



Étude des causes et des répercussions du harcèlement et de la discrimination envers les personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale

Rapport final

Préparé pour le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique

Nom du fournisseur : Phoenix SPI

Numéro de contrat : 24062-220349/001/CY

Date d'attribution du contrat : 2021-12-22

Date de présentation du rapport : 2023-05-04

Numéro d'enregistrement : POR 083-21

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ce rapport, veuillez communiquer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse por/rop@tbs-sct.gc.ca

This report is also available in English.

Section sur les droits d'auteur

Étude des causes et des répercussions du harcèlement et de la discrimination envers les personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale
Rapport final

Préparé pour le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique
Fournisseur : Phoenix Strategic Perspectives Inc.
Numéro d'enregistrement : POR 083-21

Also available in English under the title: *Study of Causes and Impacts of Harassment and Discrimination of Persons with Disabilities in the Federal Public Service*

Cette publication peut être reproduite à des fins personnelles ou publiques non commerciales. Autrement, une autorisation écrite préalable doit être obtenue auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, prière de communiquer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse por/rop@tbs-sct.gc.ca.

Numéro de catalogue : BT22-275/2023F-PDF

Numéro international normalisé du livre (ISBN) : 978-0-660-49310-7

Publications connexes (numéro d'enregistrement de la ROP : POR 083-21) :
Numéro de catalogue (rapport final, version anglaise) : BT22-275/2023E-PDF
ISBN : 978-0-660-49309-1

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la présidente du Conseil du Trésor, 2023

Table des matières

Sommaire	1
Introduction	5
Contexte et objectifs	5
Méthodologie.....	6
Utilisation et limites de la recherche qualitative	7
Note au lecteur	7
Constats détaillés	8
Section 1 : Renseignements généraux	8
Section 2 : Nature du harcèlement et de la discrimination	10
Section 3 : Perceptions relatives au milieu de travail	23
Section 4 : Répercussions du harcèlement et de la discrimination	31
Section 5 : Lutter contre le harcèlement et la discrimination en milieu de travail	34
Recommandations	44
Annexe	46
Spécifications techniques.....	46
Instruments de recherche.....	48
Déclaration de neutralité politique.....	75

Sommaire

Dans la fonction publique fédérale du Canada, le harcèlement et la discrimination représentent des défis en milieu de travail. Selon les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, la fonction publique a de la difficulté à accueillir et à inclure les membres des groupes en quête d'équité, et les taux de harcèlement et de discrimination demeurent élevés chez les personnes en situation de handicap. Des études antérieures, comme [l'Étude comparative sur les mesures d'adaptation en milieu de travail de 2019](#) et [le rapport du Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion](#), indiquent que le harcèlement et la discrimination sont considérés comme des obstacles par les personnes en situation de handicap.

Le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) a chargé Phoenix Strategic Perspectives (Phoenix SPI) de mener une recherche qualitative sur l'opinion publique afin d'examiner plus en profondeur les points de vue et l'expérience professionnelle des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale concernant le harcèlement et la discrimination. L'objectif principal était de mieux comprendre les causes et les répercussions du harcèlement et de la discrimination envers les personnes en situation de handicap au sein de la fonction publique. Les conclusions permettront d'éclairer les recommandations visant à s'attaquer aux causes et aux répercussions du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail et à assurer un milieu de travail sain et respectueux pour tous.

Dans le cadre de cette recherche, 53 entrevues en profondeur ont été menées auprès d'employés et d'employées de l'administration publique centrale qui s'identifient comme des personnes en situation de handicap et qui estimaient avoir personnellement subi du harcèlement ou de la discrimination au cours des trois dernières années (c'est-à-dire entre septembre 2020 et janvier 2023). Les entrevues ont été effectuées par téléconférence et vidéoconférence entre le 6 novembre 2022 et le 11 janvier 2023.

Les participants et participantes ont été recrutés à l'aide d'un questionnaire de présélection en ligne accessible au moyen d'un lien dans des annonces par courriel qu'a diffusées le BAFP par l'intermédiaire du Comité des champions et des présidents pour personnes handicapées (CCPPH). Le CCPPH appuie les objectifs d'équité en matière d'emploi dans la fonction publique en servant de tribune pour le réseautage et le partage des pratiques exemplaires liées à l'équité en matière d'emploi entre les ministères et les organismes. Le CCPPH comprend plus de 110 champions et championnes des personnes en situation de handicap et présidents et présidentes de réseaux de fonctionnaires de ministères et d'organismes de l'ensemble de la fonction publique, et il est présidé par une sous-ministre championne pour les fonctionnaires fédéraux en situation de handicap.

Cette recherche sur l'opinion publique était qualitative (et non quantitative). La recherche qualitative est conçue pour faire ressortir un riche éventail d'opinions et générer des idées

quant à l'orientation. Les conclusions ne peuvent pas être extrapolées (et ne sont pas censées pouvoir l'être) à l'ensemble de la population des fonctionnaires de l'administration publique centrale qui s'identifient comme des personnes en situation de handicap ayant subi du harcèlement ou de la discrimination au cours des trois dernières années.

Nous présentons ci-dessous un résumé des principales constatations décrites par les participants et participantes selon leurs expériences personnelles :

Les incidents de harcèlement et de discrimination ont tendance à découler d'une demande pour des mesures d'adaptation

- Les participants et participantes ont généralement subi du harcèlement dans le contexte d'une demande de mesures d'adaptation. Les incidents étaient le plus souvent liés à l'attitude des membres de la direction, et parfois à l'attitude des collègues, en ce qui concerne les mesures d'adaptation. Les incidents de harcèlement se sont aussi produits régulièrement dans le contexte des réunions d'équipe, du rendement et de la productivité au travail, des évaluations officielles du rendement et de l'avancement professionnel.
- Les personnes ont subi de la discrimination le plus souvent lorsqu'elles avaient de la difficulté à obtenir des mesures d'adaptation en milieu de travail. Les difficultés étaient liées à ce qui suit : le niveau d'effort requis pour justifier les mesures d'adaptation demandées; les retards dans l'obtention des mesures d'adaptation; le refus des demandes pour des mesures d'adaptation; l'insuffisance des mesures d'adaptation; l'aide limitée, voire nulle, pour l'installation des mesures d'adaptation en milieu de travail; et le retrait des mesures d'adaptation existantes.

Les incidents de harcèlement et de discrimination ont pris diverses formes

- Parmi les exemples de harcèlement subi, mentionnons la microgestion; l'attribution de tâches liées au travail qui sont déraisonnables ou impossibles à exécuter; l'exclusion; le refus de prendre au sérieux les plaintes de harcèlement; l'humiliation publique (par exemple, l'utilisation de termes désobligeants pour désigner une personne en raison de son problème de santé ou de son handicap); des remarques offensantes (par exemple, être décrit comme un « problème » ou « pas comme tout le monde »).
- Parmi les exemples typiques de discrimination subie, mentionnons le non-respect de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation ou le défaut de prendre de telles mesures en temps opportun; le fardeau excessif de la preuve requise pour justifier les mesures d'adaptation demandées; les expressions d'incrédulité à l'égard du handicap d'une personne et des mesures d'adaptation demandées; et le frein à l'avancement professionnel.

Des mesures officieuses et officielles ont été prises en réponse au harcèlement et à la discrimination

- La plupart des personnes ont pris des mesures sous une forme ou une autre en réponse au harcèlement ou à la discrimination dont elles ont fait l'objet. Ces mesures étaient à la fois officieuses et officielles, les mesures officielles étant souvent prises à la suite d'une mesure officieuse infructueuse.
- Les mesures officieuses consistaient le plus souvent à porter la question directement à l'attention de la direction, à parler avec des collègues de la façon de gérer le problème, à documenter les incidents et à informer de manière proactive les collègues de son handicap ou de son problème de santé.
- Les mesures officielles prenaient le plus souvent les formes suivantes : faire appel à un système de gestion informelle des conflits (SGIC), communiquer avec un syndicat, un ombudsman, les ressources humaines ou le Programme d'aide aux employés (PAE) ou déposer une plainte officielle.

Le manque de connaissances est considéré comme la cause profonde du harcèlement et de la discrimination

- En essayant d'expliquer ce qui est à l'origine des expériences personnelles de harcèlement et de discrimination, les participantes et les participants ont le plus souvent souligné le manque de connaissances relatives aux handicaps et aux personnes en situation de handicap. Ces personnes ont fait entre autres mention d'un manque de connaissances et de sensibilisation concernant les types de défis auxquels font face les personnes en situation de handicap ou la nature et les conséquences de divers handicaps, ainsi que les suppositions ou les préjugés quant à ce qui constitue et ne constitue pas un handicap et à ce que les personnes handicapées peuvent accomplir en milieu de travail.

L'impression des participants et participantes à l'égard de leur milieu de travail a été secouée par le harcèlement et la discrimination

- La plupart des participants et participantes ont indiqué que leur impression générale de leur milieu de travail avait été secouée, du moins dans une certaine mesure, par leur expérience de harcèlement ou de discrimination, et beaucoup ont dit que cette impression avait été grandement secouée par l'expérience en question.
- Pour décrire leurs sentiments à l'égard de leur environnement de travail, les participants et participantes ont systématiquement employé des termes comme « cynique », « insatisfait », « désillusionné », « désengagé », « déçu », « démoralisé » et « frustré ».

La plupart des participants et participantes ont précisé que leur expérience avait eu une incidence négative sur leur travail quotidien, leur carrière et leur vie personnelle

- Parmi les exemples donnés pour illustrer la façon dont les expériences personnelles de harcèlement et de discrimination ont nui au travail quotidien des participants et

des participantes, mentionnons : une baisse de la productivité au travail; la difficulté à se concentrer sur le travail; un moins grand intérêt à bien faire le travail; le désengagement des collègues; une plus grande méfiance à l'égard de la direction; et le recours accru aux congés de maladie.

- L'expérience des participants et participantes s'est également répercutée de manière défavorable sur leur progression de carrière et leurs débouchés au sein de la fonction publique fédérale. En voici des exemples : recevoir des évaluations de rendement négatives; acquérir une réputation de fonctionnaire difficile; ne pas recevoir la formation nécessaire pour progresser ou développer son leadership; ne pas pouvoir inscrire un gestionnaire à titre de référence ou se voir refuser par son gestionnaire de fournir une référence; et craindre de poser sa candidature pour une promotion en raison de l'incertitude entourant les mesures d'adaptation.
- La vie personnelle des participants a été touchée, notamment des façons suivantes : insomnie, augmentation du stress et dépression, qui ont souvent poussé les personnes à demander de l'aide médicale ou des services de counseling; et difficultés dans les relations personnelles.

Les participants et participantes ont collectivement mentionné diverses mesures qui doivent être mises en place pour s'attaquer aux causes du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail à l'égard des fonctionnaires fédéraux ayant un handicap ou un problème de santé et en réduire l'incidence

- La mesure la plus fréquemment mentionnée était la formation ou des cours obligatoires à l'intention des gestionnaires, en mettant notamment l'accent sur ce qui suit : l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, y compris le langage et les comportements appropriés et inappropriés concernant les demandes de mesures d'adaptation; la médiation et la résolution des conflits; les évaluations de rendement et la façon de fournir une rétroaction constructive; la diversité et l'inclusion pour accroître le niveau de sensibilisation et de connaissances; une meilleure compréhension des handicaps, en particulier des incapacités et des affections non apparentes, comme le trouble déficitaire de l'attention avec hyperactivité (TDAH); et la compréhension des signes avant-coureurs du harcèlement.

La valeur du contrat était de 95 810,55 \$ (TVH incluse).

Introduction

Contexte et objectifs

Le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) a été créé en 2018 pour aider les ministères à se préparer aux nouvelles exigences en matière d'accessibilité prévues dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et à élaborer une stratégie sur l'accessibilité dans la fonction publique afin d'améliorer l'accessibilité à l'échelle du gouvernement. Le mandat du BAFP comprend également la création et la gestion d'un fonds centralisé pour un milieu de travail habilitant. L'objectif du fonds est d'investir dans des idées, des travaux de recherche, des initiatives et des projets novateurs et axés sur l'expérimentation, qui visent à améliorer les pratiques relatives aux mesures d'adaptation en milieu de travail. Les obstacles, comme le harcèlement et la discrimination, auxquels sont confrontées les personnes en situation de handicap en milieu de travail et qui ont des répercussions négatives sur leur recrutement, leur maintien en poste et leur promotion sont une préoccupation majeure pour le BAFP.

Dans la fonction publique du Canada, le harcèlement et la discrimination représentent des défis en milieu de travail. Selon les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, la fonction publique a de la difficulté à accueillir et à inclure les personnes en situation de handicap. Des études antérieures, comme [l'Étude comparative sur les mesures d'adaptation en milieu de travail de 2019](#) et [le rapport du Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion](#), indiquent que le harcèlement et la discrimination sont considérés comme des obstacles par les personnes en situation de handicap. Des taux d'incidence plus élevés entraînent une augmentation des niveaux de stress, des attitudes négatives à l'égard des perspectives de carrière et des effets néfastes sur la santé mentale et physique.

Une enquête de suivi en ligne sur les mesures d'adaptation en milieu de travail de 2019 a révélé que les répondants et répondantes ayant subi du harcèlement au cours des 12 derniers mois étaient plus susceptibles qu'autrement de croire qu'il y avait un lien avec leur problème de santé et leur handicap. Près de trois personnes interrogées sur quatre qui avaient récemment subi du harcèlement ont déclaré que l'incident était fortement ou plutôt lié à leur problème ou à leur handicap. Cela était particulièrement vrai lorsqu'une demande de mesures d'adaptation était présentée afin d'éliminer les obstacles liés à un problème de santé mentale (les deux tiers ont déclaré que le harcèlement était fortement lié à leur problème). De même, les personnes interrogées qui ont déclaré avoir subi de la discrimination au cours des 12 derniers mois avaient tendance à croire qu'il existe un lien avec leur problème de santé ou leur handicap. Une grande majorité d'entre elles croyaient que la discrimination subie était au moins partiellement liée à leur problème ou à leur handicap.

Le but de cette recherche était d'explorer plus en profondeur les perspectives et l'expérience professionnelle des personnes en situation de handicap dans la fonction

publique fédérale qui ont subi du harcèlement ou de la discrimination. Les principaux objectifs étaient de mieux comprendre ce qui suit :

- les causes du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail à l'égard des fonctionnaires en situation de handicap;
- les répercussions du harcèlement et de la discrimination sur la vie professionnelle et personnelle des fonctionnaires en situation de handicap;
- les répercussions du harcèlement et de la discrimination sur le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes en situation de handicap.

Les renseignements tirés de la recherche permettront d'éclairer les recommandations conçues pour s'attaquer aux causes et aux répercussions du harcèlement et de la discrimination cernées par la recherche. Le résultat attendu est la réduction du nombre de cas de harcèlement et de discrimination envers les fonctionnaires en situation de handicap en milieu de travail et un environnement de travail amélioré dont les effets positifs se font sentir sur le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes en situation de handicap.

Méthodologie

Pour atteindre les objectifs de ce projet de recherche, 53 entrevues en profondeur ont été menées auprès de fonctionnaires de l'administration publique centrale qui s'identifient comme des personnes en situation de handicap et qui estiment avoir subi du harcèlement ou de la discrimination entre septembre 2020 et janvier 2023. Certaines personnes interrogées ont subi à la fois du harcèlement et de la discrimination.

Remarque : Les personnes interrogées ont discuté de leurs points de vue et de leurs expériences qui représentaient, selon elles, du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail. Toutefois, tous les incidents n'ont pas été signalés dans le cadre d'un processus officiel ou officieux. De plus, il n'a pas été clairement établi que tous les incidents mentionnés étaient des incidents fondés de harcèlement ou de discrimination (au moment de l'entrevue).

La recherche a été conçue pour inclure un échantillon de fonctionnaires fédéraux qui reflète la population. Des efforts ont été déployés pour attirer des gens de partout au pays, de différents groupes d'âge, de différents ministères et organismes et de groupes de la direction et de groupes subalternes. Le type de handicap, le genre et le nombre d'années à l'emploi de la fonction publique sont d'autres caractéristiques prises en compte.

Le recrutement des participants et participantes s'est fait à l'aide d'un questionnaire de présélection en ligne accessible au moyen d'un lien dans des annonces par courriel qu'a diffusées le BAFP par l'intermédiaire du Comité des champions et des présidents pour personnes handicapées (CCPPH). Le CCPPH appuie les objectifs d'équité en matière d'emploi

dans la fonction publique en servant de tribune pour le réseautage et le partage des pratiques exemplaires liées à l'équité en matière d'emploi entre les ministères et les organismes. Le CCPPH comprend plus de 110 champions et championnes des personnes en situation de handicap et présidents et présidentes de réseaux de fonctionnaires de ministères et d'organismes de l'ensemble de la fonction publique, et il est présidé par une sous-ministre championne pour les fonctionnaires fédéraux en situation de handicap.

Les entrevues ont été menées par téléconférence et vidéoconférence entre le 6 novembre 2022 et le 11 janvier 2023. Pour une description plus complète de la méthodologie, veuillez consulter l'annexe [Spécifications techniques](#).

Utilisation et limites de la recherche qualitative

Cette recherche sur l'opinion publique était qualitative (et non quantitative). La recherche qualitative est conçue pour faire ressortir un riche éventail d'opinions et générer des idées quant à l'orientation. Cette méthodologie convenait bien aux objectifs de recherche de cette étude parce qu'elle permettait aux participants et participantes de faire part, dans leurs propres mots, de leurs points de vue et de leurs expériences personnelles de harcèlement ou de discrimination et d'offrir des commentaires sur les façons de s'attaquer aux causes et de réduire l'incidence du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail.

Les conclusions ne peuvent pas être extrapolées (et ne sont pas censées pouvoir l'être) à l'ensemble de la population des fonctionnaires de l'administration publique centrale qui s'identifient comme des personnes en situation de handicap ayant subi du harcèlement ou de la discrimination au cours des trois dernières années. Les statistiques sur l'incidence du harcèlement et de la discrimination dans la fonction publique fédérale, ainsi que sur le lien avec les problèmes de santé et les handicaps, sont bien documentées (Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux; Fonctionnaires fédéraux en situation de handicap : Enquête de suivi sur les mesures d'adaptation en milieu de travail – 2019). Comme il est indiqué dans la section [Contexte et objectifs](#), le but de cette recherche était d'examiner plus en profondeur les points de vue des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale et leurs expériences de harcèlement et de discrimination.

Remarque

Les documents suivants sont [annexés](#) au présent rapport : les documents de recrutement, le questionnaire de présélection en ligne et le guide d'entrevue.

Constats détaillés

Section 1 : Renseignements généraux

La présente section du rapport fournit des renseignements généraux sur les participants et participantes, en mettant l'accent sur leur emploi dans la fonction publique fédérale, la nature de leur handicap ou de leur problème de santé, et leurs expériences de harcèlement et de discrimination en milieu de travail au cours des trois dernières années. Remarque : Pour faciliter la rédaction, les termes « handicap » et « problème de santé » sont mentionnés au singulier tout au long du rapport, mais de nombreuses personnes interrogées dans le cadre de la recherche ont déclaré avoir plus d'un handicap ou d'un problème de santé.

1.1 La plupart des participants et des participantes travaillent dans la fonction publique fédérale depuis au moins une décennie

Les participants et participantes à la recherche travaillent au sein de la fonction publique fédérale; le nombre d'années varie entre un an et plus de 30 ans. La plupart des personnes interrogées travaillent dans la fonction publique fédérale depuis au moins 10 ans, et près de la moitié d'entre elles sont à l'emploi de l'administration publique centrale depuis au moins 20 ans. Au cours de leur carrière, bon nombre des participants et participantes à la recherche ont travaillé pour plus d'un ministère ou organisme.

1.2 Les participants et participantes ont collectivement mentionné diverses affections précises en décrivant la nature de leur handicap et de leur problème de santé

Plus de la moitié des participants et des participantes à la recherche ont déclaré avoir plus d'un handicap ou problème de santé, et beaucoup ont indiqué que leur handicap ou problème de santé n'était pas apparent. En ce qui concerne les types de handicaps ou de problèmes de santé, plus de la moitié ont dit avoir un handicap physique, tandis que près de la moitié ont un trouble psychologique ou un trouble cognitif ou d'apprentissage. Le trouble cognitif ou d'apprentissage le plus fréquemment mentionné est le trouble déficitaire de l'attention avec hyperactivité (TDAH), tandis que les troubles psychologiques les plus communs étaient la dépression et l'anxiété. Les handicaps physiques identifiés par les personnes interrogées variaient, allant des déficiences visuelles et auditives aux problèmes de mobilité et à la douleur chronique, entre autres.

