



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

## Comité permanent de la condition féminine

---

FEWO



NUMÉRO 050



1<sup>re</sup> SESSION



41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 22 novembre 2012**



**Présidente**

Mme Marie-Claude Morin



## Comité permanent de la condition féminine

Le jeudi 22 novembre 2012

•(0845)

[Français]

**La présidente (Mme Marie-Claude Morin (Saint-Hyacinthe—Bagot, NPD)):** Bonjour à tous. Nous allons commencer sans plus tarder.

Bienvenue à la 50<sup>e</sup> séance du Comité permanent de la condition féminine. Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, nous poursuivons notre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux.

Je souhaite la bienvenue à nos invités. Ce matin, nous recevons M. Karol Wenek, le capitaine de frégate Tony Crewe, Mme Jacqueline Rigg, Mme Susan Harrison et le lieutenant-colonel Mark Gendron, qui sont tous du ministère de la Défense nationale. Nous recevons également l'ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes, M. Alain Gauthier.

Ce matin, il va y avoir trois allocutions d'une durée de 10 minutes chacune, puis une période de questions qui va durer jusqu'à 10 h 30.

Nous allons commencer par M. Karol Wenek.

Vous disposez de 10 minutes.

[Traduction]

**M. Karol Wenek (directeur général - Personnel militaire, Chef du personnel militaire, ministère de la Défense nationale):** Merci.

Bonjour. Je m'appelle Karol Wenek. À titre de directeur général du personnel militaire, je suis responsable entre autres choses des politiques en matière de personnel visant à prévenir la discrimination et à assurer l'égalité d'accès à l'emploi dans les Forces canadiennes.

Je suis accompagné aujourd'hui par le commandant Tony Crewe, directeur des droits de la personne et de la diversité des Forces canadiennes, qui m'aidera à répondre à vos questions sur le harcèlement sexuel et les problèmes connexes. Le lieutenant-colonel Mark Gendron, directeur juridique du personnel militaire au cabinet du juge-avocat général, s'est également joint à nous. Il pourra fournir des renseignements sur les processus et les procédures judiciaires qui sont possibles à l'égard des allégations de harcèlement sexuel.

Je vais présenter brièvement notre cadre stratégique, notre définition du harcèlement, l'instruction et l'éducation des militaires et des initiatives récentes portant sur cette question.

Les Forces canadiennes et le ministère de la Défense nationale ont une politique commune de prévention et de règlement des problèmes de harcèlement qui s'applique à tous les membres du personnel militaire et civil. Le directeur des droits de la personne et de la diversité, qui relève de moi, est responsable de l'application de cette politique à l'égard des militaires.

La politique des Forces canadiennes en matière de harcèlement a été mise en place dans les années 1980, et elle a fait l'objet de plusieurs mises à jour depuis. La version la plus récente, qui remonte à décembre 2000, privilégie davantage la prévention et le règlement

rapide des problèmes grâce au mode alternatif de règlement, et elle regroupe les personnels civil et militaire dans le cadre d'une même politique. Son objectif global consiste à établir et à assurer un milieu de travail respectueux en favorisant la prévention du harcèlement et le règlement rapide des plaintes.

Je comparais ce matin pour parler expressément du harcèlement sexuel, mais il est utile de considérer notre politique comme un élément de toute une série de politiques des Forces canadiennes qui portent sur le comportement sexuel en milieu de travail. Nous avons par exemple une politique régissant les relations personnelles et la fraternisation qui vise à préserver la confiance dans l'intégrité du commandement tout en prévenant l'exploitation des militaires subalternes et des autres membres vulnérables du personnel.

De plus, notre politique relative à l'inconduite sexuelle porte sur les comportements à caractère sexuel ou adoptés dans l'intention de commettre un ou des actes à caractère sexuel qui constituent une infraction aux termes du Code criminel ou du Code de discipline militaire. Ce sont par exemple l'agression sexuelle, l'outrage à la pudeur, le voyeurisme et les actes liés à la pornographie juvénile. Notre politique sur le harcèlement et le harcèlement sexuel se situe quelque part au centre de ce train de politiques.

Le harcèlement se définit ainsi:

tout comportement inopportun et injurieux, d'une personne envers une ou d'autres personnes en milieu de travail, et dont l'auteur savait ou aurait raisonnablement dû savoir qu'un tel comportement pouvait offenser ou causer préjudice. Il comprend tout acte, propos ou exhibition qui diminue, rabaisse, humilie ou embarrasse une personne, ou tout acte d'intimidation ou de menace. Il comprend également le harcèlement au sens de la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Il n'existe pas de définition ni de politique propres au harcèlement sexuel.

L'information systématique sur le harcèlement sexuel dans les Forces canadiennes provient, à des degrés variables, de quatre sources: le mécanisme de suivi des plaintes de harcèlement déposées à l'interne, notre base de données sur le mode alternatif de règlement des différends, les statistiques sur les plaintes externes relatives aux droits de la personne déposées auprès de la Commission canadienne des droits de la personne et des enquêtes périodiques auprès des militaires.

Le mécanisme de suivi des plaintes de harcèlement vise à consigner toutes les plaintes de cette nature dans les Forces canadiennes et au ministère. De 2002 à octobre 2012, 513 plaintes ont été enregistrées grâce à ce mécanisme, dont 30, soit 6 p. 100, portaient sur du harcèlement sexuel. De ces 31 plaintes en 10 ans, 11 ont été jugées fondées ou partiellement fondées.

Cela correspond à un taux d'incidence d'environ un cas par année dans une population d'environ 100 000 personnes. Quant aux 20 autres plaintes, certaines sont toujours en instance tandis que d'autres se sont avérées non fondées, ont été retirées ou ont été renvoyées à la police militaire. Si des soupçons d'agression sexuelle apparaissent au cours d'une enquête, le dossier est automatiquement confié à la police militaire, conformément à la politique relative à l'inconduite sexuelle dont j'ai parlé tout à l'heure.

Sur les plaintes fondées, 10 ont été présentées par des militaires de sexe féminin, et la plainte déposée par un militaire de sexe masculin visait un défendeur du même sexe.

● (0850)

Le processus d'enquête sur les plaintes de harcèlement sexuel fondées et le règlement ont pris 90 jours en moyenne. Selon la politique, les agents responsables ont 180 jours pour régler un dossier de plainte.

Conformément à la politique en vigueur, les personnes reconnues coupables subissent les conséquences de leurs gestes. La mesure administrative la plus fréquente, suivie de l'avertissement écrit, consiste à envoyer la personne fautive suivre une formation de sensibilisation au harcèlement. Dans certains cas, des excuses ont été exigées, et, dans des cas rares, le contrevenant a été suspendu de ses fonctions. Dans un seul cas, une amende a été imposée et il y a eu deux cas où la personne a dû suivre une formation en communication et en leadership.

Le directeur général des modes alternatifs de résolution tient également des statistiques sur le harcèlement. Par contre, il faut souligner que les statistiques accessibles portent sur tous les cas de harcèlement, puisque la base de données ne comprend pas de catégories de harcèlement, comme le harcèlement sexuel. À la lumière des rapports annuels passés, le nombre combiné des cas de harcèlement, militaires et civils, entre 2002 et 2010 a varié entre 153 et 382.

Les statistiques tirées de la base de données de la Commission des droits de la personne pour la période allant de 2002 à 2012 révèlent que 196 plaintes ont été portées contre les Forces canadiennes, dont 13 pour harcèlement sexuel, soit 6,6 p. 100 de toutes les plaintes. De ces 13 plaintes, deux portaient sur un motif de distinction illicite, soit le sexe et l'orientation sexuelle. Huit des 13 plaintes ont été réglées par médiation, deux plaintes ont été rejetées et une a été retirée par suite de la procédure de règlement des griefs, et deux sont encore en instance.

En 1992, puis en 1998, les Forces canadiennes ont réalisé une étude sur le harcèlement. On demandait aux participants s'ils avaient été victimes de harcèlement au cours des 12 mois précédents. En 1992, 26 p. 100 des femmes et 2 p. 100 des hommes étaient d'avis qu'ils avaient été victimes de harcèlement sexuel. En 1998, les résultats ont révélé une diminution du taux de harcèlement sexuel, qui était de 14 p. 100 pour les femmes.

Les résultats d'un sondage sur le harcèlement réalisé en 2012 dans les forces régulières sont en préparation et ils seront disponibles dans les mois à venir. La prochaine étude visera les réservistes et les recrues; elle devrait se faire en 2013.

