiale	Vérification de suivi	Détails dans ce rapport
1	Enquête sur l'effectif et collecte des données	Conformité partielle	Conformité*	5
2	Analyse de l'effectif	Conformité partielle	Conformité	7
3	Étude des systèmes d'emploi	Non-conformité	Conformité	10
4	Suppression des obstacles	Conformité partielle	Conformité*	16
5	Mesures d'adaptation	Conformité substantielle	Conformité*	19
6	Politiques et pratiques positives	Conformité partielle	Conformité	22
7	Objectifs de recrutement et d'avancement	Conformité partielle	Conformité	26
8	Objectifs de représentation	Non-conformité	Conformité	27
9	Suivi, examen et révision du plan	Conformité partielle	Conformité*	29

10	Information à fournir à l'effectif	Conformité partielle	Conformité	32
11	Consultation	Conformité partielle	Conformité*	34
12	Tenue des dossiers	Conformité	Conformité	36

* avec exigences

C. REPRÉSENTATION DES GROUPES DÉSIGNÉS

L'analyse de l'effectif de Développement des ressources humaines Canada, jointe à titre d'annexe A, explique en détails la sous-représentation des groupes désignés au sein de l'organisation par catégorie professionnelle. Les secteurs de sous-représentation par catégories professionnelles, au sein de l'effectif total de l'organisation s'élevant à 23 720 employés en septembre 2000 est ainsi répartie :

Les écarts par catégorie professionnelle

Femmes		Autochtones	
Scientifique et professionnelle	-33	Direction	-6
Exploitation	-3	Scientifique et professionnelle	-18
Technique	-1	Autres	-1
Personnes handicapées		Minorités visibles	
Technique	-2	Direction	-7
		Scientifique et professionnelle	-1
		Administration et service extérieur	-327
		Technique	-1
		Soutien administratif	-180
		Autres	-5

D. RENDEMENT GLOBAL

Développement des ressources humaines Canada est un très grand ministère décentralisé. Il a mis sur pied de nombreuses initiatives pour élaborer et mettre en œuvre chacune des exigences figurant à son programme d'équité en matière d'emploi. Au cours de la dernière année, il a réalisé d'importants progrès en vue de réduire les écarts considérables des minorités visibles, en partie grâce à une auto-identification accrue et à un plus grand recours à ses mesures spéciales de recrutement externe des minorités visibles. Il s'est engagé à atteindre des objectifs ambitieux en guise de réponse au rapport *Faire place au changement*. Bien que les initiatives et les engagements varient légèrement au sein du ministère, si DRHC concrétise les initiatives énoncées dans ses plans régionaux et ministériels et qu'il suit de près ses progrès, il devrait réussir à réaliser des progrès raisonnables afin d'atteindre la pleine représentation. L'une des préoccupations se rapporte à la façon dont le ministère y parviendra si les contrats de gestion au niveau de sous-ministre ne donnent pas l'exemple et ne font pas état d'objectifs liés aux grands secteurs de sous-représentation.

E. CONCLUSION

Au 31 août 2001, Développement des ressources humaines Canada a démontré qu'il se conforme aux douze exigences prévues à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Par conséquent, la vérification de la conformité est terminée et le dossier de vérification est fermé. Le ministère devra toutefois apporter certaines améliorations. Ces dernières sont présentées en tant qu'exigences tout au long du rapport. Si elles n'étaient pas remplies en temps opportun, le dossier de vérification pourrait être à nouveau ouvert.

Il convient de noter que l'article 12 de la *Loi* oblige l'employeur à prendre toutes les mesures raisonnables en vue de la mise en œuvre de son plan d'équité en matière d'emploi et à assurer le suivi régulier de celle-ci pour contrôler si des progrès raisonnables sont réalisés. Dans l'exécution de son mandat, la Commission canadienne des droits de la personne assure un suivi du rendement des organisations jugées en conformité, en examinant les rapports annuels qu'elles présentent au Secrétariat du Conseil du Trésor. Lorsque les organisations ne font pas de progrès raisonnables, la Commission peut amorcer une nouvelle vérification. Lorsque les employeurs n'atteignent pas les résultats voulus faute d'avoir pris des mesures raisonnables, de nouveaux engagements peuvent être négociés.

I PROFIL DE L'ORGANISATION

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a été créé en 1993 à partir d'éléments de cinq anciens ministères. Son mandat porte sur la conception et l'exécution de programmes de développement social et de développement des marchés du travail à l'échelle nationale. Le plan d'activités du ministère pour les années 1999 à 2001 définit comme services de base les programmes de la sécurité du revenu, l'assurance-emploi, l'investissement dans les ressources humaines et le secteur du travail.

Le ministère est chargé d'administrer la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du gouvernement fédéral, par l'entremise de son programme d'équité en milieu de travail. Son mandat comprend en outre des programmes visant les quatre groupes désignés, comme son Bureau de la condition des personnes handicapées.

En sa qualité de ministère décentralisé, DRHC assure la prestation de ses services par l'intermédiaire de ses onze bureaux régionaux et de nombreux centres de ressources humaines. Puisque la taille des régions varie considérablement d'une à l'autre, chaque région a élaboré une analyse de l'effectif, une étude des systèmes d'emploi et un plan d'équité en matière d'emploi qui lui sont propres.

Environ 97 % des membres du personnel sont représentés par six syndicats présents au sein du ministère.

II MÉTHODE DE VÉRIFICATION

Résultats de la vérification initiale

Développement des ressources humaines Canada a été informé de la tenue d'une vérification de la conformité le 9 septembre 1998. Une visite sur place a eu lieu entre le 26 mars et le 13 avril 1999, et une séance-bilan s'est tenue le 20 avril 1999. Le *Rapport provisoire* présente les résultats de cette vérification initiale et décrit la situation de l'organisation relativement à sa conformité à cette période.

La vérification initiale a permis d'établir que Développement des ressources humaines Canada se conformait déjà en partie à un certain nombre d'exigences législatives et de facteurs d'évaluation, mais qu'elle devait prendre des engagements pour remédier à onze manquements relevés afin de se conformer à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Le rapport provisoire faisait état des engagements à réaliser et du calendrier établi en vue de leur mise en œuvre. Développement des ressources humaines Canada a conclu une entente avec l'agente de vérification de la conformité sur les engagements. Il était précisé dans le *Rapport provisoire*, signé par le sous-ministre, qu'une vérification de suivi devait commencer le 6 juillet 2000. (Se reporter à l'Annexe D).

Résultats de la vérification de suivi

Environ un mois avant la date du suivi, l'agente de vérification de la conformité a demandé à l'entreprise de lui remettre un rapport d'étape et la documentation requise pour lui permettre de vérifier la mise en œuvre des engagements. Les documents demandés ont été reçus le 2 septembre 2000.

Comme suite à l'examen des documents fournis, l'agente de vérification de la conformité a décidé d'accorder au ministère une prorogation de trois mois pour qu'il puisse apporter certaines révisions et achever les travaux requis. Après la prorogation, l'agente de vérification de la conformité a reçu le rapport d'étape du ministère le 5 janvier 2001 et d'autres documents les 1^{er} mars 2001 et 25 juin 2001.

Les visites sur place de suivi ont eu lieu du 15 mai 2001 au 18 juin 2001 à l'administration centrale et dans les régions de l'Ontario et de l'Alberta. Une entrevue téléphonique a été menée avec le directeur général du bureau régional de la Nouvelle-Écosse. Des entrevues et des réunions ont été tenues avec différents membres du personnel, y compris des membres de la haute direction, des membres des groupes désignés, des agents négociateurs, des membres du personnel des ressources humaines, des membres des comités d'équité en matière d'emploi et des gestionnaires chargés du recrutement. Une séance de débriefage a eu lieu le 30 août 2001 en présence de la directrice générale, Programmes en ressources humaines, de la directrice, Renouvellement du personnel, langues officielles et équité en matière d'emploi et d'une consultante en équité. La vérification de suivi a permis de confirmer que Développement des ressources humaines Canada se conforme à toutes les exigences législatives. Le ministère devra toutefois donner suite en temps opportun aux quelques manquements relevés. En signant ce rapport, la sous-ministre s'engage de la part du ministère à donner suite aux manquements dans les délais prescrits.

III RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

A. OBSERVATIONS GÉNÉRALES

La Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) a établi pour chacune des douze exigences législatives des facteurs d'évaluation qui permettent de mesurer les progrès accomplis par un employeur en vue de s'acquitter de ses obligations. La section qui suit présente les observations de l'agente de vérification concernant la conformité de Développement des ressources humaines Canada à l'égard des exigences législatives et met l'accent sur les engagements que l'organisation devait prendre, compte tenu des constatations de la vérification initiale.

Le rapport présente une brève description des dispositions de la *Loi*, les engagements requis et les constatations de l'agente de vérification quant au rendement de l'employeur à la lumière de la vérification de suivi et les conclusions dégagées.

B. RÉALISATIONS DE L'EMPLOYEUR ET CERTAINES PRÉOCCUPATIONS

Le ministère a mis en œuvre de nombreuses initiatives liées à chacune des exigences législatives, tant à l'échelle ministérielle que régionale. La taille importante et la nature décentralisée du ministère ainsi que les grandes régions rendent particulièrement difficile l'exécution d'un programme ministériel. Par conséquent, les moyens utilisés pour respecter les exigences et mettre en œuvre les initiatives varient énormément d'une région à l'autre. Par exemple, certaines régions obligent tous les membres du personnel à suivre la formation sur le harcèlement, certaines l'imposent uniquement aux gestionnaires et d'autres n'en fournissent pas du tout. Les communications sont difficiles et malgré le recours à différentes méthodes pour transmettre l'information, il est ressorti des nombreux commentaires formulés dans le cadre des études des systèmes d'emploi et au cours des visites sur place que le personnel n'est pas au courant des initiatives et des politiques en place.

Pour régler ce problème, le ministère a toutefois élaboré des initiatives de communication exemplaires, comme le bulletin produit par le Comité régional d'équité en matière d'emploi de l'Alberta/des T.N.-O./du Nunavut et le Guide de l'équité en matière d'emploi à l'intention des gestionnaires produit par la région de l'Ontario. Il a également élaboré une stratégie de communication interne pour l'ensemble du ministère.

Le ministère, conscient de la sous-représentation des minorités visibles au sein de son effectif, a demandé, il y a environ trois ans, l'autorisation de prendre une mesure spéciale concernant le recrutement externe des minorités visibles. Cette autorisation a depuis été renouvelée pour un autre trois ans, c'est-à-dire jusqu'en 2004. L'agente de vérification de la conformité a constaté que le ministère a amplement recours à cette mesure spéciale.

Le ministère a mis sur pied deux comités ministériels pour les besoins de la consultation. Qui plus est, les régions ont également formé leurs propres comités et il existe quelques comités à l'échelle locale.

Si le ministère est aux prises avec d'importants secteurs de sous-représentation et des problèmes liés au milieu de travail, comme le harcèlement et les obstacles comportementaux, il a réalisé des progrès appréciables afin de combler les écarts. Des gestionnaires ont témoigné de leur engagement à faire du ministère un milieu de travail exemplaire autant pour les membres des groupes désignés que pour l'ensemble du personnel.

Un suivi mené récemment par le ministère a révélé que si certains écarts importants avaient été réduits, d'autres écarts ont pris de l'ampleur et de nouveaux secteurs de sous-représentation ont vu le jour. Il convient de préciser que l'augmentation de certains des écarts s'explique par l'utilisation des estimations de la disponibilité plus élevées qu'a fournies le SCT en mars 2001. Il en est ainsi dans le groupe de la direction où les estimations ont été augmentées pour tous les groupes désignés sauf pour les minorités visibles. La sous-ministre et le sous-ministre adjoint ont porté à l'attention des gestionnaires l'augmentation de l'ampleur de certains secteurs de sous-représentation et leur ont demandé de prendre les mesures requises pour atteindre les objectifs de l'équité en matière d'emploi.

C. CONFORMITÉ AUX EXIGENCES LÉGISLATIVES

Les exigences législatives 1 à 3, soit l'enquête sur l'effectif, l'analyse de l'effectif et l'étude des systèmes d'emploi, fournissent une assise sur laquelle doit reposer le programme d'équité en emploi de l'organisation.

Les exigences législatives 4 à 9 sont généralement documentées dans le cadre d'un plan d'équité en emploi. Ce plan doit aborder tous les éléments précisés dans l'article 10 de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et comporter, pour les secteurs où il y a sous-représentation, des objectifs quantitatifs à court terme qui portent sur une période d'au plus trois ans. Les objectifs et les initiatives précisés dans le plan doivent permettre à l'organisation de faire des progrès raisonnables en vue d'atteindre la représentation voulue en milieu de travail. Le plan doit être revu, révisé et mis à jour régulièrement, et ce, au moins une fois au cours de la période visée par les objectifs. L'organisation doit suivre ses progrès de près et faire des efforts raisonnables pour réaliser le plan.

Les exigences législatives 10 à 12 font écho à la responsabilité qui incombe à l'organisation de communiquer avec ses employés et de les consulter, puis de tenir à jour les dossiers nécessaires.

1. ENQUÊTE SUR L'EFFECTIF ET COLLECTE DES DONNÉES

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à mener une enquête d'auto-identification auprès de son effectif afin de recueillir des données sur la représentation des groupes désignés. Cette enquête doit être à participation volontaire, respecter la confidentialité des renseignements personnels et produire un taux de réponse suffisant pour permettre à l'employeur d'effectuer une analyse fiable. Il doit y avoir en place un système capable de stocker les données et de fournir des renseignements à jour.