Remarque : Les descriptions des handicaps utilisées dans le présent rapport cadrent avec celles qui se trouvent dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. Les détails sont disponibles dans le [guide d'entrevue](#) qui se trouve dans l'annexe.

1.3 Presque tous les participants et participantes ont déclaré que leur handicap ou problème de santé est permanent

Presque tous les participants et participantes à la recherche ont indiqué que leur handicap ou problème de santé est permanent. Seules quelques personnes ont dit que leur handicap est récurrent ou épisodique et aucune ne l'a décrit comme temporaire. Lorsqu'on leur a demandé si leur handicap ou leur problème de santé avait changé depuis leur expérience de harcèlement ou de discrimination, certaines personnes ont répondu que c'était le cas. Dans tous ces cas, le handicap ou le problème est devenu pire ou s'est aggravé.

La plupart des participants et participantes ayant déclaré que leur handicap ou problème de santé s'est aggravé depuis leur expérience de harcèlement ou de discrimination ont un trouble psychologique. Pour ces personnes, leur handicap ou problème de santé s'est aggravé à cause de leur expérience de harcèlement ou de discrimination. Quelques personnes ayant un handicap physique ou un problème de santé ayant une composante dégénérative ont précisé que leur handicap ou problème de santé s'était aggravé *depuis* leur expérience de harcèlement ou de discrimination, mais pas à cause de cette expérience.

De plus, beaucoup de personnes interrogées ont indiqué plus tard au cours de l'entrevue qu'elles éprouvent maintenant des problèmes comme l'anxiété, la dépression et l'insomnie en raison de leur expérience de harcèlement ou de discrimination. Leur handicap ou leur problème de santé n'a pas été directement touché par le harcèlement et la discrimination, mais ces expériences négatives ont entraîné des affections secondaires ou supplémentaires.

1.4 Bon nombre des participants et des participantes font un lien sans équivoque entre le harcèlement ou la discrimination et leur handicap ou problème de santé

Plusieurs personnes interrogées croient que le harcèlement ou la discrimination qu'elles ont subi était entièrement lié à leur handicap ou à leur problème de santé, tandis que la plupart des autres croient qu'il était principalement ou du moins en partie lié à cela. Quelques personnes croient que ce qu'elles ont vécu découle de leur handicap ou de leur problème de santé, mais ne savent pas dans quelle mesure.

Un petit nombre de participants et de participantes ont mentionné d'autres facteurs soupçonnés de contribuer au harcèlement et à la discrimination, notamment les suivants :

- le racisme;
- les préjugés liés au genre, et en particulier contre les femmes et les membres de la communauté 2ELGBTQI+;
- les préjugés à l'égard des personnes plus jeunes et très scolarisées;
- les préjugés à l'égard des fonctionnaires d'un âge avancé;
- la jalousie professionnelle;
- le tempérament/la personnalité;
- les conflits et différences de personnalité;
- les problèmes systémiques dans la fonction publique fédérale, entre autres :

- le sentiment d'immunité et d'impunité, c'est-à-dire que les personnes responsables de harcèlement et de discrimination ne sont pas tenues responsables de leurs gestes;
- la mauvaise gestion ou le manque de compétences en gestion;
- le favoritisme et le traitement de faveur;
- la résistance organisationnelle au changement et les environnements de travail flexibles.

1.5 Environ la moitié des participants et participantes ont dit que le harcèlement et la discrimination ont toujours cours

Les personnes interrogées étaient divisées à parts égales lorsqu'on leur a demandé si le harcèlement ou la discrimination qu'elles ont subi avait toujours cours ou si c'était chose du passé. La durée du harcèlement ou de la discrimination envers les participants et participantes variait de six mois à plus de 20 ans. Dans la plupart des cas, le harcèlement ou la discrimination a duré entre un et cinq ans, mais dans certains cas, cette situation perdure depuis plus de cinq ans. Lorsqu'on leur a demandé de décrire la fréquence du harcèlement ou de la discrimination, beaucoup ont indiqué que cela se produisait sur une base continue ou régulière. Certaines personnes ont précisé que c'était occasionnel et quelques-unes ont dit que c'était peu fréquent ou qu'il s'agissait d'un incident isolé.

Section 2 : Nature du harcèlement et de la discrimination

La présente section rend compte de la nature du harcèlement et de la discrimination dont ont fait l'objet les participants et participantes et des circonstances qui les entourent, mais elle présente en premier lieu les définitions, aux yeux des participants et des participantes, de ce qui constitue du harcèlement et de la discrimination dans le contexte de la fonction publique fédérale.

2.1 Les participants et participantes pouvaient facilement relever ce qui constitue du « harcèlement » et de la « discrimination »

Les personnes interrogées n'ont eu aucune difficulté à mentionner ce qui leur vient à l'esprit lorsqu'elles pensent au harcèlement et à la discrimination dans le contexte de la fonction publique fédérale. De plus, lorsqu'elles décrivaient ces comportements, ces personnes faisaient généralement mention des caractéristiques similaires, en les décrivant toutefois de différentes façons. Autrement dit, les différences représentaient des variations sur des thèmes communs. Dans les descriptions qui suivent, les expressions couramment employées par les participants et participantes pour décrire le harcèlement et la discrimination sont identifiées à l'aide de guillemets.

Remarque : Les définitions du harcèlement et de la discrimination tirées du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux pouvaient au besoin être communiquées aux participants et aux participantes. Personne n'a demandé cette information.

Harcèlement

En décrivant ce qui leur vient à l'esprit lorsqu'elles pensent au harcèlement, les personnes interrogées ont généralement mentionné une combinaison des éléments suivants : les formes de harcèlement, son but, ses conséquences sur les personnes qui le subissent et sa nature immorale ou contraire à l'éthique.

- Formes de harcèlement : Le harcèlement a été décrit comme une « conduite », un « comportement », des « actions », des « discours », mais aussi un « ton » et un « comportement/langage corporel » qui peuvent prendre les formes suivantes :
 - des menaces;
 - des insultes;
 - de l'intimidation;
 - des insinuations;
 - des propos diffamatoires;
 - une surveillance ou une supervision déraisonnable;
 - des attentes déraisonnables par rapport au travail;
 - la perte de responsabilités professionnelles;
 - le détournement cognitif;
 - les microagressions;
 - la divulgation de renseignements personnels;
 - la propagation de rumeurs.
- But du harcèlement : Le harcèlement a pour but de « rabaisser », de « diminuer », de « dégrader », de « rejeter », de « mettre dans l'embarras », d'« humilier », de « dénigrer », d'« intimider » et de « punir » la personne qui le subit. Les personnes interrogées n'ont pas précisément décrit le harcèlement comme étant un comportement « intentionnel », mais elles ont attribué un but au harcèlement. Cela laisse croire que le caractère intentionnel est considéré comme une caractéristique du harcèlement.
- Répercussions/effets du harcèlement : Beaucoup de participants et de participantes ont insisté sur les répercussions ou les effets du harcèlement sur les personnes qui le subissent, en mettant l'accent sur le fait qu'il est « offensant », « nuisible » ou « blessant ».
- Nature immorale/contraire à l'éthique : Bon nombre de participants et de participantes ont attribué un caractère éthique/moral au harcèlement. Cela allait au-delà des raisons des personnes qui le commettent et de la façon dont il est perçu par les personnes qui le subissent. Les participants et participantes décrivaient notamment le harcèlement comme un comportement « inacceptable », « déplacé », « injustifié » ou « inapproprié ».

Quelques personnes interrogées ont fait remarquer que le harcèlement se produit dans le contexte d'une relation de pouvoir ou d'autorité, par exemple entre un membre de la direction et une personne subordonnée, et représente un abus de pouvoir de la part du membre de la direction.

Discrimination

Les participants et participantes s'entendaient généralement pour dire que la discrimination signifie traiter les gens « différemment », « injustement », « inéquitablement » ou « inégalement » « en raison de » ou « en se fondant sur » une « caractéristique », « leur identité » ou un « motif de distinction illicite ». La plupart des participants et participantes ont également mentionné des conséquences ou des effets de la discrimination dans la fonction publique fédérale, notamment :

- empêcher une personne de pouvoir profiter d'occasions professionnelles;
- ne pas prendre en considération la candidature d'une personne en vue d'une promotion;
- entraver l'avancement professionnel;
- refuser de fournir des mesures d'adaptation ou ne pas respecter l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- juger une personne en fonction de son handicap plutôt que de ses capacités;
- utiliser un aspect de l'identité d'une personne à son détriment;
- exclure une personne des possibilités offertes aux autres.

Dans le contexte de la discussion sur la nature du harcèlement et de la discrimination, quelques participants et participantes ont fait remarquer que les deux comportements peuvent être liés. Plus précisément, le harcèlement peut être fondé sur la discrimination si une personne a été pointée du doigt pour mauvais traitement en raison d'une caractéristique personnelle.

La plupart des personnes interrogées ont décrit ce qu'elles ont personnellement vécu comme étant à la fois du harcèlement et de la discrimination; en ce qui concerne les autres personnes, la moitié ont subi de la discrimination et l'autre, du harcèlement. Quelques personnes interrogées ne savaient pas si leur expérience représentait du harcèlement ou de la discrimination, mais elles étaient certaines que le comportement en question était inapproprié.

2.2 Les incidents de harcèlement et de discrimination ont tendance à découler d'une demande de mesures d'adaptation

Les participants et participantes ont indiqué que leurs expériences personnelles de harcèlement se produisaient régulièrement dans le contexte des demandes de mesures d'adaptation en milieu de travail. Les situations concernaient le plus souvent l'attitude des membres de la direction, tels que les gestionnaires, les chefs d'équipe ou les superviseurs et superviseuses, et parfois les attitudes de collègues à l'égard de ces mesures d'adaptation. Des expériences personnelles de harcèlement se sont également produites dans les contextes suivants :

- des réunions d'équipe;
- des évaluations du rendement au travail;

- des questions relatives à la promotion ou à l'avancement professionnel;
- des questions relatives aux rôles et aux responsabilités liés au travail;
- des interactions quotidiennes liées au travail avec des collègues et des gestionnaires.

Les circonstances dans lesquelles des incidents de discrimination sont survenus comportaient le plus souvent des difficultés ou des problèmes liés aux mesures d'adaptation en milieu de travail ou à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. De nombreux incidents de discrimination étaient également liés à la promotion, à l'avancement professionnel et aux évaluations de rendement. Dans certains cas, les incidents de discrimination peuvent avoir commencé par des questions liées aux mesures d'adaptation, puis avoir mené à des questions liées à une promotion ou aux évaluations de rendement.

2.3 Le harcèlement et la discrimination ont pris diverses formes

Les participants et participantes ont indiqué que leurs expériences personnelles de harcèlement et de discrimination qui se sont produites dans ce genre de contexte ont pris diverses formes. Voici des exemples d'expériences de harcèlement systématique :

- un contrôle excessif ou la microgestion, notamment ce qui suit :
 - des vérifications constantes relatives aux responsabilités professionnelles, par exemple, « cela a-t-il déjà été fait? », « quand cela sera-t-il fait? »;
 - se faire demander de rendre compte de ses allées et venues, par exemple, « où étiez-vous? », « pourquoi étiez-vous loin de votre bureau? »;
- se voir confier des tâches liées au travail, y compris des objectifs de rendement, qui sont déraisonnables ou impossibles à réaliser;
- l'exclusion, notamment faire semblant de ne pas voir ou entendre la personne lors des réunions d'équipe, le rejet de ses commentaires, l'absence de réponse aux courriels et la planification de réunions d'équipe lorsque la personne n'est pas disponible;
- le refus de prendre au sérieux les plaintes de harcèlement et d'y donner suite, par exemple, « c'est juste sa façon de faire », « ne soyez pas si sensible » ou « vous n'aurez qu'à régler ce problème »;
- l'humiliation publique, notamment :
 - les références en présence d'une personne à des handicaps « supposés »;
 - des plaisanteries sur le problème de santé d'une personne en présence d'autres personnes;
 - l'utilisation de termes péjoratifs pour désigner une personne en fonction de son problème de santé ou de son handicap;
 - des critiques concernant les vêtements d'une personne;
 - des réponses agressives aux courriels ainsi que la copie de la réponse à d'autres personnes non incluses dans le premier courriel;

- des soupirs, des gémissements ou le roulement des yeux en réponse aux interventions d'une personne ou à ses contributions aux réunions d'équipe;
- des commentaires négatifs de la part de collègues concernant les mesures d'adaptation.
- des remarques offensantes, y compris le fait de décrire la personne comme étant « superficielle », un « problème », « exigeante », « très exigeante », « pas à la hauteur », « pas comme tout le monde », « pas une personne capable d'occuper un poste de direction », « pas assez stable émotionnellement pour être cadre », ou une personne « qui manque d'intégrité », « qui manque de compétences en communication » et « qui impose des fardeaux aux autres » en raison de ses mesures d'adaptation.

Une foule d'autres exemples d'expériences personnelles de harcèlement ont été fournis, notamment les suivants :

- la perte de responsabilités professionnelles;
- se faire confier un travail en dehors de ses responsabilités;
- remettre en question la légitimité des documents soumis à l'appui de la demande de mesures d'adaptation, par exemple, la note du médecin, les documents de la compagnie d'assurance;
- l'intimidation, y compris des menaces de perte d'emploi ou de poste ou de congédiement;
- un comportement agressif, par exemple, frapper les poings sur le bureau, crier;
- répandre des rumeurs pour nuire à la réputation professionnelle d'une personne;
- la divulgation de renseignements personnels à des personnes qui n'ont pas le droit d'être mises au courant;
- des questions agressives et indiscretes concernant les mesures d'adaptation demandées;
- décrire les mesures d'adaptation en milieu de travail comme un « traitement spécial »;
- faire l'objet de plaintes injustes, inexactes et diffamatoires de la part de collègues;
- devoir travailler dans un environnement dangereux.

Voici des exemples d'expériences personnelles de discrimination :

- le niveau d'effort requis pour obtenir des mesures d'adaptation et, plus particulièrement, le fardeau excessif de la preuve pour justifier les mesures demandées. Cela comprend des éléments comme des évaluations formelles, des évaluations internes, des certificats médicaux, des certificats des assureurs et l'exigence de confirmer de nouveau un problème de santé ou un handicap qui, selon les documents, est « permanent »;

- les retards déraisonnables dans l'obtention de mesures d'adaptation ou le défaut de respecter en temps opportun l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- le refus d'une demande pour des mesures d'adaptation;
- l'obtention de mesures d'adaptation insuffisantes ou déficientes ou le défaut de respecter de manière complète ou efficace l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- le retrait ou la diminution des mesures d'adaptation;
- la réticence ou la résistance en réponse à une demande de mesures d'adaptation, par exemple, « cela coûtera cher », « cela prendra du temps » et « est-ce vraiment nécessaire? »;
- des questions humiliantes sur son handicap ou son problème de santé, par exemple, « nous ne pouvons pas vous approuver pour un voyage lié au travail à moins que vous ne puissiez prouver que vous pouvez vous habiller sans assistance »;
- des expressions d'incrédulité à l'égard du problème de santé ou du handicap d'une personne ou des mesures d'adaptation demandées, y compris les suivantes :
 - la stupéfaction à savoir qu'une personne a un handicap ou un problème de santé, par exemple, « vous ne pouvez pas souffrir de TSPT à cause d'un accident »;
 - le doute à savoir qu'une condition est un « vrai » handicap lié au travail ou un problème de santé, par exemple, « le TDAH n'existe pas vraiment », « ce n'est pas une excuse pour ne pas faire votre travail », « vous pouvez contrôler cela si vous essayez vraiment », ou « vous devez vous reprendre en main »;
 - le doute à savoir que le problème de santé ou le handicap est assez grave pour nécessiter des mesures d'adaptation ou le niveau de mesures demandé, par exemple, « ce n'est pas que je ne vous crois pas, mais...? », « je connais quelqu'un avec le même problème et il n'a pas besoin de cela », ou « vous n'avez pas l'air d'avoir des problèmes »;
- les obstacles à l'avancement professionnel en raison de son problème ou de son handicap, y compris :
 - des évaluations de rendement injustes;
 - se voir refuser une promotion;
 - ne pas être pris ou prise en considération pour une promotion;
 - se voir refuser une lettre de recommandation;
 - se faire activement dissuader de poser sa candidature pour une promotion;
 - se voir refuser des possibilités d'avancement ou des responsabilités liées au travail;
 - le manque d'occasions de formation et de mentorat;

- l'absence ou l'insuffisance des mesures d'adaptation aux examens et dans le cadre de concours;
- l'exclusion des déplacements liés au travail;
- des examens adaptés qui sont plus compliqués que les versions non adaptées.

Voici d'autres exemples d'expériences personnelles de discrimination :

- réduire les responsabilités liées au travail au lieu de fournir les mesures d'adaptation nécessaires pour que la personne puisse s'acquitter adéquatement de ses responsabilités;
- se voir offrir un jour de congé au lieu de permettre la présence à un événement en milieu de travail grâce à des mesures d'adaptation;
- devoir prendre des congés de maladie au lieu de bénéficier des mesures d'adaptation qui permettraient de s'acquitter de ses responsabilités liées au travail;
- peu ou pas d'aide pour l'installation de mesures d'adaptation en milieu de travail;
- une piètre mise en œuvre des mesures d'adaptation entraînant des tensions avec les collègues;
- la mise en œuvre de changements en milieu de travail sans tenir compte des besoins des personnes en situation de handicap ou ayant un problème de santé. Il peut s'agir, par exemple, d'une personne aveugle ou ayant une déficience visuelle qui est tenue de travailler dans un environnement à aire ouverte, de la participation obligatoire à la vidéoconférence pour les personnes neurodivergentes et de la relocalisation des documents de travail dans des zones difficiles d'accès pour une personne ayant un problème de mobilité.

2.4 La direction était plus souvent identifiée comme étant la source du harcèlement et de la discrimination

Dans presque tous les cas, les personnes interrogées avaient l'impression que la direction était la source du harcèlement et de la discrimination qu'elles ont subis. Le plus souvent, les gestionnaires, les superviseurs et superviseuses et les chefs d'équipe étaient visés, mais dans quelques cas, il s'agissait aussi de personnes occupant un poste de cadre ou d'un niveau supérieur. Quelques personnes ont décrit la source du harcèlement et de la discrimination collectivement comme « l'ensemble de la chaîne de commandement » de leur organisation. Dans certains cas, des collègues de travail et des formateurs et formatrices représentaient la source du harcèlement.

2.5 Des mesures officieuses et officielles ont été prises en guise de réponse au harcèlement et à la discrimination

La plupart des participants et participantes ont pris des mesures en réponse à leur expérience de harcèlement ou de discrimination en milieu de travail. Ces mesures étaient à la fois officieuses et officielles, les mesures formelles étant souvent prises à la suite d'une mesure officieuse infructueuse.

Les mesures officieuses comprenaient le plus souvent les suivantes :

- discuter de la question directement avec la direction, ce qui comprend les chefs d'équipe, les superviseurs et superviseuses, les gestionnaires et les cadres;
- parler avec des collègues ou des connaissances dignes de confiance de la façon de procéder;
- documenter les incidents;
- informer de façon proactive les collègues de son problème de santé ou handicap.

Les mesures officielles prenaient le plus souvent les formes suivantes :

- faire appel à un système de gestion informelle des conflits;
- communiquer avec un syndicat;
- communiquer avec un ombudsman;
- communiquer avec les ressources humaines;
- communiquer avec le Programme d'aide aux employés (PAE);
- postuler un différent emploi;
- communiquer avec la haute direction;
- déposer un grief ou une plainte;
- présenter une demande d'accès à l'information;
- déposer une plainte relative aux droits de la personne.

2.6 Les raisons liées au fait de ne pas réagir aux incidents de harcèlement et de discrimination varient

Quelques personnes interrogées ont dit qu'elles n'avaient pas réagi face au harcèlement ou à la discrimination dont elles ont fait l'objet en milieu de travail. Dans leurs explications, elles ont fait mention de diverses raisons, bien qu'aucune d'entre elles n'ait été relevée par plus de quelques personnes. Les raisons comprennent les suivantes :

- Des craintes de nuire à son avancement professionnel : Quelques personnes interrogées ont dit qu'elles n'avaient pris aucune mesure par crainte de représailles ou parce qu'elles

ne voulaient pas nuire à leur cheminement de carrière. Certaines ont dit, par exemple, qu'elles ne voulaient pas « faire de vagues ». Dans quelques cas, elles ont indiqué qu'il s'agissait d'une décision prise après avoir parlé avec des collègues ou des connaissances dignes de confiance. Ces personnes ont expliqué que d'autres personnes leur avaient dit ou avaient insinué qu'une riposte pourrait nuire à leur carrière au sein de la fonction publique fédérale, qu'elles pourraient être la cible d'éventuelles représailles ou être étiquetées de fautrices de troubles. Il s'agissait en grande partie de personnes qui en étaient au début de leur carrière de fonctionnaires fédéraux ou qui étaient en période de probation ou dans un poste contractuel. Pour les personnes qui occupent des postes autres que pour une durée indéterminée, la crainte de représailles était associée précisément à la peur de perdre son emploi.