Tous les membres des Forces canadiennes reçoivent une instruction sur la prévention et le règlement des problèmes de harcèlement à différents niveaux de perfectionnement professionnel, tout au long de leur carrière. Au moment de leur enrôlement dans les Forces canadiennes, les membres du rang et les officiers reçoivent une instruction sur les politiques régissant la conduite personnelle. L'objectif est qu'ils mettent en application les normes professionnelles obligatoires. Dans le cadre de ce module, on enseigne aux militaires que le harcèlement, quelle qu'en soit la forme, n'est pas conforme à l'éthique de la Défense nationale, qu'il constitue une conduite inacceptable qui ne sera pas tolérée.

Comme il est précisé dans le document de politique, la mise en oeuvre de la politique de prévention et de règlement est la responsabilité des chefs et des commandants. Par conséquent, tous les nouveaux commandants doivent attester qu'ils ont lu et compris les directives du chef d'état-major de la Défense aux commandants. Entre autres choses, ces directives expliquent leurs fonctions en matière de prévention et de règlement des problèmes de harcèlement, notamment leur rôle d'officiers responsables des membres des Forces canadiennes sous leur commandement.

Dans le cadre de nos efforts continus de rappel de notre politique sur le harcèlement, nous avons publié cette année de nouvelles affiches sur la prévention, et nous les avons distribuées à toutes les unités des Forces canadiennes pour qu'elles soient installées dans les zones de travail communes. Les messages sont simples et directs, et les affiches ont été conçues de façon qu'on puisse y faire figurer les coordonnées de la personne-ressource locale.

Pour conclure, je dirai que les faits avérés donnent une image rassurante du harcèlement sexuel dans les Forces canadiennes, étant donné que l'incidence des plaintes officielles, tant à l'interne qu'à l'externe, est relativement faible. Les statistiques sur les modes alternatifs de règlement donnent à penser qu'il y a un taux plus élevé d'incidents de harcèlement, mais si la plupart des plaintes sont résolues grâce à l'auto-assistance, à l'intervention d'un superviseur ou à la médiation plutôt que par des méthodes non consensuelles, celles des enquêtes officielles, la situation est encourageante.

La diminution au fil du temps du nombre des cas de harcèlement sexuel signalés à l'occasion des sondages est également une bonne nouvelle, mais je m'empresse d'ajouter que deux points de données ne constituent pas une tendance. Nous avons donc hâte de connaître les résultats du prochain sondage.

Voilà qui met fin à mes observations liminaires. Merci de votre attention.

Ma collègue va maintenant faire sa déclaration d'ouverture.

● (0855)

[Français]

**La présidente:** Je vous remercie, monsieur Wenek.

On passe maintenant à Mme Rigg.

Madame Rigg, vous disposez de 10 minutes.

[Traduction]

**Mme Jacqueline Rigg (directrice générale - Opérations de gestion des ressources humaines civiles, Sous-ministre adjointe (Ressources humaines - civils), ministère de la Défense nationale):** Bonjour, et merci beaucoup de me donner l'occasion de m'adresser à vous.

Je m'appelle Jacqueline Rigg et je suis directrice générale des opérations de gestion des ressources humaines civiles au ministère de la Défense nationale. Je supervise les activités de six centres de services des ressources humaines civiles dans tout le Canada. Je travaille en partenariat avec les gestionnaires civils et militaires dans le domaine de la gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines.

Je suis accompagnée de Susan Harrison, directrice des relations de travail du personnel civil. Elle est également la directrice de la politique sur le harcèlement pour le personnel civil.

Afin de mettre mes propos en contexte, je propose une description de l'effectif civil du ministère de la Défense nationale.

Au cours des 10 dernières années, l'effectif civil du ministère a varié entre 20 000 et 29 000 employés. L'effectif du MDN est syndiqué. Il est représenté par 10 agents négociateurs et visé par 18 conventions collectives; les femmes représentent 40 p. 100 de l'effectif civil, et elles sont présentes dans tous les groupes professionnels, depuis les cadres supérieurs jusqu'aux cols bleus. Environ 70 p. 100 de l'effectif est géré par des membres des Forces canadiennes. Le ministère est présent dans toutes les régions du Canada, y compris dans le Nord, et il est déterminé à offrir un milieu de travail respectueux en préconisant la prévention, alliée à un règlement rapide des problèmes de harcèlement.

Nous estimons que tous les civils ont le droit d'être traités avec équité, respect et dignité dans un milieu de travail exempt de harcèlement. Nous avons une position très ferme sur le harcèlement, notamment sexuel, ce dont témoignent notre propre politique à cet égard et les outils qui l'appuient.

La politique du ministère remonte à 1982. En 2000, le ministère et les Forces canadiennes ont harmonisé leurs politiques respectives et mis en place leur politique commune de prévention et règlement des problèmes de harcèlement, avant même que le Conseil du Trésor du Canada n'adopte une politique similaire. Le contexte de la politique est le suivant: la confiance mutuelle, le soutien et le respect de la dignité et des droits de toute personne sont des éléments essentiels dans ce milieu. L'énoncé de la politique dit ceci:

Les FC et le MDN s'engagent à offrir un milieu de travail où règne le respect en favorisant la prévention du harcèlement et une résolution rapide des cas de harcèlement. Tous les membres des FC et les employés du MDN ont le droit d'être traités avec équité, respect et dignité dans un milieu de travail exempt de harcèlement; ils ont par ailleurs la responsabilité de traiter les autres de la même façon.

Le harcèlement, peu importe sa forme, est une conduite inacceptable et ne sera pas toléré. Aucun membre des FC ou employé du MDN ne doit harceler autrui dans le milieu de travail. Quiconque soumet une autre personne à du harcèlement est passible de mesures disciplinaires et administratives.

Notre politique est conforme aux exigences de la politique du Conseil du Trésor du Canada publiée en 2001, et elle est harmonisée avec la nouvelle politique de 2012 sur la prévention et la résolution du harcèlement publiée en octobre. Toutes ces politiques exigent la mise en place d'une procédure relative aux plaintes, de méthodes de règlement des plaintes et de mesures correctives et de redressement. Le MDN s'y conforme complètement.

Cela dit, nous travaillons actuellement avec les Forces canadiennes à la révision et à la mise à jour de notre politique harmonisée et de tous les outils qui s'y rattachent. Pour soutenir davantage la prévention du harcèlement en milieu de travail, la politique s'accompagne de directives exhaustives sur la prévention, les rôles et responsabilités, l'étude des plaintes, les modes alternatifs de règlement des différends et le rétablissement du milieu de travail. Les autres outils en place comprennent des lignes directrices au sujet des pouvoirs délégués des gestionnaires en lien avec la politique

ainsi qu'un guide destiné à tous les employés qui présente une description de l'ensemble de la politique et du programme.

De plus, tous les employés doivent suivre un cours du ministère de la Défense nationale sur la sensibilisation et la prévention en matière de harcèlement à l'intention des employés ou sur la sensibilisation et la prévention en matière de harcèlement à l'intention des superviseurs. Un cours semblable est également offert par l'École de la fonction publique du Canada, ou bien les employés peuvent suivre un autre cours offert par le Programme d'apprentissage mixte du Secrétariat du Conseil du Trésor et de l'Alliance de la fonction publique du Canada.

- (0900)

Même si notre politique et la formation que nous offrons s'appliquent à l'ensemble des employés civils du ministère de la Défense nationale, il importe de signaler que l'interdiction du harcèlement sexuel est renforcée par le fait qu'elle figure dans la majorité des conventions collectives des employés. Les griefs formulés aux termes de leurs dispositions peuvent être soumis à la Commission des relations de travail dans la fonction publique, qui peut rendre des décisions en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Plusieurs formes de recours sont à la disposition de ceux qui estiment être victimes de harcèlement. Ils peuvent soumettre une plainte à la Commission canadienne des droits de la personne aux termes de la Loi canadienne sur les droits de la personne. Ils peuvent présenter une plainte au gestionnaire doté des pouvoirs délégués voulus, conformément au cadre stratégique que nous avons établi. Ils peuvent aussi formuler un grief aux termes de leur convention collective.

Pour ce qui est des statistiques, nous avons des données, dans le cas des plaintes formulées en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne, de 2007 à aujourd'hui. Il y a eu en tout trois plaintes pour harcèlement sexuel, dont une seule est toujours en instance. Les deux autres ont été réglées.

Quant aux plaintes pour harcèlement formulées aux termes de nos politiques, nous possédons de données allant de 2000 à aujourd'hui. Pendant cette période, il y a eu 14 plaintes pour harcèlement sexuel, dont neuf ont été jugées fondées. Il y a eu en tout, pendant la même période, 316 plaintes pour harcèlement pour des raisons diverses.

