



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent de la condition féminine

FEWO • NUMÉRO 046 • 1^{re} SESSION • 41^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 25 octobre 2012

Présidente

Mme Marie-Claude Morin

Comité permanent de la condition féminine

Le jeudi 25 octobre 2012

• (0845)

[Français]

La présidente (Mme Marie-Claude Morin (Saint-Hyacinthe—Bagot, NPD)): Bonjour à tous. Si vous voulez bien prendre place, nous allons commencer la réunion. Il est 8 h 45 très exactement.

Bienvenue à la 46^e séance du Comité permanent de la condition féminine. Nous poursuivons aujourd'hui notre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux.

Nous rencontrons de nouveau des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor, soit M. Ross MacLeod et Mme Martine Glandon. Bienvenue.

Aujourd'hui, vous n'allez pas disposer de 10 minutes, étant donné que vous avez déjà utilisé ces 10 minutes la dernière fois; nous allons simplement consacrer une heure à des questions et à des discussions. Ce sera donc encore plus animé que la dernière fois.

Nous allons commencer par Mme Truppe, qui va disposer de sept minutes.

[Traduction]

Mme Susan Truppe (London-Centre-Nord, PCC): Merci, madame la présidente. Je ne sais pas si la séance pourrait être plus animée aujourd'hui que la semaine dernière.

Je vous remercie d'être revenus nous rencontrer. Comme nous avons manqué de temps, nous avons d'autres questions à vous poser. Votre témoignage nous est apparu très intéressant et vous avez toute notre gratitude pour vous être déplacés la semaine dernière, et de nouveau cette semaine.

Vous avez mentionné la semaine dernière un processus à cinq étapes pour le traitement des plaintes de harcèlement sexuel. Pourriez-vous nous décrire ces cinq étapes?

M. Ross MacLeod (sous-ministre adjoint, Secteur de la gouvernance, de la planification et des politiques, Secrétariat du Conseil du Trésor): Je demanderai à ma collègue, Martine Glandon, de nous décrire ces étapes.

Mme Susan Truppe: Oui, excellent.

Mme Martine Glandon (gestionnaire, Valeurs et éthique, Secrétariat du Conseil du Trésor): La première étape consiste à accuser réception de la plainte en s'assurant que l'employé comprend que si une plainte sur la même question a été traitée en faisant appel à un autre mécanisme de recours... Nous devons établir si ce type de plainte a déjà été résolu au moyen d'un autre processus ou si la plainte est admise.

Nous avons parlé de la période de 12 mois la semaine dernière. Il faut que la plainte écrite soit déposée dans les 12 mois suivant le dernier incident. Certains critères doivent être examinés.

Mme Susan Truppe: Une plainte écrite dans les 12 mois suivant le dernier...

• (0850)

Mme Martine Glandon: Incident ou acte présumé de harcèlement

Mme Susan Truppe: Donc, si l'employé se plaint d'un incident et que vous avez accusé réception de cette plainte, avez-vous quand même besoin d'un document écrit?

Mme Martine Glandon: J'entends par harcèlement une série d'incidents. Nous disons donc que la personne dispose de 12 mois suivant le dernier incident ou acte pour agir et déposer une plainte de harcèlement.

Mme Susan Truppe: Oui, si la personne y réfléchit.

Mme Martine Glandon: Exactement.

En outre, au cours de l'étape un, la partie est informée de l'option de résolution informelle. La personne peut aller de l'avant et déposer officiellement une plainte, mais elle peut aussi décider d'avoir recours à la médiation ou à la résolution informelle du conflit. C'est ce qui se passe grosso modo durant la première étape.

L'étape deux consiste à étudier la plainte pour déterminer si les allégations correspondent à la définition de harcèlement qui figure dans l'outil de politique sur le harcèlement. Puis, la partie en cause est avisée du dépôt de la plainte qu'elle soit admise ou non. C'est tout pour cette étape.

À l'étape trois, diverses options sont explorées. Selon les renseignements fournis, vous décidez si la voie à suivre devrait être une recherche des faits, une enquête ou un processus informel de résolution. Vous étudiez toutes les options possibles avec la partie.

Mme Susan Truppe: Désolée. Qui étudie les options? Est-ce la personne qui a été harcelée ou est-ce...?

Mme Martine Glandon: La personne qui est responsable au ministère...

Mme Susan Truppe: C'est le ministère qui détermine l'option...?

Mme Martine Glandon: Bien, les options font l'objet de discussions entre...

Mme Susan Truppe: Les deux?

Mme Martine Glandon: Oui, et le plaignant aussi participe aux discussions.

Mme Susan Truppe: D'accord.

Mme Martine Glandon: L'étape quatre consiste à prononcer une décision et à la communiquer par écrit. Lorsque la recherche des faits, la résolution informelle ou l'enquête est terminée, une décision est rendue et communiquée par écrit aux parties.

L'étape cinq consiste à rétablir le bien-être en milieu de travail. Même si cette activité est prescrite à cette étape, elle devrait être accomplie tout au long du processus. Il faut s'adresser à ceux qui n'étaient pas directement concernés, mais qui font partie du milieu de travail des parties. Les gestionnaires devraient s'acquitter de cette tâche et déterminer quels sont les besoins s'il y a lieu, etc. En outre, en fin de compte, lorsque la décision a été rendue, il faut s'assurer que tout le monde va bien. S'il y a une mesure à prendre pour modifier le milieu de travail, c'est le moment d'agir.

Mme Susan Truppe: Bien, changer quelque chose dans le milieu de travail pour aider la personne qui a été harcelée. Par exemple, si la décision a été favorable à la personne harcelée, et que le harcèlement a eu lieu dans son environnement immédiat, des mesures seraient alors prises à l'étape cinq pour changer cet environnement, peu importe le problème. Si une personne de ce milieu de travail a été jugée responsable du harcèlement, elle sera mutée dans un autre service? On procède aux changements nécessaires?

Mme Martine Glandon: Oui, ce peut être cela. Mais l'intervention peut aussi toucher uniquement les collègues de la personne harcelée; certains témoins de l'affaire pourraient avoir été perturbés; l'unité de travail au complet peut être touchée, pas seulement les parties en cause.

Mme Susan Truppe: Bien, merci.

Vous avez aussi mentionné le rôle du Conseil du Trésor en tant que surveillant du rendement ministériel. De quelle façon le Conseil du Trésor surveille-t-il le rendement des ministères en ce qui concerne leur application de la politique sur le harcèlement sexuel?

M. Ross MacLeod: Nous disposons d'un certain nombre de moyens pour surveiller le rendement ministériel. Celui que nous utilisons principalement se nomme le Cadre de responsabilisation de gestion, qui fait appel notamment au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, par exemple, pour évaluer le rendement ministériel dans des domaines comme le harcèlement et le respect de diverses politiques. Cette information est en fait utilisée pour déterminer la rémunération au rendement des sous-ministres ou la rémunération conditionnelle à la fin de l'année. Les ministères y accordent donc beaucoup d'attention.

Nous avons d'autres possibilités comme les suivis ou les vérifications, au besoin, pour assurer la conformité des ministères. Il existe un cadre pour la conformité qui comporte des mesures disciplinaires progressives auxquelles nous pouvons avoir recours si une situation nous trouble et que nous voulons aller au fond des choses.

•(0855)

Mme Susan Truppe: D'accord.

[Français]

La présidente: Madame Truppe, je vais devoir vous arrêter ici. Votre temps de parole est écoulé. Ça passe vite, sept minutes.

[Traduction]

Mme Susan Truppe: Merci.