- Des craintes quant à la neutralité ou à l'objectivité du processus de résolution : Quelques personnes interrogées ont expliqué qu'elles n'avaient pris aucune mesure parce qu'elles auraient besoin de s'entretenir avec des membres de la haute direction connus pour être des connaissances ou des amis des personnes responsables de la discrimination ou du harcèlement en question. Autrement dit, elles craignaient (à tort ou à raison) que le processus lui-même soit biaisé contre elles.
- Un comportement découlant d'un manque de connaissances : Quelques personnes interrogées ont expliqué qu'elles n'avaient pris aucune mesure parce qu'elles attribuaient leurs expériences personnelles de discrimination ou de harcèlement au manque de connaissances et de sensibilisation et non à la malveillance. Parfois, ces participants et participantes ont ajouté que leur relation avec la personne en question est généralement « bonne », « cordiale » ou « collégiale ».
- Un sentiment de culpabilité et de stigmatisation : Quelques personnes interrogées neurodivergentes n'ont pris aucune mesure parce qu'on leur a fait sentir qu'elles étaient le problème et qu'elles étaient responsables, plutôt que l'autre personne, de leurs expériences personnelles de harcèlement ou de discrimination. Autrement dit, on leur a fait sentir qu'elles devaient déployer plus d'efforts pour surmonter leur affection et s'assurer qu'elle n'empiète pas sur leur travail.
- Être près de la retraite : Dans quelques cas, les personnes interrogées ont fait remarquer qu'elles sont près ou très près de la retraite et qu'elles ont choisi d'« endurer » jusqu'à leur retraite plutôt que de consacrer du temps et de l'énergie à tenter de régler le problème.
- La personne responsable du harcèlement ou de la discrimination est passée à autre chose : Dans quelques cas, les participants et participantes ont expliqué qu'ils et elles n'avaient pris aucune mesure parce que la personne responsable de leur expérience personnelle de harcèlement ou de discrimination avait quitté le milieu de travail.
- Ne pas connaître la démarche à suivre : Les participants et participantes ayant cité cette raison ont dit qu'il s'agissait notamment d'un manque de connaissances concernant les mécanismes appropriés pour signaler les expériences personnelles d'incidents de

harcèlement et de discrimination, de ne pas avoir de représentant syndical à qui parler et de ne pas avoir d'ombudsman au sein du ministère à ce moment-là.

- Perception d'une culture de favoritisme : Des personnes interrogées ont dit qu'il s'agissait ici de ne pas se sentir habilitée à contester la discrimination liée à l'avancement professionnel en raison d'une perception qu'il existe une culture de favoritisme lorsqu'il est question d'avancement dans la fonction publique fédérale. Plus précisément, il ne sert à rien de lutter contre un système dans lequel la haute direction peut toujours trouver des moyens de justifier l'embauche de la personne voulue.
- Mauvaise expérience antérieure : Certaines personnes étaient réticentes à agir en raison d'un incident antérieur qui s'est soldé par d'autres incidents de harcèlement.

2.7 La plupart des personnes interrogées ne sont pas satisfaites du règlement des questions

Comme il est indiqué à la section [2.6 Les raisons liées au fait de ne pas réagir aux incidents de harcèlement et de discrimination varient](#), les personnes interrogées étaient presque divisées à parts égales quand on leur a demandé si elles continuent de subir du harcèlement ou de la discrimination ou si c'est chose du passé. Lorsqu'on leur a demandé explicitement si la question avait été réglée et, dans l'affirmative, si elles étaient satisfaites du résultat, la plupart des participants et participantes ont répondu par la négative. Les participants et participantes ont collectivement fait mention de nombreuses raisons pour expliquer pourquoi ces questions n'ont pas été réglées ou n'ont pas été réglées de manière satisfaisante. Ces motifs sont regroupés en trois catégories selon la mesure dans laquelle la question a été considérée comme réglée par le participant ou la participante.

Question non réglée

Quelques participants et participantes ont expliqué que la question n'avait pas été réglée ou ne l'avait pas encore été pour diverses raisons. Plus précisément :

- les mesures d'adaptation nécessaires ont été refusées ou les mesures en place ont été retirées ou réduites;
- les mesures d'adaptation ne sont toujours pas en place et les efforts déployés pour les obtenir ont eu des répercussions négatives sur la réputation de la personne;
- l'expérience de harcèlement ou de discrimination se produit moins fréquemment, mais elle se produit encore de temps en temps;
- la question n'a pas encore été réglée. Par exemple, elle est soumise à un processus de médiation, elle passe par diverses étapes du processus d'un grief ou elle fait l'objet d'une plainte relative aux droits de la personne;
- les personnes responsables du harcèlement ou de la discrimination ont refusé de reconnaître leurs actes, de sorte que la question n'a jamais progressé au-delà des faits contradictoires relatés;

- l'expérience de harcèlement n'a pas été reconnue pour ce qu'elle était, mais elle a plutôt été décrite comme un conflit de personnalités qui devait être réglé par les personnes concernées;
- la question n'a pas été réglée parce que la personne ayant subi le harcèlement ou la discrimination a choisi de ne rien faire à ce sujet;
- il n'y avait pas suffisamment de preuves pour convaincre la direction de l'existence de harcèlement;
- la direction refuse de gérer la question de manière constructive ou de négocier de bonne foi;
- la haute direction s'est rangée du côté des gestionnaires plutôt que de les tenir responsables des gestes posés.

Question qui n'a pas été réglée de façon adéquate ou complète

Quelques participants et participantes ont expliqué que la question n'avait pas été réglée de manière adéquate ou complète. Plus précisément :

- le harcèlement ou la discrimination a cessé, mais seulement parce que...
 - la personne responsable travaille dans une nouvelle organisation;
 - la personne soumise aux mauvais traitements a changé d'emploi.
- l'avancement professionnel a été entravé en raison de l'expérience de harcèlement et de discrimination, même si ces incidents ont cessé;
- l'équipe de la direction continue de faire l'objet d'un roulement et l'information sur les mesures d'adaptation n'est pas communiquée aux gestionnaires qui prennent la relève. Par conséquent, les mêmes types de problèmes liés aux mesures d'adaptation surviennent périodiquement;
- les mesures d'adaptation nécessaires ont été obtenues principalement ou entièrement grâce à ses propres efforts (et en assumant les coûts) et non parce que la direction respectait son obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- les mesures d'adaptation nécessaires étaient insuffisantes ou inappropriées;
- la mise en œuvre des mesures d'adaptation crée un autre problème, comme l'ostracisation physique de ses collègues;
- des changements à l'environnement de travail continuent d'être mis en œuvre sans tenir compte des besoins des personnes en situation de handicap ou ayant un problème de santé et sans les consulter au sujet de ces changements;
- les problèmes n'ont été réglés qu'en raison de la pandémie, particulièrement grâce à l'introduction du travail à domicile;
- rien n'a été fait pour s'attaquer aux perceptions en milieu de travail selon lesquelles les mesures d'adaptation constituent un traitement préférentiel;

- la question n'a été réglée que parce que le participant ou la participante a pris des congés de maladie en raison du harcèlement.

Question non réglée en raison du temps et des efforts requis et des répercussions sur le plan personnel

Quelques participants et participantes ont expliqué que la question n'a pas été réglée en raison du temps ou des efforts requis ou de ses répercussions. Plus précisément :

- les mesures d'adaptation nécessaires ont finalement été obtenues, mais le temps et les efforts requis pour les obtenir étaient déraisonnables; ils s'ensuivent du cynisme et des craintes par rapport au fait de communiquer avec la direction pour obtenir de l'aide de quelque nature que ce soit;
- l'ensemble du processus a été éprouvant (par exemple, long, intimidant, frustrant) et a nui à la santé des gens; il faut constamment se battre pour régler ces questions, ce qui est fatigant.

Les personnes qui s'estimaient satisfaites de l'issue de la question expliquaient généralement qu'elles avaient finalement obtenu les mesures d'adaptation nécessaires, qu'elles étaient parties pour occuper un nouvel emploi ou qu'elles travaillaient maintenant pour une équipe de direction plus compréhensive. Parmi les autres raisons invoquées, mentionnons l'obtention d'une indemnité financière, l'obtention de crédits de congé de maladie et l'obtention de crédits de congé annuel.

2.8 Le manque de connaissances est considéré comme une cause fondamentale du harcèlement et de la discrimination

Les personnes interrogées ont le plus souvent souligné un manque de connaissances au sujet des handicaps et des personnes en situation de handicap lorsqu'elles tentent d'expliquer ce qui est à l'origine du harcèlement ou de la discrimination dont elles ont fait l'objet. Elles ont entre autres parlé du manque de connaissances concernant les types de défis auxquels font face les personnes en situation de handicap et la nature et les répercussions de divers handicaps, ainsi que des suppositions ou des préjugés concernant ce qui constitue un handicap et ce que les personnes en situation de handicap peuvent accomplir en milieu de travail.

Voici d'autres explications :

- un manque de compétences en gestion des personnes, particulièrement envers les personnes en situation de handicap;
- une culture dans la fonction publique fédérale qui tolère le harcèlement et la discrimination, c'est-à-dire que les personnes qui commettent ces gestes ne subissent aucune conséquence pour leurs actes;
- le favoritisme pour ce qui est des promotions;

- considérer les mesures d'adaptation comme un problème plutôt que comme une obligation;
- le « carriérisme » ou le désir de faire progresser sa carrière, ce qui entraîne une tendance à éviter, à ignorer ou à minimiser ses problèmes dans l'espoir qu'ils disparaîtront;
- la priorité accordée à la productivité sans mettre l'accent sur ce qui est nécessaire pour que les personnes en situation de handicap soient productives, c'est-à-dire s'attarder à ce que les gens ne font pas au lieu de se concentrer sur ce qui leur permettra de réussir;
- l'absence d'un processus clair, efficace et efficient pour respecter l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- un désir de contrôler (« abus de pouvoir ») de la part de certaines personnes.

Des éléments de ce qui suit ont également été mentionnés : le capacitisme, le sexisme, l'âgisme et le racisme.

2.9 Les participants et participantes ont fait mention de nombreuses choses qui auraient pu ou auraient dû être faites différemment pour gérer les questions

Les personnes interrogées ont collectivement identifié plusieurs choses qui, selon elles, auraient pu ou auraient dû être faites pour remédier aux situations de harcèlement et de discrimination. Remarque : Les participants et participantes avaient tendance à parler de ces mêmes choses plus en détail plus tard au cours de l'entrevue lorsqu'on leur a demandé comment lutter contre le harcèlement ou la discrimination et assurer un milieu de travail sain pour tout le monde. Pour éviter les répétitions, des détails précis et des mesures concrètes sont abordés à la [section 5 : Lutter contre le harcèlement et la discrimination en milieu de travail](#).

La plupart des personnes interrogées se sont concentrées sur les choses que d'autres personnes auraient dû faire, selon elles, ou sur les mesures qui auraient dû être en place, notamment ce qui suit :

- bien comprendre l'obligation de prendre des mesures d'adaptation dans la fonction publique fédérale, notamment en suivant la formation obligatoire à ce sujet;
- faire confiance aux employés et employées concernant les mesures d'adaptation dont ils et elles ont besoin;
- une plus grande volonté de la part de la direction de s'attaquer directement aux problèmes;
- une attitude plus serviable de la part de la direction lorsqu'il s'agit de questions liées aux mesures d'adaptation plutôt que du recours automatique à l'attitude « cela ne peut pas être fait »;
- la direction devrait conserver et partager les ententes sur les mesures d'adaptation afin que tout le monde ait une compréhension commune de ce qui est en place;

- ne pas faire participer les gestionnaires aux questions liées aux mesures d'adaptation/demander à une entité distincte de gérer cela;
- veiller à ce que les personnes responsables de harcèlement et de discrimination subissent des conséquences pour leurs gestes;
- mettre en place un bureau, un ministère ou une personne indépendante responsable de l'examen des questions de harcèlement et de discrimination;
- ne pas devoir revoir les mesures d'adaptation pour les affections jugées « permanentes »;
- mieux comprendre les handicaps non apparents;
- adopter de meilleures façons d'évaluer les compétences des personnes en situation de handicap et de leur fournir des mesures d'adaptation dans les processus d'embauche.

Certaines personnes interrogées se sont concentrées sur des choses qu'elles auraient pu ou auraient dû faire différemment selon elles. Il a été notamment question le plus souvent de mieux documenter les incidents de harcèlement et de discrimination et d'en apprendre davantage sur ce qu'il faut faire en cas de harcèlement ou de discrimination.

Quelques personnes interrogées ont fait mention d'autres éléments qu'elles auraient pu faire, à leurs yeux. Elles ont entre autres fait mention de ce qui suit : dénoncer plus tôt; prendre des mesures plus sérieuses, comme le dépôt d'un grief officiel ou d'une plainte relative aux droits de la personne; demander l'intervention du syndicat plus tôt; écrire directement à la haute direction, par exemple, à un ou une sous-ministre ou à un sous-ministre adjoint ou une sous-ministre adjointe; et chercher un autre emploi au lieu de traverser une telle épreuve.

Section 3 : Perceptions relatives au milieu de travail

La présente section rend compte des perceptions des participants et des participantes à l'égard de leur milieu de travail à la lumière de leur expérience de harcèlement ou de discrimination.

3.1 La plupart des personnes interrogées travaillent encore dans un environnement au sein duquel elles ont subi du harcèlement ou de la discrimination

Avant d'explorer l'incidence des expériences de harcèlement et de discrimination sur les perceptions relatives au milieu de travail, on a demandé aux personnes si elles travaillaient actuellement dans l'environnement au sein duquel elles ont subi de mauvais traitements. La plupart ont répondu par l'affirmative. Certaines ont indiqué qu'elles ne travaillent plus dans cet environnement, tandis que quelques-unes ont précisé qu'elles ne se trouvent pas actuellement dans cet environnement parce qu'elles sont en affectation temporaire ou en détachement ailleurs, ou en formation, mais qu'elles retourneront dans cet environnement.

La plupart des personnes interrogées ont dit qu'elles travaillent actuellement à distance plutôt que dans un bureau ou des locaux du gouvernement du Canada en raison de la pandémie ou qu'elles travaillent dans le cadre d'un modèle hybride qui les amène à combiner le travail à domicile avec le travail sur place. Quelques-unes ont dit qu'elles travaillaient à distance (télétravail) à la suite d'une entente. Bon nombre d'entre elles ont décrit le travail à distance comme offrant un meilleur environnement en ce qui concerne le harcèlement ou la discrimination dont elles ont fait l'objet. En guise d'explications, les personnes interrogées ont donné les raisons suivantes :

- la capacité d'installer son poste de travail de manière à améliorer sa propre situation (probablement quelque chose qui ne peut pas être fait aussi bien dans leur lieu de travail);
- ne plus subir un comportement de harcèlement parce qu'elles ne sont pas dans l'environnement de travail physique;
- ne plus être soumis à des facteurs environnementaux liés au harcèlement et à la discrimination, par exemple, le bruit ambiant, l'éclairage, les odeurs ou les problèmes d'accessibilité;
- le travail à distance offre plus de possibilités d'emploi parce que les postes ne sont plus limités par la géographie; il est possible d'obtenir un nouvel emploi, loin de l'environnement de travail physique dans lequel elles ont subi du harcèlement ou de la discrimination;
- Le stress du harcèlement et de la discrimination liés au travail n'est plus aggravé par d'autres facteurs, comme un long trajet pour se rendre au bureau et en revenir.

D'autre part, quelques participants et participantes ont déclaré que le travail à distance n'a fait aucune différence réelle en ce qui concerne le harcèlement et la discrimination. Quelques personnes ont dit que le travail à distance a reproduit et, dans certain cas, amplifié, le harcèlement ou la discrimination (ou ses effets). Les raisons suivantes ont été fournies à titre d'explications :

- Un sentiment **moins** palpable de soutien de la part de collègues : Le soutien des collègues a aidé les participants et les participantes à faire face au harcèlement et à la discrimination subis au travail. C'est moins palpable maintenant en raison du travail à distance, c'est-à-dire qu'on n'est plus en présence physique de collègues.
- Un sentiment d'exclusion **plus** palpable : L'exclusion qui fait partie du harcèlement et de la discrimination subis semble en quelque sorte plus palpable lorsqu'on travaille à distance.
- La **microgestion** : La microgestion au travail n'a pas changé ou a augmenté depuis le passage au travail à distance; on peut être, par exemple, bombardé de courriels ou des demandes de réunion.

- L'utilisation **accrue** des réunions virtuelles : L'obligation de participer à des réunions virtuelles, quelque chose qui est en partie responsable de questions liées à leur expérience de harcèlement ou de discrimination, a augmenté en raison du passage au travail à distance.

Des participants et participantes ont également mentionné que la pandémie et la transition vers le travail à distance ont possiblement fait en sorte qu'il est maintenant plus facile pour le harcèlement de passer inaperçu et de ne pas être corroboré par d'autres personnes. Quelques personnes ont également dit qu'elles avaient eu de la difficulté à s'installer à la maison avec ce qui était techniquement nécessaire pour leur permettre de faire leur travail correctement. Elles n'ont pas lié cela au harcèlement ou à la discrimination subis au travail.

3.2 L'expérience de harcèlement et de discrimination des participants et des participantes a eu une incidence négative sur leur perception de leur milieu de travail

La plupart des participants et des participantes ont indiqué que leur impression générale de leur environnement de travail a été secouée, au moins dans une certaine mesure, par leur expérience de harcèlement ou de discrimination. Les termes couramment utilisés par les participants et participantes pour décrire leurs sentiments à cet égard comprenaient « cynique », « insatisfait », « désillusionné », « désengagé », « déçu », « démoralisé », « déprimé », « méfiant » et « frustré ». Certaines personnes ont dit qu'elles « détestent » leur milieu de travail au point où elles démissionneraient si elles le pouvaient et au point de vouloir changer de domaine au sein de leur ministère ou de quitter complètement leur ministère actuel.

Les participants et participantes ont lié ou attribué leurs sentiments négatifs à l'égard de leur milieu de travail à des éléments qui s'inscrivaient dans trois grandes catégories, abordées ci-dessous.

Satisfaction à l'égard du travail et de la capacité d'exécution

Des personnes interrogées ont expliqué qu'en raison de leur expérience, elles ne trouvent plus leur travail ou leur environnement satisfaisant ou sont incapables de fonctionner ou de fonctionner aussi bien. Elles ont notamment mentionné ce qui suit :

- la frustration de ne pas être en mesure de faire son travail au mieux de ses capacités parce qu'on n'a pas les mesures d'adaptation adéquates;
- la difficulté à tirer de la satisfaction ou à s'épanouir dans son environnement de travail en sachant que les collègues ont des impressions négatives à notre sujet;
- l'incapacité de tirer de la satisfaction ou de s'épanouir dans son travail, ce qui peut entraîner un manque de motivation (par exemple, « c'est un emploi, pas une carrière », « passer le temps jusqu'à la retraite » ou « c'est juste un chèque de paie »);
- l'incertitude de vouloir travailler dans un environnement où les collègues nourrissent des préjugés envers soi en raison d'un manque de connaissances et de sensibilisation;

- la frustration ou la colère d'avoir dû quitter un emploi que l'on aimait ou prendre une rétrogradation pour éviter le harcèlement ou la discrimination;
- la difficulté à faire face au stress lié au travail découlant du harcèlement ou de la discrimination;
- un sentiment de culpabilité dû au fait de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses responsabilités professionnelles ou au fait qu'on nous fasse sentir que nous sommes à l'origine du problème;
- l'incapacité de faire son travail efficacement en raison d'expériences de harcèlement ou de discrimination.

Craintes concernant les perspectives de carrière

Quelques personnes en ont fait mention en mettant l'accent sur ce qui suit :

- des impressions qu'il n'y a pas de perspectives réalistes d'avancement ou de perfectionnement professionnel en raison de la réticence de son employeur à prendre des mesures d'adaptation;
- une appréhension à l'égard de l'avancement professionnel en raison de l'incertitude entourant la prise des mesures d'adaptation nécessaires;
- des impressions selon lesquelles le fait de dénoncer des problèmes de harcèlement ou de discrimination peut nuire à ses perspectives de carrière.