Engagements requis

DRHC a convenu de modifier son système de données et d'y ajouter des codes précis permettant de saisir les données sur les employés qui se sont identifiés comme membre d'une minorité visible ou une personne handicapée, même s'ils n'ont pas fourni de l'information sur leur sous-groupe.

Observations

Identification des sous-groupes

Au cours de la visite sur place menée dans le cadre de la vérification de suivi, l'agente a constaté que le système de données électroniques accepte une entrée pour une personne qui ne donne pas le sous-groupe uniquement si la personne qui saisit les données consigne comme sous-groupe la catégorie « Autre ».

Les membres des groupes désignés rencontrés en entrevue ont tous indiqué qu'ils avaient fourni l'information sur leur sous-groupe. Ils n'avaient aucune réticence à fournir cette information compte tenu qu'ils voulaient donner le plus de renseignements possible. Certaines des personnes interviewées ne pouvaient pas affirmer que la prestation de cette information était facultative. À l'exception d'un formulaire d'auto-identification, tous les formulaires examinés par l'agente de vérification de la conformité comportaient une réponse sur le groupe et une autre sur le sous-groupe.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* n'oblige pas les employeurs à fournir l'information sur les sous-groupes. Si, au moment de la vérification initiale et de la négociation des engagements, il n'était pas obligatoire de préciser sur le formulaire d'auto-identification que la prestation de l'information sur le sous-groupe était facultative, cette précision constitue maintenant une exigence. Même si les employés interviewés ne voyaient pas d'objection à fournir cette information, le ministère devra pour les prochaines enquêtes indiquer clairement dans ses communications écrites envoyées aux membres du personnel au sujet du processus d'auto-identification que cette information est facultative.

De plus, puisqu'il est d'usage pour certains coordonnateurs de l'équité en matière d'emploi d'assurer un suivi auprès des membres du personnel qui n'ont pas fourni l'information sur le sous-groupe, il importe que les coordonnateurs formulent leur demande avec soin et précisent à l'employé qu'il n'est pas tenu de fournir cette information, mais qu'elle serait fort utile au ministère.

Questionnaire

Le ministère utilise la toute dernière version du questionnaire d'auto-identification, février 1999. Parmi les formulaires d'auto-identification examinés par l'agente de vérification de la conformité, il y avait quelques questionnaires d'une version antérieure et non conforme qui avaient été remplis récemment. Le personnel des Ressources humaines doit procéder à un suivi auprès de tous les membres du personnel qui remettent des formulaires d'auto-identification pour leur préciser qu'ils doivent strictement utiliser la plus récente version.

Processus d'auto-identification

Presque tous les membres du personnel rencontrés en entrevue se souvenaient qu'ils avaient eu à un moment ou à un autre l'occasion de s'identifier à l'un des groupes désignés, mais la démarche utilisée à cette fin variait. Pour certains, le questionnaire accompagnait les documents de paye qui leur avaient été remis à leur arrivée tandis que pour d'autres membres du personnel, le questionnaire était joint à la lettre d'offre d'emploi de chaque nouveau poste qu'ils avaient obtenu. La plupart d'entre eux se rappelaient qu'une enquête générale sur l'effectif avait eu lieu. L'une des personnes a indiqué que le seul formulaire qu'elle a reçu faisait partie des documents de demande d'emploi de la CFP. Une autre employée a fait savoir que le ministère ne lui a jamais remis de formulaire et qu'elle a pris l'initiative de le trouver sur le site web, de le remplir et de le remettre aux Ressources humaines.

Il est en outre ressorti des entrevues qu'étant donné que les questionnaires sont distribués par les bureaux locaux, les procédures suivies et la quantité de renseignements transmis aux membres du personnel varient considérablement d'un bureau à l'autre. Le ministère passe actuellement en revue son Programme d'orientation pour les nouveaux employés.

Certains des membres du personnel interviewés ne savaient pas qu'ils pouvaient par la suite modifier les renseignements déjà fournis. Même si la brochure qui accompagne le questionnaire fait état de ce droit, il y aurait lieu de le rappeler aux membres du personnel de temps à autre.

Taux de réponse

Le ministère s'est affairé à augmenter le taux de réponse aux questionnaires d'auto-identification. Au moment de la vérification initiale, le taux de réponse s'élevait à 68,3 %. Afin de déterminer les moyens qui inciteraient les membres du personnel à s'auto-identifier, l'une des régions a organisé des groupes de discussion avec les employés. La région a en outre envoyé une note de service, signée à la fois par le cadre supérieur et le président du syndicat, pour informer les membres du personnel de la tenue prochaine d'une enquête d'auto-identification. En avril 2001, le taux de réponse de DRHC était passé à 81,4 %.

Des membres du personnel étaient réticents à s'identifier car ils craignaient que leurs collègues pensent qu'ils avaient obtenu leur emploi uniquement parce qu'ils font partie d'un groupe désigné. D'autres croyaient, en ne s'identifiant pas, qu'ils augmentaient ainsi les occasions d'emploi d'autres membres des groupes désignés sans emploi.

Un suivi effectué récemment a révélé que seulement 39 % des employés embauchés entre le 1^{er} avril 2001 et le 29 juin 2001 avaient rempli le questionnaire. Ce taux suggère donc que le

ministère devrait adopter une méthode uniforme pour fournir les questionnaires et l'information sur l'équité en matière d'emploi aux nouveaux membres du personnel ainsi que pour assurer le suivi.

Conclusion

DRHC se conforme à cette exigence; toutefois, il devra faire en sorte que le personnel soit au courant de la nature facultative de l'information sur les sous-groupes. Le ministère a indiqué qu'il compte examiner le questionnaire et qu'il y ajoutera un énoncé à ce sujet. Il prévoit que le questionnaire sera révisé d'ici le 31 janvier 2002. Qui plus est, il est recommandé que les questionnaires et l'information sur l'auto-identification soient fournis de plus en plus de la même manière au sein du ministère.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative dans la mesure où il indique à ses membres du personnel que la prestation de l'information sur les sous-groupes est facultative. Un formulaire d'auto-identification révisé dans lequel figurera cette précision devrait être remis à l'agente de vérification de la conformité d'ici le 31 janvier 2002.

2. ANALYSE DE L'EFFECTIF

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à procéder à une analyse de son effectif afin de déterminer le degré de sous-représentation des groupes désignés dans chacune des catégories professionnelles. Cette analyse doit comporter une évaluation de la représentation du groupe désigné par rapport à une estimation raisonnable de sa représentation externe au sein de la population active au Canada. En cas de sous-représentation, il faut faire une analyse des données sur le recrutement, les promotions et les cessations d'emploi afin d'établir les principaux points à considérer lors de l'étude des systèmes d'emploi. De plus, il faut déterminer s'il y a concentration des groupes désignés aux échelons inférieurs des catégories où ils sont sous-représentés.

Engagements requis

Au moment de la vérification initiale, le ministère avait réalisé de nombreux travaux relativement à son analyse de l'effectif. Toutefois, on lui avait demandé de réviser ses estimations de la disponibilité externes à l'aide des données du Recensement de 1996, de zones géographiques de recrutement raisonnables et des données de l'Enquête sur la santé et les limitations d'activités (ESLA) nationales plutôt que régionales pour les personnes handicapées. DRHC devait en outre procéder à une analyse de ses taux de recrutement, de promotion et de cessation d'emploi et à une analyse de la concentration pour chaque secteur de sous-représentation où les nombres le justifiaient. Le ministère devait aussi dresser un sommaire de ses constatations.

Observations

Chaque région a mené une analyse de l'effectif. Par la suite, le ministère a regroupé ses analyses pour en faire une analyse de l'effectif à l'échelle nationale. Les estimations de la disponibilité utilisées tiennent compte de la répartition professionnelle de l'effectif établie en fonction d'une concordance entre les sous-catégories professionnelles et les groupes de base de la CNP. Les estimations concernant les femmes, les Autochtones et les minorités visibles tiennent également compte des zones géographiques de recrutement. Par contre, les estimations de la disponibilité des personnes handicapées sont fondées sur les données nationales de l'ESLA. Ces méthodes sont appropriées.

En décembre 1999, le ministère a remis l'analyse de l'effectif nationale fondée sur les données de représentation de mars 1999. L'analyse avait alors été jugée conforme aux exigences. Il avait été recommandé au ministère de se servir de données sur la disponibilité plus élevées dans le cas des minorités visibles du groupe de la direction (6 %), ce que le ministère a accepté.

DRHC met à jour ses données au moins tous les six mois. Les données sur la représentation de septembre 2000 ont servi de fondement à l'étude des systèmes d'emploi et à l'établissement des objectifs à court terme du ministère.

Secteurs de sous-représentation

Le tableau ci-après expose les secteurs de sous-représentation du ministère fondés sur les données de septembre 2000. De plus amples renseignements sur les données sur l'effectif de Développement des ressources humaines Canada figurent à l'Annexe A.

<i>Femmes</i>		<i>Autochtones</i>	
Scientifique et professionnelle	-33	Direction	-6
Exploitation	-3	Scientifique et professionnelle	-18
Technique	-1	Autres	-1
<i>Personnes handicapées</i>		<i>Minorités visibles</i>	
Technique	-2	Direction	-7
		Scientifique et professionnelle	-1
		Administration et service extérieur	-327
		Technique	-1
		Soutien administratif	-180
		Autres	-5

Compte tenu de la taille de certains des sous-catégories professionnels, le ministère a en outre examiné la sous-représentation de ses groupes désignés à ce niveau. Le plus important secteur de sous-représentation concerne les minorités visibles dans la catégorie Soutien administratif (presque tous les membres des minorités visibles font partie de la sous-catégorie CR), les minorités visibles dans la catégorie Administration et service extérieur (principalement dans la sous-catégorie PM, mais également dans les sous-catégories CS et AS), les femmes dans la catégorie Scientifique et professionnelle (principalement dans la sous-catégorie ES) et les Autochtones dans la catégorie Scientifique et professionnelle (font tous partie de la sous-catégorie ES).

Comparativement aux données de septembre 2000, les plus récentes données, celles du 1^{er} avril 2001, révèlent que certains écarts ont été réduits, en particulier ceux des minorités visibles faisant partie des plus importants secteurs de sous-représentation : dans la catégorie Administration et service extérieur (de -327 à -289) et dans la catégorie Soutien administratif (de -180 à -147).

Par contre, d'autres écarts se sont creusés au cours de la même période de six mois, par exemple l'écart des femmes dans la catégorie Scientifique et professionnelle est passé de -33 à -44, celui des minorités visibles dans la catégorie de la direction, de -7 à -8 et celui des Autochtones dans la catégorie de la direction, de -6 à -10. Qui plus est, il y a maintenant des écarts dans certaines catégories (par exemple, pour les femmes dans la catégorie de la direction -3, et pour les personnes handicapées dans la catégorie de la direction - 3). Il convient cependant de souligner que la taille de la catégorie de la direction est passée de 241 à 258. De plus, les données d'avril 2001 utilisées correspondaient aux données révisées sur la disponibilité qu'avait fournies le SCT. Dans la plupart des cas, la disponibilité était plus élevée que celle utilisée pour l'analyse de l'effectif et a servi à calculer les écarts présentés à l'Annexe A.

Le ministère a fait savoir qu'il compte adopter une méthode plus rigoureuse pour communiquer les données aux régions et présenter les données sous un format plus convivial de manière à ce que les régions puissent plus facilement assurer un suivi de leurs progrès.

Données sur la mobilité et analyse de la concentration

Le ministère a procédé à une analyse des données sur la mobilité requises et a aussi analysé les nominations intérimaires et les parts de recrutement des étudiants se rapportant aux secteurs de sous-représentation. Il a en outre pris l'initiative d'examiner les secteurs où les membres des groupes désignés sont dûment représentés. Ces analyses étaient fondées sur deux années de données (d'avril 1997 à mars 1999) et ont été mises à jour avec les données d'une autre année (mars 1999 à mars 2000).

Une analyse de la concentration par groupe professionnel a été effectuée et a permis de relever une concentration des groupes désignés dans certains secteurs. L'analyse visait à cerner les secteurs où les membres des groupes désignés se trouvent concentrer aux échelons inférieurs comparativement aux autres employés. Le ministère a mené cette analyse en vue d'obtenir un tableau précis des obstacles avec lesquels pourraient être aux prises les groupes désignés. Voici les sous-catégories dans lesquelles les groupes désignés se trouvent concentrer :

- Femmes - ES, AS, PE, PM, CS, SI, EX, TI
- Autochtones - AS, CR
- Personnes handicapées - CR
- Minorités visibles - PM.

Les principaux systèmes d'emploi qui semblent être problématiques sont ceux liés au recrutement. Une fois que les membres des groupes désignés sont recrutés, leurs taux de promotion et de maintien en fonction correspondent en général aux taux prévus d'après leur représentation interne. L'analyse a révélé que certaines des augmentations en terme de représentation s'expliquaient par une auto-identification accrue plutôt que par une augmentation du nombre de recrutements. Le ministère a fait part de ses préoccupations au sujet des faibles taux de recrutement des personnes handicapées.

En effet, même si leur taux actuel de représentation dépasse leur taux de disponibilité, bon nombre d'entre eux pourront prendre leur retraite dans quelques années.