[Français]

La présidente: Nous allons maintenant passer du côté de l'opposition officielle.

Madame Ashton, vous disposez de sept minutes.

Mme Niki Ashton (Churchill, NPD): Je vous remercie.

[Traduction]

Je vous remercie beaucoup d'être revenus nous rencontrer pour répondre à d'autres questions dans le cadre de cette étude.

Au sujet de votre dernier point, monsieur MacLeod, à propos du Cadre de responsabilisation de gestion, vous avez mentionné le sondage, mais celui-ci ne traite pas explicitement de harcèlement sexuel. Est-ce que...?

M. Ross MacLeod: Non. Vous vous souviendrez que, lors de notre dernière rencontre, le harcèlement sexuel n'était pas inclus dans le dernier sondage.

La question posée concernait les mécanismes de surveillance des ministères, et le cadre est l'un de nos principaux outils. En outre, comme je l'ai aussi mentionné précédemment, nous examinerons les questions pour le prochain sondage. Nous apportons toujours des modifications d'un sondage à l'autre pour prendre en compte les nouveaux dossiers, et à ce titre, le harcèlement sexuel sera évidemment inclus dans le sondage.

Mme Niki Ashton: Je sais que le sujet a été abordé à la dernière rencontre, mais je me demande pourquoi il n'y a pas de question sur le harcèlement sexuel dans le sondage.

M. Ross MacLeod: Dans la réalisation d'un sondage de cette envergure, il faut prendre en compte le rapport entre la quantité de renseignements que vous souhaitez obtenir, c'est-à-dire le nombre de questions que vous pouvez poser, et le taux de réponse. Le nombre de questions est donc fixé selon un objectif d'équilibre.

À l'époque, les données qui ont mené à l'étude entreprise par ce comité n'étaient pas aussi préoccupantes. Le sondage a été élaboré il y a plus d'un an. Suite aux renseignements découlant de discussions antérieures avec les ministères, nous avons décidé de ne pas inclure de question sur le harcèlement sexuel. Cependant, l'évolution de la situation au cours de la dernière année nous amène à revoir cette décision.

Mme Niki Ashton: Dans la description de l'application de la politique sur le harcèlement sexuel, il a été clairement établi que les chefs de service et que les services des ressources humaines ne manquent pas de renseignements, et que personne ne peut prétendre ne pas avoir accès à des directives écrites pour prévenir le harcèlement.

Cependant, la proportion de fonctionnaires ayant indiqué avoir été harcelés, étant très élevée, soit 29 p. 100, le taux qui a été mentionné, je me pose des questions sur la responsabilisation. Comment le ministère rend-il des comptes sur la prévention du harcèlement?

Existe-t-il des mécanismes pour assurer que les outils sont utilisés dans chaque ministère et organisme? Qu'est-ce qui est fait en matière de responsabilisation et de supervision?

M. Ross MacLeod: Je préciserai seulement que le rôle du Conseil du Trésor en ce qui a trait à ses politiques en est un de surveillance et non de supervision. Mais il existe des mécanismes de surveillance.

Nous maintenons un dialogue avec les responsables qui sont chargés de s'assurer de l'application de la politique dans les ministères. Les hauts fonctionnaires du SCT rencontrent ces personnes régulièrement.

Mme Niki Ashton: Désolée, les hauts fonctionnaires du?

M. Ross MacLeod: Du Secrétariat du Conseil du Trésor. Nous rencontrons régulièrement les responsables, et à cela s'ajoute une série de communications.

Lorsque la politique sur le harcèlement a été approuvée par le Conseil du Trésor, nous avons transmis des communications aux administrateurs généraux, puis aux chefs des services des ressources humaines et aux principaux praticiens dans le domaine de la prévention du harcèlement sexuel et cela incluait des messages à tout le personnel. Des documents supplémentaires ont été affichés sur le site Web. Comme je l'ai aussi déjà signalé, le Cadre de responsabilisation de gestion donne accès à une rétroaction, comme les résultats du sondage nous le révèlent.

Enfin, pour les cas de harcèlement reconnus et publicisés, nous disposons du cadre pour la conformité afin d'effectuer un suivi, au besoin.

Mme Niki Ashton: Vous avez affirmé que le Conseil du Trésor n'assumait pas un rôle de supervision. Il me semble que 29 p. 100 soit un pourcentage très élevé. C'est franchement scandaleux.

Pourquoi ne pourrions-nous pas confier à quelqu'un la responsabilité de la supervision?

M. Ross MacLeod: En vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques, l'administrateur général a des responsabilités de supervision; c'est donc en fait une question de droit.

Nous exerçons une surveillance à l'égard de toutes nos politiques et en règle générale, nos activités à cet égard sont assez efficaces. Lorsque des sujets deviennent préoccupants, nous les portons à l'attention des ministères, ce qui entraîne des mesures correctives.

D'autres éclaircissements que je souhaite donner. Les réponses au sondage correspondent à la perception qu'ont les gens de tous les types de harcèlement au travail, de toute provenance. Comme Mme Glandon l'a mentionné, il existe un processus officiel de résolution des plaintes de harcèlement. Les plaintes traitées par cette voie sont les cas documentés de harcèlement. Il y a une grande différence entre les cas perçus de harcèlement signalés dans le sondage, et le nombre de plaintes de harcèlement effectivement traitées. Cette grande différence constitue encore pour nous un mystère. C'est une question à laquelle nous ne pouvons encore répondre.

• (0900)

[Français]

Mme Niki Ashton: Combien de temps me reste-t-il?

La présidente: Il vous reste deux minutes.

[Traduction]

Mme Niki Ashton: Nous avons parlé la semaine dernière de la culture dans le milieu de travail. Nous avons entendu plusieurs témoins décrire des cultures propices à l'établissement d'un milieu de travail sécuritaire et sain, sans problème de harcèlement.

Je me demande si le Conseil du Trésor a pris en compte les restrictions budgétaires considérables actuellement imposées à la fonction publique, et les conséquences de ces restrictions sur le milieu de travail des fonctionnaires, en portant bien sûr une attention particulière au harcèlement potentiel, mais aussi peut-être à la réticence accrue que certaines personnes peuvent avoir à porter des allégations de harcèlement, par crainte de perdre son emploi. Le contexte de la perte d'emploi crée certainement un environnement de travail dans lequel il est plus difficile de manoeuvrer.

Les conséquences de cette situation sur le harcèlement ont-elles été bien saisies? Peut-être un plan d'action?

M. Ross MacLeod: Concernant la surveillance de ce qui se passe dans le milieu de travail, je signalerai que le sondage auprès des fonctionnaires fédéraux a été réalisé alors que les propositions

finales étaient présentées au gouvernement en préparation du budget de 2012. Nous étions au milieu du processus à ce moment-là. Les résultats généraux du sondage, à part quelques malheureuses exceptions, ont été très positifs en ce qui a trait au milieu de travail.

Pour ce qui est de la volonté de recourir au processus de plainte, nous avons constaté un taux plutôt élevé de personnes réticentes à mettre en marche ce processus, ce qui est, je crois, l'élément central de votre question.

Durant les préparatifs du gouvernement en vue de la dernière période de réduction des effectifs... et j'ai eu aussi un grand rôle à jouer à cet égard. Nous avons pris grand soin d'assurer que le bien-être était rétabli dans le milieu de travail dans toute la mesure du possible. Je sais personnellement que les sous-ministres étaient très préoccupés par la question et en avaient fait une priorité.

Mme Niki Ashton: Y a-t-il...

