



PAR COURRIEL

Québec, le 3 décembre 2024



N/Réf. : 91561

**Objet : Votre demande d'accès aux documents**




Nous donnons suite à votre demande d'accès, reçue le 19 novembre dernier, laquelle est ainsi libellée :

« J'aimerais savoir si je pourrais procurer les anciens Programme d'accès à l'égalité (PAÉ) pour les organismes et ministères assujettis à la Loi sur la fonction publique [...] tous les PAÉ du 1990 à 2023. »

Vous trouverez ci-joint les documents détenus par le Secrétariat du Conseil du trésor concernant votre demande. Veuillez noter que ceux-ci ont tous été abrogés le 28 novembre 2023 lors de l'entrée en vigueur du Programme d'accès à l'égalité en emploi 2023-2028 (PAEE).

Nous vous indiquons que vous pouvez demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision. Vous trouverez en pièce jointe une note explicative concernant l'exercice de ce recours.

Veuillez agréer, , nos salutations distinguées.

*Original signé*

Maxime Perreault  
Responsable de l'accès aux documents et  
de la protection des renseignements personnels

p. j.

## **PLAN D'EMBAUCHE DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES**

EN VERTU DE L'ARTICLE 63 DE LA LOI ASSURANT L'EXERCICE  
DES DROITS DES PERSONNES HANDICAPÉES

PRÉPARÉ AVEC LA COLLABORATION DE  
L'OFFICE DES RESSOURCES HUMAINES

CONSEIL DU TRÉSOR  
JUN 1984

## PRÉAMBULE

Les assises du plan d'embauche du Gouvernement du Québec trouvent leur origine, au même titre que pour tout autre employeur ayant plus de 50 salariés, dans la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées. Par ailleurs, elles reposent également sur la politique d'égalité en emploi dans la fonction publique pour les personnes handicapées, adoptée le 18 février 1981, dans laquelle le gouvernement s'est formellement engagé à soumettre à l'Office des personnes handicapées du Québec un plan visant à assurer l'embauche de personnes handicapées.

Depuis l'adoption de cette politique, dont les objectifs sont étroitement reliés à la philosophie qui sous-tend le plan d'embauche, des interventions ont été réalisées au sein de la fonction publique québécoise pour assurer l'embauche et le maintien en emploi des personnes handicapées. La préparation du plan d'embauche intervient donc au terme de trois années de réalisation visant à identifier et à éliminer les obstacles à l'embauche et au maintien en emploi des personnes handicapées.

De la même façon que les ministères et organismes étaient tenus de présenter un plan d'action annuel dans le cadre de l'application de la politique, ils ont été invités à contribuer à l'élaboration du plan d'ensemble en proposant des mesures s'inscrivant dans le plan d'embauche. À ce jour, 45 plans ont été déposés couvrant 72 ministères et organismes.

En plus de s'inspirer de la politique d'égalité en emploi dans la fonction publique pour les personnes handicapées, ainsi que des mesures prévues par les ministères et organismes, le plan d'embauche s'inscrit également dans les objectifs poursuivis par la nouvelle Loi sur la fonction publique, à savoir :

- 1- "l'efficience de l'administration ainsi que l'utilisation et le développement des ressources humaines d'une façon optimale;
- 2- l'exercice des pouvoirs de gestion des ressources humaines le plus près possible des personnes intéressées et l'application d'un régime selon lequel le fonctionnaire investi de ces pouvoirs de gestion doit en rendre compte, compte tenu des moyens mis à sa disposition;
- 3- l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique;
- 4- l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires;

- 5- la contribution optimale, au sein de la fonction publique, des diverses composantes de la société québécoise".

(Loi sur la fonction publique, article 3).

La Loi sur la fonction publique, dont la majorité des articles sont entrés en vigueur en avril 1984, a modifié le cadre institutionnel de la fonction publique. Elle a en effet élargi la responsabilité des ministères et organismes en regard de la gestion des ressources humaines. De même, les responsabilités assumées antérieurement par le ministère de la Fonction publique ont été enrichies et partagées entre le Conseil du trésor et le président du Conseil du trésor.

À cet égard, le Conseil du trésor a le mandat d'établir des politiques générales en matière de gestion des ressources humaines et des programmes d'accès à l'égalité et d'en évaluer la réalisation. Le président du Conseil du trésor a le mandat d'exercer un rôle de soutien et de conseil en ces matières, en plus d'assumer la responsabilité du recrutement et de la promotion des fonctionnaires.

Conformément aux exigences du plan d'embauche, le présent document définit donc ce qu'est l'employeur, ainsi que la description des actions à réaliser pour chacun des six thèmes identifiés.

## CLIENTELE VISÉE PAR LE PLAN D'EMBAUCHE GOUVERNEMENTAL

La définition légale est énoncée à l'article 1g) de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées (LQ 1978, chap. 7).

"Personne handicapée" : "personne handicapée" ou "handicapé" : toute personne limitée dans l'accomplissement d'activités normales et qui, de façon significative et persistante, est atteinte d'une déficience physique ou mentale ou qui utilise régulièrement une orthèse, une prothèse ou tout autre moyen pour pallier son handicap.