DRHC a dressé un sommaire de ses constatations et a relevé les écarts et les systèmes de données sur la mobilité suivants comme devant être examinés dans le cadre de l'étude des systèmes d'emploi :

- Femmes
 - Scientifique et professionnelle - recrutement et concentration
 - Direction - concentration
- Autochtones
 - Direction - recrutement
 - Scientifique et professionnelle - recrutement
- Minorités visibles
 - Direction - recrutement, cessation d'emploi
 - Scientifique et professionnelle - recrutement
 - Administration et service extérieur - recrutement et concentration
 - Soutien administratif - recrutement
- Personnes handicapées - Emplois pour étudiants

Le ministère a précisé que deux de ces secteurs (la concentration des femmes dans la catégorie de la direction et les emplois pour étudiants) ne devaient pas obligatoirement être examinés, mais a décidé de les inclure dans son étude étant donné leur importance. Il a en outre relevé d'autres secteurs qu'il compte examiner de bon gré dans son étude des systèmes d'emploi.

Conclusion

DRHC a mené une analyse exhaustive de son effectif qui est conforme à la *Loi*. Il a en outre pris l'initiative d'analyser d'autres données, comme les nominations intérimaires et le recrutement des étudiants, et de mettre à jour ses données et l'analyse de ses données régulièrement.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative.

3. ÉTUDE DES SYSTÈMES D'EMPLOI

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à faire une étude de ses systèmes, de ses politiques et de ses pratiques d'emploi afin de cerner les obstacles dans les cas où l'analyse de l'effectif révèle une sous-représentation des groupes désignés. Cette étude doit comporter une évaluation des systèmes et pratiques qui peuvent influencer sur tout l'effectif et de ceux qui sont propres à la catégorie professionnelle où la sous-représentation a été constatée. Elle devrait permettre de dégager les causes probables de la sous-représentation et fournir la base d'un plan d'action visant à supprimer tous les obstacles.

Engagements requis

Au moment de la vérification initiale, DRHC n'avait toujours pas entrepris une étude des systèmes d'emploi à l'échelle du ministère. L'une des régions avait mené une étude régionale, mais celle-ci

n'était pas conforme. De plus, des commentaires sur celle-ci figuraient dans le *Rapport provisoire*, selon lesquels le ministère prévoyait utiliser cette étude comme le modèle à suivre pour le reste du ministère.

Par conséquent, le ministère a convenu de mener une étude des systèmes d'emploi et de confier aux régions la responsabilité d'engager les ressources requises pour effectuer leurs études.

Observations

Méthode

Une étude des systèmes d'emploi (ESE) a été effectuée dans chaque région avant la fin de juin 2000. Par la suite, le ministère a procédé à l'ESE ministérielle qui était fondée sur les résultats des ESE régionales et sur des recherches supplémentaires.

La méthode suivie pour l'étude des systèmes d'emploi ministérielle a comporté un examen de la documentation, des dossiers du personnel (environ 100 EX à l'échelle de l'organisme, et d'autres dossiers du personnel des régions) et des résultats des ESE régionales ainsi que des entrevues avec des membres du personnel, des membres du groupe de la direction et des membres du personnel faisant partie des groupes de relève de la catégorie de la direction. DRHC a précisé que, dans le cas de certaines ESE, il avait eu de la difficulté à obtenir des volontaires pour participer aux groupes de discussion.

L'agente de vérification de la conformité a examiné l'étude des systèmes d'emploi ministérielle et les études régionales de l'Ontario, de l'Alberta et de l'administration centrale. Certaines études étaient plus détaillées que d'autres. Bien souvent, les études ne traitaient pas de l'incidence de chaque aspect des pratiques de recrutement et d'embauche du ministère. Par exemple, si l'information anecdotique recueillie par l'agente de vérification de la conformité a révélé que certaines régions n'obtenaient pas un nombre satisfaisant de candidats présentés par la Commission de la fonction publique, cette question n'était pas expressément abordée ni signalée dans l'étude des systèmes d'emploi de ces régions. Qui plus est, les outils utilisés pour la sélection des candidats n'ont pas tous été examinés au regard de leurs répercussions négatives possibles sur les groupes désignés. Par exemple, dans certaines ESE, il a été constaté que le recours aux entrevues axées sur les compétences pouvait avoir des effets défavorables; toutefois, cette question n'a pas fait l'objet d'un examen approfondi et aucune conclusion n'en a été tirée dans les études des systèmes d'emploi.

L'agente de vérification de la conformité s'est penchée sur les plus importants secteurs de sous-représentation suivants : les minorités visibles dans la catégorie Administration et service extérieur (PM et CS), les minorités visibles dans la catégorie Soutien administratif (CR), les femmes dans la catégorie Scientifique et professionnelle (ES) et les Autochtones dans la catégorie Scientifique et professionnelle (ES).

Obstacles relevés

Minorités visibles - PM, CS (recrutement, cessation d'emploi, concentration des PM)

L'étude des systèmes d'emploi portait sur les systèmes de recrutement et ne traitait pas des cessations d'emploi puisque, selon les données du 1^{er} avril 1997 à mars 2000, ces dernières atteignaient un niveau acceptable. Les toutes dernières données, de 1999 à septembre 2000, révèlent que les cessations d'emploi étaient plus élevées que celles prévues pour cette période. Les données examinées par le ministère indiquent que la part de nominations intérimaires des minorités visibles était équitable, mais que leur pourcentage de nominations à des postes d'une durée déterminée était plus élevé que celui du reste du ministère. Ce taux s'explique par les périodes d'affectation plus courtes de certains employés membres des minorités visibles.

DRHC a précisé que de nombreux facteurs étaient à l'origine de la sous-représentation :

- l'absence de programme extension de recrutement dans la plupart des régions;
- certaines ESE régionales précisaient que la CFP pourrait améliorer les services d'extension qu'elle offre aux organismes de groupes désignés et diffuser davantage les avis d'emploi pendant les forums de recrutement et dans les universités et collèges;
- le peu de connaissances des processus de dotation de la fonction publique et de DRHC par les membres des minorités visibles (quelques régions fournissent aux candidats possibles des tests de pratique et des exemples de questions et de réponses pour les aider à se préparer aux entrevues devant un comité de sélection);
- le défaut d'utiliser des stratégies ciblées d'équité en matière d'emploi aux fins du recrutement et le malaise de la part de certains gestionnaires à s'en servir;
- le peu de membres des minorités visibles siégeant aux comités de sélection;
- le défaut par la direction de reconnaître la nécessité de disposer de membres du personnel pouvant servir le public dans d'autres langues que les deux langues officielles.

Divers éléments liés aux attitudes ont en outre été cernés. Certains gestionnaires n'avaient pas recours à la mesure spéciale mise en œuvre pour le recrutement des minorités visibles de crainte de provoquer des réactions indésirables de la part des autres membres du personnel ou parce qu'ils ne croyaient pas que les membres des minorités visibles étaient défavorisés en emploi et qu'ils n'avaient donc pas besoin d'un programme spécial. Selon quelques gestionnaires, les clients membres des minorités visibles pouvaient être très bien servis par un personnel professionnel qui n'est pas composé en majorité d'employés membres des minorités visibles. Il est ressorti que certains gestionnaires n'étaient pas très réceptifs à l'idée de travailler avec des gens de différentes cultures ou de les voir occuper des postes supérieurs.

Par ailleurs, l'ESE a révélé quelques problèmes relativement aux promotions. Il a été avancé que certaines régions s'en remettaient trop aux affectations intérimaires prolongées suivies de nominations. Des membres des minorités visibles étaient d'avis que les compétences linguistiques exigées en français, leur accent, leur recours aux nuances culturelles et le manque d'assertivité dans les entrevues de vive voix constituent pour eux des obstacles. Selon d'autres membres des minorités visibles, vos possibilités d'obtenir une promotion augmentent en fonction des personnes bien placées que vous connaissez au sein de l'organisme.

Les explications susmentionnées, telles qu'elles figurent dans les ESE, reflètent dans la plupart des cas les perceptions des membres du personnel. Si l'ESE n'en fait pas clairement état, il semble que ces perceptions soient fondées et qu'elles sont acceptées comme véridiques par le ministère.

L'ESE a révélé que l'existence de répertoires régionaux de la CFP concernant les membres des groupes désignés varie considérablement d'un bout à l'autre du pays. Certaines régions disposent de répertoires de membres des groupes désignés, mais certaines d'entre elles n'ont de répertoires que pour certains groupes désignés et d'autres encore ne possèdent pas de répertoire du tout. Au cours des visites sur place de suivi, les membres du personnel ont formulé des commentaires empreints de frustration relativement au nombre insuffisant de candidats présentés par la CFP.

Même s'il n'y a pas lieu de croire d'après les données que les promotions sont problématiques, bon nombre de membres des minorités visibles ont l'impression qu'ils n'obtiennent pas une part équitable des promotions ou des nominations intérimaires. Le ministère a relevé un problème de concentration des minorités visibles aux échelons inférieurs dans le groupe PM; les visites sur place ont permis de confirmer que des employés étaient restés très longtemps dans un poste d'une durée déterminée ou au même niveau. D'autres membres des minorités visibles ont indiqué que le recours important aux présentations d'une seule personne ou aux nominations intérimaires à long terme comme méthodes de dotation avaient eu des effets défavorables sur les occasions d'embauche et de promotion des minorités visibles.

Au cours des visites sur place, certains membres des minorités visibles ont exprimé leurs préoccupations au sujet du fait qu'ils sont sous-employés par rapport à leurs habiletés ou que leurs collègues se trouvent dans cette situation ou encore que les fonctions qu'ils exercent correspondent à un niveau de poste supérieur à leur niveau. D'après eux, cette situation tient à l'attitude selon laquelle les employés membres des minorités visibles devraient être reconnaissants d'avoir un emploi.

Minorités visibles - Soutien administratif (CR)

Les données pour la période de mars 1999 à avril 2000 et pour la période d'avril 2000 à septembre 2000 révèlent que le taux de recrutement est inférieur à celui de la disponibilité. Les cessations d'emploi étaient moins nombreuses que celles prévues pour la première période, mais plus élevées pour la deuxième. L'ESE effectuée au cours de l'été et de l'automne de 2000 a porté sur les pratiques de recrutement. La taille de l'écart a considérablement diminué entre mars 1999 et mars 2000 (passant de 486 à 237). Cette diminution s'explique principalement par une auto-identification accrue des membres des groupes désignés par suite des nouvelles enquêtes menées dans certaines régions. Le pourcentage de minorités visibles occupant un poste d'une durée déterminée a été examiné et il est ressorti de cet examen que ce pourcentage (36 %) était supérieur à celui (27 %) de tous les employés de ce groupe. Il en est ainsi parce qu'un plus grand nombre de membres des minorités visibles ont été recrutés récemment. Il est précisé dans l'étude des systèmes d'emploi que si ce pourcentage augmente prochainement, le ministère devra suivre cette situation de près. La région de l'Ontario a décidé de mener une étude démographique afin de déterminer si les employés membres des minorités visibles demeurent plus longtemps que les autres membres du personnel dans des postes de durée déterminée.

Recommandation

Il est recommandé au ministère d'entreprendre une étude des minorités visibles par rapport aux emplois d'une durée déterminée car elle lui serait très utile. La Direction des ressources humaines compte entreprendre une étude des nominations intérimaires et de durée déterminée.

L'ESE a aussi porté sur les méthodes de recrutement et a révélé qu'au cours de la période triennale s'échelonnant d'avril 1997 à mars 2000, 93 % des personnes recrutées provenaient de l'extérieur de la fonction publique et que 7 % provenaient d'autres ministères. Voici les obstacles cernés :

- les différences sur le plan de la quantité et de la qualité des services extension offerts par la CFP;
- certaines villes et régions ne disposent pas de répertoires de membres des minorités visibles;
- même lorsque des répertoires existent, certains gestionnaires ne les utilisent pas;
- la zone de concours se limite aux bureaux locaux;
- certains des examens utilisés (habiletés cléricales, agent 1, agent de réclamations) étaient perçus par certains employés comme ayant des répercussions négatives sur les minorités visibles;
- il n'y a pas toujours de membres des minorités visibles qui siègent aux comités de sélection et les membres des comités ne sont souvent pas sensibilisés aux questions relatives à l'équité en matière d'emploi et aux droits de la personne;
- il était précisé dans certaines ESE régionales que les entrevues axées sur le comportement peuvent avoir des effets défavorables pour les minorités visibles;
- il est arrivé que des membres du personnel aient précisé que l'exigence relative au français constituait un obstacle pour les minorités visibles. Par contre, la perception selon laquelle les membres des minorités visibles ne parlent pas français était également jugée comme un obstacle;
- le peu d'invitations lancées aux membres des minorités visibles pour qu'ils siègent aux comités de sélection;
- le peu de membres des minorités visibles siégeant aux comités de sélection;
- l'absence de systèmes de suivi permettant de vérifier les progrès des minorités visibles au sein des processus de sélection;
- l'absence de stratégies ciblées d'équité en matière d'emploi aux fins du recrutement et le peu de moyens de rendre compte;
- la nécessité que toutes les régions utilisent de la même façon les programmes spéciaux.

Les constatations de l'agente de vérification de la conformité appuient ces explications. L'ESE a souligné l'incidence possible des entrevues axées sur le comportement, mais ne démontre pas qu'elles ont un effet négatif. D'après les entrevues menées pendant la vérification, l'utilisation de cette technique varie et dépend dans une certaine mesure de la nature de l'emploi. Parmi les membres du personnel interviewés, certains ont indiqué que ce type d'examen ne les dérangeait pas, tandis que d'autres ont déclaré ne pas se sentir à l'aise avec le fait qu'il appartienne « à chacun de claironner sa gloire » et que cela a eu une incidence sur leur rendement pendant l'entrevue et sur leur classement au concours. Certains employés membres des minorités visibles embauchés récemment ont précisé que tout allait très bien au ministère et qu'ils avaient eu l'occasion de participer à des cours de formation et d'opportunités de perfectionnement.