[Français]

La présidente: Votre temps de parole est écoulé, madame Ashton. Vous allez devoir vous arrêter ici.

Nous allons maintenant retourner du côté du gouvernement.

Madame Ambler, vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

Mme Stella Ambler (Mississauga-Sud, PCC): Merci, madame la présidente.

Je vous remercie tous les deux d'être revenus aujourd'hui nous informer encore davantage.

Mes questions porteront sur la consultation et la formation. Vous avez mentionné la semaine dernière que la consultation des employés est un moyen utilisé pour mettre en œuvre la politique dans le cadre du processus. Je me demande comment cela fonctionne, et si vous êtes d'avis que les employés ont souvent de bonnes suggestions, de bonnes idées? Pourriez-vous nous donner un exemple de politique qui a été élaborée à partir de la suggestion d'un employé?

M. Ross MacLeod: Bien sûr. Je pense que nous pouvons répondre à cette question en deux volets. Le premier est la consultation des employés durant le processus d'élaboration des politiques. Je demanderai à ma collègue, Mme Glandon, de présenter plus en détail ce processus, car les administrateurs généraux sont tenus d'inclure les agents négociateurs dans les discussions au sein de leurs ministères.

Durant le processus d'élaboration des politiques, nous avons consulté pendant plusieurs mois les agents négociateurs. Notre personnel a accordé beaucoup d'attention aux propositions qu'ils nous ont présentées. Je sais que l'une de ces suggestions incluses dans la politique est de permettre deux mécanismes de recours pour le traitement des plaintes de harcèlement.

À l'origine, nous avons pensé que ce processus à cinq étapes serait un bon mécanisme de traitement des plaintes puisque nous estimions qu'il permettait très bien de rétablir le milieu de travail. Les agents négociateurs ont beaucoup insisté pour que nous permettions aussi le recours au processus normal de grief. Il existe donc maintenant deux recours possibles, et c'est un élément que nous avons conservé à la demande des agents négociateurs.

Ceux-ci étaient d'avis que le personnel serait un peu intimidé par le processus officiel. Comme un mécanisme de grief est un peu moins onéreux, nous l'avons conservé dans la politique, comme nous l'ont proposé les agents négociateurs.

Je laisse maintenant la parole à Mme Glandon pour expliquer comment les administrateurs généraux devraient amener les agents négociateurs à participer à la mise en œuvre effective de la politique.

• (0905)

Mme Martine Glandon: Merci.

Après quelques échanges avec les agents négociateurs, ceux-ci nous ont dit avoir de l'information et savoir quels ministères éprouvaient un peu plus de difficulté à appliquer le processus et échangez de l'information pour avoir une idée exacte du contexte sous-jacent. Un gestionnaire ou une personne en particulier est-il en cause? Essayez de brosser un tableau général de la situation.

Dans un sens, voici ce que nous disons aux fonctionnaires: ne traitez pas les plaintes de harcèlement en vase clos. Vous avez des collègues dans les différents services de votre ministère, alors échangez de l'information pour avoir une idée exacte du contexte sous-jacent. Un gestionnaire ou une personne en particulier est-il en cause? Essayez de brosser un tableau général de la situation.

Selon la politique, l'administrateur central est tenu de discuter de la situation avec d'autres intervenants.

Dans le cadre des exigences de surveillance et d'établissement de rapports, des groupes de discussion peuvent être mis sur pied, de sorte que nous obtenons plus d'information, auprès d'intervenants différents, sur ce qui fonctionne bien et moins bien.

Mme Stella Ambler: Merci.

Je crois que, nous n'avons pas abordé non plus, la semaine dernière, l'aspect de la formation, celle qui est destinée à montrer aux employés ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas.

J'aimerais en savoir plus sur les types de formation offerts par l'École de la fonction publique du Canada, et les liens avec les autres ministères. La formation est-elle disponible sur demande, est-elle obligatoire et quels sont les cours qui traitent de harcèlement sexuel?

Mme Martine Glandon: Je crois que les cours offerts par l'École de la fonction publique du Canada portent davantage sur le harcèlement en général que sur le harcèlement sexuel en soi.

Je ne trouve pas leurs titres, mais trois cours portent sur ce sujet en ce moment. Je crois que l'un traite des enquêtes et les autres, du harcèlement.

Chaque ministère décide si ces cours devraient être obligatoires ou non. Ce n'est pas à l'administrateur central de décider ce qui devrait faire partie du programme de formation.

Mme Stella Ambler: Est-ce que certains cours sont destinés aux gestionnaires, et d'autres aux employés?

Mme Martine Glandon: Oui.

Mme Stella Ambler: D'accord, c'est bon à savoir.

La semaine dernière, le manque de respect et la culture ont aussi été mentionnés. Je crois que c'est vous, monsieur MacLeod, qui avez abordé la question. Le manque de respect donne lieu au harcèlement ou à une culture dans laquelle le harcèlement est possible. Le problème est qu'il est difficile d'imposer le respect par la réglementation. Que pouvons-nous faire en tant que gouvernement ou Secrétariat du Conseil du Trésor pour aider à créer cette culture?

M. Ross MacLeod: Vous avez tout à fait raison, d'après moi, le respect ne peut être instauré par des règles. Ce que nous avons essayé de faire avec cette politique et la nouvelle directive, c'est de s'éloigner le plus possible des règles normatives et d'encourager et d'obliger les ministères à créer un milieu de travail respectueux.

La culture est une notion qui est parfois difficile à saisir. Vous pouvez reconnaître une culture saine lorsque vous la voyez, et vice versa. C'est la raison pour laquelle nous croyons qu'avant même d'appliquer les règles précises de cette politique, il est important que les administrateurs centraux créent une culture du respect dans leurs ministères. L'instauration d'une culture commence au haut de l'échelle. Il est très important que les dirigeants adoptent une attitude respectueuse pour que les employés se sentent en sécurité et puissent réellement soulever des problèmes. C'est le respect d'autrui qui crée ce climat.

Je ne sais pas s'il existe une culture du harcèlement, mais je crois que les gens détectent les signaux qui les entourent, et c'est quelque chose qu'ils font très bien. C'est un élément clé de la création d'une culture.

Ce que nous avons essayé de faire, c'est de donner aux administrateurs centraux tous les outils dont ils ont besoin pour créer une culture du respect. Nous n'interdisons pas nécessairement certaines choses et nous ne donnons pas de directive détaillée. Nous avons plutôt tenté de donner aux ministères des outils pour les aider à créer ce type de milieu de travail dans leur propre contexte. Certains milieux de travail fédéraux sont assez difficiles comme les services correctionnels, les services frontaliers, et ainsi de suite.

• (0910)

[Français]

La présidente: Merci.

Je vais maintenant céder la parole à Mme Fry pour sept minutes.

[Traduction]

L'hon. Hedy Fry (Vancouver-Centre, Lib.): Merci beaucoup, madame la présidente.

Je suis ici aujourd'hui seulement, donc je ne suis pas au courant de toutes les questions posées et des réponses données. Quelqu'un peut-il me dire de me taire si je pose une question dont vous connaissez déjà la réponse? Maintenant, n'appliquez pas cette consigne de manière générale.

Je suis curieuse à propos d'une ou deux choses. La première est la réticence à signaler un incident. Nous savons pourquoi les personnes sont réticentes; c'est par crainte de subir des représailles, d'être congédiées ou d'aggraver la situation de harcèlement.

