

PLAN D'ACTION DÉTAILLÉ DE L'AGENCE DES SERVICES FRONTALIERS DU CANADA (L'ASFC)
 découlant des recommandations formulées dans l'audit sur le respect dans le milieu de travail, dans le cadre des rapports du vérificateur général du Canada (BVG)

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|---|--|--|--------------------------|--|---|--|
| 28 | L'Agence des services frontaliers du Canada et Service correctionnel Canada devraient élaborer et mettre en œuvre une stratégie exhaustive pour contrer le harcèlement, la discrimination et la violence en milieu de travail. Chaque stratégie devrait être fondée sur les risques et appuyée par des plans d'action décrivant des responsabilités claires et des mesures de rendement bien définies dans le but de favoriser l'amélioration continue. | <p>Recommandation acceptée. L'ASFC approuve la recommandation; et élaborera et mettra en œuvre une stratégie globale d'ici mars 2020 et en suivront les résultats d'ici décembre 2021.</p> <p>La stratégie s'appuiera sur des éléments clés déjà mis en œuvre, tels que:</p> <p>1) une politique de tolérance zéro en matière de harcèlement, de discrimination et de violence sur le lieu de travail;</p> <p>2) la stratégie d'intégrité approuvée en février 2017 qui renforce les activités de formation et de sensibilisation à l'échelle de l'Agence, telle que la santé et la sécurité au travail, la prévention de la violence sur le lieu de travail, la diversité et les relations raciales, les valeurs, l'éthique et le dévoilement d'actes répréhensibles à l'ASFC, la santé mentale sensibilisation et création d'un lieu de travail respectueux, renforcement des responsabilités de la direction, renforcement du soutien au milieu de travail et</p> | <p>L'ASFC mettra en place une stratégie globale pour s'attaquer au harcèlement, à la discrimination et à la violence au travail.</p> <p>Les résultats visés à moyen et à long terme sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réduction du nombre d'incidents de harcèlement, de discrimination ou de violence au travail suite à un afflux anticipé à court terme, les employés se sentant de plus en plus à l'aise de signaler sans crainte de représailles. Cela servira de nouvelle base de référence pour évaluer les améliorations futures. • Amélioration du moral et du bien-être des employés et, par conséquent, hausse de la productivité et des résultats opérationnels; • Amélioration de la culture organisationnelle, | Décembre 2021 | <p>L'ASFC a élaboré une stratégie globale fondée sur le risque pour garantir un lieu de travail respectueux et exempt de harcèlement, de discrimination et de violence. La stratégie contribuera à atténuer le risque que la culture organisationnelle de l'ASFC ait une incidence négative sur le recrutement et le maintien en poste des employés, la satisfaction des employés, la productivité des employés et les conflits sur le lieu de travail.</p> <p>Cette stratégie s'appuiera sur les mesures que l'Agence a déjà prises pour améliorer le bien-être des employés et la culture organisationnelle, telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la façon dont les dirigeants sont sélectionnés et perfectionnés au sein de l'organisation en utilisant une nouvelle méthodologie plus rigoureuse et fondée sur le caractère. • Réalisation d'un diagnostic culturel pour obtenir directement les perceptions et les préoccupations des employés et déterminer les causes profondes des problèmes liés à la culture organisationnelle. | Louise Youdale Vice-présidente, Direction des ressources humaines 613-948-3180 | |