Femmes - Scientifique et professionnelle (ES - recrutement, cessations d'emploi)

D'après les données, les embauches ne constituent pas un problème à l'heure actuelle, mais ont été problématiques par le passé. Pour la période s'étalonnant du 1^{er} avril 1999 au 31 mars 2000, les cessations d'emploi ont été légèrement plus élevées que celles prévues.

Selon l'ESE, le ministère semble croire que le taux de disponibilité est peut-être trop élevé et compte en discuter avec le Conseil du Trésor. La sous-représentation actuelle est attribuable au faible taux de disponibilité des femmes pour ces emplois au moment où ils ont été dotés (dans le passé, les emplois ES étaient considérés par le SCT comme un groupe d'emplois non traditionnels pour les femmes).

Il a en outre été précisé qu'il y a eu peu de roulement de l'effectif dans le passé et, par conséquent, peu d'occasions d'embauche (toutefois, tel qu'il a été signalé précédemment pour 1999-2000, le roulement a été plus élevé que celui prévu).

Autochtones dans la catégorie Scientifique et professionnelle (ES)

Les données révèlent que le recrutement a été légèrement inférieur à la disponibilité pendant la période à l'étude. L'étude des systèmes d'emploi a permis de déterminer que les postes ES sont dotés par l'entremise de mesures de recrutement post-secondaire ou de promotions accordées aux membres du personnel faisant partie du groupe SI. Les constatations de l'étude précisent que les estimations de la disponibilité sont peut-être trop élevées compte tenu que les données font état d'une faible disponibilité des diplômés des programmes universitaires requis et des employés faisant partie du groupe de relève interne, le groupe SI. Qui plus est, le peu d'efforts déployés pour recruter les candidats autochtones par le passé a aussi été cité comme un obstacle. Au cours des deux dernières années (avril 1999 - avril 2001), le ministère n'a recruté aucun employé autochtone dans le groupe ES.

Harcèlement

Selon les constatations des études des systèmes d'emploi régionales et ministérielle, les actes de harcèlement ne semblent pas être très nombreux au ministère. Il s'est plutôt produit des incidents, comme des remarques insensibles ou des comportements blessants. Certains membres du personnel ont eu l'impression d'être mis à l'écart. Toutefois, le Sondage auprès des fonctionnaires a révélé que si 17 % des hommes et 19 % des femmes ont répondu avoir été victimes de harcèlement dans leur unité de travail, 24 % des minorités visibles ont répondu par l'affirmative à cette question. On a admis que cette question n'était pas claire et que l'on ne pouvait pas déterminer s'il s'agit de l'unité de travail actuelle ou de celle se rapportant à un employeur précédent. Les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires pour le ministère révèlent en outre qu'environ le tiers des employés membres des minorités visibles étaient d'avis qu'ils ont été victimes de discrimination dans leur unité de travail comparativement à 16 % de l'ensemble des employés.

Le personnel a fait savoir que peu de plaintes officielles de harcèlement avaient été déposées. D'après les renseignements recueillis au cours des entrevues menées sur place, certains membres du personnel qui ont été victimes de harcèlement étaient d'avis qu'il ne vaut pas la peine de déposer une plainte. Le ministère a indiqué qu'il ne dispose pas de statistiques à l'échelle régionale ou nationale sur les plaintes de harcèlement par groupe désigné. Dans l'une des régions, le consultant externe a reçu la directive de ne pas tenir compte des résultats des plaintes, des appels et des griefs pour l'étude des systèmes d'emploi. Il semblerait que le ministère aurait pu faire un recoupement des plaintes et des griefs avec le groupe désigné (s'il y a lieu) de la personne pour déterminer si les

membres de groupes désignés donnés avaient déposé un plus grand nombre de plaintes que les autres. Il s'agit vraisemblablement d'une source précieuse d'information pour les ESE qui n'a toutefois pas été utilisée.

Conclusion

Le ministère a suivi une approche méthodique pour l'élaboration de l'ESE ministérielle en demandant d'abord aux régions d'effectuer une étude de leurs pratiques régionales. Si l'incidence de certaines pratiques, en particulier celles liées au recrutement, avait pu faire l'objet d'un examen approfondi en vue de déterminer la portée des répercussions négatives possibles, le ministère a cerné les obstacles à l'origine de chaque secteur de sous-représentation. Cependant, les renseignements anecdotiques recueillis par l'agente de vérification de la conformité concernant le harcèlement, et les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires, donnent à penser que le ministère n'a pas examiné suffisamment en profondeur ce problème dans le cadre de l'ESE. Il est recommandé au ministère de mettre en œuvre le plus tôt possible l'initiative prévue pour lui permettre d'assurer un suivi des plaintes selon le groupe désigné afin de déterminer si les membres de ces groupes font encore davantage l'objet de harcèlement que les autres membres du personnel. Tel qu'il a été susmentionné, il est recommandé que l'étude démographique des nominations de durée déterminée que compte entreprendre la région de l'Ontario soit effectuée à l'échelle du ministère.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative.

4. SUPPRESSION DES OBSTACLES

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à préciser, dans son plan d'équité en emploi, les mesures qu'il prendra à court terme pour supprimer, dans un délai raisonnable, les obstacles révélés par l'étude des systèmes d'emploi.

Engagements requis

Le plan d'équité en matière d'emploi en vigueur au moment de la vérification initiale n'était pas fondé sur une analyse de l'effectif conforme aux exigences ni sur les résultats d'une étude des systèmes d'emploi. Le ministère a accepté d'élaborer un plan d'équité en matière d'emploi qui comporterait les nouvelles initiatives à mettre au point comme suite à l'étude des systèmes d'emploi ministérielle.

Observations

Suivi

Au moment de la vérification de suivi, DRHC n'avait toujours pas élaboré son plan d'équité en matière d'emploi. L'élaboration du plan faisait partie des engagements à réaliser par le ministère au cours de la période de prorogation.

Le plan d'équité en matière d'emploi 2001-2004 du ministère est adéquatement structuré et traite de chaque secteur de sous-représentation, des obstacles cernés, des mesures visant à supprimer les obstacles, des responsabilités et de l'échéancier. Les calendriers sont de portée générale et couvrent une année. Il est proposé de préciser dans la mesure du possible le trimestre de l'année au cours duquel les initiatives seront réalisées. Il est aussi proposé que l'échéancier de l'une des initiatives, c'est-à-dire fournir de l'information sur les régimes de travail non conventionnels au moyen de guides et de lignes directrices à tout le personnel, soit devancé de 2003-2004 étant donné qu'elle a été presque terminée en juillet 2001.

Certaines mesures sont davantage de nature générale compte tenu que le plan ministériel représente un amalgame des plans régionaux. À l'échelle régionale, certains des enjeux relevés dans les ESE et traités dans les recommandations ne figuraient pas dans les plans. Quelques-uns des employés rencontrés en entrevue ont également souligné ce manquement dans certains plans régionaux.

Des exemples d'initiatives figurant dans le plan ministériel pour les secteurs de sous-représentation examinés sont présentés ci-après.

Minorités visibles dans les catégories Administration et service extérieur et Soutien administratif (PM, CS, CR)

Certaines régions sont entrées en contact avec la CFP et lui ont demandé d'inclure plus de candidats membres des groupes désignés dans ses répertoires et de mener davantage d'activités d'extension. Lorsque la CFP n'a pas été en mesure d'accomplir ces activités, quelques régions ont décidé de s'en charger.

Des séances de formation seront offertes aux membres des comités de sélection sur la façon d'évaluer les compétences et sur la meilleure façon d'utiliser les outils d'évaluation de manière à ce que les membres des groupes désignés ne soient pas désavantagés.

Les gestionnaires seront encouragés à demander à la CFP de leur présenter des candidats membres des minorités visibles et d'utiliser les répertoires de la CFP. Certaines régions ont dressé des listes de contrôle de dotation qui comprennent des énoncés sur l'équité en matière d'emploi. La région de l'Alberta verse une liste de contrôle de l'équité en matière d'emploi à chaque dossier de dotation, qui comprend une question au sujet de l'atteinte des objectifs de l'EE dans le cadre du processus de dotation. La liste expose en outre une série d'options à examiner et à discuter par le consultant en dotation de concert avec le gestionnaire, y compris les activités d'extension et de la possibilité de restreindre le concours aux membres des groupes désignés seulement.

Femmes dans la catégorie Scientifique et professionnelle (ES)

Le Plan d'EE comporte une initiative qui encourage l'élaboration de plans d'apprentissage pour favoriser les promotions des membres du groupe SI au groupe ES. De plus, le ministère compte offrir du mentorat aux employés du groupe SI qui croient en avoir besoin pour entamer une carrière dans le groupe ES. DRHC compte aussi revoir les estimations de la disponibilité avec le SCT. Par contre, puisque le ministère a réussi dernièrement à recruter dans ce groupe le nombre de femmes correspondant aux niveaux de disponibilité établis actuellement, cette mesure n'est pas souhaitable. (Au cours des deux dernières années, d'avril 1999 à avril 2000 et d'avril 2000 à avril 2001, le ministère a recruté des femmes à 97,3 % et 93,6 % respectivement de leur taux de disponibilité.)

Autochtones dans la catégorie Scientifique et professionnelle (ES)

En vue de corriger le peu de mesures prises pour recruter les membres de ce groupe par le passé, le ministère prévoit proposer à Statistique Canada de partager leurs répertoires. Statistique Canada a en place un programme de formation des ES qui vise à inclure un bon nombre d'Autochtones. DRHC demandera également à la CFP de lui présenter régulièrement des candidats autochtones pour ces postes. Le ministère compte assurer un suivi des résultats de cette initiative et prendre les mesures connexes qui s'imposent, s'il y a lieu. DRHC fera aussi la promotion des plans d'apprentissage et assurera le mentorat voulu aux employés du groupe SI pour qu'ils soient admissibles à des promotions au sein du groupe ES.

Examen des nouvelles politiques et pratiques

Le ministère n'a toujours pas conçu de processus visant à garantir que les nouvelles politiques et pratiques élaborées sont examinées de façon à s'assurer qu'elles n'ont pas d'effets défavorables sur les membres des groupes désignés. Il prévoit qu'un nouveau comité, le Comité consultatif des syndicats et de la gestion, sera mis sur pied d'ici janvier 2002 ou, à tout le moins, au cours du présent exercice, et que le comité se chargera de cette tâche. Ce comité devra examiner les politiques, les programmes et les nouveaux services régionaux pour garantir l'adoption d'une méthode uniforme au sein du ministère.

Conclusion

Le plan ministériel comporte des mesures visant à supprimer les obstacles cernés dans l'étude des systèmes d'emploi. Il est appuyé par des mesures plus précises dans les plans régionaux. Il convient de s'inquiéter toutefois du fait que les recommandations formulées dans les études des systèmes d'emploi régionales ne figurent pas toutes dans les plans. Si les manquements qui n'ont pas encore été traités ne constituent pas un motif suffisant pour déclarer le ministère non conforme à la *Loi*, il y a toutefois une exigence selon laquelle des mesures doivent être prises relativement à ces manquements lorsqu'un problème n'a toujours pas été réglé. Qui plus est, il reste au ministère à mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation des nouvelles politiques et pratiques en vue de s'assurer qu'elles n'auront pas d'effets négatifs sur les membres des groupes désignés.

L'agente de vérification de la conformité est d'avis que le plan ministériel, s'il est mis en œuvre, devrait permettre à DRHC de réaliser des progrès raisonnables en vue d'obtenir un effectif pleinement représentatif.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative, dans la mesure où il démontre qu'il a élaboré un mécanisme d'évaluation des nouvelles politiques et pratiques d'ici mars 2002. Il doit en outre passer en revue les recommandations formulées dans les études des systèmes d'emploi régionales et inclure des initiatives qui s'adressent à toutes les recommandations dans les plans d'équité en matière d'emploi régionaux, sauf si on leur a déjà donné suite. Le ministère a jusqu'au 31 janvier 2002 pour démontrer à l'agente de vérification de la conformité qu'il satisfait à cette exigence.

5. MESURES D'ADAPTATION

Exigence législative

La Loi sur l'équité en matière d'emploi oblige l'employeur à prévoir dans son plan d'équité en emploi des mesures d'adaptation raisonnables pour répondre aux besoins des employés. Le terme « raisonnables » a été supprimé dans le cadre de modifications ultérieures à la Loi canadienne sur les droits de la personne qui imposent l'obligation de répondre aux besoins particuliers, à condition que cela ne constitue pas une contrainte excessive. Ces mesures d'adaptation portent aussi bien sur les questions d'accessibilité matérielle que sur la nécessité de modifier les politiques et les procédures pour tenir compte des besoins de tous les membres des groupes désignés, et elles s'appliquent tant aux employés actuels qu'aux personnes en processus de recrutement.

Engagements requis

Au moment de la vérification initiale, le ministère avait mis en place une série d'initiatives se rapportant aux mesures d'adaptation. Le principal problème tenait au fait que tous les membres du personnel et de la direction n'étaient pas au courant des mesures d'adaptation à leur disposition et en quoi consistait l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Par conséquent, DRHC a accepté d'élaborer, de concert avec les régions et d'autres secteurs du ministère, une stratégie et un calendrier pour donner aux gestionnaires et au personnel de l'information sur les politiques et les procédures relatives aux mesures d'adaptation.