Vous dites vouloir veiller à ce que les personnes ne se sentent pas intimidées et à ce qu'elles aient le sentiment de pouvoir s'exprimer. Mais ce que nous avons constaté, c'est l'utilisation de stratagèmes cachés dans de nombreux cas. Autrement dit, la crédibilité de la personne est attaquée d'une façon quelconque, dans un rapport qui a coulé. Soudainement, on découvre des choses sur la personne qui a déposé une plainte.

Les personnes ne craignent pas l'intimidation manifeste. Elles redoutent plutôt l'anéantissement de leur crédibilité par l'intimidation cachée. Par exemple, des femmes qui ont été violées se font dire par tout le monde qu'elles portaient une jupe courte et alors...

Cette question de crédibilité est importante et je crois que la responsabilité incombe au ministère d'instaurer une culture en milieu de travail où les employés ne se sentent pas menacés. Comment créez-vous cette culture dans votre ministère?

M. Ross MacLeod: Voulez-vous dire au Secrétariat du Conseil du Trésor?

L'hon. Hedy Fry: Oui. Comment créez-vous cette culture dans les ministères lorsque vous élaborez des lignes directrices à l'intention de ces derniers?

M. Ross MacLeod: Je crois vraiment que l'exemple doit être donné par les cadres supérieurs des ministères et c'est pourquoi les sous-ministres sont nommés dans les politiques.

Il y a quelques autres éléments que je devrais porter à votre attention. Nous avons instauré le 2 avril un nouveau code de valeurs et d'éthique pour la fonction publique. Le respect d'autrui est une valeur qui y figure par écrit. La conformité au code est une condition d'emploi pour tous les fonctionnaires.

Nous disposons également de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, qui offre aux employés une protection juridique assez solide en cas de divulgation d'un acte répréhensible. Et le harcèlement est assurément un acte répréhensible.

L'hon. Hedy Fry: Cela répond en fait à une question que j'allais poser, à savoir si vous appliquez un processus de présélection au moment de l'embauche des fonctionnaires. Vous disposez d'un code qui suppose un examen des nouveaux employés.

Si vous ne comptez pas sur le dépôt d'une plainte après le fait, surveillez-vous le milieu de travail? Des structures ont-elles été mises en place pour que les employés soient constamment conscients qu'une surveillance est exercée autour d'eux? Les gestionnaires surtout seraient bien placés pour surveiller le comportement des employés. Ce type de mécanisme de surveillance et de prévention est-il établi? Vous en servez-vous d'une manière quelconque?

M. Ross MacLeod: Le gouvernement fédéral est le plus grand employeur au pays, c'est donc dire que la fonction publique canadienne est énorme. Le Secrétariat du Conseil du Trésor et d'autres organismes centraux ont déjà tenté de surveiller d'assez près ce que font les ministères. Cette tentative a échoué en grande partie parce qu'il est difficile pour nous d'examiner de près ce qui se passe à l'intérieur des organisations. C'est la raison pour laquelle nous avons confié cette surveillance aux administrateurs généraux. Dans les faits, nous exerçons une surveillance par l'intermédiaire du Cadre de responsabilisation de gestion et d'autres outils que nous pouvons utiliser en cas de problème.

L'hon. Hedy Fry: Mais les administrateurs généraux ne sont pas sur le terrain. J'ai pu le constater lorsque j'étais ministre. Alors comment faites-vous pour surveiller les comportements sur le terrain? C'est une analyse continue de l'environnement. Comment vous y prenez-vous? Des gestionnaires doivent-ils s'acquitter de cette tâche? En fait, c'était ma question. Je ne veux pas connaître le rôle des administrateurs généraux puisqu'ils représentent plutôt un dernier recours lorsque les gens sont préoccupés ou veulent des réponses. Parlez-moi plutôt du processus de gestion au quotidien.

M. Ross MacLeod: Bon nombre d'entre eux dirigent de très grands services. L'orientation que nous offrons est très générale et nous encourageons les gestionnaires et les ministères à en prendre conscience. Les chefs des services des ressources humaines ainsi que les principaux spécialistes dans les domaines de la lutte contre le harcèlement, des valeurs et de l'éthique ont aussi été informés de façon à pouvoir diffuser l'information dans leurs ministères. Nous évaluons annuellement les ministères au chapitre des valeurs et de l'éthique par l'intermédiaire du Cadre de responsabilisation de gestion. Les problèmes sont décelés de cette façon. Lorsque nous avons connaissance d'une situation problématique, nous pouvons prendre des mesures additionnelles pour surveiller ce qui se passe. Nous croyons que la meilleure façon de procéder est de créer un

milieu de travail respectueux et cela commence par des gestionnaires qui ont de bonnes connaissances. Nous avons déployé tous les efforts possibles pour nous assurer qu'ils disposent au moins de cela.

L'hon. Hedy Fry: Dans le cas du harcèlement, en particulier d'ordre sexuel, le respect n'est pas le principal facteur en cause. Il s'agit plutôt de personnes qui se servent de leur pouvoir d'une manière particulière pour intimider. Le harcèlement sexuel, c'est une personne qui se sert de son pouvoir de façon à ce que l'autre se sente mal à l'aise.

Il peut y avoir harcèlement sexuel sans qu'un acte ait été commis. Le harcèlement sexuel peut reposer sur le sentiment de malaise que ressent une personne face à de petites avances, par exemple, des atouchements inappropriés. Existe-t-il un système d'avertissement rapide ou une personne doit-elle déposer une plainte officielle affirmant qu'un acte a réellement été commis?

M. Ross MacLeod: Nous avons mis au point une approche progressive pour que les gens puissent traiter la situation rapidement, et nous encourageons les ministères à procéder sans tarder parce que le harcèlement qui n'est pas stoppé peut être très dommageable. Il y a quelques recours informels qui permettent aux personnes de régler un problème rapidement de façon à ne pas suivre un processus d'un an à un an et demi. Nous tentons d'encourager les fonctionnaires à utiliser les outils mis à leur disposition pour procéder rapidement et résoudre effectivement les problèmes.

Le sondage sur le harcèlement présumé nous a révélé que les harceleurs proviennent de partout. Une personne qui n'est pas votre supérieur peut vous harceler. Ce n'est là qu'un élément que nous avons remarqué dans les données. De manière générale, il vaut la peine de s'attarder à la question.

•(0915)

L'hon. Hedy Fry: Je sais. Une personne qui a du pouvoir n'est pas toujours un supérieur hiérarchique; il peut s'agir d'une personne plus imposante et très intimidante; un pouvoir de nature physique.

Madame la présidente, où en est-on?

La présidente: Vous avez 10 secondes.

L'hon. Hedy Fry: Votre nouvelle politique englobera-t-elle les gestionnaires?

M. Ross MacLeod: Oui.

L'hon. Hedy Fry: Et qu'advient-il des employés non représentés? Seront-ils protégés par ce nouveau processus? Actuellement, ils ne sont pas représentés par les syndicats.

M. Ross MacLeod: Ils seront encore entièrement protégés par la politique.

L'hon. Hedy Fry: Mais ils n'ont accès qu'à un mécanisme de recours.

M. Ross MacLeod: Il est possible d'avoir recours au processus de grief sans être syndiqué.

[Français]

La présidente: Merci. Je vais devoir vous arrêter ici.

Je vais maintenant céder la parole à Mme James pour cinq minutes.

[Traduction]

Mme Roxanne James (Scarborough-Centre, PCC): Merci, madame la présidente. Je désire souhaiter la bienvenue à nos deux témoins qui sont revenus aujourd'hui.