Quant aux griefs relatifs aux relations de travail, nos statistiques couvrent la période qui va de 2008 à aujourd'hui. Il y a eu quatre griefs pour harcèlement sexuel, dont deux étaient partiellement fondés, un a été rejeté et un reste en instance.

Nous reconnaissons que toutes ces statistiques ont été produites par des systèmes de suivi différents et qu'elles n'autorisent pas une analyse plus poussée. L'actuel système de gestion des ressources humaines du gouvernement du Canada a ses limites, mais une version améliorée sera mise en place en 2013, et elle permettra une meilleure saisie et une meilleure analyse des données, dans le cadre du programme de modernisation de la gestion des ressources humaines. Bien entendu, nous collaborons avec le centre des programmes, qui est formé de représentants d'organismes centraux et de plusieurs ministères, dont celui de la Défense nationale.

En terminant, je voudrais vous communiquer certains faits au sujet de la présence des femmes au ministère de la Défense nationale. On note plus particulièrement une surreprésentation des femmes dans le groupe de gestion, qui est essentiellement composé de cadres supérieurs. Ce point est particulièrement positif, compte tenu de la nature de notre organisation et des difficultés que les femmes doivent surmonter pour obtenir de tels postes dans le secteur privé.

Le ministère de la Défense nationale compte également un important effectif de cols bleus qui exercent des fonctions liées aux métiers industriels et à l'exploitation de l'équipement. Les femmes sont bien représentées parmi les cols bleus. De même, elles sont bien représentées dans la haute administration et dans les secteurs scientifique et professionnel. Elles sont toutefois sous-représentées dans les groupes techniques, composés notamment de travailleurs affectés aux munitions et au soutien technique, et des technologues en électronique. Combler cet écart de longue date est l'une des priorités de notre plan d'équité en matière d'emploi, qui est sur le point d'être publié.

Nous sommes actuellement en train de renouveler la politique harmonisée sur le harcèlement du MDN et des FC. Cette question restera à l'avant-plan de notre gestion du personnel. Il convient de noter que le sondage effectué auprès des fonctionnaires fédéraux révèle que 73 p. 100 du personnel civil du MDN croit que le ministère « met tout en oeuvre pour créer un milieu de travail qui prévient le harcèlement ».

Le MDN considère que le harcèlement, peu importe la forme qu'il prend, est un problème grave. De nombreux mécanismes sont en place pour soutenir les employés, les gestionnaires et l'organisation en ce qui a trait aux problèmes de harcèlement. Nous avons confiance en nos politiques, programmes et initiatives qui ont fait en sorte que peu d'incidents de harcèlement sexuel surviennent, mais nous sommes très conscients du fait que même un seul incident est un incident de trop.

Voilà qui met fin à mes observations.

● (0905)

[Français]

**La présidente:** Je vous remercie, madame Rigg.

On passe maintenant à M. Gauthier.

Vous disposez de 10 minutes.

**Colonel Alain Gauthier (directeur général par intérim, Opérations, Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes):** Madame la présidente, je souhaite d'abord remercier le comité d'avoir invité le Bureau de l'ombudsman à témoigner aujourd'hui dans le cadre de son étude sur le harcèlement sexuel en milieu de travail au gouvernement fédéral.

L'ombudsman, M. Pierre Daigle, m'a demandé, à titre de directeur général des opérations par intérim, de vous fournir un aperçu de notre mandat, de nos politiques et de nos pratiques quant au traitement des plaintes de harcèlement sexuel qui ont été reçues par notre bureau.

[Traduction]

Le Bureau de l'ombudsman a été créé en 1998 pour assurer un traitement équitable des problèmes soulevés par des membres des Forces canadiennes actifs ou à la retraite de la Force régulière et de la réserve, des membres de la famille du personnel militaire et civil ainsi que des Canadiens qui ont présenté une demande d'enrôlement dans les Forces canadiennes.

L'ombudsman a pour mandat de mener des enquêtes et de formuler des recommandations afin d'améliorer le bien-être et la qualité de vie des membres de la communauté de la Défense. Bien que ses enquêteurs tentent toujours de régler les plaintes à l'amiable et au niveau le plus bas possible, certaines plaintes doivent faire l'objet d'enquêtes approfondies, ce qui donne lieu à un rapport officiel dont les conclusions et les recommandations sont rendues publiques.

L'an dernier, nous avons reçu plus de 1 400 nouvelles plaintes provenant de ceux qui peuvent avoir recours à nos services. Au total, nos enquêteurs et nos préposés à l'accueil ont fermé 1 471 dossiers, dont des dossiers nouveaux, des dossiers reportés des années précédentes et des dossiers rouverts. Parmi ces dossiers, 65 portaient sur des cas de harcèlement et trois portaient précisément sur le harcèlement sexuel.

Le Bureau de l'ombudsman est aussi une source directe d'information, d'orientation et d'éducation. C'est à ce titre que nous traitons les plaintes de harcèlement sexuel. Nous n'enquêtons pas sur les allégations de harcèlement sexuel. Dans ces cas, le personnel du bureau travaille étroitement avec la personne pour l'orienter vers les divers mécanismes d'aide qui sont à sa disposition.

Quand une personne estime avoir été traitée de façon injuste dans le cadre d'un mécanisme existant des Forces canadiennes ou de la fonction publique, l'ombudsman peut, pour cette personne, mener une enquête pour déterminer s'il y a bel et bien des questions ou des préoccupations portant sur l'équité qui doivent être présentées au ministère.

Conformément à notre politique, nous demandons aux plaignants dont les plaintes ne sont pas réglées ou sont en cours de rester en contact avec le bureau de l'ombudsman afin qu'il puisse assurer le suivi d'autres questions et préoccupations qui surviennent.

● (0910)

[Français]

En conclusion, bien que les plaintes de harcèlement sexuel constituent une très petite fraction des 16 000 plaintes que nous avons reçues depuis 1998, nous sommes tout à fait conscients qu'elles doivent être traitées avec sensibilité et compassion. Dans cette optique, nous faisons tout notre possible pour nous assurer que les personnes obtiennent l'aide dont elles ont besoin et à laquelle elles ont droit.

J'ai fourni à la greffière du comité les détails sur la répartition des cas de harcèlement qui ont été traités par le Bureau de l'ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes au cours des six dernières années. L'information se trouve à l'annexe A de mes notes d'allocation.

Je suis maintenant prêt à répondre aux questions des membres du comité.

**La présidente:** Merci beaucoup.

Je remercie tous les témoins de leurs témoignages. C'était très intéressant.

Nous allons maintenant passer aux questions.

Madame Truppe, vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Susan Truppe (London-Centre-Nord, PCC):** Merci, madame la présidente.

Merci à tous les témoins. C'est le groupe le plus nombreux que nous ayons accueilli jusqu'ici. Merci d'être là.

J'ai une question à poser à Mme Rigg. Vous avez signalé que l'actuel système de gestion des ressources humaines du gouvernement du Canada a ses limites, mais qu'une version améliorée lui sera substituée en 2013. Vous dites donc que le système actuel a des limites et que vous avez hâte d'en avoir un nouveau, mais quelles sont ces limites, selon vous?

**Mme Jacqueline Rigg:** Pour réunir les données en prévision de notre comparution, nous avons dû puiser à trois sources différentes. Nous essayons d'apporter une certaine harmonisation.

Nous examinons les plaintes déposées en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne et tous les griefs en matière de relations de travail, et nous utilisons le système de suivi des plaintes pour harcèlement. Nous devons faire des recherches sur trois fronts. Nous essayons d'améliorer la situation pour avoir une seule entité d'enregistrement des plaintes, sans chevauchements.

**Mme Susan Truppe:** Si je vous demandais de décrire le nouveau système modernisé, diriez-vous qu'il permettra simplement de réunir toutes les données, ou y a-t-il aussi d'autres avantages?

**Mme Jacqueline Rigg:** Parmi les avantages, disons qu'il y aura d'abord une seule entité de suivi. Il sera donc plus facile d'éliminer le risque de doublons, le risque qu'une même plainte soit reprise dans plus d'un système. La nouvelle version pourra aussi assurer une meilleure harmonisation avec tous les autres systèmes de suivi que nous avons pour fournir de l'information en matière de ressources humaines.

**Mme Susan Truppe:** Très bien. Merci. Il semble effectivement que ce sera mieux pour vous. Il doit être assez lourd de faire les recherches sur trois fronts.

J'ai une ou deux questions à poser à M. Wenek.

Je crois comprendre que vous recueillez l'information sur les signalements de harcèlement sexuel grâce à divers types de processus de règlement des différends, et que ce type de collecte des données a pour conséquence que certains cas sont signalés plus d'une fois. Vous essayez donc d'élaborer un système de gestion intégrée pour les diverses procédures de règlement des différends.