Observations

Lignes directrices sur les mesures d'adaptation

Au moment de la vérification de suivi, le ministère avait élaboré un guide intitulé : « *Guide sur l'adaptation des personnes handicapées* ». Bien que ce guide précise que les mesures d'adaptation concernent tous les membres du personnel, l'accent est surtout mis sur les personnes handicapées. Il y est souligné que la prise de mesures d'adaptation pour les personnes handicapées constitue une exigence juridique et y est donc sous-entendu que cela ne concerne pas les autres groupes désignés.

Au cours de la période de prorogation, le ministère devait réviser la version provisoire de ce guide de manière à y préciser clairement que les mesures d'adaptation sont valables pour les quatre groupes désignés et les candidats et que les mesures visent également le respect des obligations religieuses.

DRHC devait en outre ajouter dans le guide de l'information sur la procédure d'appel à suivre si une demande pour la prise de mesures d'adaptation est refusée.

Lorsque la période de prorogation a été accordée (septembre 2000), le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) avait fait savoir qu'il était sur le point de publier sa nouvelle politique sur les mesures d'adaptation. Par conséquent, on a offert à DRHC de publier et de mettre en œuvre la nouvelle politique sur les mesures d'adaptation du SCT comme la sienne. Cependant, puisque la politique du SCT n'était toujours pas publiée en mars 2001, la CCDP a avisé le SCT que l'invitation lancée aux ministères d'utiliser sa politique pour se conformer à la *Loi* devait être retirée. L'agente de vérification de la conformité a en outre avisé DRHC de ce changement. Il convient de signaler qu'à la date du présent rapport, le 10 décembre 2001, la politique du SCT n'avait toujours pas été approuvée officiellement.

En août 2001, DRHC a remis un guide révisé intitulé *Les mesures d'adaptation en milieu de travail*. Ce guide satisfait aux exigences puisqu'il précise que l'obligation de prendre des mesures d'adaptation concerne tous les employés membres des groupes désignés et les candidats. Il précise aussi que les mesures d'adaptation doivent être prises sous réserve de contraintes excessives et présente la marche à suivre par les gestionnaires et les membres du personnel, y compris celle relative au mécanisme d'appel en cas de refus d'une demande. L'existence de ce guide a été communiquée au personnel en juillet 2001, moment où il a été affiché sur le site web du ministère.

Recommandation

Il est recommandé que le paragraphe suivant soit ajouté dans la section du guide, *Les mesures d'adaptation en milieu de travail*, traitant des recours à la disposition du personnel.

Lorsqu'un membre du personnel est d'avis que des mesures d'adaptation adéquates ne sont pas prises, il peut en outre envisager de déposer une plainte auprès de la Commission canadienne des droits de la personne. Les membres du personnel qui souhaitent obtenir de plus amples renseignements à ce sujet peuvent communiquer avec la Commission.

Les études des systèmes d'emploi ont révélé que les mesures d'adaptation n'étaient pas toujours prises de la même manière au ministère, en particulier celles concernant les régimes de travail non conventionnels. Qui plus est, les gestionnaires et les membres du personnel ne savaient pas très bien quelles mesures peuvent être prises pour tenir compte des obligations religieuses. En raison de ces incertitudes, certains employés ont indiqué qu'ils ne s'étaient pas donné la peine de demander des mesures d'adaptation pour des obligations religieuses.

Recommandation

Par conséquent, il est recommandé au ministère d'élaborer également un document condensé du guide de manière à garantir qu'il sera lu par le plus grand nombre d'employés. Ce document devrait présenter les éléments essentiels du guide en expliquant clairement l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et en précisant que ces mesures sont valables pour tous les groupes désignés, les candidats et les membres du personnel.

Au cours de la visite sur place, l'agente de vérification de la conformité a recueilli de nombreux commentaires sur les différentes mesures d'adaptation qui avaient été prises par le ministère et sur l'ouverture de ce dernier à tenir compte des besoins des membres du personnel.

Opportunité de la prise des mesures d'adaptation

L'étude des systèmes d'emploi a révélé que les mesures d'adaptation n'étaient pas toujours prises au moment opportun. De plus, certains membres du personnel participant au processus de dotation ne savaient pas qu'aux termes du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, la période probatoire commence seulement après les mesures d'adaptation requises ont été fournies à l'employé. Le ministère sait que les mesures d'adaptation ne sont pas toujours prises à temps et a donc ajouté à son plan d'équité en matière d'emploi la prise de mesures en temps opportun au nombre des responsabilités de la gestion.

Candidats

L'agente de vérification de la conformité a examiné quelques lettres envoyées à des candidats sur les dispositions à prendre concernant les épreuves. Il y est précisé que des mesures d'adaptation peuvent être prises. DRHC a également fait savoir que la nécessité d'offrir des mesures d'adaptation aux candidats fait partie des sujets abordés pendant la formation suivie par tous les consultants en dotation et qu'elle sera en outre précisée dans le cadre du cours en voie d'élaboration destiné aux gestionnaires, soit le cours sur la gestion des ressources humaines 101. Cette obligation figure aussi dans le nouveau guide *Les mesures d'adaptation en milieu de travail*.

Financement

L'étude des systèmes d'emploi a exposé quelques problèmes au sujet du financement des mesures d'adaptation à fournir. Quelques gestionnaires croyaient qu'ils n'étaient pas tenus de prendre des mesures d'adaptation s'ils ne disposaient pas des fonds requis. Ce raisonnement s'explique en partie par les pratiques habituelles de fonctionnement selon lesquelles un gestionnaire ne doit pas dépasser son budget. Qui plus est, les sommes prévues pour les mesures d'adaptation qui étaient auparavant gérées par l'administration centrale ont été décentralisées et par conséquent les gestionnaires ont pensé à tort qu'il n'y avait plus de fonds à cette fin. Le nouveau guide *Les mesures d'adaptation en milieu de travail* indique qu'il incombe à l'employeur d'assumer les frais liés aux mesures d'adaptation prises pour tout le personnel. Les gestionnaires qui ne disposent pas des fonds requis doivent consulter les Ressources humaines ou vérifier d'autres sources de financement.

Formation

Le Bureau de la condition des personnes handicapées élabore actuellement de concert avec l'Agence canadienne des douanes et du revenu un cours sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, qu'ils mettront ensuite à l'essai. Si le cours comprend un exposé sur les mesures d'adaptation en général, il porte surtout sur les déficiences. Le cours est destiné aux gestionnaires des ministères.

Autres initiatives

Le ministère dispose d'un Programme de gestion d'invalidité et certaines régions comptent au sein de leur effectif un membre chargé de traiter les cas de gestion d'invalidité.

Parmi les autres initiatives du ministère, mentionnons l'accès à un centre de conditionnement physique partagé avec TPSGC situé dans la Phase IV à l'administration centrale. Ce centre possède des appareils adaptés pour les personnes handicapées. De plus, le Centre de technologie informatique adaptée dispose maintenant de e-TIA, une source d'information en direct et de liens sur les mesures d'adaptation.

Recommandation - Accessibilité

Bien que les édifices de l'administration centrale et des régions visités par l'agente de vérification de la conformité soient accessibles, il est recommandé que chaque région examine tous ses édifices pour dresser la liste de ceux où des changements s'imposent pour les rendre accessibles dans un délai raisonnable. À tout le moins, tous les établissements où s'exercent des fonctions relatives aux ressources humaines devront être accessibles de façon opportune et des mesures de remplacement devront être prises entre temps.

Conclusion

DRHC a en place une série d'initiatives concernant les mesures d'adaptation. De plus, par l'intermédiaire de son Bureau de la condition des personnes handicapées, il joue un rôle de chef de file au sein du gouvernement dans certains dossiers liés à l'adaptation. Le principal problème relevé pendant la vérification initiale et dans l'étude des systèmes d'emploi se rapportait aux communications. Le ministère a réglé ce problème en partie par l'entremise de son nouveau guide *Les mesures d'adaptation en milieu de travail*, mais devra recourir à diverses méthodes de communication pour garantir que toutes les personnes concernées sont mises au courant. La question des mesures d'adaptation doit en outre être abordée dans le cadre des cours de formation destinés aux gestionnaires, comme Gestion des ressources humaines 101, et du Programme d'orientation pour les nouveaux employés. Le présent rapport expose quelques recommandations sur la façon de satisfaire à l'exigence relative à la prise de mesures d'adaptation.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative, dans la mesure où il fournira de l'information sur les mesures d'adaptation pendant les cours de formation appropriés destinés aux gestionnaires et dans le Guide d'orientation.

6. POLITIQUES ET PRATIQUES POSITIVES

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à inclure des politiques et des pratiques positives dans son plan d'équité en emploi pour atteindre ses objectifs à court et à long terme. Les politiques en question visent à accroître les possibilités d'embauche, de formation, d'avancement et de maintien en poste des groupes sous-représentés. Bien que ces mesures puissent être instituées pour aider un groupe particulier à surmonter les obstacles et les effets d'une exclusion antérieure, elles peuvent être accessibles à tous les employés.

Engagements requis

La vérification initiale a révélé que le ministère disposait de nombreuses politiques et pratiques positives et de mesures spéciales, y compris des politiques sur le harcèlement et l'équité en matière d'emploi et une mesure spéciale pour le recrutement externe des membres des minorités visibles.

Au nombre des engagements convenus, le ministère a accepté d'évaluer la pertinence de ses politiques et pratiques en vigueur après avoir mené les études des systèmes d'emploi ministérielle

et régionales pour garantir qu'elles lui permettront d'atteindre ses objectifs de recrutement et d'avancement.

Observations

Politiques et pratiques positives

Équité en matière d'emploi

DRHC utilise la politique du SCT sur l'équité en matière d'emploi. Un nombre d'employés interviewés n'étaient pas au courant de l'existence de cette politique. Tout porte à croire que le ministère devra prendre d'autres moyens pour communiquer sa politique, outre l'affichage de celle-ci sur son site web.

Recommandation

Puisque le nouveau cours à l'intention des gestionnaires, Gestion des ressources humaines 101, comprendra un volet sur l'équité en matière d'emploi, ce cours serait donc l'occasion idéale pour informer les gestionnaires de l'existence de cette politique. Qui plus est, le Guide d'orientation destiné aux nouveaux membres du personnel devrait inclure un exemplaire de la politique ou en faire état. Il conviendrait en outre de rappeler aux membres du personnel en poste que cette politique existe.

Harcèlement

Le ministère utilise toujours la politique du Conseil du Trésor. Les visites sur place ont permis de constater que presque toutes les personnes interviewées étaient au courant de la politique et qu'ils l'avaient lue ou pensaient être en mesure de la trouver sur le site web du ministère ou de la région. Dans certains cas, la politique est affichée sur les babillards du personnel. DRHC a communiqué récemment la nouvelle politique du SCT sur le harcèlement à tout le personnel à l'aide d'une brochure et d'une lettre signée par la sous-ministre et dans laquelle figure l'adresse du site web où l'on peut se procurer la politique. Les gestionnaires ont également reçu une brochure sur la façon de mettre en œuvre la nouvelle politique du SCT.

La formation sur le harcèlement a été confiée aux régions. Ces dernières ont été avisées des sujets devant être traités pendant les cours à fournir dorénavant dans les régions. Certains employés interviewés avaient suivi la formation obligatoire contrairement à certains autres. Il semble donc que la formation est obligatoire dans certains secteurs, mais ne l'est pas dans d'autres ou qu'elle doit seulement être suivie par les gestionnaires. Certaines régions et directions assurent un suivi des présences au cours. La formation a constitué dans certains cas une mesure correctrice à des problèmes. Dans d'autres cas, il s'agit d'une mesure en réponse aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Puisque certains employés n'étaient pas au courant de la politique, il est recommandé qu'elle soit ajoutée au Guide d'orientation en voie de révision. L'agente de vérification de la conformité a été informée de cas de harcèlement réglés efficacement par le gestionnaire et d'autres cas où le gestionnaire n'est pas intervenu ou les employés ont dû eux-mêmes régler le problème. Le ministère doit veiller à informer les gestionnaires, au moyen de la formation et des objectifs de rendement, qu'il leur appartient d'assurer un milieu de travail exempt de harcèlement et de régler efficacement tous les incidents de harcèlement. DRHC compte inclure le harcèlement au nombre des sujets

abordés dans son nouveau cours, Gestion des ressources humaines 101, et en faire un indicateur du maintien d'un rendement élevé par l'organisme.

Formation sur la diversité

Certaines régions ont offert au personnel une formation sur la diversité. De plus, certains gestionnaires au sein du ministère sont de véritables maîtres d'œuvre de la diversité.

À l'échelle ministérielle, un cadre de travail sur la diversité est en voie d'élaboration. Ce cadre présentera les éléments fondamentaux devant être traités pendant la formation sur la diversité. Bien que la méthodologie du cours n'ait pas encore été établie, il pourrait s'agir d'un cours ministériel fourni aux régions pour qu'elles le donnent aux membres du personnel.

Entrevues de fin d'emploi

DRHC a mis en œuvre un processus d'entrevues de fin d'emploi en janvier 2000. Toutefois, les employés ayant quitté le ministère sont peu nombreux à avoir rempli le questionnaire. Compte tenu de ce faible taux d'achèvement, le ministère a mis sur pied un groupe de travail chargé d'étudier les pratiques d'autres ministères et organismes dans ce domaine. Les résultats des questionnaires remplis, s'ils étaient classés par groupe désigné, pourraient certes aider à expliquer les cessations d'emploi des membres des groupes désignés.