Prises de conscience concernant son environnement de travail

Quelques personnes interrogées ont expliqué qu'en raison de leur expérience, elles sont arrivées à certaines prises de conscience concernant leur environnement de travail et qu'elles le perçoivent moins favorablement. Elles ont notamment mentionné ce qui suit :

- un sentiment d'exaspération devant le fait qu'il soit si difficile d'obtenir des mesures d'adaptation liées au travail;
- le sentiment que l'obligation de prendre des mesures d'adaptation dans la fonction publique fédérale est beaucoup plus un discours que des gestes concrets;
- le sentiment d'avoir été exposé à une vilaine réalité au sujet du travail dans la fonction publique fédérale, en particulier l'impression que les expériences de harcèlement et de discrimination découlent de problèmes systémiques plus vastes dans la culture générale de la fonction publique fédérale;
- une prise de conscience que la satisfaction liée au travail peut être si précaire, c'est-à-dire qu'un mauvais gestionnaire ou une mauvaise gestionnaire peut faire toute la différence.

Quelques personnes ont expliqué qu'elles sont devenues plus prudentes ou méfiantes à l'égard de leur environnement de travail en raison de leur expérience. Elles ont entre autres parlé de la méfiance à l'égard de la direction en général, de la crainte de s'adresser à la

direction au sujet de questions liées au travail ainsi que de la méfiance à l'égard de collègues.

Les personnes dont l'impression générale de leur milieu de travail n'était pas secouée ou influencée par leur expérience de harcèlement ou de discrimination ont fourni les raisons suivantes en guise d'explications :

- l'environnement de travail global est positif malgré leur expérience;
- elles ont été soutenues par des collègues de travail tout au long de leur expérience;
- la routine de travail quotidienne les a aidées à passer au travers de leur expérience;
- l'expérience a changé leur impression d'elles-mêmes, pas leur lieu de travail;
- les problèmes éprouvés sont attribuables à une ou plusieurs personnes en particulier, et non à leur environnement de travail.

3.3 Un certain nombre de choses aident les gens à composer avec l'expérience de harcèlement ou de discrimination

La plupart des participants et participantes ont fait mention d'un élément dans leur milieu de travail qui les aide ou les a aidés à composer avec leur expérience de harcèlement ou de discrimination. Le facteur le plus fréquemment mentionné était le soutien des collègues, le plus souvent des pairs et des membres de leur équipe, mais aussi d'anciens et d'anciennes gestionnaires. Le type de soutien offert par les collègues comprenait l'empathie, l'encouragement et le soutien, des conseils sur les personnes à consulter ou la façon de procéder, et la validation, c'est-à-dire la confirmation des impressions de harcèlement ou de discrimination des participants et participantes. Bon nombre de participants et participantes ont également indiqué que le travail à distance leur procurait un meilleur environnement.

Au-delà du soutien des collègues et du travail à distance, les éléments qui aident ou ont aidé les participants et participantes se répartissent généralement en deux catégories : les mesures de soutien en milieu de travail et les stratégies personnelles.

- Mesures de soutien en milieu de travail : Elles comprenaient le PAE, les réseaux d'employés en situation de handicap, les champions et championnes des personnes en situation de handicap, un syndicat, un ombudsman, les services du SGIC et les congés de maladie.
- Stratégies personnelles : Elles comprenaient les suivantes : se plonger dans son travail ou servir le public, écouter de la musique tout en travaillant, essayer de maintenir sa confiance en soi et ne pas reculer, éviter autant que possible les personnes qui font le harcèlement, marcher ou faire de l'exercice pendant la journée de travail, consigner les incidents de harcèlement ou de discrimination, bien défendre ses intérêts et ses droits et se renseigner sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et les droits des fonctionnaires fédéraux.

Quelques personnes interrogées ont dit qu'il n'y a rien dans leur milieu de travail qui les aide ou les a aidées à composer avec leur expérience de harcèlement ou de discrimination. Parfois, ces personnes ont ajouté que le seul moyen efficace était soit de quitter le milieu de travail, soit d'assister au départ de la personne responsable du harcèlement ou de la discrimination. Quelques autres participants ou participantes ont précisé que les seules choses vraiment utiles se trouvaient à l'extérieur de l'environnement de travail, notamment le soutien familial ou conjugal, la thérapie ou l'aide médicale.

3.4 Beaucoup de choses exacerbent l'expérience de harcèlement ou de discrimination

Les personnes interrogées ont collectivement relevé de nombreuses choses dans leur environnement de travail qui aggravent leur expérience de harcèlement ou de discrimination, dont les suivantes :

- le temps et l'énergie nécessaires pour régler de telles questions, ce qui est encore plus frustrant lorsque les problèmes devraient être relativement faciles à résoudre ou lorsque les mêmes problèmes se reproduisent périodiquement (c'est-à-dire qu'ils ne sont jamais réglés une fois pour toutes);
- le manque d'orientation ou de clarté quant à la façon de procéder;
- le fait de devoir reparler de l'expérience de harcèlement ou de discrimination lorsqu'on tente de la régler, par exemple, lorsqu'on dépose un grief ou lorsqu'on doit rencontrer les personnes responsables par l'entremise des services du SGIC;
- le sentiment d'isolement ou d'abandon lorsqu'on aborde de telles questions, par exemple, le sentiment que l'on « n'est pas entendu », « cru », « respecté ou valorisé » ou le sentiment d'être « écarté » « marginalisé » ou « ignoré »;
- la nécessité de continuer à travailler tout en subissant le harcèlement ou la discrimination en question, y compris en travaillant avec les personnes qui en sont responsables;
- la nécessité de continuer à travailler en l'absence de mesures d'adaptation nécessaires pour le faire efficacement (et de faire évaluer son rendement dans ce contexte);
- un sentiment de désespoir, de pessimisme et de frustration par rapport à la gestion de ces questions, notamment :
 - des doutes que les responsables feront face à des conséquences;
 - les craintes qu'en essayant de régler le problème, les perspectives de carrière d'une personne sont secouées négativement par le fait de « faire des vagues » ou de se tailler une réputation de « fauteur ou fautrice de troubles » ou de « fonctionnaire difficile »;
 - la frustration parce que l'information concernant les mesures d'adaptation semble disparaître entre gestionnaires ou n'est pas transmise lorsque des changements de direction se produisent, ce qui entraîne la révision périodique des mêmes problèmes sans jamais les résoudre;

- le sentiment que la position par défaut de la direction, lorsqu'elle est confrontée à des demandes de mesures d'adaptation, est « non, cela ne peut pas être fait »;
 - l'impression que ce que l'on vit est symptomatique d'une culture plus vaste de harcèlement et de discrimination et que, par conséquent, il est probable que l'on devra y faire face de nouveau;
 - se sentir pris au piège, c'est-à-dire devoir continuer à travailler et ne pas pouvoir arrêter.
- le sentiment que l'on n'atteindra jamais tout son potentiel professionnel ou que ses perspectives d'avancement professionnel sont intrinsèquement limitées ou compromises;
 - une méconnaissance généralisée des handicaps non apparents, y compris les impressions qu'ils ne sont pas réels ou, s'ils sont réels, qu'ils ne nécessitent aucune mesure d'adaptation liée au travail.

Quelques participants et participantes ont indiqué que les éléments suivants ont aggravé le harcèlement et la discrimination :

- l'écart entre l'engagement de la fonction publique fédérale à prendre des mesures d'adaptation pour les fonctionnaires en situation de handicap et ce qui se passe réellement lorsque cet engagement doit être mis en pratique;
- l'absence de communication en général avec les personnes en situation de handicap lorsqu'il s'agit de rénover les espaces de travail du secteur public. Cela aggrave l'expérience de harcèlement et de discrimination, car les personnes en situation de handicap peuvent ainsi croire qu'elles devront toujours se battre et défendre leurs droits d'obtenir des mesures d'adaptation;
- la tentative de minimiser les problèmes de harcèlement et de discrimination dans la fonction publique fédérale, par exemple, le recours à des ententes de confidentialité pour éviter de faire connaître les plaintes;
- un véritable sentiment de peur ou d'insécurité dans son environnement de travail;
- des sentiments de doute de soi, de culpabilité, de remise en question ou de blâme.

3.5 Pratiquement tout le monde pense qu'il y a une possibilité de subir du harcèlement ou de la discrimination dans son milieu de travail actuel

Presque toutes les personnes interrogées ont laissé entendre qu'il y a au moins une possibilité qu'elles subissent du harcèlement ou de la discrimination dans leur situation de travail actuelle, bien que peu d'entre elles aient qualifié cela de « probable » ou de « très probable ». Remarque : Environ la moitié des personnes n'ont pas dû répondre à cette question parce qu'elles ont clairement indiqué plus tôt au cours de l'entrevue que le harcèlement ou la discrimination se poursuivait. Par conséquent, il n'était pas approprié de leur poser cette question.

Pour expliquer cette impression, les participants et participantes ont le plus souvent dit avoir l'impression que cette probabilité dépend dans une large mesure des membres de la direction, par exemple, les chefs d'équipe, les gestionnaires et les directeurs et directrices. À cet égard, quelques personnes ont fait remarquer qu'elles ne subissent pas actuellement de harcèlement ou de discrimination parce qu'elles ne travaillent plus sous la direction des personnes qui en étaient responsables.

Voici d'autres raisons invoquées pour expliquer les perceptions selon lesquelles il est possible de subir du harcèlement ou de la discrimination :

- l'impression que les personnes responsables du harcèlement ou de la discrimination ne subissent pas de conséquences pour leurs actes; parce que cela peut se produire en toute impunité, il est toujours possible que cela se reproduise;
- un sentiment d'acquiescer une réputation de « fauteur ou fautrice de troubles » ou de « fonctionnaire difficile ».
- l'impression que la direction a tendance à résister lorsqu'il s'agit de demandes de mesures d'adaptation ou que son approche par défaut est de trouver des problèmes au lieu de trouver des solutions;
- l'impression qu'il existe une culture de harcèlement et de discrimination dans la fonction publique fédérale;
- le manque généralisé de sensibilisation ou de connaissances par rapport aux handicaps non apparents, ce qui contribue au harcèlement et à la discrimination;
- l'absence de formation à l'intention des gestionnaires sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- des évaluations de rendement mauvaises ou négatives qui limiteront les possibilités d'avancement professionnel;
- des expériences antérieures de traitement inéquitable ou injuste ayant privé la personne de possibilités d'avancement;
- les personnes en situation de handicap ne sont généralement pas consultées lorsque vient le temps de rénover les espaces de travail de la fonction publique fédérale.

Quelques personnes interrogées s'estimaient peu susceptibles de subir du harcèlement ou de la discrimination dans leur milieu de travail actuel. Les raisons suivantes ont été invoquées :

- ne pas occuper actuellement leur poste d'attache ou se trouver loin de l'environnement au sein duquel elles ont subi du harcèlement ou de la discrimination;
- être près de la retraite;
- en raison du travail à distance;

- être mieux préparées à y faire face et à prendre certaines mesures pour ne pas en faire fi;
- en raison de la pandémie, les problèmes de santé mentale ont reçu plus d'attention; elles sont donc moins victimes de stigmatisation et leurs enjeux sont mieux connus;
- en raison de la décision de « garder la tête baissée » et de « ne pas faire de vagues » pour ne pas nuire aux perspectives de carrière.

Section 4 : Répercussions du harcèlement et de la discrimination

La présente section fait état des commentaires des personnes interrogées concernant l'incidence ou les conséquences du harcèlement ou de la discrimination dont elles ont fait l'objet en raison de leur handicap ou de leur problème de santé. Cela comprend les répercussions sur leur travail quotidien, leur cheminement de carrière ou leurs débouchés au sein de la fonction publique, ainsi que sur leur vie personnelle.

4.1 La plupart des participants et des participantes ont indiqué que leur expérience avait eu des répercussions sur leur travail quotidien

La plupart des personnes interrogées estiment que leur expérience de harcèlement ou de discrimination a eu une incidence négative sur leur travail quotidien. Elles ont fait mention de diverses conséquences, y compris des suivantes :

- une réduction de la productivité ou l'incapacité de fonctionner à tout son potentiel au travail;
- la difficulté à se concentrer sur le travail en raison d'une tension ou d'une anxiété accrue, par exemple, une moins grande attention aux détails;
- moins d'intérêt à bien faire le travail ou peu de motivation, voire aucune, à faire plus que le strict minimum, par exemple, une réticence à faire des heures supplémentaires;
- une hypervigilance et de l'anxiété en raison de la microgestion de son superviseur ou de sa superviseuse;
- une plus grande méfiance à l'égard de la direction, par exemple, avoir peur d'aborder la direction pour une quelconque raison par crainte de faire face à de la résistance;
- le désengagement de collègues;
- une utilisation accrue des congés de maladie;
- le fait d'être moins enclin à signaler des choses qui devraient être signalées par crainte de subir des représailles.

D'autres répercussions mentionnées moins fréquemment comprenaient les suivantes :

- se voir confier moins de responsabilités;
- l'incapacité à travailler à temps plein;
- l'incapacité de travailler à l'heure actuelle, c'est-à-dire être en congé de maladie;
- l'employeur refuse d'accepter les conclusions sur l'aptitude au travail à condition que des mesures d'adaptation appropriées soient en place;
- ne plus éprouver de plaisir à travailler;
- le désengagement général; faire passer le temps jusqu'à la retraite;
- avoir à travailler plus fort et à faire des heures supplémentaires pour respecter les quotas.

Dans le contexte de cette discussion, quelques personnes interrogées ont réitéré que le soutien de collègues en milieu de travail les a aidées à composer avec les expériences de harcèlement ou de discrimination. Toutefois, au-delà de cette reconnaissance, personne n'a mentionné quoi que ce soit de positif quant à la façon dont son expérience de harcèlement ou de discrimination a eu une incidence sur son travail quotidien.

Les participants et participantes qui ont déclaré que leur expérience n'avait pas eu de répercussions ou n'avait pas « vraiment » eu de conséquences sur leur travail quotidien comprenaient les suivants :

- les personnes qui attribuaient les incidents de harcèlement ou de discrimination à un manque de connaissances et de compréhension plutôt qu'à de la malveillance;
- les personnes près de la retraite;
- les personnes qui ont décrit les incidents en question comme étant peu fréquents ou des incidents isolés;
- les personnes qui ont dit que la personne responsable du harcèlement ou de la discrimination est passée à autre chose, c'est-à-dire qu'elles n'avaient plus à la rencontrer.

4.2 L'expérience de harcèlement et de discrimination a eu une incidence négative sur la carrière de la plupart des participants et participantes

La plupart des personnes sont convaincues que leur expérience de harcèlement ou de discrimination a eu une incidence négative sur leur avancement professionnel et leurs perspectives au sein de la fonction publique fédérale. Elles ont fait mention, au cours des entrevues, de nombreuses façons dont cela se manifeste, dont la plupart ont été soulevées par quelques personnes :

- recevoir des évaluations de rendement négatives;
- acquérir une réputation de « fauteur ou fautrice de troubles » ou de « fonctionnaire difficile »;

- le manque d'expérience découlant du fait qu'on n'a jamais été pris en considération pour des postes intérimaires et d'autres types de promotion;
- ne pas recevoir la formation nécessaire pour progresser ou ne pas pouvoir profiter d'occasions pour perfectionner son leadership;
- ne pas obtenir les mesures d'adaptation en milieu de travail nécessaires pour prouver son potentiel au travail;
- la probabilité d'un piètre rendement dans les concours en raison du manque de mesures d'adaptation;
- l'incapacité à inscrire un ou une gestionnaire comme référence ou le refus du ou de la gestionnaire de fournir une référence;
- une réticence quant au fait de poser sa candidature pour des promotions en raison de l'incertitude concernant les mesures d'adaptation nécessaires;
- la désillusion concernant sa candidature pour des postes après avoir été informée que l'on n'est pas une personne qualifiée pour occuper un poste de direction;
- le manque d'intérêt pour l'avancement en raison de déceptions répétées à cet égard;
- le refus de poser sa candidature pour un poste convoité parce que cela nécessiterait de travailler avec un ancien gestionnaire ou une ancienne gestionnaire responsable de harcèlement ou de discrimination à son égard;
- être mise à l'écart ou se voir confier moins de responsabilités professionnelles;
- un épuisement professionnel à cause du harcèlement, ce qui empêche d'accéder à une promotion;
- la difficulté de respecter les quotas de productivité, en partie à cause de la discrimination et du harcèlement, ce qui nuit à l'avancement;
- envisager une retraite anticipée ou penser à quitter son emploi.

Certaines personnes interrogées ne pensent pas que leur expérience de harcèlement ou de discrimination a eu une incidence négative sur leur progression de carrière et leurs débouchés ou ont dit qu'elles n'en savaient rien. Il s'agit généralement de participants et de participantes plus jeunes, de personnes qui attribuent les incidents de harcèlement ou de discrimination à un manque de connaissances plutôt qu'à de la malveillance, et de personnes qui décrivent les incidents en question comme étant peu fréquents ou des incidents isolés.

4.3 Le harcèlement et la discrimination touchent également la vie privée des participants

En plus des répercussions sur leur carrière, la plupart des participants et participantes ont recensé des façons dont leur expérience de harcèlement ou de discrimination s'est répercutée sur leur vie privée. Ces personnes ont à maintes reprises parlé de l'insomnie, de l'augmentation du stress et de la dépression, ce qui a souvent mené des personnes à

demander de l'aide médicale ou des services de counseling. Parmi les autres répercussions, mentionnons les suivantes :

- certaines personnes interrogées ont indiqué que l'expérience avait nui à leurs relations personnelles avec les membres de leur famille et leurs partenaires. Elles étaient notamment « de mauvaise humeur », « insensibles », « des personnes avec qui il est difficile de s'entendre » et « incapables d'être pleinement parents ».
- Certaines personnes ont indiqué que leurs expériences avaient nui à leur estime de soi et à leur confiance en soi.
- Quelques-unes ont indiqué que l'expérience de harcèlement ou de discrimination avait causé d'autres problèmes de santé, tant physiques que mentaux, c'est-à-dire des problèmes qui s'ajoutent à leur handicap ou problème de santé préexistant.
- Quelques personnes ont fait état d'une plus grande sensibilité à la critique ou d'un désir d'éviter les situations de conflit ou de confrontation, comme les disputes et les discussions animées.

Comme c'était le cas en ce qui concerne les répercussions sur leur carrière, les participants et participantes qui ont déclaré que leur expérience de harcèlement ou de discrimination n'avait pas eu d'incidence sur leur vie privée avaient tendance à attribuer les incidents de harcèlement ou de discrimination au manque de connaissances et de sensibilisation plutôt qu'à de la malveillance et à décrire les incidents en question comme des incidents peu fréquents ou isolés.

Section 5 : Lutter contre le harcèlement et la discrimination en milieu de travail

La présente section met l'accent sur les points de vue et les perspectives des participants et participantes concernant les moyens de lutter contre le harcèlement ou la discrimination en milieu de travail.

5.1 Diverses choses ont été jugées efficaces pour lutter contre le harcèlement et la discrimination en milieu de travail

En réfléchissant à leur propre expérience, la plupart des personnes interrogées ont mentionné quelque chose qu'elles jugeaient efficace pour composer avec le harcèlement ou la discrimination. Toutefois, deux choses ont été relevées le plus souvent : les collègues de travail et les réseaux de soutien des fonctionnaires en situation de handicap. D'autres éléments soulevés se répartissaient en plusieurs catégories, dont il est question ci-dessous.

Mesures de soutien en milieu de travail

Il s'agissait notamment d'un syndicat, d'un ombudsman, du PAE et d'équipes et de comités sur la diversité, l'inclusion et l'équité en matière d'emploi. En général, les personnes

interrogées consultaient ces ressources pour obtenir de l'aide, mais elles se joignaient parfois à elles, par exemple en devenant un représentant syndical ou une représentante syndicale ou participant activement à des comités.

Stratégies et mesures particulières

Elles comprenaient les suivantes :

- consigner de manière détaillée les expériences vécues;
- être au courant de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et des questions liées à la discrimination et au harcèlement;
- comprendre les mécanismes à sa disposition pour lutter contre le harcèlement et la discrimination en milieu de travail, par exemple les services du SGIC, le dépôt d'un grief auprès d'un syndicat, le dépôt d'une plainte relative aux droits de la personne;
- faire preuve de fermeté ou ne pas reculer face au harcèlement ou à la discrimination;
- ne pas se reprocher pour l'expérience de harcèlement ou de discrimination subie en milieu de travail;
- reconnaître et nommer le harcèlement, par exemple, le harcèlement n'est pas un « malentendu »;
- faire preuve d'ouverture à l'égard de solutions raisonnables à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation.

