



*Commission
des droits de la personne
et des droits de la jeunesse*

Québec

Programme d'accès à l'égalité

Guide pour la préparation du rapport d'implantation

INTRODUCTION

Le présent guide, conçu sous forme de questionnaire, a été élaboré par la direction des programmes d'accès à l'égalité de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse dans le but d'aider les organisations à préparer leur rapport d'implantation sur les résultats dans le cadre du PAE. A cet effet, il permet de préciser les actions accomplies au cours de la dernière période et de planifier les actions futures.

Ces actions devraient être précisées pour chacun des éléments du plan d'action et tenir compte, s'il y a lieu, des recommandations de la Commission sur l'un ou l'autre de ces éléments notamment sur les mesures de redressement, les mesures d'égalité de chances, les mesures de soutien, les échéances, les mécanismes de contrôle ainsi que le plan de communication.

1. ENGAGEMENT DE LA HAUTE DIRECTION

- 1.1 Quels moyens la Direction de l'organisation prend-elle et prévoit-elle prendre pour appuyer le programme?

2. NOMINATION DE PERSONNES RESPONSABLES

- 2.1 Quelles sont les personnes responsables de la mise en œuvre du programme dans l'organisation? Quel est le niveau hiérarchique de ces personnes? Leur niveau hiérarchique est-il suffisamment élevé pour amener les changements organisationnels nécessaires à la réussite du programme?
- 2.2 Au cours de la dernière période, y a-t-il eu des changements du mandataire ou de la personne responsable du dossier? S'il y a lieu, ces nouvelles personnes connaissent-elles les éléments du programme d'accès à l'égalité de l'organisation ainsi que les engagements pris à cet effet?

3. CORRECTION DE LA SOUS-UTILISATION

3.1 PROCESSUS D'IDENTIFICATION

- 3.1.1 Quels sont les mécanismes utilisés pour permettre l'identification des membres des groupes cibles parmi les personnes nouvellement embauchées?
- 3.1.2 En cas de fusion ou d'acquisition par l'organisation, a-t-on procédé à un nouveau processus d'identification? Le cas échéant, quel a été le pourcentage de réponses obtenues?

3.2 ANALYSE DES EFFECTIFS

- 3.2.1 Afin de refléter les changements survenus dans l'organisation, la mise à jour des données sur les emplois et les effectifs a-t-elle été faite récemment?
- 3.2.2 Afin de mieux cerner les efforts faits pour accroître la représentation des membres des groupes cibles pour chacun des emplois, l'organisation a-t-elle mis en place un mécanisme pour assurer le suivi des données sur ces personnes lors des embauches, promotions, mutations et départs?

3.3 OBJECTIFS QUANTITATIFS ET MESURES DE REDRESSEMENT

- 3.3.1 L'entreprise applique-t-elle et prévoit-elle maintenir, suite à la mise à jour de l'analyse de disponibilité effectuée par la Commission, un taux de nomination d'au moins 50%? Sinon, lors des embauches ou des promotions, quelle est la proportion de postes qu'elle entend réserver aux membres des groupes cibles? Ou encore, a-t-elle développé, adopté et diffusé une politique de préférence en faveur des membres des groupes? Quelle autre mesure de préférence entend-elle appliquer à leur endroit?
- 3.3.2 Outre le taux de nomination, y a-t-il d'autres mesures de redressement prévues dans le programme de l'organisation, comme par exemple, des affectations temporaires, des mandats spéciaux, des stages ou encore des programmes de formation réservés aux membres des groupes cibles?

3.3.3 À la suite de la transmission des résultats de l'analyse de disponibilité et des groupements d'emplois mis à jour par la Commission, y a-t-il une présentation des nouveaux objectifs quantitatifs et des taux de nomination aux gestionnaires ainsi qu'à toutes les personnes impliquées dans le recrutement et la sélection de personnel? Prévoit-on faire ce genre de présentation suite à la prochaine mise à jour de l'analyse de disponibilité et des groupements d'emplois effectuées par la Commission?

3.4 CONTRÔLE ET ÉCHÉANCES

3.4.1 Quels sont les mécanismes de contrôle mis en place pour vérifier régulièrement l'atteinte des objectifs et l'application de taux de nomination?

3.4.2 Des échéances sont-elles fixées à court terme et à long terme pour l'atteinte de chacun des objectifs quantitatifs et font-elles l'objet régulièrement d'une révision ou d'un suivi?

3.5 PLAN D'ACTION

3.5.1 Pour la prochaine période, quel est le plan d'action de l'organisation quant aux objectifs quantitatifs et aux mesures de redressement?

4. CORRECTION DU SYSTÈME D'EMPLOI

4.1 Si le contexte a changé en raison de fusion ou encore d'acquisition, l'organisation s'est-elle assurée d'analyser les politiques de gestion des ressources humaines et les pratiques pouvant en résulter dans le but de dépister les effets potentiellement discriminatoires? Le cas échéant, a-t-elle prévu des mesures d'égalité de chances pour les corriger?