Programme de mentorat

Certaines régions ont mis en œuvre une initiative de mentorat et d'autres envisagent cette possibilité. Par exemple, dans la région de la Nouvelle-Écosse, le programme de mentorat vise à offrir aux membres des groupes désignés du counselling ou des conseils sur leur carrière. Ce programme est réalisé en collaboration avec d'autres ministères fédéraux et a été très bien accueilli puisque entre 50 et 60 personnes y participent.

Mesures spéciales

Le ministère avait élaboré une série de mesures spéciales au moment de la vérification initiale, qui sont énoncées dans le *Rapport provisoire* ci-joint (Annexe D). DRHC a canalisé ses efforts à supprimer un certain nombre des obstacles cernés dans les études des systèmes d'emploi en mettant en œuvre les mesures spéciales actuelles et en élaborant d'autres mesures.

Minorités visibles

L'autorisation accordée au ministère de mettre en œuvre une mesure spéciale pour le recrutement externe des membres des minorités visibles arrivait à échéance en octobre 2001, mais a été renouvelée pour un autre trois ans, soit jusqu'en 2004. L'agente de vérification de la conformité a constaté que le ministère a amplement recours à ce programme. Il arrive souvent que le ministère mène des concours en parallèle internes / externes pour les membres des minorités visibles / externes pour tous. Parfois, DRHC a seulement recours à un concours externe pour les minorités visibles. La tendance est de dresser trois listes d'admissibilité et à nommer d'abord des employés figurant sur la liste interne ou à nommer une personne de chaque liste à tour de rôle. Si les ESE ont permis de relever un certain malaise de la part des gestionnaires concernant l'utilisation de ces mesures, il semble que ces craintes aient en partie été apaisées par les discussions tenues avec les représentants syndicaux pour garantir avant tout qu'ils comprennent bien le processus et qu'ils l'appuient. Certains gestionnaires ont fait savoir qu'ils mettent fin aux réactions indésirables lorsqu'elles se produisent,

mais qu'ils ne laissent pas ces réactions les détourner de leurs objectifs d'équité en matière d'emploi. L'agente de vérification de la conformité a rencontré de nombreux membres du personnel au sein du ministère qui ont été recrutés de cette façon. Parmi eux, certains ont indiqué qu'ils avaient dû justifier leur nomination et devaient composer avec le genre de commentaires insensibles mentionnés dans les ESE.

Pour surmonter l'obstacle selon lequel il n'y a pas suffisamment de membres des minorités visibles siégeant aux comités de sélection, une formation à cet égard est offerte aux employés membres des minorités visibles intéressés. Par exemple, les régions de l'Ontario et de l'Alberta ont fourni de la formation sur les comités de sélection et les noms des membres de leur personnel y ayant participé sont maintenant diffusés à tous les gestionnaires et parfois à d'autres ministères.

Certaines régions ont entrepris leurs propres activités d'extension parce que la CFP n'en menait pas suffisamment. Ces activités ont consisté en l'envoi d'avis d'emplois vacants et la publication d'annonces dans les journaux ethniques. Dans la région de l'administration centrale, le ministère a assisté à la Foire de la CFP et y a recruté 23 membres des minorités visibles. Le plan d'équité en matière d'emploi prévoit une initiative en vue de la création d'un programme de stage destiné aux étudiants en 2003-2004.

Le ministère compte établir un réseau pour tous les membres des groupes désignés et la région de l'Alberta prévoit en créer un pour les minorités visibles. Des réseaux sont déjà en place en Saskatchewan, en Nouvelle-Écosse et au Manitoba.

Pour traiter de la question du perfectionnement professionnel et des promotions, la région de l'Ontario a organisé un colloque de trois jours à l'intention des 150 employés membres des minorités visibles et autochtones sur le perfectionnement et le réseautage. La région de la Saskatchewan a tenu des activités similaires pour les employés membres des minorités visibles, handicapés et autochtones.

Employés autochtones

Le ministère dispose actuellement d'un Programme de stage des étudiants autochtones doté d'un financement de contrepartie provenant d'un fonds de la réserve centrale. L'examen des formulaires d'auto-identification remplis récemment a révélé que bon nombre d'étudiants autochtones ont été recrutés dans le cadre de ce programme.

En ce qui concerne la sous-représentation des Autochtones dans le groupe ES, le ministère compte mettre sur pied un programme spécial de perfectionnement en 2003-2004, si ses initiatives de recrutement ciblé n'ont toujours pas porté fruits à cette date.

Tous les groupes désignés

DRHC a l'intention de demander que son autorisation de recrutement à l'externe pour les minorités visibles soit étendue à tous les autres groupes désignés.

Conclusion

Le ministère a élaboré une série de politiques et pratiques positives, y compris des mesures spéciales. Le recours fréquent à la mesure spéciale du ministère pour le recrutement externe des membres des minorités visibles est encourageant et démontre que DRHC déploie tous les efforts voulus pour éliminer ses secteurs de sous-représentation et en particulier pour atteindre les objectifs ambitieux qu'il s'est fixé en guise de réponse au rapport *Faire place au changement*.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative.

7. OBJECTIFS DE RECRUTEMENT ET D'AVANCEMENT

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à fixer des objectifs à court terme de recrutement et d'avancement des membres des groupes désignés, dans chaque catégorie professionnelle où ils sont sous-représentés. Ces objectifs doivent figurer dans le plan d'équité en emploi.

Engagements requis

Au moment de la vérification initiale, le ministère avait fixé des objectifs de recrutement et d'avancement à court terme. DRHC devait revoir ses objectifs après avoir confirmé ses secteurs de sous-représentation et les modifier au besoin. Le ministère a accepté de réaliser cet engagement.

Observations

Le ministère a soumis des objectifs de recrutement à court terme. Tous les objectifs concernant les femmes correspondent aux taux de disponibilité. Pour le groupe de la direction et l'écart des personnes handicapées dans la catégorie Technique, des objectifs quantitatifs plutôt que des objectifs en pourcentage ont été établis en raison des petits nombres en cause. DRHC a fixé tous les autres objectifs de recrutement à 1,5 fois le taux de disponibilité actuel pour les catégories où une sous-représentation a été constatée. Ce calcul tient compte du taux de roulement habituel des membres des groupes désignés et compense pour la sous-représentation actuelle. Les objectifs établis pour les minorités visibles témoignent de l'engagement du ministère à mettre en œuvre les recommandations formulées dans le rapport *Faire place au changement*. Les objectifs à court terme du ministère figurent à l'Annexe B.

Les objectifs de recrutement de DRHC visent toutes les mesures de recrutement à l'extérieur du ministère, qu'il s'agisse d'autres ministères ou hors de la fonction publique.

Le ministère n'a pas soumis d'objectifs d'avancement; toutefois, selon l'analyse des données sur la mobilité d'avril 2000, les parts de promotions obtenues par les membres des groupes désignés se trouvant dans des secteurs de sous-représentation étaient acceptables. Néanmoins, tel qu'il est précisé dans la section sur l'étude des systèmes d'emploi, certains membres des groupes désignés, en

particulier les membres des minorités visibles, ont l'impression qu'ils n'obtiennent pas une part équitable des promotions.

Conclusion

Dans le cadre de son suivi des données prévu tous les six mois, le ministère devra surveiller de près l'atteinte de ses objectifs. Compte tenu que de nouveaux écarts ont vu le jour dans les données d'avril 2001 et que d'autres écarts ont pris de l'ampleur, le ministère devra peut-être modifier les objectifs de recrutement à court terme pour combler les écarts supplémentaires et pour remplacer les employés qui quittent. DRHC doit aussi assurer un suivi continu des données sur la mobilité concernant les promotions et devra fixer des objectifs d'avancement adéquats si le suivi révèle que les membres des groupes désignés dans les secteurs de sous-représentation n'obtiennent pas une part équitable des promotions.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative.

8. OBJECTIFS DE REPRÉSENTATION

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à établir des objectifs à long terme pour accroître la représentation des groupes désignés au sein de son effectif. Ces objectifs peuvent être quantitatifs ou qualitatifs.

Engagements requis

DRHC n'avait pas fixé d'objectifs à long terme adéquats au moment de la vérification initiale et avait accepté d'en établir en guise d'engagement. Il a également accepté d'établir des objectifs à plus long terme, dont une stratégie pour atteindre ces objectifs. Les objectifs et la stratégie seraient intégrés au plan d'équité en matière d'emploi.

Observations

Au moment de la vérification de suivi, le ministère n'avait pas établi ses objectifs de représentation à long terme, mais a accepté de les fixer pendant la période de prorogation. Après cette période, il a soumis l'objectif d'atteindre la pleine représentation, une répartition et un maintien en fonction équitables de tous les groupes désignés en cinq ans et a précisé qu'il mettrait tout en œuvre pour atteindre cet objectif plus tôt.

Conclusion

Cet objectif de représentation est acceptable et si les objectifs et les mesures à court terme énoncés dans le plan d'équité en matière d'emploi sont réalisés tel qu'il est prévu, le ministère devrait être en mesure d'atteindre cet objectif à long terme.

9. SUIVI, EXAMEN ET RÉVISION DU PLAN

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à suivre régulièrement la mise en œuvre de son plan d'équité en emploi et à le réviser dans les trois ans suivant son approbation. Il est important que cette activité s'accompagne d'un mécanisme de responsabilité de la gestion pour que des progrès raisonnables soient réalisés.

Engagements requis

La vérification initiale a révélé que la sous-ministre avait communiqué l'importance de l'engagement envers l'équité en matière d'emploi aux cadres supérieurs par divers moyens, comme des notes de service et un document intitulé *Un effectif représentatif – les cadres supérieurs vont de l'avant*. L'évaluation du rendement des membres de la direction comprenait une évaluation générale de la façon dont la personne gère les ressources humaines, y compris l'équité en matière d'emploi. Il ne semblait toutefois y avoir de système cohérent pour récompenser ou sanctionner concrètement le rendement relativement à l'équité en matière d'emploi.

Par conséquent, le ministère a convenu de concevoir un processus pour garantir que les gestionnaires sont tenus responsables de l'atteinte des objectifs de l'équité en matière d'emploi de l'organisation et qu'ils s'engagent à les réaliser.

Les initiatives de DRHC concernant le suivi de son plan d'équité en matière d'emploi étaient acceptables dans la mesure où le ministère allait continuer à examiner régulièrement son plan et à le modifier au besoin.

Observations

Vérification de suivi

DRHC a fait savoir que les cadres supérieurs régionaux feraient rapport tous les ans aux sous-ministres sur leurs progrès relativement à leurs plans d'action et qu'un processus d'examen à l'échelle nationale serait mis en place pour assurer un suivi des objectifs nationaux. Ce processus se tiendrait parallèlement à la préparation du rapport d'étape annuel du ministère sur son Plan d'action d'équité en matière d'emploi qu'il doit présenter au Conseil du Trésor. L'équité en matière d'emploi faisait partie intégrante des objectifs de rendement des EX, mais des sanctions précises n'avaient pas encore été adoptées.

Pendant la période de prorogation, le ministère devait fournir des renseignements supplémentaires sur le mécanisme de responsabilité, en particulier sur la façon dont le mécanisme garantit que tous les gestionnaires rendent des comptes et s'engagent à atteindre les objectifs de l'organisation sur le plan de l'équité en matière d'emploi.

Suivi après la période de prorogation

L'étude des systèmes d'emploi a permis de constater que si l'équité en matière d'emploi était précisée dans de nombreux contrats de gestion, très peu de ces contrats faisaient état d'objectifs mesurables. Qui plus est, il n'y avait pas de critère de rendement précis permettant d'évaluer les progrès réalisés ni de sanctions si les objectifs n'avaient pas été atteints. L'ESE a mis en lumière les différences entre les objectifs de gestion d'une région à l'autre sur le plan de la portée de l'engagement et de la spécificité des objectifs. Elle précisait en outre que certains gestionnaires n'étaient pas très à l'aise avec la gestion des questions relatives à l'équité en matière d'emploi.

Le document de DRHC sur ses objectifs ministériels et ses priorités pour 2000-2001 souligne que les responsabilités des gestionnaires doivent être davantage structurées et renforcées et, comme il était précisé dans les ESE, les moyens de rendre compte des gestionnaires représentent un problème.

Le Plan d'action de l'équité en matière d'emploi 2001-2004 comprend une initiative en 2001-2002 qui vise à élaborer un processus permettant d'ajouter aux ententes de gestion des objectifs mesurables pour l'atteinte d'un effectif représentatif et des moyens de rendre compte de la réalisation de ces objectifs. Des critères de rendement seront en outre élaborés et ils serviront à évaluer si ces objectifs sont atteints ou non. La possibilité de recourir à des sanctions en cas de rendement non satisfaisant sera examinée.

Contrats de gestion

Le Cabinet du sous-ministre (CSM) a fixé des objectifs dans les ententes de rendement des sous-ministres. Les engagements permanents des trois sous-ministres sont en règle générale identiques, mais leurs engagements clés diffèrent. Chaque subordonné direct est invité à collaborer avec le CSM pour fixer ses propres objectifs. En 2000-2001, le CSM avait pris l'engagement suivant sous Appuyer nos gens : recrutement, maintien en fonction et apprentissage, « nous recruterons un effectif diversifié qui tiendra compte de la pluralité de la diversité canadienne ». L'une des mesures de rendement connexes consistait dans le cas des recrutements externes à embaucher au moins un membre des minorités visibles sur dix (« en route vers un sur cinq » d'ici 2002-2003).