Des stratégies et des mesures particulières ont généralement été jugées efficaces parce qu'elles ont aidé les personnes interrogées à devenir de véritables porte-parole et à faire valoir leurs arguments plus efficacement.

Mesures de soutien à l'extérieur du travail

Elles comprenaient le plus souvent des amis et amies et des membres de la famille, mais aussi l'aide professionnelle de médecins et de psychologues ou thérapeutes.

Les personnes interrogées ont à maintes reprises indiqué que les collègues de travail, les réseaux de soutien aux fonctionnaires en situation de handicap et les mesures de soutien en milieu de travail sont efficaces parce qu'ils fournissent notamment du soutien moral, de l'encouragement, des conseils et une orientation, une validation et une défense des droits en leur nom. Quelques personnes ont souligné que l'appui reçu des réseaux de soutien aux fonctionnaires en situation de handicap est également efficace ou utile parce que des cadres supérieurs sont membres de tels réseaux, ce qui, à leur avis, les investit d'une certaine autorité. Les participants et participantes avaient ainsi l'impression que la haute direction est sensibilisée aux problèmes de harcèlement et de discrimination.

En dehors du travail, les relations de soutien, comme les amis et amies et les membres de la famille, sont jugées utiles parce qu'elles fournissent un soutien moral et un « refuge » ou un

« espace sûr » loin du harcèlement ou de la discrimination survenant en milieu de travail. Pour leur part, les services de soutien en dehors du travail, comme les médecins et les psychologues ou thérapeutes, ont permis d'obtenir des soins ainsi que des preuves à l'appui des demandes de mesures d'adaptation et des effets négatifs du harcèlement ou de la discrimination.

Quelques personnes ont dit que rien ne les avait vraiment aidées à composer avec le harcèlement ou la discrimination, et que la seule façon d'y faire face était de s'en distancier. Pour ce faire, les participants et participantes pouvaient soit changer d'emploi, prendre des congés de maladie, accepter une affectation ou un détachement, suivre une formation ailleurs, et assister au transfert de la ou des personnes en question.

5.2 Diverses choses étaient jugées moins efficaces pour composer avec le harcèlement ou la discrimination

Tout comme la plupart des participants et participantes ont été en mesure de faire mention de quelque chose d'efficace pour faire face au harcèlement ou à la discrimination, la majorité a aussi été en mesure d'identifier quelque chose qui était moins efficace, voire complètement inefficace, à cet égard. Les participants et participantes ont souvent parlé ou réitéré des choses dans leur milieu de travail qui rendaient leur expérience de harcèlement ou de discrimination plus difficile à gérer. Les commentaires ont déjà été consignés dans la section [3.4 Beaucoup de choses différentes exacerbent l'expérience de harcèlement ou de discrimination](#).

En ce qui concerne les mesures concrètes que les personnes interrogées ont prises ou auxquelles elles ont participé, chacune des mesures suivantes a été jugée inefficace ou moins efficace par au moins quelques participants et participantes.

- Parler à la personne responsable du harcèlement ou de la discrimination dans l'espoir que cela réglerait le problème. Diverses raisons ont été données pour expliquer l'inefficacité de cette approche, notamment les suivantes :
 - la réticence de la part de la personne en question à discuter du problème;
 - le refus de la personne en question de reconnaître qu'il y a un problème, y compris le refus de reconnaître qu'il y a eu harcèlement ou discrimination;
 - l'incapacité de trouver un terrain d'entente ou une base pour régler l'enjeu;
 - la fausse déclaration des faits de la part de la personne responsable du harcèlement ou de la discrimination;
 - la personne responsable de l'expérience de harcèlement ou de discrimination qui se livre à un comportement inacceptable, par exemple en excluant la personne dans le lieu de travail, en ternissant sa réputation, en faisant de la microgestion et en essayant d'accéder à des informations auxquelles elle n'a pas droit;
 - il était naïf de penser que la discussion réglerait le problème.

- Passer par des mécanismes officiels, y compris un syndicat, les services du SGIC, les ressources humaines, les relations de travail et le PAE, en mettant l'accent sur ce qui suit :
 - le fait de se tourner vers le syndicat a été jugé inefficace parce que le syndicat visait à éviter un conflit en faisant des concessions;
 - le fait de faire appel aux services du SGIC a été jugé inefficace parce qu'il était impossible d'établir une entente sur le problème en question et parce qu'une telle approche de résolution ne peut pas fonctionner à moins que le problème ne soit entre pairs, c'est-à-dire qu'elle ne fonctionne pas bien lorsqu'il y a un conflit entre un ou une gestionnaire et une personne subordonnée;
 - les procédures par l'entremise des ressources humaines et des comités de relations de travail ont été jugées inefficaces parce que leur objectif principal est de soutenir la direction;
 - les procédures par l'entremise du PAE ont été jugées inefficaces parce qu'elles fournissent des conseils généraux et qu'elles n'ont pas de véritable expertise par rapport à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et au harcèlement et à la discrimination.
- Le dépôt d'une plainte ou d'un grief a été jugé inefficace parce que le fardeau de la preuve incombe entièrement à la personne ayant déposé la plainte, en raison du temps énorme qu'il faut pour que de telles demandes soient traitées ou examinées par la chaîne de commandement (alors qu'entretemps rien n'est réglé) et parce qu'à la fin, rien n'est fait pour régler le problème.

5.3 Les conseils pour composer avec le harcèlement et la discrimination en milieu de travail sont variés

La plupart des participants et participantes avaient des conseils ou des recommandations à offrir à une personne qui subit du harcèlement ou de la discrimination en milieu de travail. Cependant, aucun conseil particulier n'a été mentionné par plus de quelques participants et participantes. Parmi les conseils qui ont été donnés, mentionnons les suivants (chacun a été relevé par quelques personnes) :

- ne restez pas sans rien faire et ne souffrez pas en silence;
- agissez rapidement, notamment en dénonçant le harcèlement et la discrimination en temps réel et en signalant les incidents sans tarder;
- trouvez une personne à qui parler en toute sécurité ou en qui vous avez confiance, idéalement une personne avec de l'expérience par rapport à de telles questions;
- essayez de savoir si d'autres personnes ont vécu quelque chose de similaire et alliez-vous avec d'autres personnes qui vivent une situation semblable ou qui peuvent vous aider;
- portez la question à l'attention d'un champion ou d'une championne des personnes en situation de handicap, si possible;

- familiarisez-vous avec les moyens, les processus et les mécanismes officiels en place, par exemple en vous adressant à un syndicat, au SGIC ou en déposant un grief ou une plainte relative aux droits de la personne;
- tirez parti des ressources disponibles, comme le PAE et les réseaux de fonctionnaires;
- connaissez vos droits et comprenez les exigences associées à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- prenez des notes détaillées, et documentez autant que possible les incidents survenus, notamment en conservant les courriels et les transcriptions de réunions dans MS Teams qui peuvent servir de preuve;
- dans vos propos, soyez concret, précis et détaillé;
- essayez de ne pas réagir de manière émotive aux frustrations, aux revers et aux obstacles inévitables que vous risquez de rencontrer;
- ne vous contentez pas de mesures et de solutions de compromis;
- n'acceptez pas qu'on vous dise « non », par exemple, « nous ne pouvons pas faire cela » et « ce n'est pas possible »;
- préparez-vous à un processus long et frustrant;
- ne vous sentez pas coupable d'avoir déposé un grief ou une plainte relative aux droits de la personne;
- soyez à l'écoute de votre santé physique et mentale et demandez une aide professionnelle au besoin, c'est-à-dire de médecins, de conseillers, de conseillères ou de thérapeutes;
- évitez le plus longtemps possible de divulguer la participation du syndicat pour vous protéger contre d'autres incidents de harcèlement ou les malaises en milieu de travail;
- communiquez ouvertement et honnêtement avec la direction au sujet du harcèlement et de la discrimination.

Quelques personnes interrogées ont dit qu'elles n'avaient pas de conseils généraux ou précis à fournir parce que toute recommandation utile dépend des circonstances.

5.4 La formation obligatoire est la suggestion la plus courante pour s'attaquer aux causes du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail et en réduire l'incidence

Les personnes interrogées ont collectivement recensé divers éléments qui, selon elles, doivent être en place pour s'attaquer aux causes du harcèlement ou de la discrimination en milieu de travail envers les fonctionnaires fédéraux en situation de handicap ou ayant un problème de santé et en réduire l'incidence. Toutefois, la mesure la plus fréquemment mentionnée était la formation ou les cours obligatoires à l'intention des gestionnaires, en mettant l'accent sur les éléments suivants :

- l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, notamment comprendre que les mesures d'adaptation ne constituent pas un traitement spécial;
- la médiation et la résolution de conflits;
- les évaluations de rendement et la façon de fournir une rétroaction constructive;
- la diversité et l'inclusion pour accroître la sensibilisation et approfondir les connaissances;
- comprendre les handicaps, en particulier les incapacités et les affections non apparentes, comme la neurodivergence;
- comprendre les signes de harcèlement ou de discrimination, par exemple le recours accru aux congés de maladie, les demandes de transfert et les changements soudains dans les évaluations de rendement;
- le langage et le comportement appropriés et inappropriés concernant les demandes de mesures d'adaptation;
- les diverses formes que peuvent prendre les représailles;
- les formes de micro-agressions;
- S'assurer que les gestionnaires possèdent les compétences sociales et interpersonnelles requises pour faire face aux problèmes liés aux « personnes ».

Lorsqu'elles ont mis l'accent sur le besoin de formation et de cours à l'intention des gestionnaires, les personnes interrogées ont parfois insisté sur le fait qu'il devrait s'agir d'une formation approfondie ou spécialisée plutôt que des modules en ligne ou des ateliers. Bien que l'accent ait été mis principalement sur les gestionnaires, quelques participants et participantes ont déclaré qu'il fallait aussi une formation obligatoire approfondie à tous les niveaux. Il faut notamment intégrer les cours et la formation sur le harcèlement et la discrimination dans les plans d'apprentissage individuels des fonctionnaires ainsi que dans les unités des relations de travail.

En plus de la formation et des cours, d'autres mesures fréquemment mentionnées comprenaient les suivantes :

- avoir des conséquences réelles en cas de non-respect de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, par exemple des mesures disciplinaires, une perte de salaire ou de prime;
- nommer un plus grand nombre de personnes en situation de handicap à des postes de direction et de cadres;
- créer un organisme ou un ministère dédié/distinct/central pour la gestion des invalidités au lieu de devoir demander aux gestionnaires des mesures d'adaptation. Des participants et participantes ont d'ailleurs fait remarquer que les personnes responsables de la gestion du travail d'une personne ne devraient pas devoir assumer la responsabilité

de leur procurer des mesures d'adaptation, et qu'un tel système serait moins susceptible de donner lieu à la confrontation;

- offrir des possibilités d'évaluer de manière anonyme les gestionnaires, désignées comme un « processus d'évaluation 360 »;
- avoir une plus grande participation et un plus grand engagement de la haute direction, par exemple, des directeurs et directrices et des directeurs généraux et directrices générales qui s'informent périodiquement auprès du personnel directement au lieu de compter sur la chaîne de commandement. Des membres de la haute direction devraient notamment être présents lorsque des fonctionnaires font part de leurs expériences de harcèlement et de discrimination en raison de leur handicap et de leur problème de santé;
- offrir une meilleure orientation et un meilleur soutien aux fonctionnaires ayant subi du harcèlement ou de la discrimination, y compris l'accès aux ressources et aux réseaux. Des participants et participantes ont indiqué que le « contexte » en ce qui concerne la façon de procéder peut être très déroutant et compliqué, et que les personnes subissant du harcèlement ou de la discrimination peuvent ne pas être dans le meilleur état d'esprit pour trouver ce dont elles ont besoin quand elles en ont besoin;
- disposer d'un système ou d'un processus meilleur ou amélioré pour examiner les plaintes de harcèlement et de discrimination. Remarque : Ce point a également été mentionné dans la section [5.5 Deux mesures de soutien clés ont été suggérées pour appuyer les fonctionnaires fédéraux ayant subi du harcèlement et de la discrimination](#) comme moyen d'appuyer les fonctionnaires fédéraux ayant subi du harcèlement ou de la discrimination en raison d'un problème de santé ou d'un handicap;
- une plus grande sensibilisation aux handicaps non apparents, par exemple en offrant des ateliers, en invitant des conférenciers et des conférencières et en présentant des témoignages;
- essayer de changer la culture de la fonction publique fédérale, en mettant l'accent sur ce qui suit :
 - changer la mentalité « protéger le ou la gestionnaire à tout prix » de la fonction publique fédérale;
 - changer la culture dans laquelle les Relations de travail soutiennent la direction et non les fonctionnaires;
 - appliquer des considérations en matière d'accessibilité à l'ensemble des fonctionnaires fédéraux et à tout ce qui se trouve dans le milieu de travail pour que ce ne soit pas associé exclusivement aux personnes en situation de handicap;
 - s'éloigner du modèle médical lorsqu'il s'agit de fournir des mesures d'adaptation aux personnes en situation de handicap et leur faire confiance quant à ce dont elles ont besoin.

Les mesures suivantes ont été mentionnées par quelques personnes interrogées :

- créer un environnement dans lequel les gens se sentent en confiance pour parler de harcèlement ou de discrimination au lieu de souffrir en silence. Cette proposition vise à encourager activement les discussions au cours desquelles on invite les fonctionnaires ayant subi du harcèlement et de la discrimination à faire part de leurs expériences aux membres des échelons supérieurs;
- réévaluer les primes de rendement, par exemple en éliminant les primes pour les contributions « à cocher », comme le travail au sein de comités, et en liant les primes en partie aux progrès réalisés en matière d'accessibilité et de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;
- créer un poste de champion et de championne des personnes en situation de handicap au sein des organisations. Cette personne concentrerait ses efforts sur la défense des droits des personnes en situation de handicap et l'amélioration du milieu de travail avec des changements positifs;
- mettre pleinement en œuvre les dispositions du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada;
- promouvoir et récompenser les personnes qui dénoncent le harcèlement et la discrimination.

5.5 Deux mesures de soutien clés ont été suggérées pour appuyer les fonctionnaires fédéraux ayant subi du harcèlement et de la discrimination

Lorsqu'on a abordé les mesures concrètes qui doivent être en place pour soutenir les fonctionnaires fédéraux ayant subi du harcèlement ou de la discrimination en raison d'un problème de santé ou d'un handicap, beaucoup de personnes interrogées se sont concentrées sur l'un des enjeux suivants ou les deux : une meilleure orientation et un meilleur soutien pour les fonctionnaires, et un système ou un processus amélioré pour enquêter sur les plaintes de harcèlement et de discrimination et les régler.

Une meilleure orientation et un meilleur soutien pour les fonctionnaires ayant subi du harcèlement ou de la discrimination

Parmi les mesures concrètes qui y sont associées, mentionnons les suivantes :

- l'accès à des renseignements clairs sur ce qui constitue du harcèlement et de la discrimination dans la fonction publique fédérale, ainsi qu'à des mécanismes officiels ouverts aux personnes ayant subi du harcèlement et de la discrimination;
- l'accès à des personnes et à des réseaux ayant une expertise en matière de harcèlement ou de discrimination qui permettent aux personnes de se sentir en sécurité en s'exprimant et en posant des questions, et qui permettent aux pairs de fournir des conseils sur des questions telles que la démarche à suivre, ce à quoi s'attendre, les choses à faire et à ne pas faire, les comportements acceptables et inacceptables et les services de soutien disponibles;

- l'accès à des services aux fonctionnaires semblables dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, y compris les programmes d'aide aux employés et un ombudsman;
- un programme amélioré d'aide aux employés axé sur les éléments suivants :
 - l'accès à un plus grand nombre de séances que le nombre maximal actuel;
 - l'embauche de conseillers et de conseillères ayant une expertise dans le domaine du harcèlement et de la discrimination;
 - l'embauche de conseillers et de conseillères ayant une expertise dans le traitement des personnes en situation de handicap;
 - l'emplacement physique de tels services dans des lieux facilement accessibles.
- Un effectif syndical et du personnel compétent pour ce qui est des questions de harcèlement et de discrimination.

Un système ou processus meilleur ou amélioré pour mener des enquêtes relatives aux plaintes de harcèlement et de discrimination et les régler

Parmi les mesures concrètes qui y sont associées, mentionnons les suivantes :

- une intervention plus rapide et plus immédiate dans de tels cas pour aider à faire avancer les choses;
- des enquêtes indépendantes concernant les allégations et le recours à des médiateurs indépendants du gouvernement;
- un système prévoyant des conséquences claires, réelles et bien connues en matière de discrimination et de harcèlement afin que les personnes responsables sachent qu'elles en seront tenues responsables;
- une exigence selon laquelle les personnes qui connaissent bien une personne accusée de harcèlement ou de discrimination doivent se retirer du processus afin d'inspirer confiance dans le système;
- un anonymat garanti et une protection contre les représailles lors du signalement de harcèlement et de discrimination;
- la divulgation publique possible de l'identité des personnes responsables de harcèlement afin qu'elles subissent une certaine forme de conséquence pour leurs actes.

5.6 Diverses suggestions ont été formulées pour atténuer ou réduire au minimum les répercussions négatives du harcèlement et de la discrimination sur l'avancement professionnel

Voici quelques-unes des mesures concrètes proposées par les participants et les participantes pour atténuer ou réduire au minimum les répercussions négatives du harcèlement ou de la discrimination sur l'avancement professionnel des fonctionnaires fédéraux ayant un handicap ou un problème de santé :

- restreindre ou réduire au minimum le nombre d'embauches discrétionnaires à l'intérieur de l'organisation, c'est-à-dire à la discrétion de la direction;
- offrir plus d'occasions de perfectionnement professionnel aux personnes en situation de handicap et un soutien à l'intégration aux personnes en situation de handicap nouvellement embauchées;
- revoir les évaluations des compétences des personnes en situation de handicap. Des participants et participantes ont fait remarquer que les personnes atteintes du trouble déficitaire de l'attention avec hyperactivité (TDAH) apprennent en « faisant », mais que les évaluations des compétences sont principalement fondées sur des tests (par exemple, lire, prendre des notes, répondre à des questionnaires) et ensuite sur le travail concret;
- offrir une formation spécialisée pour aider les personnes en situation de handicap à effectuer la transition vers des postes de gestion;
- surveiller l'avancement professionnel (et les obstacles) des personnes en situation de handicap au sein de la fonction publique par l'entremise d'un organisme indépendant;
- veiller à ce que les mesures d'adaptation requises suivent les personnes en situation de handicap à mesure qu'elles progressent dans leur carrière;
- examiner les politiques et les processus internes en matière de ressources humaines, en consultation avec les fonctionnaires en situation de handicap, afin de déterminer comment ils pourraient être plus accessibles et inclusifs;
- déterminer des cibles pour le recrutement et la promotion des personnes en situation de handicap;
- améliorer les programmes de perfectionnement ministériels afin de mettre davantage l'accent sur les personnes en situation de handicap;
- offrir des programmes d'indemnisation aux fonctionnaires dont l'avancement professionnel a été entravé par le harcèlement ou la discrimination;
- veiller à ce que des mesures disciplinaires sévères soient prises pour toute personne dont il est prouvé qu'elle a entravé l'avancement professionnel des personnes en situation de handicap par le biais du harcèlement ou de la discrimination;
- rendre l'information sur les politiques et les processus facilement accessible aux fonctionnaires, par exemple au moyen de ressources en ligne;
- rendre le processus d'embauche plus transparent, y compris les raisons pour lesquelles une personne n'a pas été retenue pour une promotion.