4.2 Quels sont les mécanismes mis en place pour assurer la concertation avec les personnes représentant les associations d'employées et d'employés?

4.3 ÉVALUATION DES EMPLOIS

4.3.1 Y a-t-il un mécanisme pour assurer que les exigences d'emplois sont validées sur une base régulière?

4.3.2 Les titres et les descriptions de tous les emplois de l'organisation sont-ils rédigés dans un genre neutre?

4.4 RÉMUNÉRATION

4.4.1 Comment l'organisation s'assure-t-elle du respect de l'article 19 de la *Charte* au chapitre de la rémunération?

4.5 DOTATION

Recrutement

4.5.1 Le recrutement fait par l'organisation est-il diversifié et « proactif »? L'organisation établit-elle des contacts avec des associations professionnelles, des corporations professionnelles, des universités, des cégeps, des écoles, des conseils de bande ou encore des organismes représentant des groupes cibles? Lesquels de ces organismes seront contactés au cours de la prochaine année?

- 4.5.2 Les organismes mentionnés précédemment sont-ils informés de l'intérêt de l'organisation à recevoir des candidatures de membres de groupes cibles?
- 4.5.3 L'organisation précise-t-elle dans les offres d'emploi qu'elle achemine aux bureaux de placement, qu'elle s'attend de recevoir des candidatures de membres de groupes cibles?
- 4.5.4 Le formulaire de demande d'emploi utilisé par l'organisation est-il conforme notamment aux articles 10,16,18.1 et 20 de la *Charte*?
- 4.5.5 L'organisation a-t-elle une politique d'affichage de tous les postes vacants?
- 4.5.6 Le contenu des offres d'emploi internes et externes est-il rédigé dans un genre neutre? Fait-il mention du programme d'accès à l'égalité? Invite-t-il particulièrement les membres des groupes cibles à poser leur candidature?
- 4.5.7 L'organisation a-t-elle mis en place d'autres mesures pour amener les membres des groupes cibles à poser leur candidature?
- 4.5.8 Les offres d'emploi décrivent-elles les conditions de travail et les exigences réelles des emplois de façon réaliste et non dissuasive pour les membres des groupes cibles?
- 4.5.9 L'organisation maintient-elle une banque de demandes d'emploi ou de curriculum vitae lui permettant d'identifier les candidatures des membres des groupes cibles?

Sélection

- 4.5.10 Quels sont les mécanismes mis en place pour assurer que le processus de sélection soit exempt d'effets discriminatoires, par exemple, l'utilisation d'une grille de sélection, la formation d'un comité de sélection, la validation des critères de sélection, la justification des décisions du comité de sélection, une formation sur les techniques d'entrevue ainsi que sur l'application de la *Charte* en milieu de travail? D'autres mécanismes sont-ils envisagés?

4.5.11 Les tests de sélection sont-ils validés en fonction des exigences réelles des emplois?

4.5.12 L'examen médical à l'embauche fait-il suite à une offre d'emploi formelle mais conditionnelle à la réussite de cet examen? Cet examen sert-il uniquement à déterminer si la personne est apte à accomplir adéquatement les tâches essentielles de l'emploi postulé?

4.5.13 La vérification des références s'effectue-t-elle seulement en fonction des exigences réelles du poste à combler?

4.6 INTÉGRATION ORGANISATIONNELLE

4.6.1 Y a-t-il une politique d'accueil des personnes nouvellement embauchées mentionnant spécifiquement l'existence du programme d'accès à l'égalité et précisant les objectifs et les mesures qui y sont rattachés?

4.6.2 L'organisation exerce-t-elle un suivi systématique des membres des groupes cibles après leur embauche?

4.6.3 Les obstacles à l'intégration des membres des groupes cibles sont-ils identifiés par des moyens tels que les sondages, les « groupes témoins » ou encore les entrevues de départ?

4.6.4 L'organisation a-t-elle mis en place une politique pour contrer la discrimination ou le harcèlement visant tous les motifs de discrimination, tel que stipulé aux articles 10 et 10.1 de la *Charte*? La politique est-elle écrite? Le personnel en est-il informé? Des rappels sont-ils faits par la suite?

4.6.5 Quels sont les mécanismes prévus pour le traitement des plaintes de discrimination ou de harcèlement? Sont-ils efficaces?

4.6.6 Les gestionnaires sont-ils formés sur la politique pour contrer la discrimination ou le harcèlement? Y a-t-il un suivi de cette formation?