L'une des grandes préoccupations que soulève l'engagement du ministère, au niveau des cadres supérieurs, à donner suite à ses principaux secteurs de sous-représentation, ceux des minorités visibles, est que les objectifs du CSM pour 2001-2002 ne comprennent pas de mesures de rendement liées aux minorités visibles, mais plutôt aux personnes handicapées, un groupe désigné qui est déjà très bien représenté au sein du ministère. Il est difficile de s'imaginer comment le ministère réussira à réaliser des progrès raisonnables en vue d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé en réponse au rapport *Faire place au changement*, les objectifs énoncés dans son plan d'équité en matière d'emploi et ses objectifs quantitatifs, si cet engagement ne fait pas partie des contrats de gestion des sous-ministres. L'ébauche du contrat de gestion du sous-ministre comprend une mesure du rendement relativement aux objectifs de l'équité en matière d'emploi et à ceux des personnes handicapées. Une ébauche du contrat de la sous-ministre déléguée, le maître d'œuvre de l'équité en matière d'emploi, fait dûment référence aux minorités visibles et aux engagements du ministère pour répondre aux recommandations du rapport *Faire place au changement*. Si la version finale du contrat est menée à terme, ces objectifs témoigneraient du leadership du ministère dans ce domaine.

Si les autres contrats de gestion doivent découler de ceux des sous-ministres, les renseignements recueillis au cours de la vérification ont démontré que certains contrats comprennent déjà

l'augmentation de la représentation des minorités visibles dans les engagements permanents. Les mesures de rendement faisaient état de l'engagement à garantir une part de un sur cinq pour le recrutement externe et à appuyer la mise en œuvre des initiatives locales. L'agente de vérification de la conformité a constaté que certains des objectifs étaient plus détaillés que d'autres; et que certains font partie intégrante des saines pratiques de gestion des ressources humaines. D'autres objectifs comportent un énoncé général selon lequel le gestionnaire mettra en œuvre le Plan d'action. Certains objectifs, mais pas tous, font expressément état des minorités visibles et comportent des objectifs quantitatifs.

Sous le niveau de la direction, le ministère ne dispose pas d'un processus officiel d'évaluation du rendement, puisque la politique du Conseil du Trésor ne l'exige pas. Quelques directions et secteurs ont commencé à utiliser à l'essai un processus d'évaluation du rendement. Le ministère se sert de plans d'apprentissage pour les membres du personnel qui prévoient une discussion entre les gestionnaires et les membres du personnel sur les objectifs à atteindre et la formation y afférente requise. Certains des gestionnaires rencontrés en entrevue ont indiqué que même si leurs objectifs ne sont pas formulés par écrit, ils savent parfaitement bien qu'elles sont les priorités de leurs supérieurs et leurs attentes envers eux.

L'une des préoccupations ressorties au cours des visites sur place est que certains des gestionnaires chargés du processus de dotation pour les groupes professionnels où une sous-représentation a été constatée n'étaient pas au courant de l'existence de la sous-représentation et étaient d'avis que leur effectif était suffisamment diversifié et qu'ils n'avaient pas à déployer davantage d'efforts pour recruter des membres des groupes désignés. Il faut espérer que l'intention du ministère de fournir aux régions des renseignements statistiques conviviaux permettra de sensibiliser les gestionnaires à leurs responsabilités d'atteindre les objectifs de l'équité en matière d'emploi.

La région de l'Ontario a instauré un exercice annuel d'établissement des objectifs pour tous ses centres de ressources humaines et ses directions; toutefois, l'étude des systèmes d'emploi a révélé que les gestionnaires ne mènent pas tous cet exercice.

Tel qu'il a été précisé dans la Section 2 du présent rapport, le ministère assure un suivi de ses progrès en vue de l'atteinte de ses objectifs et a constaté récemment que ces progrès n'étaient pas suffisants. Le ministère a admis la gravité de cette situation et a pris les mesures voulues. À l'aide d'une note de service envoyée le 28 août 2001, la sous-ministre et la sous-ministre déléguée ont avisé tous les cadres supérieurs que les statistiques d'équité en matière d'emploi relatives au recrutement et à la représentation pour la période du 1^{er} avril 2001 au 29 juin 2001 démontraient que les progrès en vue d'atteindre les objectifs du ministère étaient insuffisants. Elles rappelaient en outre dans cette note aux cadres supérieurs que les efforts réalisés afin de rencontrer les objectifs d'équité en matière d'emploi font désormais partie intégrante des évaluations de rendement des cadres et ils leur demandaient de faire preuve de leadership et de prendre les mesures requises pour rectifier la situation.

Engagement

Lors des visites sur place, l'agente de vérification de la conformité a constaté qu'un grand nombre d'employés avaient témoigné de leur engagement envers l'équité en matière d'emploi, tant les gestionnaires, les champions, les membres du personnel que les membres des divers comités. Qui plus est, le ministère compte mettre sur pied un système de récompenses à l'échelle nationale et régionale pour souligner les progrès et les réalisations des gestionnaires et des membres du personnel

pour faire de l'EE et de la diversité une réalité. Sur la recommandation des participants au Symposium des minorités visibles tenu l'an dernier, le ministère envisage de déclarer 2002 comme l'année de l'EE et de la diversité pour célébrer la diversité. Au nombre des activités proposées pour cette occasion, mentionnons la conception d'un calendrier comprenant des photographies de membres du personnel du ministère et l'organisation d'une semaine d'activités spéciales pour célébrer la diversité.

Suivi

Le bureau de l'équité en matière d'emploi du ministère compte fournir régulièrement des rapports au Comité sur l'EE et sur la diversité et au Sous-comité sur les questions touchant les minorités visibles. Le Bureau fera rapport tous les six mois sur les initiatives énoncées dans le Plan d'action de l'équité en matière d'emploi et sur les données trimestrielles. Les rapports sur les données sont fournis tous les six mois aux coordonnateurs de l'EE régionaux qui transmettent normalement cette information à leur comité de la haute direction respectif. Les comités régionaux de l'équité en matière d'emploi participent au suivi des progrès réalisés aux fins de la mise en œuvre des plans régionaux d'équité en matière d'emploi.

Conclusion

Le fait que le contrat de gestion du CSM ne fasse nullement état d'un engagement à accroître la représentation des minorités visibles est fort préoccupant et ne permet pas à l'agente de vérification de la conformité de croire que ce niveau de direction est résolu à combler les importants écarts de représentation des minorités visibles au sein du ministère. L'ébauche du contrat de gestion de la sous-ministre déléguée fait état de cet engagement; toutefois, au moment de rédiger le présent rapport, la version finale du contrat n'était toujours pas terminée. Le contrat du sous-ministre fait état des personnes handicapées. Le facteur atténuant en l'occurrence est que certains gestionnaires ont pris l'initiative d'ajouter dans leur contrat un engagement en vue d'accroître la représentation des minorités visibles, même si cet engagement ne figure pas aux contrats des cadres supérieurs.

Le ministère n'a pas mis de processus en place pour garantir que l'atteinte des objectifs de l'équité en matière d'emploi a une incidence sur les récompenses ou les sanctions. On encourage le ministère à mener l'initiative qu'il a prévue à son plan à cet égard pour 2001-2002. Cette initiative devrait permettre qu'un plus grand nombre de gestionnaires soient tenus responsables de la réalisation des objectifs de l'équité en matière d'emploi.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative, dans la mesure où il démontre, d'ici le 31 janvier 2002, que les contrats de gestion des sous-ministres ont été révisés et comportent un engagement visant à régler la sous-représentation des minorités visibles.

10. INFORMATION À FOURNIR À L'EFFECTIF

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à renseigner en permanence ses employés sur l'objet de l'équité en matière d'emploi et sur les mesures prises pour la réaliser. L'information fournie doit être tenue à jour et communiquée à tout le personnel et aux nouveaux employés.

Engagements requis

Au moment de la vérification initiale, DRHC avait communiqué quelques renseignements sur l'équité en matière d'emploi à l'échelle du ministère à l'aide notamment du bulletin ministériel et de la page d'accueil de l'équité en matière d'emploi du site intranet. Les régions avaient en outre mené leurs propres activités de communication, y compris deux bulletins d'information consacrés spécialement à l'équité en matière d'emploi, une initiative du Comité régional de l'équité en matière d'emploi de la région de l'Alberta/des T.N.-O./du Nunavut.

Le ministère devait s'engager à communiquer régulièrement de l'information sur l'équité en matière d'emploi à tout le personnel et aux nouveaux employés, y compris les cadres. Pour réaliser cet engagement, le ministère a convenu d'élaborer une stratégie de communication pour garantir que tous les membres du personnel sont tenus au courant des activités menées par le ministère relativement à l'équité en matière d'emploi en temps opportun.

Observations

Vérification de suivi

Au moment de la vérification de suivi, le ministère avait élaboré une Stratégie de communication interne. Le Comité sur l'EE et la diversité a été consulté pendant son élaboration. La stratégie définit des activités et des outils particuliers et présente en outre des messages selon le public cible. Les outils consistent notamment en des feuilles de renseignements sur diverses questions comme les résultats de l'analyse de l'effectif, une note d'accompagnement du SM, des séances d'information et de sensibilisation régionales, des articles dans les bulletins internes, un site web à jour, une campagne d'affiches et un économiseur d'écran sur l'EE. La stratégie n'était pas accompagnée d'un calendrier, mais il y était précisé qu'elle serait mise en œuvre après la tenue des études des systèmes d'emploi compte tenu que la stratégie pourrait être modifiée selon les résultats des études.

Par conséquent, le ministère devait pendant la période de prorogation élaborer un plan de travail pour sa stratégie de communication, y compris dresser un calendrier, et démontrer qu'il avait commencé à mettre sa stratégie en œuvre.

Suivi après la période de prorogation

En août 2001, le ministère a fourni une ébauche de son plan de communications révisé concernant l'équité en matière d'emploi et la diversité. Le plan prévoit une mise à jour sur les initiatives prévues pour 2000-2001, c'est-à-dire si elles ont été réalisées et, dans la négative, les raisons pour lesquelles elles ne l'ont pas été.

Les résultats des études des systèmes d'emploi ont révélé que malgré les nombreux efforts déployés par le ministère et les régions, la communication des renseignements constituait toujours un problème et certaines personnes n'étaient au courant ni de la politique sur l'équité en matière d'emploi ni du programme d'EE du ministère.

Au cours des visites sur place, les membres du personnel ont en outre fait savoir que malgré les initiatives du ministère en ce sens, il y a encore des personnes, y compris des gestionnaires, qui ne savent pas qu'il existe un programme d'équité en matière d'emploi et un rapport *Faire place au changement* et qui ne connaissent pas leurs obligations prévues aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La plupart des personnes interviewées avaient reçu des courriels sur l'équité en matière d'emploi et sur des événements commémoratifs, mais n'avaient pas vu la politique sur l'équité en matière d'emploi et ne savaient pas que le *Rapport provisoire* était affiché sur le site web. Certaines d'entre elles ont indiqué que de l'information sur l'équité en matière d'emploi leur avait été communiquée tout récemment.

Des exemplaires de documents de communication élaborés par les régions ont été fournis. La région de l'Ontario a préparé un excellent Guide d'EE qui présente de l'information sur le processus de vérification et des ressources à l'intention des gestionnaires. Il existe un site web à l'échelle du ministère, mais les régions ont également leur propre site web qui comporte des liens à celui du ministère. Le site du ministère expose de l'information sur l'auto-identification, les régimes de travail non conventionnels et une copie du *Rapport provisoire* sur la vérification. Les sites des régions présentent une multitude de renseignements, comme une comparaison de l'équité en matière d'emploi et de la diversité, le processus relatif aux études des systèmes d'emploi et, sur le site de la région de l'Ontario, les activités du Comité de l'équité en matière d'emploi et de la diversité. La région du Québec a trouvé un moyen très original de faire connaître les exigences du programme d'équité en matière d'emploi : un jeu de golf virtuel. Cette trouvaille lui a d'ailleurs valu un prix régional d'Équité en matière d'emploi du Conseil du Trésor.

La Direction générale des systèmes à l'administration centrale compte au sein de son effectif un gestionnaire du projet de diversité à temps plein qui se charge de promouvoir la diversité au moyen de séances de sensibilisation, d'un concours de logos et d'une journée multiculturelle où les membres du personnel sont invités à déguster des mets de différents pays et à laquelle participent des employés de diverses ambassades.

Conclusion

Le ministère a déployé des efforts appréciables pour communiquer ses obligations et initiatives liées à l'équité en matière d'emploi aux membres de la direction et du personnel. Il semble toutefois que le ministère devra transmettre l'information de façon continue à son personnel et aux nouveaux employés. DRHC doit faire en sorte que son programme et sa trousse d'orientation révisés et que tous les cours de gestion portant sur les ressources humaines présentent de l'information sur l'équité en matière d'emploi. Le Plan de communication devrait faire état de ces initiatives en vue de communiquer ces messages au plus grand nombre de membres du personnel possible. Qui plus est, il devrait comporter une mesure visant à faire connaître la composition du Comité sur l'EE et la diversité au personnel.

11. CONSULTATION

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à consulter les représentants des salariés et les agents négociateurs sur l'élaboration, la mise en œuvre et la révision de son plan d'équité en emploi ainsi que sur l'assistance qu'ils pourraient lui apporter pour faciliter la réalisation de l'équité en matière d'emploi et la communication à cet égard au sein de l'organisation.