J'ai une question concernant la politique du Conseil du Trésor. La politique dont il est question aujourd'hui a-t-elle été créée par le Conseil du Trésor ou découle-t-elle de la loi ou est-elle régie par des mesures législatives?

M. Ross MacLeod: Elle est liée à un certain nombre de mesures législatives comme la Loi sur la gestion des finances publiques, qui énonce bon nombre des responsabilités des sous-ministres. Elle est aussi liée au code d'éthique, par exemple.

Mme Roxanne James: Le harcèlement en milieu de travail n'est-il pas sous l'égide d'une autre mesure législative? Je ne crois pas que cette politique ait été créée au Conseil du Trésor?

M. Ross MacLeod: Oui, elle a été élaborée au Conseil du Trésor. Mais lorsqu'une politique est créée pour le gouvernement, cette politique administrative interne est reliée à d'autres mesures législatives et instruments de politique.

Mme Roxanne James: Est-ce que cela inclut le Code du travail ou un autre...

M. Ross MacLeod: Nous sommes tenus de créer un milieu de travail sécuritaire pour les employés, alors oui, la politique est associée au Code du travail.

Mme Roxanne James: Merci.

Revenons en arrière, je sais que certaines de mes collègues ont abordé ce sujet. Je parle du processus officiel par rapport à la méthode informelle de dépôt d'une plainte ou d'un grief. Dans les faits, encouragez-vous une méthode plus qu'une autre?

M. Ross MacLeod: Nous encourageons les personnes à se servir de tous les outils qui sont disponibles. Encore, de notre position, il est difficile d'avoir une idée claire de chaque incident. Nous voulons nous assurer que les administrateurs généraux ont à leur disposition divers outils pour pouvoir, ainsi que les ministères, traiter le problème de façon holistique. Un avantage de la nouvelle politique est son grand choix de méthodes informelles de résolution, dont certaines peuvent être assez rapides. Nous encourageons surtout le cas par cas.

Mme Roxanne James: Merci.

J'ai connaissance d'un projet de loi d'initiative parlementaire qui traite du processus de grief et de plainte dans notre système carcéral, mais je vois clairement dans les déclarations que vous avez faites le 16 octobre qu'il existe deux types de mécanismes officiels pour le dépôt d'une plainte. L'un est le dépôt d'une plainte conformément à la Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement; l'autre est le dépôt d'un grief. Vous établissez clairement la différence entre les deux.

Quelle est cette différence entre le dépôt d'une plainte et celui d'un grief?

M. Ross MacLeod: Je commencerai à répondre à votre question puis Mme Glandon prendra la relève.

Vous vous souviendrez que nous avons proposé à l'origine un seul mécanisme de recours et que les syndicats nous avaient fait savoir, lors des consultations, qu'ils aimeraient que la procédure de griefs soit conservée. C'est un processus assez clairement défini que nous avons intégré à la politique. Il est plus facile de déposer un grief, et les agents négociateurs trouvent ce processus plus facile à utiliser à l'occasion. C'est un outil dont ils ont l'habitude de se servir.

Madame Glandon

● (0920)

Mme Martine Glandon: L'autre mécanisme de recours a été instauré parce que le processus de grief rendait certaines personnes mal à l'aise. Nous avons donc décidé d'offrir aussi à l'interne le processus de traitement des plaintes.

Mme Roxanne James: Pourquoi une personne serait-elle embarrassée par le processus de grief? Encore, j'essaie de déterminer pourquoi une personne déciderait de choisir le mécanisme de grief plutôt que le processus de plainte. Apparemment, la procédure de griefs a été maintenue à la demande des syndicats. J'essaie de comprendre la principale différence entre les deux recours, pourquoi une personne choisirait une voie plutôt que l'autre. Si c'est une question de se sentir à l'aise, je veux savoir pourquoi une personne serait embarrassée de recourir à un certain processus.

Mme Martine Glandon: Si je compare les deux processus en cause, la procédure de griefs s'inscrit dans la chaîne de commandement. Le gestionnaire et ses supérieurs ont un rôle à jouer. Dans le cas du processus de traitement des plaintes, un gestionnaire délégué ou un représentant du ministère examine la plainte et il est peut-être plus éloigné de la situation.

Mme Roxanne James: À part la situation — la personne qui dépose la plainte ne voudrait pas discuter de son cas avec quelqu'un qui...

Mme Martine Glandon: Oui, je dirais qu'il s'agit de la principale différence entre les deux processus.

Mme Roxanne James: En outre, je constate que le mécanisme informel comporte des discussions avec un spécialiste en résolution informelle des conflits, ou un conseiller du programme d'aide aux employés. Je suppose que ni l'un ni l'autre se trouve sur les lieux de l'organisation ou du ministère, alors de quelle façon le processus est-il véritablement amorcé? De quelle façon l'aide du spécialiste en résolution ou du conseiller du programme, est-elle sollicitée? Qu'est-ce qu'il faut faire? Il nous manque des renseignements pour avoir un tableau complet.

M. Ross MacLeod: Les ministères sont tenus de mettre à la disposition de leurs employés les services de ces spécialistes, dont la prestation peut prendre une forme différente selon l'organisation. Il reste que ces services sont offerts à tous les employés.

Mme Roxanne James: Ces spécialistes sont-ils présents? Un employé peut-il aller frapper à leur porte et dire « J'ai un problème » ou doit-il passer par l'intermédiaire de quelqu'un pour demander ce type de consultation?

M. Ross MacLeod: Les employés peuvent demander une consultation directement.

Mme Roxanne James: D'accord.

M. Ross MacLeod: Parfois, la demande n'est pas présentée en personne. Cela dépend de la structure du ministère. Dans le cas d'un grand ministère, composé de bureaux régionaux, l'employé doit téléphoner au spécialiste pour obtenir son aide, et ainsi de suite. Mais ces services sont offerts.

Mme Roxanne James: D'accord.

[Français]

La présidente: Je vais devoir vous arrêter ici. Votre temps de parole est écoulé.

Madame Ashton, c'est à vous. Vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

Mme Niki Ashton: Merci. Je partagerai le temps qui m'est alloué avec ma collègue, Mme Hughes.

Il nous a été signalé que dans certains ministères... le taux atteignait 29 p. 100, mais qu'il pourrait être plus élevé ou moins élevé. Dans certains ministères, selon les données divulguées, les femmes subissent davantage de harcèlement que les hommes. Cependant, nous ne savons pas quel type de harcèlement car la question n'a pas été posée.

Signalons que des ministères comme Service correctionnel Canada sont associés à des taux alarmants de harcèlement: 44 p. 100 des femmes sont harcelées. Pétrole et gaz des Indiens du Canada, organisme satellite à Affaires indiennes, a indiqué un taux de harcèlement chez les femmes de 53 p. 100. Parmi toutes les employées d'Affaires indiennes, 39 p. 100 perçoivent être harcelées.

Je pense que nous pouvons tous nous accorder sur le fait que ces taux soient inacceptables. Nous savons aussi que de nombreux cas de harcèlement ne sont pas déclarés, tel que mentionné plus tôt. Face à cette réalité, je crois que c'est le devoir de ce comité de recommander que nous établissions le nombre de ces cas de harcèlement qui sont de nature sexuelle.

Au delà d'un nouveau sondage, qui n'aura pas lieu évidemment avant 2014, je me demande si vous pouviez faire en sorte de votre côté que nous obtenions de meilleures données, en vue de comprendre la situation que décrivent les taux divulgués aujourd'hui, en particulier ceux qui sont associés aux femmes qui subissent davantage de harcèlement sexuel.