Pourriez-vous décrire le rôle de ce système de gestion intégrée? Où en est-on dans son élaboration?

**M. Karol Wenek:** Madame la présidente, je regrette, mais le commandant Crewe copréside le groupe de travail qui étudie l'intégration de ces systèmes de règlement des différends. Je lui demanderai donc de répondre. Il a des connaissances assez étoffées sur cette démarche.

**Mme Susan Truppe:** Très bien. Merci.

**Capitaine de frégate Tony Crewe (directeur des droits de la personne et diversité, Chef adjoint du personnel militaire, ministère de la Défense nationale):** Merci, madame.

En matière de rapports, nous avons des problèmes semblables à ceux de la fonction publique: nous essayons de consulter différentes bases de données pour obtenir de l'information. À moins d'étudier chaque dossier, nous ignorons s'il y a ou non des doublons.

Il y a environ un an, le vice-chef d'état-major de la Défense a donc mis sur pied un groupe de travail pour étudier la possibilité d'une gestion intégrée des différends pour le personnel des Forces canadiennes. Il ne s'agit pas uniquement du suivi des données, mais cet élément est certainement l'un des facteurs qui ont fait apparaître la nécessité d'étudier la question.

Nous avons affaire à un système plutôt complexe, aux mécanismes multiples, et il devient un peu difficile pour celui qui

est au bas de l'échelle et n'est pas comblément au fait de toutes les politiques de savoir à qui s'adresser.

Le groupe de travail a examiné les mécanismes en place et les problèmes qu'ils suscitent. Nous utilisons la méthodologie de réingénierie pour situer tous ces processus et concevoir ensuite un processus intégré qui, dans l'état actuel des choses, regrouperait les cas de harcèlement, les griefs et les modes alternatifs de règlement des différends. Les trois processus seraient regroupés en un seul, ce qui, on peut l'espérer, donnerait à l'employé un point d'accès unique. Il s'adresserait à une seule personne qui l'orienterait vers le mécanisme qui convient le mieux, l'option privilégiée au départ étant celle des modes alternatifs de règlement.

●(0915)

**Mme Susan Truppe:** Merci.

Le fait d'avoir trois démarches différentes semble susciter la confusion pour vous deux. Il doit donc y avoir à plus forte raison confusion pour quiconque essaie de régler un problème qui le préoccupe, car il ne sait pas à qui s'adresser et risque même de renoncer.

Avez-vous prévu une date pour la mise en place de ce système?

**Capitf Tony Crewe:** Nous informons le Conseil des Forces armées le mois prochain, dans l'espoir d'obtenir l'autorisation de mettre sur pied une petite équipe à temps plein. Pour le moment, les gestionnaires des processus qui participent à l'initiative travaillent à ce dossier en même temps qu'à beaucoup d'autres. Si nous pouvons créer cette petite équipe chargée du projet, nous espérons pouvoir avoir quelque chose en place dans environ deux ans, ce qui engloberait la partie de la gestion de l'information.

**Mme Susan Truppe:** Madame Rigg, je ne crois pas vous avoir posé la question? Quand votre système devrait-il être terminé?

**Mme Jacqueline Rigg:** Je vais demander à Susan Harrison de répondre.

**Mme Susan Harrison (directrice des relations de travail civiles, Sous-ministre adjointe (Ressources humaines civiles), ministère de la Défense nationale):** Voulez-vous parler du système de gestion des ressources humaines?

**Mme Susan Truppe:** Oui, votre nouveau système qui intégrerait...

**Mme Susan Harrison:** Nous commencerons à y travailler en 2013 et nous prévoyons en terminer l'implantation au cours de l'exercice financier.

**Mme Susan Truppe:** L'échéance est donc plus proche.

**Mme Susan Harrison:** Cela ne veut pas nécessairement dire qu'il ne risque pas d'y avoir des retards à cause de divers problèmes de ressources.

**Mme Susan Truppe:** D'accord. Merci.

Je reviens à vous, monsieur Wenek. Lorsqu'on est sur le point de déposer une plainte officielle, essaie-t-on d'encourager le recours à des modes alternatifs de règlement avant le dépôt d'une plainte officielle? Tenez-vous des statistiques sur le choix entre les divers modes de règlement?

**M. Karol Wenek:** Là encore, comme il s'agit d'une question de processus, Tony s'y connaît mieux, et je vais lui demander de répondre.

Je suis désolé, mais je n'essaie pas de me défilier.

**Capit Tony Crewe:** La méthode privilégiée, pour n'importe quel plaignant consiste à aborder le surveillant dans l'espoir de régler le problème par la voie officielle.

La démarche officielle demeure toujours disponible et nous n'essayons pas d'en détourner le personnel. Si un employé, quelle que soit la raison, n'est pas à l'aise avec l'idée d'aborder son surveillant, nous avons dans certaines unités des conseillers en relations en milieu de travail et en matière de harcèlement. Il est aussi possible de s'adresser à un centre de règlement des différends et de discuter de la question avec quelqu'un.

Le centre va toujours essayer de freiner la démarche, de faire participer le service du personnel de l'unité et la chaîne de commandement, selon le caractère délicat et confidentiel du problème. À un moment donné, il faudra mettre les faits sur papiers pour que nous sachions qui est en cause au juste, quels sont les faits, etc. On espère que l'employé s'adressera à son surveillant et essaiera de régler le problème par des voies officielles. Nous espérons toujours régler les problèmes de façon précoce et officielle, et au niveau local.

**Mme Susan Truppe:** Merci.

[Français]

**La présidente:** Je vais devoir vous arrêter ici., car votre temps de parole est écoulé. Merci.

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

**Mme Niki Ashton (Churchill, NPD):** Merci beaucoup.

[Traduction]

Merci à tous ceux qui se sont joints à nous aujourd'hui et merci de vos exposés.

Il est très clair que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont multiplié les efforts de sensibilisation et de prévention et qu'ils ont mis en place des mécanismes pour régler les problèmes de harcèlement sexuel. Quelqu'un de la GRC aurait-il communiqué avec le bureau de l'ombudsman ou le service du personnel civil, avec l'un de vous ou l'un de vos services pour se renseigner sur le travail que vous avez accompli?

**M. Karol Wenek:** Que je sache, il n'y a eu aucun contact.

Tony, quelqu'un a-t-il communiqué avec vous?

**Capit Tony Crewe:** Nous venons d'organiser une étude prospective sur la diversité dans les Forces canadiennes, mais nous avons étendu le sujet de la diversité à l'ensemble des services de sécurité, et nous avons invité des représentants du Centre de la sécurité des télécommunications Canada, de la GRC, des services frontaliers et d'autres entités qui s'occupent de sécurité. Nous avons eu plusieurs représentants de la GRC. Nous n'avons pas discuté expressément de harcèlement, mais nous avons été invités à discuter avec eux de nos problèmes de politique sur l'équité en matière d'emploi et sur la diversité, et le harcèlement est l'un des dossiers qui sont de notre ressort. Je suis sûr que la question sera soulevée au cours de ces discussions.

• (0920)

**Mme Niki Ashton:** Quand cela doit-il avoir lieu?

**Capit Tony Crewe:** Comme nous sommes pour l'instant au beau milieu de l'étude prospective sur la diversité, ces discussions auront probablement lieu une fois l'étude terminée, ce mois-ci ou au début de décembre. Il est probable qu'au début de la nouvelle année, nous finirons par discuter de ces autres questions connexes.

**Mme Niki Ashton:** Très bien.

**Mme Jacqueline Rigg:** Du côté des civils, je ne suis au courant d'aucune consultation de cette nature qui serait en cours.

**Mme Niki Ashton:** Il est vrai que le bureau de l'ombudsman est un cas un peu à part, mais je me demande...

**Col Alain Gauthier:** Rien du côté de notre bureau non plus.

**Mme Niki Ashton:** Intéressant. Il y a certainement des enseignements à tirer du travail que vous accomplissez.

L'une des questions dont nous avons discuté est celle de l'importance des entrevues avec les employés qui partent. Il y a là une lacune dans ce que fait la GRC. Il est certain qu'il y a des différences sur à peu près tous les plans.

Le rapport national de 2009 au Comité des personnels féminins de l'OTAN signalait qu'une vaste analyse des données extraites des entrevues de départ entre 2005 et 2008 était en cours, dans le cas d'un contrôle du taux d'attrition dans le personnel féminin des Forces canadiennes. Selon le rapport, on devait se servir de cette analyse pour cerner les facteurs qui incitent les femmes à quitter les FC et recommander des mesures correctives.