Engagements requis

Selon les constatations découlant de la vérification initiale, le ministère avait consulté ses agents négociateurs à l'échelle nationale sur le plan d'équité en matière d'emploi précédent. Toutefois, les agents négociateurs ont indiqué qu'ils auraient préféré être consultés dès les premières étapes du processus de manière à pouvoir fournir des commentaires plus pertinents pendant l'élaboration du plan. Les employés non syndiqués, au nombre de 1 000 environ, n'ont pas été consultés. Par conséquent, le ministère a convenu de concevoir un processus pour communiquer l'information sur l'équité en matière d'emploi aux agents négociateurs pour les besoins de la consultation en même temps qu'il la transmet aux représentants des employés.

Observations

Consultation sur les secteurs requis

Au moment de la vérification de suivi, le ministère avait mis sur pied un Comité sur l'équité en d'emploi et la diversité (CEED) national formé d'agents négociateurs, de membres de la direction et des Ressources humaines. Le ministère n'avait toujours pas élaboré son plan d'équité en matière d'emploi et n'avait pas encore discuté de son élaboration avec les membres du comité. Par conséquent, le ministère devait consulter pendant la période de prorogation ses agents négociateurs et les représentants des employés non syndiqués sur l'élaboration, la mise en œuvre et la révision de son plan d'équité en matière d'emploi et devait fournir des exemplaires d'ordres du jour, de procès-verbaux ou d'autres comptes rendus de discussion et de décisions prises pour démontrer qu'il avait mené des consultations sur les dossiers requis.

Le ministère a remis les ordres du jour et les comptes rendus des décisions de ses réunions, démontrant ainsi qu'il a bien mené des consultations sur son plan d'équité en matière d'emploi et l'a communiqué comme il se doit. La Stratégie de communication interne était inscrite à l'ordre du jour de quelques réunions du CEED et il a été proposé par certains membres qu'elle figure toujours à l'ordre du jour des réunions étant donné qu'elle ne cesse d'évoluer. Certains membres du comité rencontrés en entrevue ne se rappelaient pas d'avoir discuté des questions de communication, mais ont aussi précisé qu'ils étaient peut-être absents lors de ces réunions.

Représentativité du comité national

La mise sur pied du Comité sur l'équité en emploi et la diversité national visait à garantir la tenue d'activités de consultation et de collaboration relativement aux plans et aux stratégies d'équité en matière d'emploi et de diversité de DRHC. Le comité est présidé par la sous-ministre déléguée et se compose d'agents négociateurs, de membres des groupes désignés, de représentants de la direction, des régions et des Ressources humaines. Tous les agents négociateurs ont été invités à participer aux réunions, mais ils n'y assistent pas tous. Les agents qui ne sont pas en mesure d'assister aux réunions reçoivent tous les documents par courriel depuis quelques mois.

Les Ressources humaines ont désigné les représentants des employés non syndiqués en fonction des critères suivants : témoigner d'un intérêt envers l'équité en matière d'emploi, avoir de l'expérience dans ce domaine ou être un champion de l'EE. L'agente de vérification de la conformité avait des inquiétudes au sujet de la représentativité des membres non syndiqués étant donné que les représentants n'avaient pas été sélectionnés par les membres du personnel et que les employés non syndiqués n'avaient pas été invités à siéger au comité. Qui plus est, les noms des membres n'ont pas été communiqués aux employés de manière à ce qu'ils sachent à qui s'adresser. Par conséquent, il était précisé dans la lettre de prorogation que le ministère devait mettre en place une stratégie pour garantir que tout départ des représentants des employés non syndiqués se traduira par une invitation lancée à ces employés à siéger au comité.

Les entrevues menées auprès des membres du personnel ont révélé que certains d'entre eux étaient inquiets de la représentativité des membres et de la mesure dans laquelle ces représentants pourraient faire part des préoccupations des membres des groupes désignés. D'autres employés interviewés ont indiqué qu'ils ne savaient pas clairement en quoi consistait le rôle d'un représentant - qu'ils se demandaient si les représentants allaient exprimer seulement leurs propres opinions et expériences ou celles également des employés qu'ils représentent.

Le ministère a précisé qu'il n'y avait eu aucun départ des membres non syndiqués. En septembre 2001, DRHC n'avait pas fait connaître les noms des membres du comité ni n'avait mis en œuvre un processus visant à garantir que les prochains membres du comité représenteraient bien les employés non syndiqués. Puisque le ministère a maintenant un nouveau champion de l'équité en matière d'emploi qui est aussi le président du CEED, il a décidé de saisir cette occasion pour examiner les rôles et la composition du comité. Il est prévu que cet examen se tiendra à l'automne 2001 et que le ministère pourra remettre à l'agente de vérification de la conformité des renseignements sur la façon dont il a donné suite à la préoccupation concernant la mesure dans laquelle les membres du comité peuvent représenter les vues de tous les employés.

Sous-comité sur les questions touchant les minorités visibles

Le ministère a également mis sur pied un Sous-comité sur les questions touchant les minorités visibles dont les membres se réunissent depuis juin 2000 et qui est présidé par la sous-ministre déléguée. Il se compose de quelques membres du Comité sur l'EE et la diversité, des champions, d'agents négociateurs, de membres des minorités visibles et de représentants de la direction. Un représentant des régions siège également au Sous-comité. Puisque certains membres du Sous-comité, y compris le président, siègent aussi au Comité sur l'EE et la diversité, ceux-ci peuvent par la suite présenter certains dossiers aux autres membres du CEED.

Le Sous-comité sur les questions touchant les minorités visibles exerce notamment les fonctions suivantes : la promotion du principe de la tolérance zéro du ministère concernant le harcèlement et la discrimination, le recrutement et le maintien en fonction des membres des groupes désignés, la sensibilisation aux besoins des employés membres des minorités visibles et le soutien requis pour répondre à ces besoins et la prestation de conseils aux cadres supérieurs. Le comité a été consulté au sujet du Plan d'EE; toutefois, certains membres étaient d'avis que cette tâche ne faisait pas partie de leur rôle.

Les régions ont été consultées au sujet des études des systèmes d'emploi régionales, sur les plans et les initiatives d'équité en matière d'emploi. Dans quelques régions, il n'y a pas eu de consultation sur le plan d'équité en matière d'emploi ou elle a seulement été menée par courriel et n'a pas fait l'objet d'une discussion dans le cadre d'une réunion. Les membres des comités trouvent ces méthodes de consultation insatisfaisantes. Certaines régions ont formé des comités à l'échelle locale et des centres de ressources humaines. Ces comités assument des rôles différents, dont un rôle consultatif, de suivi de la mise en œuvre du plan d'équité en matière d'emploi et de groupe de travail. Le Comité d'EE de la région de l'Ontario élabore un plan de travail pour ses activités et obtient l'appui des gestionnaires pour ses initiatives.

Conclusion

Bien que le ministère n'ait pas ménagé ses efforts de consultation sur les dossiers requis, la représentativité des membres non syndiqués au Comité de l'EE et de la diversité demeure une source de préoccupation. À tout le moins, les noms des membres doivent être communiqués au personnel par l'entremise du bulletin ministériel ou d'un autre moyen. Il faut que des précisions soient apportées au rôle des membres de manière à ce qu'il ne fasse aucun doute qu'ils sont là pour présenter les vues des personnes qu'ils représentent.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative, dans la mesure où il démontre d'ici le 31 janvier 2002 qu'il a mis en place un mécanisme garantissant que les membres siégeant au Comité de l'équité en matière d'emploi et de la diversité sont représentatifs des employés.

12. TENUE DE DOSSIERS

Exigence législative

La Loi oblige l'employeur à tenir des dossiers sur les principales activités relatives à l'équité en matière d'emploi, notamment des dossiers sur la représentation de l'effectif, sur le plan d'équité en emploi et sur la réalisation de l'équité.

Engagements requis

Le ministère était en conformité avec cette exigence législative au moment de la vérification initiale, sous réserve de la vérification sur place et de la présentation des documents requis pendant la vérification de suivi. Par conséquent, le ministère n'était pas tenu de prendre d'engagements.

Observations

DRHC a été en mesure de fournir les documents requis au cours de la vérification de suivi sur la représentation, l'analyse de l'effectif, l'étude des systèmes d'emploi et le plan d'équité en matière d'emploi.

Lors de la visite sur place, l'agente de vérification de la conformité a procédé à une vérification au hasard des formulaires d'auto-identification remplis au cours des six derniers mois et de tous les formulaires remplis par des membres de certains groupes professionnels. À l'administration centrale, il y avait des divergences entre le nombre de formulaires pour les ES versés au dossier et le nombre de membres enregistré dans les données comme s'étant identifiés à un groupe désigné. L'une des explications possibles fournies à ce sujet repose sur le rapprochement des données du ministère avec celles du SCT. Dans une autre région, l'information concernant un employé embauché au cours des derniers mois avait en principe été saisie dans le système des données électroniques, mais n'a pu être trouvée lorsque l'agente de vérification de la conformité a demandé de la voir. Cela soulève quelques inquiétudes relativement à la précision des données électroniques.

Conclusion

Le ministère a fourni les dossiers requis. Il est recommandé au ministère de procéder de temps à autre à ses propres vérifications au hasard pour garantir que les versions imprimées des questionnaires d'auto-identification correspondent aux données électroniques.

Développement des ressources humaines Canada se conforme à cette exigence législative.

IV PROCHAINE ÉTAPE

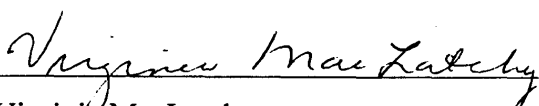
Développement des ressources humaines Canada a démontré qu'il se conforme aux douze exigences prévues à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Toutefois, il a été constaté que certains aspects de ces exigences devaient faire l'objet d'autres travaux. Ces exigences sont précisées tout au long du rapport. La nature de ces exigences ne justifie pas, cependant, une conclusion de non-conformité même si le ministère doit faire rapport sur l'achèvement de ces travaux comme il est précisé dans le rapport. En signant ce rapport, l'organisation s'engage à mettre en œuvre chacune des exigences énoncées aux présentes.

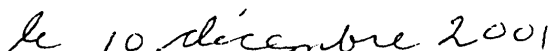
Il y a en outre quelques mesures *recommandées* pour plusieurs aspects de l'approche globale de DRHC. Le ministère n'est pas tenu de mettre en œuvre ces recommandations, mais l'agente de vérification de la conformité est d'avis que leur réalisation permettrait de rendre le programme d'équité en matière d'emploi du ministère plus efficace.

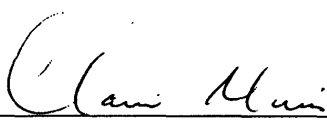
Une fois le rapport signé, la vérification de la conformité est par conséquent terminée et le dossier de vérification est fermé. Le dossier de vérification pourrait être de nouveau ouvert s'il est constaté ultérieurement que les exigences supplémentaires n'ont pas été mises en œuvre.


Il convient de noter que l'article 12 de la *Loi* oblige l'employeur à prendre toutes les mesures raisonnables en vue de la mise en œuvre de son plan d'équité en matière d'emploi et à assurer le suivi régulier de celle-ci pour contrôler si des progrès raisonnables sont réalisés. L'annexe C résume les mesures de base que doit prendre l'organisation à cet égard.

Dans l'exécution de son mandat, la Commission canadienne des droits de la personne assure un suivi du rendement des organisations jugées en conformité, en examinant les rapports annuels qu'elles présentent au Secrétariat du Conseil du Trésor. Lorsque les organisations ne font pas de progrès raisonnables, la Commission peut amorcer une nouvelle vérification. Lorsque les employeurs n'atteignent pas les résultats voulus faute d'avoir pris des mesures raisonnables, de nouveaux engagements peuvent être négociés.


Virginia MacLatchy
Agente de vérification de la conformité
Commission canadienne des droits de la
personne


Date


Claire Morris
Sous-ministre
Développement des ressources humaines
Canada


Date

ANNEXE B

Développement des ressources humaines Canada Objectifs 2001 - 2004

Groupe désigné	CPEME	Écart	Objectifs à court terme	Objectifs à court terme
Femmes	Scientifique et professionnelle	-33	50,2 % (54 % pour les ES)	Atteindre la pleine représentation, une répartition et un maintien en fonction équitables de tous les groupes désignés d'ici cinq ans. Tout sera mis en œuvre pour atteindre cet objectif plus tôt.
Femmes	Technique	-1	taux de disponibilité	
Femmes	Exploitation	-3	taux de disponibilité	
Autochtones	Direction	-6	2 par an pour 3 ans	
Autochtones	Scientifique et professionnelle	-18	6 %	
Personnes handicapées	Technique	-2	5 %	
Minorités visibles	Direction	-7	2-3 par an pour 3 ans	
Minorités visibles	Scientifique et professionnelle	-1	1 dans une période d'un à trois ans	
Minorités visibles	Administration et service extérieur	-327	2001-2002- 11 %, 2002-2003 - 20 % (PM-9 %, AS-11 %, CS-17 %)	
Minorités visibles	Technique	-1	1 dans une période d'un à trois ans	
Minorités visibles	Soutien administratif	-180	2001-2002 - 14 % (1 sur 7), 2002-2003 - 1 sur 5	

Sources :

- Écarts - tels qu'ils figurent à l'Annexe A, fondés sur les données de représentation de septembre 2000
- Objectifs - DRHC Plan d'action national de l'EE 2001-2004