M. Ross MacLeod: En fait, il existe deux principales sources de données, dont l'une découlera du processus de traitement des plaintes. Comme je l'ai mentionné lors de mon dernier exposé, nous avons demandé auparavant ces données aux ministères, dans le Cadre de responsabilisation de 2009-2010. L'avantage d'un sondage est que les personnes peuvent répondre anonymement et je crois qu'elles se sentent un peu plus libres d'exprimer leur opinion. Toutefois, je soulignerai que les réponses sont des perceptions et que d'autres examens sont nécessaires pour vérifier la véracité des allégations.

Il n'y a rien qui empêche un service d'effectuer son propre sondage. Compte tenu de l'envergure et du coût de l'activité, il est difficile de mener un sondage dans l'ensemble de la fonction publique chaque année, mais nous encourageons les ministères à entreprendre des études, au besoin. En fait, un certain nombre de ministères réalisent des sondages. Je ne sais pas si la question du harcèlement sexuel a été abordée dans ces sondages mais nous pourrions effectuer un suivi à cet égard pour le bénéfice de ce comité.

• (0925)

Mme Carol Hughes (Algoma—Manitoulin—Kapuskasing, NPD): Merci beaucoup.

Je n'ai pas entendu tous les témoignages mais j'ai lu sur le sujet. En outre, en tant que jeune femme ayant travaillé dans divers secteurs du commerce de détail, je peux vous dire que je connais le harcèlement sexuel et que j'ai été harcelée par mes supérieurs à l'époque. J'ai aussi travaillé pendant 13 ans dans le domaine des établissements correctionnels et j'ai assumé des fonctions de représentante syndicale. Je connais donc bien les difficultés affrontées par les personnes dans ces milieux.

Vous avez dit que l'on reconnaît une culture saine quand on la voit. Je ne suis pas d'accord avec vous sur ce point car il arrive que

les choses soient cachées. Nous croyons que tout va bien alors que ce n'est pas le cas. J'estime que nous devons être très prudents lorsque nous formulons ce type de commentaires.

Quant à la culture, vous avez dit que c'est un facteur essentiel de la lutte contre le harcèlement. Lors de la dernière réunion du comité, un témoin qui est avocat et qui a traité de nombreux cas de harcèlement sexuel dans la fonction publique, a affirmé sans équivoque que si un plus grand nombre de femmes occupaient des postes aux échelons supérieurs de la fonction publique, le harcèlement serait moins toléré dans les milieux de travail fédéraux. Je me demande si vous êtes d'accord ou non avec cette affirmation? À votre avis, quel type de mesures proactives précises peut-on prendre pour assurer un milieu de travail sans harcèlement?

Vous avez aussi déclaré que vous donniez des outils mais il revient aux chefs de service d'utiliser ou non ces outils. Pourquoi aurions-nous des outils tout en laissant le soin de s'en servir ou non à d'autres personnes. Pourquoi ne pas rendre leur utilisation obligatoire?

M. Ross MacLeod: Si on me le permet, j'aborderai d'abord la dernière question.

Les chefs de service sont tenus de respecter la politique. Ce que nous leur avons dit, c'est d'utiliser les outils qui conviennent à leur environnement.

Quant à la question sur la représentation, si vous examinez les données relatives aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi, les femmes constituant l'un de ces groupes, l'on constate une très forte représentation des femmes dans l'ensemble de la fonction publique et aux plus hauts échelons aussi, presque égale à la disponibilité au sein de la population active. C'est une réalité au gouvernement.

Mme Carol Hughes: Y a-t-il moins...

[Français]

La présidente: Je vais devoir vous arrêter ici, madame Hughes. Votre temps de parole est écoulé.

On va maintenant passer de l'autre côté.

Madame Young, vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

Mme Wai Young (Vancouver-Sud, PCC): Merci d'être revenus nous rencontrer aujourd'hui.

Ce que vous avez dit plus tôt m'a semblé assez intéressant. Aussi, ce que Mme James a demandé à propos des politiques et des mesures législatives ayant trait au harcèlement, en vigueur dans divers ministères. D'après vous, est-ce exact?

M. Ross MacLeod: Les cadres juridiques du gouvernement sont centralisés en règle générale; par conséquent, la législation relative à nos employés relève principalement du président du Conseil du Trésor, comme toutes les politiques qui les concernent. Il existe une exception: la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Celle-ci relève en grande partie du ministre du Patrimoine Canada et de la Commission de la fonction publique.

Mme Wai Young: Excusez-moi. Je pense que je n'avais pas saisi cette notion dans la présentation précédente.

Pourriez-vous recenser les lois de manière précise, afin d'éclaircir les choses pour l'instant un peu confuses dans mon esprit? Précisez le nom des lois, comment elles s'appliquent et au sein de quels ministères. Aujourd'hui, nous avons entendu parler de ce fameux code d'éthique et de conduite, que je ne connaissais pas. Pourriez-vous nous définir le cadre juridique afin qu'il soit plus clair, dans mon esprit en tout cas, et nous expliquer comment il fonctionne et comment il forme un tout cohérent?

M. Ross MacLeod: Pour le Conseil du Trésor et les sous-ministres, la Loi sur la gestion des finances publiques constitue un élément clé, qui énonce en fait de nombreuses responsabilités des sous-ministres à l'égard de leurs employés. La Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles régit la divulgation des actes fautifs et la protection des employés responsables de cette divulgation, la protection contre les représailles, par exemple. Le Code canadien du travail impose au gouvernement, en qualité d'employeur, d'offrir aux employés un milieu de travail sain et sûr.

Ce sont les trois principaux textes législatifs qui me viennent à l'esprit.

Par exemple, le Code de valeurs et d'éthique est un instrument indépendant et une condition d'emploi, sous réserve des différentes exigences des lois, qui s'applique à l'ensemble du secteur public. Ce code est le type d'instrument spécial assez unique de ce point de vue.

Il existe ensuite les directives et les politiques relatives au harcèlement, qui sont subsidiaires par rapport aux autres textes législatifs décrits précédemment, en particulier la Loi sur la gestion des finances publiques.

D'autres politiques du Conseil du Trésor relatives à nos employés découlent généralement de ces lois, en fonction de la nature particulière de la politique. Ainsi elles sont issues de la législation originale. Le Code de valeurs et d'éthique est un peu l'exception dans la mesure où il constitue un instrument unique; ensuite, le reste des politiques doivent provenir d'instruments juridiques. La plupart d'entre elles — la Loi sur la gestion des finances publiques, le Code canadien du travail, etc. — seraient reliées à celles qui portent sur le sujet auquel vous vous intéressez.

● (0930)

Mme Wai Young: On peut donc dire que ces lois, codes et politiques sont diffusés au sein de la fonction publique, et que tout le monde, à tous les niveaux de supervision et de responsabilité, est assujéti à divers niveaux à ces instruments. Cela peut aller des sous-ministres, comme l'expliquait Mme Fry précédemment, jusqu'aux gestionnaires et même aux employés, dans la mesure où les politiques sont affichées en milieu de travail, etc., afin que ces personnes soient sensibilisées à ces différentes politiques et lois, et les connaissent?

M. Ross MacLeod: Oui. Toutes ces personnes sont assujétiées à la loi, au code et aux politiques, et il leur incombe de connaître leurs responsabilités.

Mme Wai Young: Exactement.

Peut-on dire alors qu'un gestionnaire qui travaille au sein d'une unité particulière, que ce soit à la GRC ou au Conseil du Trésor, ou ailleurs, devrait être sensibilisé à ces questions puisque cela fait partie de ses responsabilités, de sa tâche de surveillance et de sa propre évaluation dans le cadre de son poste, pourrais-je même dire?