4.7 ÉVALUATION DU RENDEMENT

- 4.7.1 L'évaluation du rendement et de la performance est-elle reliée uniquement aux tâches essentielles de l'emploi?
- 4.7.2 Est-ce que les critères d'évaluation sont reliés à des faits ou à des comportements observables et mesurables?
- 4.7.3 Est-ce que le processus d'évaluation prévoit la signification d'attentes en fonction d'objectifs ainsi que la discussion des résultats de l'évaluation entre la ou le gestionnaire et la personne évaluée?
- 4.7.4 Y a-t-il des recours possibles pour la personne évaluée en cas de désaccord avec l'évaluation qui est faite par la ou le gestionnaire?
- 4.7.5 Existe-t-il des mécanismes dans l'organisation comme par exemple, un programme de formation sur l'évaluation du rendement pour mieux préparer les gestionnaires à contrer les effets de la discrimination dans le processus d'évaluation du rendement?
- 4.7.6 Les évaluations du rendement des membres des groupes cibles sont-elles analysées comparativement à celles des autres employées ou employés?

4.8 FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

- 4.8.1 Y a-t-il dans l'organisation des sessions de formation offertes sur les différents aspects reliés au programme d'accès à l'égalité notamment sur la gestion de la diversité, la discrimination, le harcèlement ou l'application de la *Charte* en milieu de travail?
- 4.8.2 L'organisation a-t-elle développé un programme d'identification des membres des groupes cibles ayant les aptitudes pour accéder à d'autres fonctions? Le cas échéant, a-t-elle développé un plan de perfectionnement pour les personnes identifiées?
- 4.8.3 Y a-t-il d'autres programmes de stages ou de formation réservés aux membres des groupes cibles?

4.9 CONDITIONS DE TRAVAIL ET MESURES D'ADAPTATION

- 4.9.1 Y a-t-il une politique concernant les mesures d'adaptation pour répondre aux besoins spéciaux de certains membres de groupes cibles?
- 4.9.2 Cette politique est-elle diffusée à tout le personnel incluant les personnes nouvellement embauchées?
- 4.9.3 Des adaptations ou des améliorations aux méthodes de travail sont-elles apportées dans le but de favoriser l'accès à certains emplois des membres des groupes cibles notamment des femmes et des personnes handicapées?

4.10 CONTRÔLE ET ÉCHÉANCES

- 4.10.1 Quels sont les mécanismes de contrôle mis en place pour s'assurer que les mesures d'égalité de chances donnent les résultats escomptés?
- 4.10.2 Des échéances sont-elles fixées pour l'implantation de chacune des mesures d'égalité des chances?

4.11 PLAN D'ACTION

- 4.11.1 Pour la prochaine période, quel est le plan d'action de l'organisation quant aux mesures d'égalité de chances?

5. MESURES DE SOUTIEN

5.1 Le plan d'action prévoit-il des mesures pour faciliter la conciliation du travail et de la famille, par exemple, des horaires flexibles, du « télé travail », du temps partagé, des congés spéciaux, un programme d'aide aux employées et employés ou une garderie en milieu de travail?

5.2 L'organisation a-t-elle mis en place des mesures pour faciliter le transport du personnel?

5.3 CONTRÔLE ET ÉCHÉANCES

5.3.1 Des mécanismes de contrôle ainsi que des échéances ont-ils été prévus pour la réalisation des mesures de soutien?

5.4 PLAN D'ACTION

5.4.1 Pour la prochaine période, quel est le plan d'action de l'organisation quant aux mesures de soutien?

6. PLAN DE COMMUNICATION

6.1 Comment l'organisation informe-t-elle l'ensemble du personnel ainsi que les personnes représentant le ou les syndicats, s'il y a lieu, sur le programme d'accès à l'égalité, les mesures prises et les progrès réalisés? L'information est-elle diffusée de façon régulière?

6.2 Quelles seront les activités de communication ainsi que les moyens utilisés au cours de la prochaine période pour informer l'ensemble du personnel ainsi que les personnes représentant le ou les syndicats, s'il y a lieu, sur les résultats du programme et les progrès réalisés?

7. MÉCANISMES DE CONTRÔLE

- 7.1 Quels sont les mécanismes de contrôle mis en place pour assurer sur une base régulière le suivi et le maintien de l'implantation de chacun des éléments du programme (objectifs quantitatifs, mesures de redressement, mesures d'égalité de chances et mesures de soutien)?
- 7.2 Un comité de travail a-t-il été constitué pour assurer l'implantation et le suivi du programme? Si oui, le rôle et le mandat de ce comité ont-ils été définis clairement par la Direction de l'organisation? Quelle est la composition de ce comité? Des employées ou employés, des personnes représentant les membres des groupes cibles ou encore le ou les syndicats, s'il y a lieu, en font-ils partie?
- 7.3 En l'absence d'un tel comité, y a-t-il d'autres mécanismes de consultation de prévus pour connaître les points de vue sur le programme des différentes personnes représentant le personnel, les membres des groupes cibles et le ou les syndicats, s'il y a lieu?
- 7.4 Y a-t-il un mécanisme de prévu pour rendre les gestionnaires « imputables » des résultats par rapport à l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs du programme?