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|-----------------------|---|---|--------------------------|---|---|--|
| | | <p>renouvellement de sa stratégie en matière de santé mentale; et</p> <p>3) le Centre national d'excellence pour l'intégrité, créé au printemps 2019, qui regroupe le nouveau bureau de prévention et de résolution du harcèlement, le bureau des valeurs et de l'éthique et le bureau de gestion informelle des conflits. Il fournit un soutien, des conseils, des ressources et offre un lieu sûr pour discuter des comportements irrespectueux. Le centre national fournit des services aux employés et aux gestionnaires en matière de résolution et de rapport et veille à l'application cohérente des politiques et procédures. La nouvelle stratégie tient également compte de la mise en œuvre du projet de loi C-65 pour que les employés comprennent mieux leurs droits et aient accès au mécanisme de plainte approprié.</p> | <p>donnant ainsi à l'Agence un avantage concurrentiel grâce à un engagement plus important des employés et à une diminution des taux de roulement et d'absentéisme;</p> <ul style="list-style-type: none"> Amélioration du recrutement et du maintien en poste, puisque l'ASFC sera mieux placée pour recruter et maintenir en poste les meilleurs talents. <p>Tous ces résultats permettront à l'ASFC de remplir son mandat de façon plus efficace pour les Canadiens et de se rapprocher de son engagement à l'égard de l'excellence du service, tout en assurant la sécurité du Canada.</p> | | <ul style="list-style-type: none"> Création du Centre national d'expertise sur l'intégrité afin de fournir une approche centralisée et intégrée de traitement des plaintes de harcèlement et de discrimination. Introduction d'un meilleur contrôle du rendement des cadres pour garantir que la stratégie sera exécutée efficacement à tous les niveaux. <p>Les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2019 montrent des signes précoces de progrès, mais l'ASFC reconnaît qu'il faut en faire bien plus et que cela sera entrepris dans le cadre de cette stratégie.</p> <p>La stratégie est conçue pour permettre une certaine souplesse dans la réalisation d'interventions chirurgicales dans des domaines nécessitant une attention immédiate et elle s'appuiera sur une approche en trois volets mettant l'accent sur la prévention, la réactivité et la restauration du lieu de travail.</p> <p>Le premier pilier, la <i>prévention</i>, prendra des mesures proactives pour améliorer la culture organisationnelle et prévenir les comportements inacceptables grâce à une meilleure intégration des employés, à des discussions sur le rendement, à la formation et à l'obtention régulière des commentaires des employés.</p> <p>L'ASFC surveillera le rendement des efforts déployés en suivant des</p> | | |

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|-----------------------|--|-------------------------------------|--------------------------|--|---|--|
| | | | | | <p>indicateurs tels que le nombre de plaintes (celui-ci devrait augmenter à court terme à mesure que la crainte de représailles diminue), les plaintes de harcèlement et de discrimination signalées, les données qualitatives recueillies auprès de diverses sources et l'utilisation de la formation et de la gestion informelle des conflits.</p> <p>Le deuxième pilier, la <i>réactivité</i>, mettra l'accent sur l'amélioration des processus afin d'améliorer l'efficacité, la cohérence et la rapidité dans le traitement des incidents lorsqu'ils se produisent. Le rendement sera évalué par rapport aux normes de service établies, en mesurant la rapidité des processus de résolution, le pourcentage de plaintes donnant lieu à une enquête par un tiers et la satisfaction des clients.</p> <p>Le troisième pilier, la <i>restauration des lieux de travail</i>, mettra l'accent sur la restauration des lieux de travail après la résolution des incidents en aidant les gestionnaires et les employés à progresser de manière positive grâce à un soutien et à des outils plus importants. Le rendement sera surveillé en évaluant la santé dans le milieu de travail après la résolution des incidents.</p> <p>Principaux jalons des recommandations</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaborer des procédures normales d'exploitation pour les mécanismes de recours (mars 2020). | | |

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|-----------------------|--|-------------------------------------|--------------------------|--|---|--|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer une méthodologie pour cerner les zones à risque concernant un lieu de travail respectueux (mars 2020). • Approuver un cadre politique global traitant des mécanismes de recours des employés (mars 2020). • Déterminer les indicateurs de risque (indicateurs de rendement clés [IRC]) selon les besoins (juin 2020). • Examiner et mettre à jour les instruments de politique (décembre 2020). • Élaborer du matériel de formation et un modèle de prestation de la formation (CNEI) [décembre 2020]. • Achever la mise en œuvre et le lancement de la stratégie (décembre 2020). • Surveiller les résultats de la stratégie des programmes en utilisant les IRC établis après une période d'un an (décembre 2021). <p>L'ASFC commencera à fournir des mises à jour régulières sur l'atteinte des principaux jalons et sur les résultats obtenus dans les six mois. Les mises à jour du rendement seront examinées au niveau ministériel, au niveau de la haute direction (comités de gouvernance au</p> | | |