Pourriez-vous dire au comité si cette analyse a tenu compte du harcèlement sexuel comme une raison qui pourrait expliquer des départs des forces? Dans l'affirmative, s'agit-il d'une cause importante?

**M. Karol Wenek:** Les entrevues de départ existent depuis fort longtemps. Vingt ans au moins. S'il est difficile d'obtenir des données cohérentes, notamment sur les départs volontaires, c'est que la participation à ces entrevues est facultative. Certains ne veulent pas dire pourquoi ils partent. Nous n'obtenons donc pas des résultats tout à fait sûrs au sujet des motifs des départs.

Nous avons examiné le phénomène d'attrition il y a peu de temps, en 2008-2009, parce que notre taux dans l'ensemble des Forces canadiennes était élevé, soit de plus de 9 p. 100. Il est maintenant d'environ 6 p. 100. Nous craignons les effets de ce phénomène sur l'expansion des forces et notre capacité d'atteindre nos objectifs de croissance.

Ce que les données de sources diverses tendaient à montrer, c'est que, notamment pour les femmes, mais pas uniquement pour elles, il y avait un problème de conciliation entre le travail et la vie personnelle. Surtout lorsque les gens atteignent et dépassent les 10 années de service, c'est un facteur très lourd. Comme vous le savez sans doute, les FC imposent des obligations en matière de mobilité plutôt contraignantes aux militaires et à leur famille. Pour bien des membres en exercice qui ont une famille, qui ont un conjoint qui essaie de mener sa propre carrière, ces exigences dérangeant. Vient un moment où il faut prendre une décision: je reste ou je pars? L'attrition au cours des années de service avancées tend à obéir à cette dynamique.

Je ne me souviens pas d'avoir entendu parler du harcèlement sexuel ou d'un milieu de travail peu accueillant pour les femmes. Je dirais même, si mon souvenir est fidèle, que les statistiques sur l'attrition montrent que les taux sont à peu près identiques pour les hommes et les femmes.

**Mme Niki Ashton:** À partir des entrevues de départ, avez-vous pu formuler des recommandations au sujet du harcèlement sexuel?

**M. Karol Wenek:** Cette question n'a pas surgi comme un problème assez important pour justifier une intervention.

**Mme Niki Ashton:** D'accord.



Je m'adresse à Mme Rigg. Cette année, un millier d'emplois civils ont été coupés au ministère de la Défense nationale. D'autres témoins ont dit, et des sources extérieures le confirment, qu'on peut soutenir que l'insécurité en matière d'emploi peut provoquer du stress et accentuer les tensions en milieu de travail.

Vu cette situation, relativement récente il est vrai, observez-vous une augmentation du nombre d'incidents de harcèlement, notamment sexuel?

• (0925)

**La présidente:** Vous avez 30 secondes.

**Mme Jacqueline Rigg:** Nous n'avons remarqué aucune augmentation liée aux coupes qui sont pratiquées en ce moment au ministère.

Essentiellement, ce sont des postes qui sont supprimés, et non des personnes qui sont retranchées de l'effectif. Au cours du travail de rationalisation des processus et des activités, rien n'indique si les titulaires des postes touchés sont des femmes ou des hommes. Nous n'avons rien remarqué jusqu'à maintenant.

**Mme Niki Ashton:** Merci.

[Français]

**La présidente:** Merci.

Madame O'Neill Gordon, c'est à vous. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Tilly O'Neill Gordon (Miramichi, PCC):** Merci, madame la présidente.

Je remercie les témoins de s'être joints à nous ce matin.

Il est sûr que vos exposés nous donnent une image claire de ce qui se passe dans votre ministère, celui de la Défense nationale, sur le plan de la prévention du harcèlement sexuel. La fermeté de votre position dans les efforts que vous faites pour offrir un milieu de travail exempt de harcèlement me plaît. Je crois que nos efforts à tous vont dans le même sens.

Votre politique est claire et précise, et je dirais que la prévention semble l'un de vos principaux mots d'ordre. Vous avez dit un mot de la formation en prévention et règlement des problèmes de harcèlement que les membres des Forces canadiennes reçoivent tout au long de leur carrière. Vous avez signalé aussi que la politique sur la prévention et le règlement de ces problèmes prévoit souvent, lorsqu'une plainte est jugée fondée, que la personne doit suivre cette formation.

Étant donné cette insistance sur la formation, quelle sorte de formation en prévention et en règlement des problèmes de harcèlement est à la disposition des membres des Forces canadiennes? À quelle étape de leur carrière?

**M. Karol Wenek:** Permettez-moi d'aborder la question dans une perspective plutôt large pour commencer. Ces 20 dernières années, un profond changement de culture dans les Forces canadiennes a été renforcé par un certain nombre d'initiatives qui gravitent autour de la question suivante: quelle est la conduite acceptable et professionnelle pour les militaires?

Cela remonte au milieu des années 1990, après des incidents horribles concernant le traitement de prisonniers de guerre. Nous avons eu des incidents déplorables de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle qui ont provoqué une réforme institutionnelle. Tous ces problèmes ont été examinés et nous avons essayé de déceler les lacunes de nos programmes qui nous empêchaient d'obtenir la

conduite professionnelle souhaitée chez certains de nos membres, et j'insiste: seulement certains d'entre eux.

Tout commence par l'élaboration du Programme d'éthique de la défense, lancé il y a un peu plus d'une douzaine d'années, il y a peut-être 15 ans. Son premier principe est la dignité de tous. Dans son énoncé élaboré, il insiste sur des questions comme le traitement équitable d'autrui et le refus de la discrimination et du harcèlement.

Le programme est renouvelé chaque année dans toute l'organisation, et il a été considéré comme un modèle pour nous par des organismes indépendants. Ce programme vise aussi bien les membres des Forces canadiennes que les employés civils du ministère.

Nous avons complètement revu nos principes de leadership. Cela remonte à 8 ou 10 ans. Un élément central de notre approche du leadership est qu'il faut et qu'il faudra toujours insister fortement sur l'exécution des missions, mais que nous devons faire attention tout autant à la façon de mener les missions: nous ne pouvons pas enfreindre les droits de la guerre ni violer les principes essentiels à ce qui nous est cher dans notre société et notre culture.

C'est grâce à des programmes comme ceux-là, à l'assimilation de l'idée de ce que c'est, être un militaire de profession. Nous avons documenté cette démarche en rédigeant un guide sur la question, *Servir avec honneur*. Ce sont les principes de conduite à suivre pour ne discréditer ni l'organisation, ni soi-même.

Tous les programmes sont parcourus par ce même thème, et ils sont offerts à diverses étapes, par des moyens divers, et dans des cours axés sur la carrière et le leadership.

Comme je l'ai dit, tous ceux qui suivent la formation de base, ce que tout le monde fait à moins de l'avoir suivie antérieurement, sont mis au contact de ces normes et attentes en matière de comportement qui s'appliquent à eux à l'égard du harcèlement, notamment sexuel. Ils peuvent comprendre ce que cela veut dire, respecter la Charte et la Loi canadienne sur les droits de la personne et être un militaire de profession, comprendre ce qu'on attend d'eux lorsqu'ils amorcent leur formation en leadership — elle débute très tôt pour les militaires —, et ce en quoi consiste un leadership fondé sur des valeurs.

Dans tous ces programmes, ils se font rappeler la nécessité de respecter autrui et de traiter tout le monde également et équitablement.

Il y a également des cours qui portent expressément sur le harcèlement.

Comme la plupart des membres reçoivent les éléments de base, qui font partie intégrante de la formation militaire normale, les cours spécialisés sont plutôt destinés aux conseillers en matière de lutte contre le harcèlement, à ceux qui conseillent et guident les officiers responsables, et à ceux qui enquêtent sur les incidents de harcèlement.

Quelque chose à ajouter, Tony?

• (0930)

**Captf Tony Crewe:** Non, je crois que vous avez tout dit.

Nous avons cinq niveaux de formation au leadership pour les militaires du rang et cinq autres niveaux pour les officiers. À chacun de ces niveaux, l'officier ou le militaire du rang qui est promu à ce niveau de leadership suit un cours de perfectionnement professionnel qui rappelle et souligne ces valeurs fondamentales.

**Mme Tilly O'Neill Gordon:** Comme on le dit toujours, le leadership est le facteur clé dans toute formation et tout milieu de travail. S'il y a un bon leadership aux plus hauts échelons, on peut garantir avec assez de certitude que tout se passera comme on le souhaite. C'est une bonne méthode, une bonne orientation à prendre.