Je ne veux pas rendre les choses trop simplistes, mais à de nombreux égards les gestionnaires sont responsables de la sécurité et du fait que les employés se sentent à l'aise pour présenter ou non les

allégations en question. Les gestionnaires sont responsables de garantir un milieu de travail ouvert, rassurant et sûr où leur personnel et leurs collègues peuvent présenter ce type d'allégations.

M. Ross MacLeod: C'est vrai.

Mme Wai Young: Mais là où le bât blesse, c'est du côté même des interactions humaines — n'est-ce pas? — lorsque les gens sont mus par des barrières culturelles, linguistiques ou autres, ou des perceptions différentes?

[Français]

La présidente: Votre temps de parole est écoulé, madame Young.

[Traduction]

Mme Wai Young: Nous reste-t-il du temps?

La présidente: C'est terminé. Je suis désolée.

Mme Wai Young: Merci beaucoup.

[Français]

La présidente: Je vais donc céder la parole à Mme Ashton pour cinq minutes.

Mme Niki Ashton: Merci beaucoup.

[Traduction]

La semaine dernière, monsieur MacLeod, vous avez mentionné certains secteurs en milieu de travail. Vous avez utilisé le terme « sophistiqué » relativement à la compréhension du harcèlement sexuel. Je trouve ce terme problématique dans n'importe quelle circonstance et j'aimerais bien savoir à quoi vous faisiez référence dans ce contexte.

Mais s'il est reconnu que la culture est manifestement différente dans certains milieux de travail, je me demande quels efforts sont actuellement mis en œuvre pour comprendre cette culture. Depuis votre arrivée, plusieurs de nos témoins ont évoqué une nature hiérarchique profonde, où les femmes ne sont pas en position de pouvoir prendre des décisions. C'est simplement à cause de cette structure hiérarchique, mais peut-être d'autres choses également.

Il ne suffit pas de simplement comprendre. Que fait-on pour reconnaître que ces cultures doivent changer et qu'elles sont inacceptables? Sophistiqué ou non, tout le monde sait que le harcèlement sexuel est répréhensible, et même s'il peut prendre différentes formes dans certains milieux de travail, ou être plus courant, que fait-on pour cibler et changer les milieux de travail particuliers où le niveau de harcèlement risque d'être plus élevé?

M. Ross MacLeod: Le commentaire était lié aux différents niveaux de harcèlement. Le seul niveau de harcèlement acceptable est le niveau zéro. On peut dire que toutes les organisations au sein du gouvernement du Canada ont des efforts à faire pour parvenir à ce niveau.

Le contexte était que les niveaux de harcèlement varient. À la Commission canadienne des droits de la personne, par exemple, le niveau de harcèlement figure parmi les plus faibles si l'on regarde tous les types de cas de harcèlement déclarés dans le sondage. Le harcèlement sexuel en fait partie. Tous les ministères sont tenus d'avoir des plans d'action en réponse aux résultats du sondage des employés fédéraux. Tous les sous-ministres ont consenti à élaborer des plans d'action et élaborent des plans d'action. Nous rendons compte des différents plans d'action lors des prochaines rondes du CRG. Ceux-ci ne sont pas particuliers au harcèlement sexuel bien sûr, mais à tous les types de harcèlement, ce qui est une bonne chose pour le changement de culture.

●(0935)

Mme Niki Ashton: Quel est le calendrier prévu à ce sujet?

M. Ross MacLeod: Cette année, les ministères doivent présenter un plan dans le cadre du CRG.

Mme Niki Ashton: C'est-à-dire en 2012?

M. Ross MacLeod: Nous mesurerons les résultats cette année à la suite des résultats du sondage de l'année dernière.

Mme Niki Ashton: Au début de l'année prochaine....

M. Ross MacLeod: Oui. Le processus est actuellement en cours, en fait.

La mise en place d'un plan constituera la première étape. En ce qui concerne la représentation des employés au sein du gouvernement, comme je l'ai mentionné précédemment, celle-ci est très proche de la disponibilité de la main-d'œuvre à tous les niveaux, même à des postes de direction de très haut niveau. Ce qui demeure un mystère, c'est comment, même dans ces conditions, le harcèlement se produit encore.

Sur des questions considérées comme des problèmes dans le cadre de notre travail de surveillance effectué avec les ministères par le passé, nous avons découvert que le fait de faire connaître les cas de harcèlement fonctionnait bien. La transparence permet d'obtenir de meilleurs résultats. Nous disposons également d'un tableau de bord des gestionnaires de la fonction publique, sur lequel les ministères peuvent communiquer leurs meilleures techniques. À ce sujet, par exemple, l'ARC a entrepris une campagne sur le respect il y a quelques années. L'Agence s'est notamment penchée sur le harcèlement et la discrimination. Elle a remarqué qu'il était plus utile de travailler sur la valeur de base du respect plutôt que de traiter les symptômes du manque de respect. Le partage de ces pratiques peut, d'une part, faire la lumière sur la question, et d'autre part, offrir aux gens des outils pratiques effectifs pour changer les choses.

Mme Niki Ashton: Merci.

[Français]

Mme Anne-Marie Day (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, NDP): Je vous remercie d'être venus. C'est grandement apprécié.

J'ai deux questions à poser.

Lorsqu'une femme dirige, y a-t-il moins de cas de harcèlement, d'après vous?

Comment cette étude, et tout ce qu'on va recueillir des témoins, pourrait vous aider? Comment pourrait-on orienter l'étude afin de trouver des réponses pour réduire le harcèlement au travail?

M. Ross MacLeod: Je répondrai d'abord à la première question. D'après nous, ce n'est pas évident que l'incidence du harcèlement change selon que l'administrateur général, par exemple, soit une femme ou un homme. Selon les résultats, ce n'est pas clair pour nous.

Quant à la deuxième question, nous pensons que le processus dont il est question dans les directives va nous aider un peu à résoudre les cas plus rapidement qu'auparavant. Dans le passé, l'ancien processus était difficile à suivre. Il y avait beaucoup d'étapes. Selon nous, la nouvelle approche sera meilleure, en ce sens que le temps pour résoudre la plainte sera plus court.

Mme Anne-Marie Day: Merci.

La présidente: Maintenant, on va passer à l'autre côté.

Madame Bateman, la parole est à vous pour cinq minutes.

Mme Joyce Bateman (Winnipeg-Centre-Sud, PCC): Merci, madame la présidente.

[Traduction]

Je vous remercie beaucoup d'être revenu, car le sujet est très important. Je vous suis reconnaissante d'avoir mis à plat tous les textes législatifs qui s'appliquent. Ces renseignements sont très importants pour bien comprendre le contexte.

Je vais vous poser quelques questions d'éclaircissement. Premièrement, c'est ainsi que je comprends les choses et je veux m'assurer que j'ai raison, le Conseil du Trésor est l'employeur de tous les fonctionnaires. Vos politiques régissent-elles l'ensemble des ministères et des organismes gouvernementaux?

M. Ross MacLeod: C'est une question quelque peu technique.

Cette question s'applique aux annexes I et IV de la Loi sur la gestion des finances publiques, qui recensent ce que nous appellerions communément les ministères et les organismes du gouvernement ou ce que nous appelons fréquemment l'administration publique centrale. Elle ne s'appliquerait pas aux sociétés d'État, par exemple, qui ne relèvent pas du Conseil du Trésor. Le Conseil du Trésor n'est pas leur employeur, ni celui de l'Agence du revenu du Canada, par exemple.