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|--|--|---|--------------------------|--|---|--|
| | | | | | niveau du sous-ministre et du directeur général) et au niveau des cadres supérieurs. | | |
| 34 | L'Agence des services frontaliers du Canada et Service correctionnel Canada devrait systématiquement informer les employés des processus informels dont ils disposent pour trouver un règlement aux plaintes de harcèlement et de violence en milieu de travail. | <p>Recommandation acceptée. L'ASFC approuve la recommandation et a modifié son approche en avril 2019 pour informer les employés de leurs options pour accéder aux processus informels de résolution de conflits. En ce qui concerne plus particulièrement les plaintes de harcèlement, l'ASFC a élaboré un modèle de lettre en septembre 2019, qui contenait un paragraphe recommandant l'utilisation du Système de gestion informelle des conflits (SGIC) comme option pour résoudre la plainte de manière informelle. Cette lettre est fournie à toutes les personnes qui déposent une plainte de harcèlement.</p> <p>Le recours à des mécanismes alternatifs de résolution des conflits est toujours encouragé lorsque les employés déposent une plainte pour violence au travail. De plus, les mécanismes de règlement extrajudiciaire des litiges sont cités dans de nombreuses lettres d'accusé de réception de plainte adressées par l'agence à l'employé, mais pas toutes, en fonction des détails et des exigences de chaque cas. Dans la plupart des cas, le</p> | Toutes les parties avec qui un spécialiste du Système de gestion informelle des conflits (SGIC) a communiqué pour discuter de la possibilité de résoudre la plainte par un mécanisme informel | Achevé | <p>2.1 L'Agence a adopté une approche proactive pour tous les dossiers de plaintes de harcèlement, où un spécialiste du SGIC communique directement avec l'intimé et le plaignant et offre aux deux parties les services disponibles pour résoudre la plainte de manière informelle. Le recours au SGIC est volontaire pour les deux parties, mais il a été démontré que les contacts directs avec les parties avaient eu des résultats positifs. Le SGIC offre aux employés et aux gestionnaires un outil ouvert et transparent qui permet d'atténuer les problèmes. L'ASFC adopte maintenant une approche proactive pour faire connaître le système et susciter la confiance à son égard. (Achevé en avril 2019)</p> <p>Les lettres d'accusé de réception des plaintes de violence au travail ont été modifiées pour que les plaignants soient conscients que le règlement informel demeure une option en tout temps. (Achevé en septembre 2019)</p> | Louise Youdale Vice-présidente, Direction des ressources humaines 613-948-3180 | |

| Numéro de référence dans le rapport | Recommandation du VGC | Réponse du Ministère (À inclure dans le rapport) | Description du résultat final prévu | Date d'achèvement prévue | Jalons importants (description/dates) | Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, no de tél.) | Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement) |
|-------------------------------------|--|---|--|--------------------------|---|---|--|
| | | plaignant demande immédiatement qu'une personne compétente soit désignée pour enquêter officiellement sur l'affaire. L'Agence veille également à ce que tous les employés aient largement accès aux informations relatives au SGIC via son intranet et ses séances de sensibilisation. | | | | | |
| 40 | L'Agence des services frontaliers du Canada et Service correctionnel Canada devraient effectuer des évaluations à l'appui de leurs décisions et les consigner en dossier lorsqu'ils traitent des plaintes de harcèlement, de discrimination et de violence en milieu de travail. | <p>Recommandation acceptée. L'ASFC approuve la recommandation et en avril tous les dossiers de harcèlement sont traités au Centre d'expertise national en matière d'intégrité (CENI). Le CENI assure que toutes les plaintes sont traitées de manière standard. Par exemple, les plaintes qui sont reçues par l'unité centrale sont traitées en fonction d'une liste de contrôle afin de s'assurer que tous les documents et les étapes clés nécessaires sont documentés, y compris une analyse détaillée de chaque allégation.</p> <p>Le <i>Code Canadien du travail</i>, Partie II ne prescrit pas le processus et l'exigence pour documentation pour les plaintes de violence au travail; pourtant, l'agence doit appliquer une approche cohérente pour documenter tous les fichiers.</p> | Le traitement des plaintes est documenté de manière cohérente dans l'ensemble de l'Agence. | Achevé | 3.1 Tous les dossiers de harcèlement sont maintenant traités par le CNEI. Le CNEI veillera à ce que toutes les plaintes soient traitées de manière uniforme. (Achevé en avril 2019) | Louise Youdale Vice-présidente, Direction des ressources humaines 613-948-3180 | |