Je ne pense pas qu'on puisse parler de valeurs plus importantes que le respect et le leadership, en plus de la formation. Si on en est conscient, on est sur la bonne voie. Je tiens à vous féliciter de votre excellent travail.

[Français]

**La présidente:** Vous avez terminé? Merci.

Madame Sgro, vous avez la parole pour sept minutes.

[Traduction]

**L'hon. Judy Sgro (York-Ouest, Lib.):** Merci beaucoup, madame la présidente.

Bienvenue à vous tous.

Quel plaisir d'entendre des observations aussi positives, mais il faut dire que vous avez saisi le problème à bras-le-corps dans les années 1990. Le sénateur Dallaire a parlé des problèmes qui crevaient les yeux à l'époque et des changements qui ont été apportés. Il vous donne en exemple à bien d'autres ministères et il parle des nombreux autres domaines où vous êtes intervenus. Félicitations pour le travail que vous avez accompli.

Un élément préoccupant est la nécessité d'un changement de culture. Comment commence-t-il à se manifester? Des milliers de gens sont sous vos ordres. On peut bien avoir toutes les plus belles politiques possible, on peut bien lire toutes les lignes directrices du Conseil du Trésor dans la fonction publique fédérale, qui parlent si bien des comportements inacceptables, etc., mais peu importe tout ce qu'on peut dire si les gens ne comprennent même pas que leur comportement est inacceptable. J'ai l'impression qu'ils se disent que c'est simplement leur façon de se comporter, un point c'est tout.

Percevez-vous ce changement de culture dans votre organisation aujourd'hui, par rapport à la situation des années 1990? Qu'est-ce qui ressort? Qu'est-ce que remarquent ceux qui sont sous vos ordres?

**M. Karol Wenek:** Le principal indicateur du changement de culture est le changement de comportement. On dit souvent que les attitudes doivent changer avant que les changements de comportement nécessaires ne se produisent, mais ce n'est pas toujours le cas. Au moyen d'une application ferme des normes de comportement souhaitées, on peut changer d'abord le comportement, et les attitudes finissent par évoluer pour correspondre au comportement jugé acceptable et souhaitable.

L'évolution du comportement est notre principale mesure du changement de culture. Nous avons largement recours aux sondages auprès du personnel. Nous faisons des sondages auprès des militaires jusqu'à plus soif, diraient certains, mais c'est le seul moyen de savoir, de façon impartiale et relativement objective, comment ces changements sont perçus. Les sondages sur le harcèlement, sur le programme d'éthique et sur l'efficacité de la politique et du programme nous donnent des mesures très importantes des résultats obtenus.

Dans le même ordre d'idées, en 2005, le chef du service d'examen a parrainé un sondage auprès des membres sur la politique relative au harcèlement et le programme. Certains résultats ont été très encourageants. Par exemple, 90 p. 100 des membres des FC ont dit avoir reçu une certaine forme de formation de sensibilisation au harcèlement. La politique leur semblait claire et efficace.

Nous avons vu là de très solides indices confirmant que nous faisons ce qu'il fallait. Cela devient un facteur de motivation pour modifier la politique ou le programme. Lorsqu'une forte proportion des personnes interrogées est mécontente d'une politique, d'un programme ou de son application, cela montre qu'il faut intervenir. C'est notre principal moyen de faire le point et de savoir si nous sommes dans la bonne voie.

● (0935)

**L'hon. Judy Sgro:** Dans quelle mesure attribuez-vous le changement au fait qu'un nombre important de femmes occupent des postes élevés?

**M. Karol Wenek:** Dans les Forces canadiennes, ce n'est pas le cas. La représentation féminine y est d'environ 15 p. 100 dans les forces régulières et chez les réservistes. Au-dessus du grade de lieutenant-colonel, elle est plus faible, soit 9 ou 8 p. 100, et plus faible encore quand on arrive au grade de général. Cela dépend en grande partie du choix du domaine de travail que font les femmes dans les Forces canadiennes.

Je vais revenir un peu en arrière et essayer de vous décrire la situation. Voyons dans quels secteurs les femmes travaillent au Canada. Les données sont celles de Statistique Canada. Le secteur de la production de biens est fortement dominé par les hommes: ressources naturelles, fabrication, agriculture, etc.

Dans les services, quelques secteurs sont dominés par les femmes, qui ont tendance à travailler dans la santé, l'éducation et quelques autres secteurs. Dans un certain nombre de secteurs, la représentation des deux sexes est plus ou moins équilibrée. Dans les affaires, par exemple, il existe une relative égalité.

Chez les militaires, l'équivalent du secteur de la production de biens, ce sont les métiers de combat. Les femmes y sont peu représentées. La plupart du temps, 5 p. 100 ou moins. Par contre, elles ont une forte présence dans les métiers de services.

Pour comprendre ce que cela veut dire pour les promotions et l'accession aux plus hauts grades, il faut savoir que, chez les militaires, l'accent est mis sur les forces capables de combattre et la préparation au commandement. Si ces postes sont occupés surtout par des hommes, ce sont aussi des hommes qu'on retrouvera aux échelons supérieurs, bien que nous fassions des efforts pour que les femmes aient accès à ces postes et aux grades les plus élevés dans toute la mesure du possible.

**L'hon. Judy Sgro:** Allez-y, madame Rigg.

**Mme Jacqueline Rigg:** Oui, madame la présidente. Nous n'avons jamais examiné les corrélations — c'est une excellente observation — avec une affirmation du leadership féminin dans les effectifs civils. Avec cela, et les autres éléments en place, comme les journées annuelles de l'éthique, l'évolution de la culture et la mise en commun du savoir sur ces questions, notre organisation est aujourd'hui beaucoup plus riche. Si on conjugue tous ces éléments, on pourrait avoir là une raison qui explique pourquoi la culture évolue au gré des différentes politiques mises en place.

**L'hon. Judy Sgro:** Merci beaucoup.

[Français]

**La présidente:** Merci.

Comme la liste des comparutions est exceptionnellement longue aujourd'hui, je propose que nous fassions une pause d'environ cinq minutes.

• (0935) \_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

• (0940)

**La présidente:** J'invite tout le monde à se rasseoir. Nous allons poursuivre la séance.

Madame James, vous disposez de cinq minutes.

• (0945)

[Traduction]

**Mme Roxanne James (Scarborough-Centre, PCC):** Merci, madame la présidente.

Bienvenue à tous les témoins. La plupart de mes questions s'adressent à M. Wenek, mais si quelqu'un d'autre veut intervenir, à la bonne heure.

Dans vos propos liminaires, monsieur Wenek, vous avez dit que les Forces canadiennes et le ministère de la Défense nationale avaient une politique commune sur le règlement des problèmes de harcèlement et qu'elle vise aussi bien les militaires que les civils. Il s'agit là d'une vaste population diversifiée, d'un groupe plutôt important. Est-ce qu'une politique unique convient à tous?

**M. Karol Wenek:** En gestion des ressources humaines en général, non, et c'est pourquoi la plupart des politiques sont tout à fait distinctes. En fait, la plupart des politiques sur les ressources humaines qui visent les militaires découlent de la Loi sur la Défense nationale et des règlements royaux qui en relèvent, alors que les effectifs civils sont régis par des politiques issues du Conseil du Trésor, de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique.

Dans la plupart des domaines de la gestion des ressources humaines, la politique unique ne convient pas, mais il y a des domaines, notamment lorsqu'il y a des équipes de travail mixtes, où il est logique d'avoir une approche commune à l'égard de personnes qui travaillent ensemble, où des civils relèvent de militaires et vice versa. Il s'agit ici d'un domaine où il nous a semblé qu'il y avait un recoupement suffisant pour que nous ayons une politique commune. Il existe des différences mineures dans son application, mais dans l'ensemble, la politique fonctionne, et elle fait en sorte que les résultats sont semblables lorsqu'un processus s'applique à des militaires et à des civils.

**Mme Roxanne James:** Si je comprends bien, la politique ne vise que les éléments qui sont communs à tous?

**M. Karol Wenek:** En matière de harcèlement, oui, c'est exact.

**Mme Roxanne James:** D'accord.

Dans votre exposé, vous avez dit que la nouvelle version de la politique, qui remonte à décembre 2002, a mis l'accent sur la prévention et le règlement précoce au moyen de modes alternatifs de règlement des différends.

**M. Karol Wenek:** C'est exact.

**Mme Roxanne James:** Vers la fin de votre intervention liminaire, vous avez dit que « les statistiques sur les modes alternatifs de règlement suggèrent un taux plus élevé d'incidents de harcèlement », mais que « si la plupart des plaintes sont résolues grâce aux solutions d'autoassistance, à l'intervention d'un superviseur ou à la médiation » plutôt que par d'autres méthodes, cela vous semble encourageant.