Recommandations

Si l'on se fie aux résultats de cette recherche, on peut conclure qu'il est urgent d'apporter des changements pour tenir compte des expériences de harcèlement et de discrimination des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale. En nous fondant sur les renseignements tirés de l'étude, nous présentons les recommandations suivantes à l'intention du BAFP. Il est entendu que certaines de ces mesures ont peut-être déjà été prises par le gouvernement du Canada. Les recommandations sont les suivantes :

- Assurer un milieu de travail accueillant et inclusif, l'accès à un réseau de soutien et à des mesures de soutien du gouvernement du Canada, y compris des programmes d'aide aux employés, des réseaux d'employés en situation de handicap, des services de résolution de conflits et des ombudsmans.
- Fournir une meilleure orientation et un meilleur soutien aux fonctionnaires ayant subi du harcèlement ou de la discrimination, par exemple de l'information sur ce qui constitue du harcèlement et de la discrimination dans la fonction publique fédérale et l'accès à des personnes et à des réseaux ayant une expertise en matière de harcèlement et de discrimination qui permettent aux personnes d'obtenir des conseils sur ces questions.
- Améliorer les programmes d'aide aux employés en augmentant le nombre maximal de séances offertes, en embauchant des conseillers et des conseillères ayant une expertise en matière de harcèlement et de discrimination en milieu de travail et du traitement des personnes en situation de handicap, et en veillant à ce que ces services soient offerts dans des lieux accessibles aux personnes en situation de handicap.
- Poursuivre les travaux sur le [Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada](#), notamment en encourageant les organisations à adopter le passeport, à promouvoir son utilisation au sein de l'organisation et à l'intégrer aux processus organisationnels d'adaptation en milieu de travail. Le passeport est un outil qui peut faciliter le recrutement, le maintien en poste et l'avancement professionnel des personnes en situation de handicap. Le passeport évite aux fonctionnaires de devoir renégocier des outils ou des mesures de soutien lorsqu'ils ou elles changent d'organisation, d'équipe ou de gestionnaire.
- Envisager une formation obligatoire sur l'accessibilité et l'inclusion pour l'ensemble des fonctionnaires fédéraux occupant des postes de direction ou de leadership d'équipe (par opposition à des événements sur une base volontaire, des cours ou des outils de travail) comme ceux offerts par l'École de la fonction publique du Canada. Envisager des séances en personne ou des webinaires en temps réel pour la formation des gestionnaires afin d'améliorer leur compréhension des expériences vécues par les fonctionnaires fédéraux en situation de handicap.
- Envisager une formation et des cours obligatoires sur le harcèlement et la discrimination à l'intention de tous les employés et employées de la fonction publique fédérale. Cela

peut aider à accroître la prise de conscience et la compréhension des expériences des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale et à pallier le manque de connaissances qui donne lieu à des stéréotypes, au harcèlement et à la discrimination en milieu de travail.

- S'assurer que tous les examens utilisés dans le cadre des processus de promotion et des concours au sein du gouvernement du Canada sont accessibles aux personnes en situation de handicap. De même, s'assurer que des mesures d'adaptation appropriées sont disponibles pour tous les aspects et toutes les étapes des concours, soit des examens jusqu'aux entrevues.
- Exiger des ministères et des organismes qu'ils examinent leurs politiques et leurs processus internes en matière de harcèlement et de discrimination avec la participation des personnes en situation de handicap et des membres d'autres groupes en quête d'équité.
- Envisager de se doter d'un organisme centralisé qui serait responsable des demandes de mesures d'adaptation dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Ce groupe serait composé de spécialistes en matière d'accessibilité, d'outils et de ressources d'adaptation nécessaires pour soutenir les personnes en situation de handicap. Son mandat serait de fournir aux fonctionnaires en situation de handicap des postes de travail sur mesure, munis des outils et de l'équipement dont ils et elles ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches.

Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de recommandations. L'accent est plutôt mis sur un petit nombre de suggestions liées aux principales idées tirées de la recherche, dont les suivantes :

- il faut instaurer un changement de culture afin de réduire au minimum l'incidence du harcèlement et de la discrimination à l'égard des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale;
- l'accès à des mesures d'adaptation est difficile et prend beaucoup de temps pour les personnes en situation de handicap;
- sans ressources et outils appropriés, les personnes en situation de handicap vivent du stress et de l'anxiété et ne peuvent pas réaliser tout leur potentiel.

Annexe

Spécifications techniques

Une série de 53 entrevues en profondeur ont été menées entre le 6 novembre 2022 et le 11 janvier 2023 auprès d'employés de l'administration publique centrale qui s'identifient comme des personnes en situation de handicap ayant subi du harcèlement ou de la discrimination au cours des trois dernières années (c.-à-d. entre septembre 2020, date à laquelle le recrutement a commencé, et janvier 2023). Les entrevues ont été réalisées au moyen de systèmes de téléconférence et de vidéoconférence. Un groupe consultatif de personnes ayant vécu une situation de handicap a fourni des conseils sur les produits de communication et de recherche de l'étude, ainsi que sur les activités connexes.

Les spécifications suivantes s'appliquaient à l'étude :

- Les entrevues ont duré en moyenne 60 minutes, bien que certaines aient pris entre 90 minutes et deux heures. Presque toutes les entrevues ont été menées au cours d'une seule séance, mais quelques entrevues se sont échelonnées sur plus d'une séance.
- Les participants avaient le choix d'être interviewés en anglais ou en français et des mesures d'adaptation ont été fournies sur demande.
- Des efforts ont été déployés pour s'assurer que les participants à la recherche constituaient, dans la mesure du possible, un échantillon représentatif approprié de l'effectif. À cette fin, une base de sondage a été élaborée pour déterminer le nombre cible d'entrevues à réaliser avec des participants représentant différents segments de la population (différents groupes d'âge, genres, années de service, postes, régions d'emploi, ministères ou organismes, ainsi que différents types de handicap). L'objectif final de 75 entrevues tenait compte de la population, du budget, du calendrier de l'étude, de la représentation régionale et du nombre de différents segments de la population sollicités pour des commentaires.
- Au bout du compte, 53 entrevues ont été réalisées. Même si l'objectif n'a pas été atteint, il s'agit d'un échantillon suffisant pour refléter les expériences des employés à l'échelle nationale, c'est-à-dire dans l'ensemble des ministères et organismes de l'administration publique centrale représentés par les participants. On ne peut toutefois pas fournir une discussion des opinions et des idées d'orientation d'un point de vue régional ou en fonction du type de handicap ou de problème de santé.
- Sur les 53 participants, cinq avaient moins de 35 ans, 22 étaient âgés entre 35 et 49 ans et 26 avaient 50 ans ou plus. Quarante se sont identifiés comme des femmes et les autres comme des hommes ou de genres divers. En tout, dix participants travaillaient dans la région de l'Atlantique, 19 dans la région de la capitale nationale (RCN), 15 en Ontario ou au Québec à l'extérieur de la RCN et neuf dans la région de

l'Ouest. Vingt-quatre participants avaient un trouble cognitif ou d'apprentissage, 33 avaient un handicap physique et 26, un trouble psychologique. Plus de la moitié des participants à la recherche (33 personnes) avaient plus d'un handicap.

- Le recrutement a été réalisé avec l'aide du CCPPH. Plus précisément, le CCPPH a fait la promotion de l'étude par l'intermédiaire de son réseau en envoyant un avis par courriel avec un lien pour remplir le questionnaire de recrutement en ligne. Les personnes intéressées à participer ont répondu au questionnaire de recrutement en ligne ou l'autre version disponible sur demande (un document électronique à remplir et un document électronique en gros caractères pouvant être rempli). Le questionnaire de recrutement a également été administré par téléphone sur demande.
- Pour ce qui est du questionnaire de recrutement en ligne, 648 employés y ont accédé. En tout, 455 ont fermé le questionnaire sans finir d'y répondre; 30 ne pouvaient pas prendre part à la recherche parce qu'ils n'avaient pas fourni les renseignements demandés; et 89 en ont été exclus parce que le quota d'employés de ces segments de la population était déjà atteint.
- Les employés qui ont répondu au questionnaire de présélection et qui satisfaisaient aux critères d'admissibilité à l'étude ont été contactés par Phoenix SPI (par téléphone ou par courriel en fonction des préférences des employés, qui ont été recueillies dans le cadre du questionnaire de présélection) pour passer aux étapes suivantes : 1) reconfirmer l'admissibilité; 2) déterminer la disponibilité pour participer; 3) communiquer de l'information sur les entrevues, y compris la façon de participer et à quel moment s'attendre à recevoir de l'information sur la participation; et 4) leur rappeler qu'ils ne devaient pas craindre de représailles en raison de leur participation.
- Les entrevues ont été enregistrées sur bande audio avec le consentement des participants. Au début de chaque entrevue, on a demandé aux participants de donner leur consentement éclairé explicite à l'enregistrement de la séance. Si un participant refusait de donner son consentement, l'entrevue se déroulait avec l'intervieweur qui prenait des notes manuscrites.
- Au début de l'entrevue, tous les participants à la recherche ont été informés de l'existence du Programme d'aide aux employés et ont eu l'occasion de faire un suivi auprès de l'intervieweur et de fournir des renseignements supplémentaires.

Instruments de recherche

1. Invitation aux fins du recrutement

Souhaitez-vous participer à une étude sur le harcèlement et la discrimination en milieu de travail?

Le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) a demandé à un cabinet de recherche canadien indépendant, [Phoenix Strategic Perspectives Inc.](#) (Phoenix SPI), d'explorer les perspectives et les expériences des personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale qui ont subi du harcèlement et/ou de la discrimination en milieu de travail. Les résultats de cette recherche serviront à lutter contre le harcèlement et la discrimination et à assurer un milieu de travail sain pour tous.

Qui peut participer?

Nous sollicitons la participation de 75 personnes qui :

- s'identifient comme des personnes ayant un ou plusieurs handicaps et ayant subi du harcèlement et/ou de la discrimination au cours des trois dernières années (de 2019 à aujourd'hui);
- sont des employés de l'[administration publique centrale](#) au sens de la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#);
- sont disposées à remplir un questionnaire de présélection pour déterminer leur admissibilité à l'étude.

Comment la recherche sera-t-elle menée?

- Si vous êtes choisi pour participer, vous serez invité à participer à une entrevue individuelle de 60 minutes avec un chercheur principal de Phoenix SPI.
- L'entrevue se déroulera au téléphone ou en ligne selon vos préférences et vos besoins en matière d'accessibilité.
- L'entrevue aura lieu à une heure qui vous convient et se déroulera dans la langue officielle de votre choix.
- Toutes les entrevues auront lieu de mi-octobre à novembre 2022.

Que devrais-je savoir d'autre?

- Votre participation à cette recherche est entièrement volontaire et anonyme.
- Vous ne devriez pas craindre de représailles, que vous participiez ou non à l'étude. Seul Phoenix SPI, un cabinet de recherche tiers indépendant, connaîtra l'identité des personnes qui participent à l'étude de recherche.
- Vos commentaires seront utilisés à des fins de recherche seulement et ne seront pas attribués à des personnes en particulier dans le rapport de recherche.
- Vos commentaires demeureront confidentiels et protégés en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, de la *Loi sur l'accès à l'information* et de toute autre loi pertinente.

- Phoenix SPI souhaite seulement connaître les opinions et les expériences des participants. Aucune tentative ne sera faite pour changer votre point de vue ou pour essayer de vous vendre quoi que ce soit. Vos commentaires ne seront utilisés qu'à des fins de recherche et de collecte de renseignements.

Je suis intéressé! Que dois-je faire?

- Pour déterminer votre admissibilité à l'étude, veuillez remplir le questionnaire de présélection en ligne.
- Il peut vous falloir environ 15 minutes pour remplir le questionnaire.
- Afin de remplir le questionnaire de présélection par téléphone ou demander un format Word accessible, ou pour tout autre besoin en matière d'accessibilité, veuillez communiquer avec Phoenix SPI par courriel à l'adresse research@phoenixspi.ca ou par téléphone au 613-260-1700, poste 222 ou au 866-260-1708, poste 222. Veuillez nous laisser votre nom, votre numéro de téléphone, l'heure de la journée la plus propice pour vous rejoindre ainsi que la langue officielle dans laquelle vous voulez communiquer et un membre de notre équipe de recherche vous rappellera dans les plus brefs délais.
- Si vous avez des questions à propos de cette recherche, veuillez communiquer avec le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique au moyen de notre boîte de réception générique à l'adresse suivante : Accessibility.accessibilite@tbs-sct.gc.ca.

Nous espérons que vous envisagerez de participer à cette étude de recherche. Le partage de votre expérience pourrait contribuer à assurer un environnement de travail sain pour tous.

2. Questionnaire aux fins du recrutement

Introduction

Nous vous remercions de l'intérêt que vous portez à cette étude. Le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) a chargé Phoenix Strategic Perspectives (Phoenix SPI), un cabinet canadien indépendant spécialisé dans la recherche sur l'opinion publique, de la mener en son nom. Pour confirmer l'admissibilité des personnes intéressées à participer à cette recherche, un questionnaire est administré à l'aide de la plateforme de sondage en ligne tierce [Voxco](#). Il vous faudra environ 15 minutes pour répondre à ce questionnaire en ligne. Pour plus d'informations sur la façon dont Voxco entrepose et protège les renseignements, veuillez consulter sa [politique de confidentialité](#).

Le présent questionnaire est facultatif. En le remplissant, vous reconnaissez avoir lu et accepté le présent **énoncé de confidentialité**.

Énoncé de confidentialité

Tous les renseignements personnels que vous fournirez seront recueillis en vertu de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#) (LGFP). Les renseignements personnels obtenus au moyen de ce questionnaire resteront confidentiels et ne seront utilisés que pour déterminer l'admissibilité des participants. Si vous décidez de ne pas fournir les renseignements demandés dans ce questionnaire, vous risquez de ne pas être admissible à participer à l'étude.

Vos renseignements personnels ne seront pas communiqués au SCT, au BAFP ou à d'autres tiers. Les renseignements personnels recueillis seront protégés, utilisés et divulgués conformément à la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#) et tel que décrit dans les fichiers de renseignements personnels ordinaires intitulés [Communications publiques \(POU 914\)](#) et [Activités de sensibilisation \(POU 938\)](#), qui se trouvent dans les [sources de renseignements du gouvernement fédéral et sur les fonctionnaires fédéraux](#).

En vertu de la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#), vos renseignements personnels doivent être protégés et vous avez le droit d'y accéder et d'y faire apporter des corrections. Si vous avez des questions, des commentaires, des préoccupations ou des plaintes concernant le présent énoncé de confidentialité et vos droits prévus dans la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, vous pouvez les adresser au coordonnateur de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada par courriel à atip.aiprp@tbs-sct.gc.ca ou en composant le 1-866-312-1511. Si la réponse du Ministère à votre préoccupation en matière de protection de la vie privée ne vous satisfait pas, vous pouvez communiquer avec le [Commissariat à la protection de la vie privée](#) par courriel à info@priv.gc.ca ou par téléphone au 1-800-282-1376.

Renseignements généraux

- L'étude vise à mieux comprendre l'expérience des personnes en situation de handicap travaillant au sein de l'administration publique centrale qui ont subi du harcèlement et/ou de la discrimination au travail au cours des trois dernières années (de 2019 à aujourd'hui).
- Les constatations de cette recherche seront utilisées pour aider à lutter contre le harcèlement et la discrimination et à assurer un milieu de travail sain pour tous.
- Nous désirons uniquement connaître vos opinions et vos expériences; aucune tentative ne sera faite pour changer votre point de vue ou pour essayer de vous vendre quoi que ce soit.

À propos de l'étude

- L'étude repose sur une série de 75 entrevues individuelles qui seront menées de mi-octobre à novembre 2022.
- Les entrevues dureront au plus 60 minutes. Si vous estimez que vous n'êtes pas en mesure de terminer l'entrevue en une seule séance pour des raisons telles que l'inconfort, l'épuisement, etc., vous aurez la possibilité de la terminer plus tard à un moment qui vous convient (et qui s'inscrit dans la période de recherche).
- Les participants à ces entrevues seront sélectionnés en fonction d'un certain nombre de critères d'admissibilité tels que la région d'emploi, l'âge, le genre et le type de handicap, afin de s'assurer d'obtenir la perspective de personnes ayant des expériences différentes.
- Vous êtes entièrement libre de répondre ou non au questionnaire et de participer à l'étude. Vos réponses demeureront anonymes. Si, à tout moment ou pour quelque raison que ce soit, vous vous sentez incapable de poursuivre, vous pouvez vous retirer de l'étude.
- Vous ne devriez pas craindre de subir des représailles en raison de votre participation à l'étude ou de votre refus d'y participer. Seul Phoenix SPI, un cabinet de recherche indépendant, saura qui participe à la recherche. Les réponses fournies par les participants au cours des entrevues ne seront pas attribuées à des personnes en particulier et ne serviront qu'à des fins de recherche.
- Les renseignements personnels recueillis au moyen de ce questionnaire resteront confidentiels et ne seront utilisés que pour déterminer l'admissibilité des participants.

Qu'en est-il de vos renseignements personnels?

- Vos renseignements personnels seront recueillis par Phoenix SPI conformément à la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#), à la [Loi sur l'accès à l'information](#) et à toutes autres dispositions législatives pertinentes.
- Phoenix SPI appuie et respecte à la lettre les Normes pour la recherche sur l'opinion publique effectuée par le gouvernement du Canada, les normes et les lignes directrices de l'industrie relatives à Internet et à d'autres types de recherche.

- Vous pouvez consulter la [politique de Phoenix SPI en matière de confidentialité](#).

Besoin de communiquer avec nous?

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de la présente étude, pour répondre au questionnaire par téléphone ou dans un format Word accessible, ou si vous éprouvez des problèmes au moment de remplir ce questionnaire, veuillez communiquer avec Phoenix SPI par courriel à research@phoenixspi.ca ou par téléphone au 613-260-1700, poste 222 ou au 866-260-1708, poste 222. Veuillez nous laisser votre nom, votre numéro de téléphone, l'heure de la journée la plus propice pour vous rejoindre ainsi que la langue officielle dans laquelle vous voulez communiquer et un membre de notre équipe de recherche vous rappellera dans les plus brefs délais. Vous pouvez également communiquer avec nous en écrivant à :

Phoenix SPI
1678, rue Bank, bureau 2
Ottawa (Ontario) K1V 7Y6
www.phoenixspi.ca

Question 1 : Vous identifiez-vous comme une personne ayant un ou plusieurs handicaps?

Un handicap est une déficience notamment physique, intellectuelle, cognitive, mentale ou sensorielle, un trouble d'apprentissage ou de la communication ou d'une limitation fonctionnelle, de nature permanente, temporaire ou épisodique, manifeste ou non et dont l'interaction avec un obstacle nuit à la participation pleine et égale d'une personne dans la société. Un obstacle signifie tout élément — notamment celui qui est de nature physique ou architecturale, qui est relatif à l'information, aux communications, aux comportements ou à la technologie ou qui est le résultat d'une politique ou d'une pratique — qui nuit à la participation pleine et égale dans la société des personnes ayant des déficiences notamment physiques, intellectuelles, cognitives, mentales ou sensorielles, des troubles d'apprentissage ou de la communication ou des limitations fonctionnelles. Source : [Loi canadienne sur l'accessibilité](#); Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020.

Veuillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Question 2 : Pour que nous puissions obtenir la perspective de personnes ayant des expériences différentes, pourriez-vous indiquer lequel des éléments suivants s'applique à vous?

Sélectionnez toutes les options qui s'appliquent.

Source : Éléments décrits dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020.

Option 1 : Un trouble de la vision (nuit à la vue, notamment la cécité totale, la vue partielle et la distorsion visuelle)

Option 2 : Un trouble de l'audition (nuit à la capacité d'entendre, notamment l'état de malentendant, la surdité ou la distorsion acoustique)

Option 3 : Un problème de mobilité (nuit à la capacité de bouger votre corps, rend notamment l'utilisation d'un fauteuil roulant ou d'une canne nécessaire, ou autres problèmes qui influent sur la mobilité)

Option 4 : Un problème de flexibilité ou de dextérité (nuit à la capacité de bouger les articulations ou d'effectuer des tâches motrices, en particulier avec vos mains)

Option 5 : Un problème de santé mentale (influe sur la psychologie ou le comportement, comme l'anxiété, la dépression ou les troubles sociaux ou compulsifs ou une phobie ou une maladie psychiatrique)

Option 6 : Un trouble sensoriel ou lié à l'environnement (nuit à la sensibilité à la lumière, aux sons ou à d'autres distractions, ainsi que les allergènes et autres sensibilités environnementales)

Option 7 : Une maladie ou une douleur chronique (nuit de façon régulière ou épisodique à la capacité de fonctionner en raison de migraines, de la maladie de Crohn, de colites et d'autres handicaps ou problèmes de santé)

Option 8 : Un trouble cognitif (nuit à la capacité d'effectuer des tâches qui nécessitent un fonctionnement exécutif, comme la planification et l'organisation, l'apprentissage de l'information, la communication et la mémoire, notamment l'autisme ou le syndrome d'Asperger, le trouble déficitaire de l'attention et les difficultés d'apprentissage)

Option 9 : Un handicap intellectuel (nuit à votre capacité d'apprendre et d'adapter votre comportement à différentes situations)

Option 10 : Autres handicaps (notamment des difficultés d'apprentissage ou de développement et tout autre type de handicap). Précisez :

Option 11 : Je préfère ne pas répondre

Question 3 : Avez-vous subi du harcèlement au travail au cours des trois dernières années?