Mme Joyce Bateman: D'accord. Il s'agit d'un vaste groupe.

M. Ross MacLeod: Exact.

Mme Joyce Bateman: Chaque ministère et organisme, tel que TPSGC ou l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, serait régi par le Conseil du Trésor.

M. Ross MacLeod: Oui, s'il fait partie de cette catégorie... je pense que c'est le cas pour ces deux exemples. Il faudrait vérifier, mais tout ministère ou organisme classique du gouvernement relève de cette catégorie.

Mme Joyce Bateman: D'accord.

Vous avez nommé trois textes législatifs précis. Concernant les valeurs et l'éthique, dans vos commentaires précédents de ce matin en réponse à des questions de l'une de mes collègues, vous avez mentionné l'existence d'un nouveau texte sur les valeurs et l'éthique.

●(0940)

M. Ross MacLeod: Il s'agissait du code des valeurs et de l'éthique du secteur public, qui couvre tout le secteur public, l'ensemble de l'univers fédéral. Ce code a été adopté le 2 avril de cette année.

Mme Joyce Bateman: Le 2 avril de cette année?

M. Ross MacLeod: C'est exact.

Mme Joyce Bateman: Mais vous aviez travaillé sur les valeurs et l'éthique avant ce code.

M. Ross MacLeod: Oui. Ce code remplace un code qui était en vigueur depuis près de huit ans.

Mme Joyce Bateman: Quels changements importants ont été apportés?

M. Ross MacLeod: Nous avons apporté de nombreux changements.

Nous avons ajouté une nouvelle valeur — l'excellence — aux valeurs de la fonction publique. Nous pensons qu'il est très important que la fonction publique cherche à atteindre l'excellence.

Nous avons modifié une grande partie du texte pour l'exprimer en langage clair, par conséquent, certains éléments du contenu ont pu changé, mais sont plus faciles à comprendre. Nous avons également supprimé les clauses sur les conflits d'intérêts de l'ancien code, qui se trouvaient au chapitre 2, pour créer une politique distincte sur les conflits d'intérêts, en réponse à la nature complexe et technique du sujet.

Mme Joyce Bateman: D'accord. Peut-être pourrions-nous annexer ces précisions à vos commentaires — la structure détaillée et les changements structurels de ce texte —, car c'est important.

Vous avez mentionné la partie sur la responsabilité de gestion pour chacun des administrateurs généraux en vertu du CRG. Vous avez indiqué très clairement que la rémunération aux résultats pour chacun des administrateurs généraux était liée à leur rendement, que ce soit à l'égard du harcèlement sexuel ou de toute autre forme de harcèlement en milieu de travail — le ciel nous en préserve — et du manque de respect, donc ils ont intérêt à travailler pour eux. Travailler pour soi est toujours un bon facteur de motivation.

Quelles sont les retombées de tout cela? Comment envisagez-vous les meilleures pratiques? En ce qui concerne l'authenticité, comme pour tout, l'excellence sera parfois atteinte. Comme pensez-vous que cela fonctionnera?

M. Ross MacLeod: Les réactions au Cadre de responsabilité de gestion sont très intéressantes. Elles interviennent à deux niveaux. Premièrement, les personnes s'aperçoivent que leur rémunération conditionnelle est touchée et font donc attention. Mais ce qui est un peu plus intéressant et plus efficace, c'est l'effet sur la réputation dans un ministère et un organisme.

Nous avons constaté que lorsqu'un administrateur général, dans l'ensemble du Cadre de responsabilité de gestion, obtient ce que nous appelons des appréciations du type « attention requise » ou « possibilités d'amélioration » dans l'une des composantes de gestion, la nouvelle se répand très rapidement dans l'ensemble du ministère. Les organisations sont préparées pour répondre à ça. Des tâches sont assignées et les personnes responsables doivent rendre des comptes. En réalité, c'est une opinion, mais je pense qu'elle représente un facteur plus puissant que la rémunération aux résultats.

Mme Joyce Bateman: Je suis tout à fait d'accord avec vous, l'aspect réputation est très important. Concernant l'authenticité dont vous avez parlé pour les différents gestionnaires supérieurs, le problème est qu'il y en a toujours qui se contentent de cocher les cases, tandis que d'autres dirigent avec authenticité et sincérité. Comment faites-vous la différence?

M. Ross MacLeod: On le voit très bien —

[Français]

La présidente: *Very quickly.* Veuillez répondre rapidement, s'il vous plaît.

[Traduction]

M. Ross MacLeod: Oui, tout à fait.

On le voit très rapidement. Je gère moi-même deux composantes de gestion du CRG — gestion des personnes et valeurs et éthique — et les gestionnaires sont incroyablement attentifs à ces composantes. Je réponds souvent à des appels de gestionnaires mécontents de leurs résultats.

Mme Joyce Bateman: C'est formidable. Pourriez-vous annexer l'information...

[Français]

La présidente: Madame Bateman, votre temps est écoulé.

Mme Joyce Bateman: Est-ce possible d'avoir...

La présidente: Non, malheureusement.

[Traduction]

Mme Joyce Bateman: Je pense juste à une réponse écrite...

[Français]

La présidente: Est-ce possible d'envoyer au comité une réponse par écrit?

M. Ross MacLeod: Oui. Il y a beaucoup de contenu dans le CRG, le Cadre de responsabilisation de gestion. C'est tout à fait possible de le fournir au comité.

Mme Joyce Bateman: Pour les besoins de nos discussions ici, les valeurs et l'éthique sont vraiment des sujets clés dans notre étude sur la prévention du harcèlement.

La présidente: Cela vous convient-il, monsieur MacLeod?

M. Ross MacLeod: Avec plaisir.

La présidente: Parfait. Je vous remercie.

Mme Joyce Bateman: Merci, madame la présidente.

La présidente: Il ne nous reste qu'une minute.

Madame O'Neill Gordon, la parole est à vous pour une minute.

[Traduction]

Mme Tilly O'Neill Gordon (Miramichi, PCC): Je me pose une question. Il se pourrait qu'un de mes collègues l'ait posée, mais j'en doute. Je me demande à quelle fréquence des actes de harcèlement sont commis par des employés et non pas par les gestionnaires.

M. Ross MacLeod: Nous possédons des résultats sur la question, issus du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. Voulez-vous que nous vous communiquions simplement ces résultats? Ils sont bien établis et nous pourrions vous procurer un portrait très précis de la question.

Mme Tilly O'Neill Gordon: D'accord.

M. Ross MacLeod: Je pense que ce serait plus utile que mon commentaire...

Mme Tilly O'Neill Gordon: Ce commentaire a été formulé ici précédemment et je me posais simplement la question. Mon expérience en milieu de travail me permet de dire que la plupart du temps, les commentaires de toute sorte ou autre provenaient plutôt des employés que des gestionnaires.

● (0945)

M. Ross MacLeod: Nous avons été un peu surpris par les résultats du sondage, le nombre de commentaires et leur provenance. Je peux simplement vous laisser ce point, mais nous serons ravis de fournir les données au comité.

Mme Tilly O'Neill Gordon: D'accord, merci.

[Français]

La présidente: Cet échange conclut cette rencontre avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Je vous remercie beaucoup d'avoir accepté de venir de nouveau devant le comité.

Je suspends la séance pour une minute, le temps qu'on passe à huis clos pour poursuivre les travaux du comité.

[La séance se poursuit à huis clos.]

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à
l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Additional copies may be obtained from: Publishing and
Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the
following address: <http://www.parl.gc.ca>