Les chiffres semblent indiquer que les incidents sont plus nombreux. Est-ce encourageant parce que vous pouvez les régler

plus tôt et empêcher qu'ils ne s'aggravent? Pourriez-vous m'expliquer pourquoi c'est encourageant?

**M. Karol Wenek:** Bien sûr. Ma réponse sera double.

D'abord, l'un des changements essentiels dans les principes qui sous-tendent la version la plus récente de la politique a été le remplacement d'une approche axée sur le châtime par celle de la justice réparatrice. C'est dire que, sauf dans les cas les pires, on doit chercher à rétablir une certaine harmonie dans le milieu de travail, à préserver l'esprit d'équipe et la cohésion qui sont essentiels au fonctionnement efficace d'une équipe dans le domaine de la défense.

On souhaite garder le règlement au niveau le plus bas possible. Étant donné ce que montrent nos statistiques de l'enquête de 1998, c'est-à-dire que la plupart des incidents de harcèlement sexuel étaient de nature verbale, comme des taquineries et des propos déplacés, il est logique de régler la question à l'échelon le plus bas possible: corriger le comportement, dire aux gens que ce qu'ils font est inacceptable, leur dire comment ils doivent se comporter, apporter réparation et se remettre au travail.

**Mme Roxanne James:** Je suis contente que vous ayez parlé des taquineries, des propos déplacés, etc. Beaucoup d'hommes et de femmes politiques ont une bonne cuirasse. Il le fallait pour arriver à se faire élire. Une remarque qui nous serait faite à moi ou à l'une de nos collègues ne nous blesserait peut-être pas. Cela coulerait comme l'eau sur le dos d'un canard. Peut-être que cela ne me dérangerait pas ou ne m'arrêterait pas.

Toutefois, dans votre définition du harcèlement sexuel, et j'essaie de trouver la page, vous dites ceci: « tout comportement inopportun et injurieux, d'une personne envers une ou d'autres personnes en milieu de travail, et dont l'auteur savait ou aurait raisonnablement dû savoir qu'un tel comportement pouvait offenser ou causer préjudice. » Comment savoir ce qui est raisonnable dans un incident donné? Une chose à laquelle je ne m'arrêterai pas pourrait bien être choquante pour quelqu'un d'autre. Comment définir ce qui est raisonnable pour déterminer ce qui est injurieux ou non?

• (0950)

**M. Karol Wenek:** C'est la question à un million de dollars.

**Mme Roxanne James:** Avez-vous la réponse à deux millions de dollars?

**M. Karol Wenek:** A priori, je ne pense pas que ce soit possible. Nous établissons au fur et à mesure les normes sociales d'interaction qui conviennent. C'est par les interactions sociales que nous déterminons ce qui est acceptable ou non. Ce qui importe, c'est que, si vous pensez que telle chose est déplacée, vous le disiez. C'est là une autre des conclusions de notre enquête.

[Français]

**La présidente:** Malheureusement, je vais devoir vous arrêter ici, car le temps de parole de Mme James est écoulé. Cinq minutes, ça passe vite.

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

**Mme Sana Hassainia (Verchères—Les Patriotes, NPD):** Merci, madame la présidente.

Merci, monsieur Wenek. Votre dernier commentaire était très intéressant.

Je voudrais vous remercier tous pour vos présentations. Sachez que les changements culturels des 20 dernières années sont très appréciés. Il est évident que vous avez pris le problème à bras-le-corps.

Ma première question s'adresse à M. Wenek.

Pourriez-vous définir le terme « harcèlement sexuel » tel qu'il est décrit dans votre politique? Est-ce que ça implique automatiquement une agression sexuelle ou un viol?

[Traduction]

**M. Karol Wenek:** Madame la présidente, le harcèlement sexuel n'est pas défini dans notre politique parce qu'il figure parmi les diverses formes de harcèlement visées par la Loi canadienne sur les droits de la personne. En ce sens, notre définition du harcèlement est plus large que celle de cette loi, qui renvoie expressément aux 11 motifs illicites. Nous ne définissons pas le harcèlement sexuel parce que le bon sens veut que les gens sachent ce qu'est le harcèlement sexuel. C'est un harcèlement qui a un caractère sexuel. C'est plutôt simple. Nous ne proposons pas de définition pour cette raison, et aussi parce que nous risquerions de devoir définir le harcèlement fondé sur l'origine nationale ou ethnique ou encore sur l'orientation sexuelle. Nous donnons une définition plutôt large qui englobe tous les éléments contenus dans la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Cela n'englobe pas les agressions sexuelles, qui constituent quelque chose de différent. Elles sont visées par la politique sur l'inconduite en matière sexuelle, et ce sont les autorités judiciaires et policières militaires qui s'en saisissent.

[Français]

**Mme Sana Hassainia:** Merci.

Dans votre présentation, vous parliez de plaintes qui n'étaient pas fondées. Pourriez-vous nous dire ce que vous entendez par « non fondées » et sur quoi vous vous basez pour déterminer qu'elles sont sans fondement? Auriez-vous des chiffres plus précis à nous fournir à ce sujet?

**M. Karol Wenek:** Tony, peux-tu répondre, s'il te plaît?

[Traduction]

**Capit Tony Crewe:** Une fois qu'une plainte a été déposée, nous avons une démarche en cinq étapes, analogue à celle qui a été proposée par le Conseil du Trésor. Elle est en place depuis l'adoption de la politique en 2000.

La première étape consiste à recevoir la plainte.

La deuxième est de prendre connaissance de la situation pour voir si les critères sont respectés. Il y a une série de critères qui nous guident pour décider s'il s'agit d'un incident de harcèlement et s'il y a lieu de mener une enquête. C'est le premier point où il est possible de décider qu'une plainte n'est pas fondée parce qu'elle ne respecte pas les critères pour être traitée comme un sujet d'enquête.

Si on passe à l'enquête, il peut s'agir simplement de donner une interprétation du caractère raisonnable ou non. Comme nous l'avons vu, c'est la question à un million de dollars: le comportement a-t-il été raisonnable ou non? Ce peut être simplement une question d'interprétation, juste ou fausse, de ce qui a été dit, de ce qu'on a voulu dire, et là encore, la plainte peut ne pas être fondée. Il faut voir au cas par cas. Il est donc difficile de définir une catégorie de plaintes sans fondement.

**M. Karol Wenek:** C'est pourquoi il est important qu'un tiers porte un jugement. Si on s'engage dans une querelle où chacun dit que l'autre a tenu tel ou tel propos, qui va décider? Chacune des parties a,

à son propre point de vue, une opinion valable. Il faut un tiers pour arbitrer.

• (0955)

[Français]

**Mme Sana Hassainia:** Merci. La réponse est assez claire.

Avez-vous des données concernant ces plaintes qui ne sont pas fondées? Pourrait-on y avoir accès?

[Traduction]

**Capit Tony Crewe:** À l'annexe, on remarque que sur 31 cas de harcèlement sexuel, 11 ont été jugés fondés, ce qui ne veut pas dire nécessairement que les 20 autres sont sans fondement. Il se peut qu'ils l'aient été, que la plainte ait été retirée ou que la question n'ait pas encore été tranchée. Nous n'avons pas le chiffre des plaintes considérées comme non fondées.

[Français]

**Mme Sana Hassainia:** Je pense que j'ai encore le temps de poser une dernière petite question.

Quels sont vos délais de traitement pour des cas de harcèlement, environ? Je sais qu'il y en a encore en traitement. Rapidement, pouvez-vous me donner une idée du délai?

[Traduction]

**Capit Tony Crewe:** La base de données indique que la moyenne s'établit à 90 jours pour une plainte non fondée. L'officier responsable a un maximum de 180 jours. Sauf erreur, la nouvelle politique du Conseil du Trésor prévoit un maximum de 12 mois. Nous avons des cas qui se sont réglés en une seule journée et d'autres qui ont exigé 51 mois. Tout dépend de la situation. Cela dépend de la disponibilité des parties, de l'accès aux personnes, étant donné les déploiements, etc.

[Français]

**La présidente:** Je dois vous arrêter ici, car le temps de parole de Mme Hassainia est écoulé. Merci beaucoup.

On passe maintenant à Mme Bateman.

Vous disposez de cinq minutes.

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

[Traduction]

Merci à vous tous d'être ici. Le travail que vous faites est très important pour tous les membres du comité, et nous vous en savons gré. Nous sommes très reconnaissants de ce que vous pouvez nous apprendre.