Le harcèlement est normalement défini comme une série d'incidents, mais peut être constitué d'un seul incident grave lorsqu'il a un impact durable sur l'individu. Le harcèlement est un comportement inopportun et offensant, d'un individu envers un autre individu en milieu de travail, y compris pendant un événement ou à un autre endroit lié au 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](#) (c'est-à-dire, fondé sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe [y compris la grossesse et l'accouchement], l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques [y compris l'obligation de subir un test génétique ou à communiquer les résultats d'un test génétique], la déficience [ou le handicap] ou l'état de personne graciée). Source : Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020.

Veuillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Question 4 : Avez-vous subi de la discrimination au travail au cours des trois dernières années?

La discrimination, c'est le fait de réserver à quelqu'un un traitement différent ou inéquitable en raison d'une caractéristique personnelle ou d'une distinction, intentionnellement ou non, qui a pour effet d'imposer des désavantages non imposés à d'autres, ou d'empêcher ou de restreindre l'accès aux avantages offerts à d'autres membres de la société. Il y a 13 motifs de distinction illicite dans la [Loi canadienne sur les droits de la personne](#) (c'est-à-dire, fondé sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe [y compris la grossesse et l'accouchement], l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques [y compris l'obligation de subir un test génétique ou de communiquer les résultats d'un test génétique], la déficience [ou le handicap] ou l'état de personne graciée). Source : Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020.

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Question 5 : Pour quel ministère ou organisme travaillez-vous actuellement?

Veillez utiliser la liste déroulante pour sélectionner le nom du ministère fédéral ou de l'organisme pour lequel vous travaillez. Si vous ne trouvez pas le nom, veuillez sélectionner « Aucun de ceux-ci » ou « Préférez ne pas répondre ».

Sélectionnez une option ou inscrivez votre réponse.

Question 6 : Dans quelle province ou quel territoire votre emploi actuel se trouve-t-il? En raison des modalités de travail à distance, il est possible que ce ne soit pas la même province ou le même territoire où vous travaillez physiquement. Par exemple, si votre emploi est situé dans la région de la capitale nationale, mais que vous travaillez actuellement dans une autre région du pays, votre réponse serait « Région de la capitale nationale ».

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Canada atlantique (Terre-Neuve-et-Labrador, Île-du-Prince-Édouard, Nouvelle-Écosse, Nouveau-Brunswick)

Option 2 : Région de la capitale nationale

Option 3 : Centre du Canada (Ontario, Québec, sauf la région de la capitale nationale)

Option 4 : Provinces des Prairies (Alberta, Saskatchewan, Manitoba)

Option 5 : Côte Ouest (Colombie-Britannique)

Option 6 : Territoires du Nord (Nunavut, Territoires du Nord-Ouest, Yukon)

Option 7 : Je préfère ne pas répondre

Les questions suivantes sont posées dans le but de déterminer si vous êtes admissible pour participer à cette étude. Vos renseignements personnels demeureront anonymes.

Question 7 : À quelle catégorie d'âge, parmi les suivantes, appartenez-vous?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Moins de 35 ans

Option 2 : De 35 à 49 ans

Option 3 : 50 ans et plus

Option 4 : Je préfère ne pas répondre

Question 8 : Parmi les options suivantes, laquelle décrit le mieux votre genre?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Femme

Option 2 : Homme

Option 3 : Je préfère me décrire moi-même : N'hésitez pas à utiliser l'espace prévu pour décrire votre genre :

Option 4 : Je préfère ne pas répondre

Question 9 : Quelle est votre première langue officielle?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Anglais

Option 2 : Français

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Question 10 : Vous identifiez-vous comme un ou une Autochtone? Un ou une Autochtone est un membre d'une Première Nation, un Métis ou un Inuk (Inuit). Les Premières Nations (Indiens d'Amérique du Nord) comprennent des Indiens inscrits et des Indiens non inscrits.

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Si l'option 2 (non) ou l'option 3 (je préfère ne pas répondre) est sélectionnée à la Question 10, répondez à la Question 11 : vous identifiez-vous comme un membre d'une minorité visible?

Un membre d'une minorité visible au Canada peut être défini comme une personne (autre qu'un ou une Autochtone) qui n'appartient pas à la race blanche, peu importe l'endroit où elle est née. Par exemple : Noir, Chinois, Philippin, Japonais, Coréen, personne originaire d'Asie du Sud ou des Indes orientales, d'Asie du Sud-Est, d'Asie occidentale qui n'est pas de race blanche, Nord-Africain ou Arabe, Latino-Américain qui n'est pas de race blanche, personne d'origine mixte (dont l'un des parents fait partie de l'un des groupes de cette liste) ou membre d'un autre groupe de minorités visibles. Source : Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020.

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Option 3 : Je préfère ne pas répondre

Question 12 : Au total, depuis combien d'années travaillez-vous à la fonction publique fédérale ? Veuillez inclure la période de votre emploi actuel ainsi que la période de vos postes antérieurs.

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Moins de 3 ans

Option 2 : Entre 3 et 10 ans

Option 3 : Entre 11 et 20 ans

Option 4 : Plus de 20 ans

Option 5 : Je préfère ne pas répondre

Question 13 : Êtes-vous...?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Un gestionnaire

Option 2 : Un superviseur ou un chef d'équipe

Option 3 : Un cadre

Option 4 : Aucune de ces options

Option 5 : Je préfère ne pas répondre

Question 14 : Parmi les options suivantes, laquelle décrit le mieux votre situation de travail actuelle?

Option 1 : Travail sur place [lieu de travail permanent ou régulier (dans les installations du gouvernement du Canada comme un bureau, un laboratoire, un site sur le terrain, etc.)]

Option 2 : Travail à distance [l'employeur a demandé aux employés d'exécuter leurs tâches à un autre endroit que leur lieu de travail permanent ou régulier pour des raisons de santé, de sécurité ou autres (pandémie de COVID-19)]

Option 3 : Télétravail [lorsqu'un employé choisit d'exécuter son travail à un endroit autre que son lieu de travail permanent ou régulier (entente sur le télétravail)]

Option 4 : Une combinaison du travail sur place et du travail à distance ou du télétravail

Option 5 : Je préfère ne pas répondre

Consentement

Question 15 : L'entrevue individuelle sera enregistrée sur bande audio. Ces enregistrements sont utilisés par l'équipe de chercheurs pour faciliter l'analyse des données et la rédaction du rapport. Ils serviront particulièrement à s'assurer que les réponses des participants sont reflétées avec précision dans les conclusions du rapport. Nous tenons à vous assurer que les résultats des entrevues seront regroupés dans le rapport de recherche, ce qui signifie que les participants ne seront identifiés d'aucune façon. Ces enregistrements ne seront pas transmis à l'extérieur de Phoenix SPI et ils seront détruits à la fin de l'étude. Consentez-vous à l'enregistrement de vos réponses?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Si l'option 2 (Non) est sélectionnée à la Question 15, répondez à la Question 16 : Au lieu de procéder à un enregistrement audio, l'intervieweur pourrait prendre uniquement des notes manuscrites. Les notes serviront à analyser les constatations et à rédiger le rapport. Nous tenons à vous assurer que les résultats des entrevues seront regroupés dans le rapport de recherche, ce qui signifie que les participants ne seront identifiés d'aucune façon. Consentez-vous à ce que l'intervieweur prenne des notes au lieu d'enregistrer l'entrevue?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Question 17 : Comment préférez-vous que l'on communique avec vous pour fixer la date et l'heure de l'entrevue et vous faire parvenir les renseignements dont vous avez besoin pour y participer?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Par téléphone

Option 2 : Par courriel

Option 3 : Par téléphone et par courriel

Question 18 : Pourrions-nous avoir vos coordonnées pour que nous puissions fixer la date et l'heure de l'entrevue et vous faire parvenir les renseignements sur la façon d'y participer? Vous pouvez fournir le numéro de téléphone et l'adresse courriel de votre choix (maison ou travail) selon votre réponse à la Question 17.

Veillez fournir les renseignements suivants :

Champ 1 : Prénom :

Champ 2 : Nom de famille :

Champ 3 : Numéro de téléphone :

Champ 4 : Courriel :

Question 19 : Consentez-vous à ce qu'un chercheur de Phoenix SPI communique avec vous pour confirmer votre participation et fixer la date et l'heure de l'entrevue individuelle?

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Oui

Option 2 : Non

Question 20 : Les entrevues seront menées par téléphone ou à l'aide d'une plateforme de vidéoconférence. Quelle est votre préférence? Si vous avez consenti à l'enregistrement de l'entrevue, nous tenons à vous rappeler que l'entrevue ne sera enregistrée que sur bande audio, que l'entrevue soit menée par téléphone ou par vidéoconférence. Si vous n'avez pas consenti à ce que l'entrevue soit enregistrée sur bande audio, veuillez noter que l'intervieweur ne prendra que des notes manuscrites.

Veillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Par téléphone

Option 2 : Par vidéoconférence

Question 21 : Quelles mesures d'adaptation, le cas échéant, seront nécessaires pour mieux soutenir votre participation à cette recherche? Veuillez utiliser la case de texte ci-dessous pour nous indiquer comment faciliter votre participation. Dans votre réponse, ne fournissez pas d'autres facteurs d'identification personnels qui vous concernent ou qui concernent d'autres personnes.

Veuillez fournir votre réponse ici :

Question 22 : Finalement, dans quelle langue officielle aimeriez-vous que l'entrevue individuelle soit menée?

Veuillez sélectionner parmi les options suivantes :

Option 1 : Anglais

Option 2 : Français

Nous vous remercions beaucoup pour votre temps et votre désir de participer à cette étude. Un membre de l'équipe de recherche de Phoenix SPI communiquera avec vous au cours des prochaines semaines pour fixer la date et l'heure de l'entrevue individuelle.

3. Renseignements préalables à l'entretien

Information à l'intention des participants aux entretiens

Merci d'avoir accepté de participer à cette étude menée pour le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). Nous vous demandons de bien vouloir examiner les renseignements ci-dessous au préalable et d'avoir ce document à portée de la main pendant l'entretien.

Votre participation

Vous êtes entièrement libre de participer ou non à cet entretien. En acceptant d'y participer, vous indiquez avoir pris connaissance de l'énoncé de confidentialité et vous confirmez que vous l'acceptez.

Énoncé de confidentialité

Tous les renseignements personnels que vous fournirez seront recueillis en vertu de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#) (LGFP). Les renseignements personnels recueillis au moyen de ce questionnaire demeureront confidentiels et ne seront utilisés qu'à des fins de recherche.

Vos renseignements personnels ne seront pas communiqués au SCT, au BAFP ou à d'autres tiers. Les renseignements personnels recueillis seront protégés, utilisés et divulgués conformément à la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#) et comme il est décrit dans les fichiers de renseignements personnels ordinaires intitulés [Communications publiques \(POU 914\)](#) et [Activités de sensibilisation \(POU 938\)](#), qui se trouvent dans la publication [Sources de renseignements du gouvernement fédéral et sur les employés fédéraux](#).

En vertu de la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#), vous avez le droit d'exiger la protection de vos renseignements personnels, d'accéder à ces derniers et de demander que des corrections y soient apportées. Si vous désirez accéder à vos renseignements personnels ou les faire corriger, ou si vous avez des questions, des commentaires, des préoccupations ou des plaintes concernant le présent énoncé de confidentialité ou vos droits en vertu de la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#), vous pouvez les adresser au coordonnateur de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada par courriel à l'adresse suivante : atip.aiprp@tbs-sct.gc.ca ou en composant le 1-866-312-1511. Si vous n'êtes pas satisfait de la réponse du Ministère à votre préoccupation, vous pouvez communiquer avec le [Commissariat à la protection de la vie privée](#) par courriel à l'adresse info@priv.gc.ca ou par téléphone au 1-800-282-1376.

Confidentialité

Vos réponses pendant l'entretien resteront confidentielles. Les commentaires que vous fournirez seront utilisés uniquement à des fins de recherche et ne vous seront pas attribués

personnellement dans le rapport découlant de cette étude conformément à l'énoncé de confidentialité. De plus, veuillez vous assurer que, dans le cadre du partage de vos expériences, vous n'identifiez pas de tiers par son nom ou n'incluez aucune information personnelle liée à un tiers. Il est important de préserver l'anonymat des autres personnes.

Risques associés à la participation

Vous n'avez pas à craindre de représailles en raison de votre participation à cette étude. Aucun représentant du gouvernement du Canada n'observera l'entretien et votre identité demeurera confidentielle.

Pendant l'entretien

Veuillez informer l'intervieweur si :

- Vous préférez ne pas répondre à une question; l'intervieweur passera à la question suivante.
- Vous devez prendre une courte pause pendant l'entretien. L'entretien sera interrompu temporairement et reprendra lorsque vous serez prêt à continuer.
- Vous souhaitez réviser une réponse à une question précédente. Votre réponse sera modifiée en conséquence avant la poursuite de l'entretien.
- Vous n'êtes pas en mesure de terminer l'entretien en une seule séance. L'intervieweur fixera une date et une heure qui vous conviendront pour la fin de l'entretien.

Ressources disponibles

Le fait de discuter d'expériences de harcèlement et de discrimination peut rappeler des événements douloureux et troublants. Comme vous le savez peut-être, le Programme d'aide aux employés (PAE), qui est confidentiel, est mis à la disposition des employés des ministères et organismes fédéraux de l'administration publique principale. Le programme offre des conseils gratuits à court terme pour des problèmes personnels ou liés au travail ainsi que des conseils en cas de crise. Vous pouvez communiquer avec le PAE :

- Par téléphone : 1-800-268-7708 ou 1-800-567-5803 (service numérique pour les personnes sourdes ou malentendantes)
- Par clavardage : Accès au [service de clavardage du PAE](#) (nouveau). Le service est offert du lundi au vendredi, de 8 h à 19 h 30 (HNE), à l'exclusion des congés fériés.

Si vous craignez que votre vie ou celle d'une autre personne soit immédiatement en danger, veuillez composer le 911.

Nous avons hâte de nous entretenir avec vous à la date et l'heure prévues.

4. Guide d'entretien

Introduction

Intervieweur :

Date :

Code du participant :

Consentement reçu concernant la prise de notes :

Consentement reçu concernant l'enregistrement sur bande audio :

Nous vous remercions d'avoir accepté de participer à cette étude menée pour le compte du Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). Cette entrevue prendra environ 60 minutes, mais du temps additionnel sera accordé, au besoin, si vous avez besoin de plus de temps pour nous faire part de vos expériences. [POUR LES ENTREVUES PAR VIDÉOCONFÉRENCE, LIRE : Comme vous le savez, nous utilisons la plateforme de communication en ligne [Microsoft Teams](#) d'une tierce partie. Vous trouverez des informations sur la façon dont Microsoft stocke et protège les informations dans son [énoncé de confidentialité](#). Le lien vers l'énoncé a été partagé avec vous dans le document d'information que vous avez reçu en prévision de cette entrevue.]

- A. Présenter l'intervieweur et Phoenix SPI (cabinet de recherche canadien indépendant).
- B. Merci d'avoir accepté de faire part de vos expériences.
- C. Nous accordons de l'importance à votre participation/nous désirons obtenir des commentaires francs/il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.
- D. Confirmer la qualité sonore/vidéo et toute mesure d'adaptation en matière d'accessibilité requise pour l'entrevue, par exemple, transcription en temps réel. Offrir de l'information sur le soutien technique, le cas échéant.
- E. Informer la personne/lui rappeler que nous voulons uniquement en savoir davantage sur ses opinions et ses expériences; aucune tentative ne sera faite pour changer son point de vue ou pour essayer de lui vendre quoi que ce soit.
- F. Informer la personne/lui rappeler que le but de cette étude est d'explorer les perspectives et l'expérience en milieu de travail des personnes en situation de handicap au sein de la fonction publique fédérale ayant subi du harcèlement et/ou de la discrimination et de mieux comprendre les répercussions dans leur vie personnelle. Les constats de cette recherche serviront à lutter contre le harcèlement et la discrimination et à assurer un milieu de travail sain pour tous.

- G. Rappeler à la personne qu'elle est libre de participer ou non à cette entrevue et que ses réponses demeureront anonymes et ne lui seront pas personnellement attribuées : *Vos réponses pendant l'entrevue demeureront confidentielles. Les commentaires que vous fournirez seront utilisés uniquement à des fins de recherche et ne vous seront pas attribués personnellement dans le rapport découlant de cette étude. De plus, les renseignements communiqués aujourd'hui seront protégés en vertu de la [Loi sur la protection des renseignements personnels](#), de la [Loi sur l'accès à l'information](#) et de toutes autres dispositions législatives pertinentes. Avez-vous des questions?*
- H. Rappeler à la personne qu'elle ne doit pas craindre de représailles en raison de sa participation à cette étude/que personne n'observe l'entrevue/que son identité demeurera confidentielle (à moins qu'un consentement explicite et écrit à la divulgation de renseignements personnels n'ait été fourni).
- I. Rappeler à la personne qu'il est important de préserver l'anonymat des autres participants : *Lorsque vous ferez part de vos expériences, veuillez vous assurer de ne pas identifier de tiers par leur nom et de ne pas fournir de renseignements personnels concernant un tiers.*
- J. Informer les participants qu'ils peuvent communiquer avec nous par courriel s'ils souhaitent recevoir une copie de l'enregistrement audio de leur entrevue. SUR DEMANDE, UNE COPIE DES NOTES MANUSCRITES PEUT ÊTRE FOURNIE.
- K. Indiquer également aux participants que s'ils ne sont pas en mesure de terminer l'entrevue en une seule séance, ils auront la possibilité de la terminer plus tard, à un moment qui leur conviendra.
- L. Indiquer aux participants que, de la nature délicate et personnelle du sujet, ils devraient tenir compte de leur propre niveau de confort lorsqu'ils décident de partager ou non les détails de leur expérience. S'ils préfèrent ne pas répondre à une question, ils n'ont qu'à le dire.
- M. Informer les participants de l'existence du Programme d'aide aux employés : *Parler des expériences de harcèlement et de discrimination peut rappeler des événements douloureux et troublants. Comme vous le savez peut-être, un Programme d'aide aux employés confidentiel est mis à la disposition des employés des ministères et organismes fédéraux de l'administration publique centrale. Le programme offre des conseils gratuits à court terme pour des problèmes personnels ou liés au travail, ainsi que du counseling en situation de crise. **Si vous craignez un préjudice immédiat pour vous-même ou pour autrui, veuillez composer le 9-1-1.** VOIR L'ANNEXE 1 POUR PLUS D'INFORMATION.*
- N. [DEMANDER LE CONSENTEMENT DU PARTICIPANT POUR ENREGISTRER L'ENTREVUE SUR BANDE AUDIO / PRENDRE DES NOTES MANUSCRITES] :
- a. Enregistrement : *L'enregistrement vise à documenter avec exactitude les renseignements que vous fournirez et il sera utilisé uniquement pour rédiger le rapport. Il ne sera pas transmis à des personnes autres que les membres de*

l'équipe de recherche et il sera détruit à la fin de l'étude. Ai-je votre permission pour enregistrer cette entrevue? SI LE CONSENTEMENT EST ACCORDÉ, INDIQUER LE DÉBUT DE L'ENREGISTREMENT : Avec votre permission, je vais commencer à enregistrer l'entrevue maintenant.

- b. Notes : *Des notes sont prises pour documenter avec exactitude les renseignements que vous fournirez et elles seront utilisées uniquement pour rédiger le rapport. Elles ne seront pas transmises à des personnes autres que les membres de l'équipe de recherche et elles seront détruites à la fin de l'étude. Ai-je votre permission pour prendre des notes pendant cette entrevue? SI LE CONSENTEMENT EST ACCORDÉ, INDIQUER LE DÉBUT DE LA PRISE DE NOTES : Avec votre permission, je vais commencer à prendre des notes.*

Questions d'entretien

Questions contextuelles [10 minutes]

J'aimerais commencer par vous poser quelques questions générales.

1. Depuis combien de temps travaillez-vous dans la fonction publique fédérale?
2. Au cours de votre carrière dans la fonction publique fédérale, avez-vous travaillé pour plus d'un ministère ou organisme? DANS L’AFFIRMATIVE, NE PAS DEMANDER LE NOMBRE; LAISSER LE PARTICIPANT FOURNIR SPONTANÉMENT CETTE INFORMATION S’IL LE DÉSIRE.

Lorsque vous avez été recruté(e) pour participer à cette étude, vous vous êtes identifié(e) comme une personne en situation de handicap qui a subi du harcèlement et/ou de la discrimination en raison de votre handicap ou de votre état de santé au cours des trois dernières années.