Monsieur Wenek, c'est peut-être ma formation de comptable agréé qui joue, mais j'aime bien les données que vous avez présentées. C'est quelque chose de concret, de tangible. Dans le témoignage qui a précédé, nous n'avons pas eu droit à cette précision. Elles sont utiles parce qu'elles nous donnent non seulement quelque chose de concret, mais aussi un certain contexte.

[Français]

Je vous en remercie.

[Traduction]

C'est très utile.

Je suis contente que vous ne fassiez pas des enquêtes à mort auprès des employés. Ça ne marcherait pas. C'est assez près. Mais les enquêtes sur l'éthique et l'efficacité des diverses politiques sur le harcèlement sont très utiles.

Je voudrais confirmer qu'il s'agit d'enquêtes dont les participants ne sont pas identifiés.

**M. Karol Wenek:** Exact. Ce sont des enquêtes anonymes.

Nous avons deux types de procédures d'enquête. Nous avons à l'interne une capacité de recherche composée de nombreux scientifiques du ministère de la Défense nationale. Ils mènent des enquêtes spécialisées ou ciblées qui peuvent être faites au gré des besoins ou périodiquement. Par exemple, une vaste enquête sur le harcèlement sera l'une d'entre elles.

Nous avons aussi des enquêtes suivies. Nous tirons un échantillon de la population deux fois l'an pour l'interroger sur un large éventail de sujets. On peut appeler cela un sondage d'opinion suivi, si on veut. Ainsi, nous pouvons suivre les données longitudinales.

Soit dit en passant, si j'ai fourni ces données, c'est parce que, de formation, je suis un scientifique du comportement. Nous élaborons les politiques à partir de preuves, de recherches, de données. Je suis très heureux de fournir ces données.

**Mme Joyce Bateman:** C'est excellent.

Comment travaillez-vous? Il est clair que le gouvernement du Canada investit des ressources importantes dans la collecte de données au moyen de ces enquêtes dans la fonction publique. Cela coûte cher, mais l'information recueillie est utile non seulement aux cadres supérieurs, mais aussi pour aux parlementaires.

Quel est le lien avec votre processus de collecte des données?

**M. Karol Wenek:** Nous n'utilisons pas l'enquête sur l'emploi dans la fonction publique parce nos membres ne sont pas des fonctionnaires. Il y a donc un ensemble différent de...

• (1000)

**Mme Joyce Bateman:** Même les civils?

**M. Karol Wenek:** Il s'agit du ministère. Je parle des Forces canadiennes.

**Mme Joyce Bateman:** Évidemment.

Est-ce un moyen utile de comparer les données?

**M. Karol Wenek:** Absolument. Nous faisons des comparaisons. J'ai cité tout à l'heure les données de Statistique Canada sur l'emploi des femmes. Nous faisons des comparaisons avec les bases de données nationales. Avec d'autres ministères. Avec d'autres forces armées. Nous faisons partie d'une organisation appelée le Programme de coopération technique, qui regroupe le Canada, les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. On parle parfois des Fives Eyes. Nous avons avec cette organisation un programme suivi d'échange de technologie de l'information. Nous faisons régulièrement des sondages, et il arrive que le même sondage soit utilisé auprès des militaires de cinq pays différents pour établir des comparaisons. C'est une façon de situer nos réalisations.

**Mme Joyce Bateman:** Je suis très heureuse d'apprendre qu'il y a cette mise en commun de l'information. Pourquoi réinventer la roue, si quelqu'un a déjà les données.

**M. Karol Wenek:** Nous nous volons les uns les autres.

**Mme Joyce Bateman:** Absolument, et avec gratitude.

Vous avez longuement parlé...

[Français]

Combien de temps me reste-t-il?

**La présidente:** Il vous reste 40 secondes.

[Traduction]

**Mme Joyce Bateman:** À propos de la formation, d'après l'une des données que vous avez présentées, 90 p. 100 de votre personnel reçoit une forme ou l'autre de formation au sujet du harcèlement.

Cela vaut-il pour tous les grades, tous les niveaux? Comment vous y prenez-vous?

**M. Karol Wenek:** D'après le sondage, 90 p. 100 des répondants ont dit se rappeler avoir reçu une sorte de formation au sujet du harcèlement.

Pour situer cette réponse et expliquer pourquoi cela a peut-être été le cas, disons qu'à la fin des années 1990 — je n'arrive pas à me souvenir à quel moment nous avons abandonné le programme SHARP —, nous avons mené une campagne-éclair dans les Forces canadiennes. Tous devaient prendre part à cette formation d'une journée ou d'une journée et demie sur les normes concernant la prévention du harcèlement et du racisme.

[Français]

**La présidente:** Je vais devoir vous arrêter ici, malheureusement. Je suis désolée.

Par contre, le document dont vous parlez a l'air très intéressant. Les membres du comité seraient probablement intéressés à le consulter, si c'est possible. Pouvez-vous nous l'envoyer?

[Traduction]

**M. Karol Wenek:** Nous pourrions le faire.

[Français]

**La présidente:** Merci. Mme la greffière va assurer le suivi avec vous.

Nous passons maintenant à Mme Day.

Vous disposez de cinq minutes.

**Mme Anne-Marie Day (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, NPD):** Merci, madame la présidente.

D'entrée de jeu, je tiens à vous remercier de votre présence. Rappelons que notre comité se penche sur cette question pour s'informer. Quelles que soient les questions que je vous pose, leur but est d'obtenir de l'information. Je ne cherche pas la confrontation. Je vous le rappelle parce que j'ai quelques questions un peu pointues à vous poser.

Je regardais les chiffres cités lors de chaque présentation. M. Gauthier dit qu'il y a eu 375 plaintes de harcèlement sur 16 000, depuis 2006. On a aussi parlé de 65 dossiers de harcèlement sur 1 471. En ce qui concerne le personnel militaire — je crois que c'est M. Wenek qui en a parlé —, en 10 ans, il y a eu 513 plaintes de harcèlement, dont 6 p. 100 dans un autre dossier.

J'ai donc fortement réagi. Ce sont quand même des chiffres intéressants. Je m'interroge sur une chose mentionnée par M. Gauthier. En effet, il dit ceci dans son mémoire: « Bien que nos enquêteurs tentent toujours de résoudre les plaintes à l'amiable et au niveau le plus bas possible [...] » Le niveau le plus bas possible correspond peut-être aux syndicats, au supérieur immédiat ou à la police militaire.

Sans vous attaquer, je dois vous dire que la population n'a pas la sensation que cela fonctionne si bien, en ce qui a trait au harcèlement et au harcèlement sexuel dans les Forces canadiennes. Ce n'est pas l'image que l'on voit. Je me demande si plusieurs dossiers seraient réglés avant d'arriver à l'étape en question, et dans quel ordre. Je ne vous demande pas des chiffres, puisque, évidemment, vous ne les aurez pas avec vous. S'agit-il de 80 % des dossiers, de la plupart des dossiers ou des plaintes? Avez-vous reçu des réactions? Avez-vous de l'information à ce sujet?

[Traduction]

**M. Karol Wenek:** Madame la présidente, si je comprends bien la question, je ne dirais pas que nous n'avons aucun cas de harcèlement sexuel ou d'agression sexuelle. Toute grande organisation comme la nôtre doit affronter ce genre de problème. J'espère qu'un jour, il n'y en aura plus, mais je ne crois pas que ce soit réaliste.

Nous accueillons des nouveaux venus, et ils ont leurs normes, leurs façons de se comporter. Lorsque quelque chose ne va pas, nous essayons de le corriger. Il n'y a eu aucun effort spécial d'épuration de nos données. Nous les avons recueillies telles quelles, et nous les avons présentées aujourd'hui telles qu'elles existent depuis plusieurs années.

• (1005)

**Mme Jacqueline Rigg:** Même chose du côté des effectifs civils. Nous n'avons pris aucune mesure immédiate pour accélérer la fermeture des dossiers. Nous avons pris les données telles qu'elles existaient.

**M. Karol Wenek:** La seule chose que j'ajouterais, c'est que, si vous pensez que les statistiques sont anormalement basses, par exemple...

[Français]

**La présidente:** Je suis vraiment désolée de vous interrompre, mais je vais devoir lever la séance pour que nous puissions aller voter à la Chambre.

Je vais consulter le comité pour déterminer s'il serait possible de vous inviter de nouveau, pour une heure. Vous aviez beaucoup d'information à partager avec le comité et, de son côté, le comité avait beaucoup de questions à vous poser. Nous allons donc sûrement communiquer avec vous.

Je vous remercie de vous être déplacés ce matin.

La séance est levée.

---









**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>