3. Puis-je confirmer la nature de votre handicap ou de vos problèmes de santé? NOTER LES DIVERS HANDICAPS OU PROBLÈMES DE SANTÉ COMME INDIQUÉS DANS LE QUESTIONNAIRE DE RECRUTEMENT. RESTER AUSSI BREF QUE POSSIBLE. L’ACCENT EST MIS ICI SUR LES TYPES DE HANDICAPS/PROBLÈMES DE SANTÉ. AU BESOIN, CITER LA DÉFINITION DE HANDICAP TELLE QU’ELLE EST ÉNONCÉE DANS LA LOI CANADIENNE SUR L’ACCESSIBILITÉ DE 2019 (VOIR L’ANNEXE).
4. Quelle était la situation par rapport à votre handicap ou à votre état de santé au moment où vous avez subi de la discrimination et/ou du harcèlement? Est-ce que c’était temporaire, récurrent/épisodique, permanent? Depuis que vous avez subi de la discrimination et/ou du harcèlement, votre handicap ou votre état de santé ont-ils changé de quelque façon que ce soit? Dans l’affirmative, de quelle façon?
5. Dans quelle mesure diriez-vous que la situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous avez subis était liée à votre handicap ou à votre état de santé?

- Explorer : entièrement, en grande partie, partiellement

SI CE N'EST PAS « ENTIÈREMENT » LIÉ À VOTRE HANDICAP ET/OU ÉTAT DE SANTÉ, DEMANDER :

6. En plus de votre handicap ou de votre état de santé, quels autres facteurs ont eu une incidence sur le harcèlement et/ou la discrimination que vous avez subis?
7. La situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous avez subis se produit-elle encore ou est-ce qu'elle est survenue dans le passé? L'ACCENT ICI N'EST PAS MIS SUR LES RÉPERCUSSIONS OU LES EFFETS DU HARCÈLEMENT ET/OU DE LA DISCRIMINATION; ON CHERCHE À DÉTERMINER SI CELA SE POURSUIT ENCORE.

MODIFIER LE TEXTE (C'EST-À-DIRE LE TEMPS DES VERBES) DANS LES QUESTIONS SUBSÉQUENTES SELON LA PÉRIODE PENDANT LAQUELLE SE SONT PRODUITS LE HARCÈLEMENT ET/OU DE LA DISCRIMINATION (EN CE MOMENT OU DANS LE PASSÉ).

8. Depuis combien de temps dure la situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous subissez [Combien de temps a duré la situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous avez subie]?
9. Comment décririez-vous la fréquence du harcèlement et/ou de la discrimination que vous [avez subis/subissez]?
 - Explorer : De façon continue/constante, périodique/occasionnelle, peu fréquente/rare, un seul incident

Nature du harcèlement et/ou de la discrimination [15 minutes]

Passons maintenant à la nature du harcèlement et/ou de la discrimination que vous [avez subis/subissez] et aux circonstances qui l'entourent.

10. Avant de parler de votre propre expérience, qu'est-ce qui vous vient à l'esprit lorsque vous pensez au harcèlement dans le contexte de la fonction publique fédérale? Comment le décririez-vous ou en quoi consiste-t-il? Et qu'en est-il de la discrimination? INSCRIRE LES COMMENTAIRES SPONTANÉS. AU BESOIN, MENTIONNER LES DÉFINITIONS DE HARCÈLEMENT ET DE DISCRIMINATION TIRÉES DE L'ENQUÊTE DU SAFF DE 2020 (VOIR L'ANNEXE).
11. Considérez-vous que vous avez subi du harcèlement, de la discrimination, ou les deux?

POUR TOUTES LES QUESTIONS SUBSÉQUENTES, FAIRE LA DISTINCTION ENTRE LES CAS DE HARCÈLEMENT ET LES CAS DE DISCRIMINATION, ET LES CAS QUI COMBINENT LES DEUX.

12. Pourriez-vous décrire les circonstances dans lesquelles ces incidents de harcèlement et/ou de discrimination se sont produits? L'ACCENT EST MIS ICI SUR LE CONTEXTE, ET NON SUR LA NATURE DU HARCÈLEMENT ET/OU DE LA DISCRIMINATION. EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, PAR EXEMPLE, CIRCONSTANCES LIÉES AUX MESURES D'ADAPTATION EN MILIEU DE TRAVAIL, À LA PROMOTION, À L'ÉVALUATION DU RENDEMENT, ETC.
- SI ELLES SONT LIÉES AUX MESURES D'ADAPTATION, EXPLORER :
 - i. La raison de la demande pour des mesures d'adaptation
 - ii. Quel était l'objet du harcèlement et/ou de la discrimination?
 - Obligation de fournir un certificat médical ou d'autres éléments de preuve
 - Demande d'évaluation officielle
 - Approbation/refus de la demande pour des mesures d'adaptation en milieu de travail
 - Exécution/installation des mesures d'adaptation en milieu de travail
 - Attitude de vos collègues à l'égard de vos mesures d'adaptation en milieu de travail
 - Attitude du gestionnaire ou du superviseur à l'égard de vos mesures d'adaptation en milieu de travail
 - Autre, veuillez préciser
 - iii. Niveau de confort par rapport à la demande pour des mesures d'adaptation en milieu de travail présentée au superviseur immédiat
13. Pourriez-vous décrire la nature de la situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous avez subie? Comment s'est-elle manifestée ou quelle forme a-t-elle prise? EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, PAR EXEMPLE SI LE HARCÈLEMENT SE MANIFESTE PAR UN COMPORTEMENT AGRESSIF, UN CONTRÔLE EXCESSIF, LE FAIT D'EXCLURE OU D'IGNORER UNE PERSONNE, L'HUMILIATION, DES REMARQUES OFFENSANTES, ETC., ET SI LA DISCRIMINATION SE FONDE SUR LA RACE, LA RELIGION, L'ÂGE, LE GENRE, L'ORIENTATION SEXUELLE, ETC.
14. Quelle était la source du harcèlement et/ou de la discrimination? Autrement dit, qui était responsable ou impliqué? EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, PAR EXEMPLE, COLLÈGUES, PERSONNES EN POSITION D'AUTORITÉ, MEMBRES DU PUBLIC, ETC.
15. Comment avez-vous réagi au harcèlement et/ou à la discrimination? Quelles mesures, le cas échéant, avez-vous prises et pourquoi? Vous êtes-vous senti(e) habilité(e) à prendre des mesures à ce moment-là? EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, PAR EXEMPLE, DISCUTER DE LA QUESTION AVEC UNE PERSONNE OCCUPANT UN POSTE SUPÉRIEUR OU DE GESTION, LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN, UNE PERSONNE

REPRÉSENTANT LE SYNDICAT; LA QUESTION A ÉTÉ TRAITÉE SANS INTERVENTION DE MANIÈRE INFORMELLE, ETC.

SI AUCUNE MESURE N' A ÉTÉ PRISE, DEMANDER :

16. Pour quelles raisons avez-vous réagi de cette façon? EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, PAR EXEMPLE, CRAINTE DES REPRÉSAILLES, STIGMATISATION, OBLIGATION DE GARDER LE SILENCE, ETC. Votre réaction a-t-elle changé au fil du temps? Dans l'affirmative, de quelle manière?
17. La question a-t-elle été résolue et, dans l'affirmative, l'a-t-elle été à votre satisfaction? Dans l'affirmative, pourquoi? Si ce n'est pas le cas, pourquoi pas? POUR CE QUI EST DE LA RÉOLUTION DE LA QUESTION, L'ACCENT N'EST PAS SEULEMENT MIS SUR LE RÉSULTAT, MAIS AUSSI SUR LE PROCESSUS. PAR EXEMPLE, LA PERSONNE S'EST-ELLE SENTIE SOUTENUE PENDANT LE PROCESSUS DE RÉOLUTION? A-T-ELLE ÉTÉ PRISE AU SÉRIEUX? ETC.
18. Plus tôt, vous avez décrit les circonstances dans lesquelles [cet/ces] incident(s) de harcèlement et/ou de discrimination [est/sont] survenu(s). À votre avis, qu'est-ce qui explique le harcèlement et/ou la discrimination? Pourquoi est-ce que cela s'est produit ou qu'est-ce qui est à l'origine de ce comportement?
19. À votre avis, qu'est-ce qui [aurait dû/devrait] être fait pour remédier à la situation? Avec le recul, selon vous, qu'est-ce qui [aurait dû/ devrait] être fait différemment pour faire face à la situation... par d'autres personnes et pourquoi? Par vous et pourquoi?

Harcèlement/discrimination et perceptions du milieu de travail/de la culture en milieu de travail [10 minutes]

J'aimerais maintenant vous poser des questions sur vos perceptions concernant votre milieu de travail à la suite de votre expérience.

20. Pour commencer, travaillez-vous actuellement dans le même environnement où vous avez subi du harcèlement et/ou de la discrimination? AU BESOIN : Travaillez-vous actuellement sur place, à distance ou faites-vous du télétravail? NOTER LE TRAVAIL À DISTANCE/TÉLÉTRAVAIL PAR RAPPORT AU TRAVAIL SUR PLACE. EXPLORER SI DES CLARIFICATIONS SONT NÉCESSAIRES, TRAVAILLER SUR PLACE = TRAVAILLER À SON LIEU DE TRAVAIL PERMANENT OU RÉGULIER, PAR EXEMPLE À PARTIR D'UNE INSTALLATION DU GOUVERNEMENT DU CANADA COMME UN BUREAU, UN LABORATOIRE, UN SITE SUR LE TERRAIN, ETC. TRAVAIL À DISTANCE = LES EMPLOYÉS À QUI LEUR EMPLOYEUR DEMANDE D'EXERCER LEURS FONCTIONS À UN AUTRE ENDROIT QUE LEUR LIEU DE TRAVAIL PERMANENT OU RÉGULIER POUR DES RAISONS DE SANTÉ, DE SÉCURITÉ OU AUTRES (PAR EXEMPLE, PANDÉMIE DE COVID-19). TÉLÉTRAVAIL = LES EMPLOYÉS CHOISSENT D'EFFECTUER LE TRAVAIL À UN AUTRE ENDROIT QUE LEUR LIEU DE TRAVAIL PERMANENT OU RÉGULIER (PAR EXEMPLE, ENTENTE DE TÉLÉTRAVAIL).

- Explorer, le cas échéant : différences de l'expérience relative au harcèlement et/ou à la discrimination selon le milieu de travail (sur place ou à distance/télétravail).
21. Dans quelle mesure (pas du tout, un peu, modérément, beaucoup) l'impression générale que vous avez de votre milieu de travail est-elle [a-t-elle été] affectée ou influencée par votre expérience de harcèlement et/ou de discrimination? Veuillez expliquer.
- Explorer : sentiments à l'égard du milieu de travail, satisfaction à ce chapitre
22. Qu'est-ce qui, le cas échéant, dans votre environnement de travail vous [a aidé/aide] à composer ou à gérer l'expérience associée au harcèlement et/ou à la discrimination?
- Explorer : soutien des collègues/superviseurs, soutiens (par exemple, Programme d'aide aux employés), services, soutien de réseaux d'employés, etc.
23. Et qu'est-ce qui, le cas échéant, dans votre environnement de travail [a exacerbé/exacerbe] l'expérience associée au harcèlement et/ou à la discrimination ou qui [faisait/fait] en sorte qu'il [était/est] plus difficile d'y faire face ou de la gérer?
24. À votre avis, dans quelle mesure est-il probable que vous subissiez de nouveau du harcèlement et/ou de la discrimination dans votre milieu de travail actuel ou votre situation? Veuillez expliquer.

Répercussions du harcèlement et/ou de la discrimination [10 minutes]

Pouvons-nous discuter des répercussions ou des conséquences du harcèlement et/ou de la discrimination que vous avez subis en lien avec votre handicap ou votre état de santé? S'ASSURER QUE LE PARTICIPANT EST À L'AISE AVANT DE CONTINUER. N'oubliez pas que vous êtes libre de répondre ou non aux questions. Vous n'avez qu'à me le dire. Si, à un certain moment, vous souhaitez faire une pause ou poursuivre la discussion à une date ultérieure, nous pouvons le faire. AIGUILLER LA PERSONNE VERS LE PAE, AU BESOIN.

25. De quelle façon, le cas échéant, pensez-vous que votre expérience de harcèlement et/ou de discrimination a eu une incidence sur votre travail quotidien, par exemple votre relation avec des collègues ou des superviseurs et votre productivité?
26. De quelle façon, le cas échéant, pensez-vous que votre expérience de harcèlement et/ou de discrimination a eu une incidence sur votre progression de carrière ou vos perspectives professionnelles au sein de la fonction publique? Que pensez-vous de vos perspectives de carrière au sein de la fonction publique fédérale au cours des cinq prochaines années environ?

Explorer :

- Avez-vous quitté volontairement un emploi?
 - Avez-vous été encouragé(e) à quitter votre emploi ou à changer de ministère?
 - Avez-vous changé d'emploi au sein de la même organisation?
 - Vous a-t-on découragé(e) de chercher d'autres occasions?
 - Avez-vous refusé une entrevue ou un emploi?
 - Avez-vous refusé une promotion?
 - Envisagez-vous une retraite anticipée?
 - Vos références d'emploi et/ou vos évaluations de rendement ont-elles été affectées?
27. De quelle façon, le cas échéant, pensez-vous que votre expérience de harcèlement et/ou de discrimination a eu une incidence sur votre vie personnelle ou privée?
- Explorer : vie familiale, santé/santé mentale, estime personnelle

SI LE SUJET N'A PAS DÉJÀ ÉTÉ ABORDÉ DANS LES RÉPONSES AUX QUESTIONS PRÉCÉDENTES :

28. La situation de harcèlement et/ou de discrimination que vous avez subie a-t-elle aggravé votre handicap ou votre état de santé d'une façon ou d'une autre? Dans l'affirmative, veuillez expliquer.

Recommandations/orientations futures [15 minutes]

Le dernier sujet dont j'aimerais discuter avec vous concerne les moyens de lutter contre le harcèlement et/ou la discrimination et d'assurer un milieu de travail sain pour tous.

29. Lorsque vous réfléchissez à votre propre expérience, qu'est-ce qui, le cas échéant, a été le plus efficace pour faire face au harcèlement et/ou à la discrimination que vous avez subis? Pourquoi?
30. Et qu'est-ce qui, le cas échéant, a été le moins efficace pour faire face au harcèlement et/ou à la discrimination? Pourquoi?
31. Si quelqu'un que vous connaissez, comme un collègue de travail, un ami ou un membre de la famille, subissait du harcèlement et/ou de la discrimination en milieu de travail et vous demandait conseil, que lui recommanderiez-vous? Que diriez-vous à cette personne?
32. À votre avis, que faut-il mettre en place pour s'attaquer aux causes du harcèlement et/ou de la discrimination en milieu de travail à l'égard des fonctionnaires fédéraux en situation de handicap ou ayant des problèmes de santé et comment faire pour en réduire la fréquence?
33. Selon vous, quel genre de mesures concrètes doivent être mises en place pour soutenir les fonctionnaires fédéraux lorsqu'ils subissent du harcèlement et/ou de la discrimination en raison de handicaps ou de problèmes de santé?
34. Selon vous, quel genre de mesures concrètes doivent être mises en place pour atténuer ou réduire au minimum les répercussions négatives du harcèlement et/ou de la discrimination sur l'avancement professionnel des fonctionnaires fédéraux en situation de handicap ou ayant des problèmes de santé?

SI LE SUJET N'A PAS DÉJÀ ÉTÉ ABORDÉ DANS LES RÉPONSES AUX QUESTIONS PRÉCÉDENTES :

35. Que faut-il faire (de plus) pour améliorer la culture et l'environnement de travail afin de permettre aux fonctionnaires fédéraux en situation de handicap d'y contribuer à la pleine mesure de leur potentiel et d'améliorer le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes en situation de handicap ou ayant des problèmes de santé?

Conclusion

36. Y a-t-il quelque chose qui n'a pas été abordé et que vous aimeriez partager ou qui est important de prendre en compte dans le cadre de l'expérience des fonctionnaires en situation de handicap ou ayant des problèmes de santé qui subissent ou ont subi du harcèlement et/ou de la discrimination? Dans l'affirmative, veuillez expliquer.

Merci d'avoir participé à cette étude et d'avoir bien voulu nous faire part de votre expérience.

INFORMER LES PARTICIPANTS : Le rapport final, qui respectera l'anonymat des participants, sera publié sur le site Web de Bibliothèque et Archives Canada. Ils peuvent communiquer avec nous par courriel s'ils souhaitent ajouter ou modifier des commentaires.

ANNEXE 1

Pour communiquer avec le Programme d'aide aux employés (PAE) :

- Par téléphone : 1-800-268-7708 ou 1-800-567-5803 (service numérique pour les personnes sourdes ou malentendantes)
- Par clavardage : [Accès à la fonction de clavardage du PAE \(nouveau\)](#)

Le service de clavardage est offert du lundi au vendredi, de 8 h à 19 h 30 (HE), à l'exception des jours fériés.

ANNEXE 2

Handicap

Un handicap est une déficience notamment physique, intellectuelle, cognitive, mentale ou sensorielle, un trouble d'apprentissage ou de la communication ou une limitation fonctionnelle, de nature permanente, temporaire ou épisodique, manifeste ou non et dont l'interaction avec un obstacle nuit à la participation pleine et égale d'une personne dans la société. Un obstacle signifie tout élément — notamment celui qui est de nature physique ou architecturale, qui est relatif à l'information, aux communications, aux comportements ou à la technologie ou qui est le résultat d'une politique ou d'une pratique — qui nuit à la participation pleine et égale dans la société des personnes ayant des déficiences notamment physiques, intellectuelles, cognitives, mentales ou sensorielles, des troubles d'apprentissage ou de la communication ou des limitations fonctionnelles.

Harcèlement

Le harcèlement est normalement défini comme une série d'incidents, mais peut être constitué d'un seul incident grave lorsqu'il a un impact durable sur l'individu. Le harcèlement est un comportement inopportun et offensant, d'un individu envers un autre individu en milieu de travail, y compris pendant un événement ou à un autre endroit lié au 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](#) (c'est-à-dire, fondé sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe [y compris la grossesse et l'accouchement], l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques [y compris l'obligation à subir un test génétique ou à communiquer les résultats d'un test génétique], la déficience [ou le handicap] ou l'état de personne graciée).

Discrimination

La discrimination est le fait de réserver à quelqu'un un traitement différent ou inéquitable en raison d'une caractéristique personnelle ou d'une distinction, intentionnellement ou non, qui a pour effet d'imposer des désavantages non imposés à d'autres, ou d'empêcher ou de restreindre l'accès aux avantages offerts à d'autres membres de la société. Il y a 13 motifs de distinction illicite dans la [Loi canadienne sur les droits de la personne](#) (c'est-à-dire fondé sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe [y compris la grossesse et l'accouchement], l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques [y compris l'obligation de subir un test génétique ou de communiquer les résultats d'un test génétique] la déficience [ou le handicap] ou l'état de personne graciée).

Obligation de prendre des mesures d'adaptation

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est l'obligation pour un employeur de prendre les mesures nécessaires afin d'éliminer les désavantages subis par les employés, les employés éventuels et les clients, à cause d'un règlement, d'une pratique ou d'un obstacle matériel, qui pourrait avoir un effet défavorable sur des personnes ou des groupes protégés en vertu de la [Loi canadienne sur les droits de la personne](#) ou désignés aux termes de la [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#). L'obligation vise tous les motifs de discrimination prévus aux termes de la [Loi canadienne sur les droits de la personne](#) (c'est-à-dire, la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe [y compris la grossesse et l'accouchement], l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques [y compris l'obligation de subir un test génétique ou de communiquer les résultats d'un test génétique], la déficience [ou le handicap] ou l'état de personne graciée). Les employeurs doivent fournir des mesures d'adaptation tant qu'elles n'imposent pas de contrainte excessive, tout en tenant compte des exigences essentielles du travail.

Les questions concernant l'obligation de prendre des mesures d'adaptation ne s'appliquent pas aux employés qui ont présenté des demandes d'équipement de bureau pour travailler à distance, à moins que les demandes portent sur des demandes de mesures d'adaptation particulières qui permettent de réduire les obstacles au travail, conformément aux motifs en vertu de la [Loi canadienne sur les droits de la personne](#).

Déclaration de neutralité politique

En ma qualité de cadre supérieure de Phoenix Strategic Perspectives, je certifie par la présente que les produits livrés sont en tout point conformes aux exigences du gouvernement du Canada en matière de neutralité politique qui sont décrites dans la Politique de communication du gouvernement du Canada et dans la Procédure de planification et d'attribution de marchés de services de recherche sur l'opinion publique. Plus particulièrement, les produits finaux ne comprennent pas de renseignements sur les

intentions de vote aux élections, les préférences de partis politiques, les positions vis-à-vis
de l'électorat ou l'évaluation de la performance d'un parti politique ou de son dirigeant.



Alethea Woods
Présidente
Phoenix Strategic Perspectives Inc.