L'Office des personnes handicapées du Québec dans sa proposition de politique d'ensemble "A part...égale" publiée au début de l'année 1984 est venu préciser certaines notions fondamentales afin de faciliter l'interprétation et l'application de la définition légale de la personne handicapée.

La déficience : Une déficience est une perte, une malformation ou une anomalie d'un organe, d'une structure ou d'une fonction mentale, psychologique, physiologique ou anatomique. Elle est le résultat d'un état pathologique objectif, observable, mesurable et pouvant faire l'objet d'un diagnostic.

L'incapacité ou limitation fonctionnelle : Une incapacité correspond à toute réduction (résultant d'une déficience) partielle ou totale de la capacité d'accomplir une activité d'une façon ou dans les limites considérées comme normales pour un être humain.

Le handicap : Un handicap est un désavantage social pour une personne résultant d'une déficience ou d'une incapacité et qui limite ou interdit l'accomplissement de ses rôles sociaux (liés à l'âge, au sexe, aux facteurs socio-culturels).

Le gouvernement s'inspire donc de ces assises pour identifier la clientèle touchée par son plan d'embauche.

### 1. IDENTIFICATION DE L'EMPLOYEUR

La fonction publique du Québec est constituée de tous les ministères et des organismes gouvernementaux dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique.

## 2. DESCRIPTION DES ACTIONS À RÉALISER

### **THÈME I : LE RECRUTEMENT**

#### **EMPLOIS RÉGULIERS**

Compte tenu du mandat qui lui est conféré par la Loi sur la fonction publique en matière de recrutement, le président du Conseil du trésor privilégie les actions suivantes dans le cadre du plan d'embauche pour favoriser le recrutement des personnes handicapées dans la fonction publique :

- Diffuser les avis de concours de la fonction publique aux associations de personnes handicapées;
- Diffuser, sur demande, les dépliants concernant le recrutement dans la fonction publique et les moyens de sélection adaptés aux personnes handicapées; répondre aux demandes concernant les bandes magnétiques reproduisant ces dépliants d'information;
- Informer systématiquement les organismes spécialisés concernant les mesures prises par le président du Conseil du trésor pour assurer un meilleur accès de ces personnes à la fonction publique québécoise.

#### **EMPLOIS OCCASIONNELS**

Compte tenu du rôle qui leur a été octroyé en matière de recrutement et de sélection des employés occasionnels dans la fonction publique, les ministères et organismes assument les responsabilités suivantes :

- Privilégier l'embauche des personnes handicapées pour des emplois occasionnels;
- Favoriser des activités d'information et de conseil aux personnes handicapées désireuses de postuler un emploi occasionnel dans leur ministère ou organisme;
- Consulter, au besoin, les associations ou les ressources institutionnelles spécialisées pour promouvoir l'inscription de personnes handicapées à leur fichier ministériel.

Assurer, par l'intermédiaire du président du Conseil du trésor, une information systématique des organismes spécialisés sur la teneur de la directive du Conseil du trésor sur le recrutement et la sélection des employés occasionnels et favoriser ainsi un meilleur accès des personnes handicapées à la fonction publique.

Assurer la gestion et l'évaluation du Programme de stages de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées en accordant cette responsabilité au président du Conseil du trésor.

### **AUTRES ACTIONS À RÉALISER**

En plus des actions identifiées précédemment, d'autres mesures contribuent à stimuler l'embauche de personnes handicapées dans la fonction publique, à savoir :

- Utiliser la possibilité de choix que permet le regroupement par niveau dans le cadre des concours pour favoriser l'embauche de personnes handicapées;
- Favoriser l'embauche des personnes handicapées sur des emplois réguliers par l'utilisation des concours destinés à ce groupe. Cette mesure sera utilisée jusqu'à l'atteinte du niveau de représentation fixé dans ce plan, soit 2 % des employés réguliers;
- Soustraire, lors des concours de recrutement et des réserves de candidatures, les personnes handicapées de la restriction d'appartenance à la zone géographique, pour combler des emplois dans toutes les régions du Québec;
- Inciter de façon particulière les ministères et organismes ne comptant pas un minimum de 2% de personnes handicapées parmi leurs effectifs à prendre les dispositions nécessaires pour atteindre cet objectif.

### **THÈME 2 : LA SÉLECTION**

À cet égard, le plan d'ensemble gouvernemental retient des mesures visant à assurer une sélection non-discriminatoire, prenant en considération les besoins des personnes handicapées, à savoir :

- Assurer l'accessibilité des lieux où sont tenus les examens écrits, pratiques ou oraux utilisés dans le processus de sélection pour combler des emplois réguliers et/ou occasionnels;

- Poursuivre l'adaptation des instruments de sélection dans le but d'assurer à toute personne handicapée une chance égale à celle des autres candidats de faire valoir sa compétence et ses aptitudes à occuper l'emploi postulé tant au recrutement pour les emplois réguliers et/ou occasionnels qu'à la promotion;
- Lors de la tenue de concours réservés, l'adaptation des moyens de sélection devra être réalisée. Cette adaptation s'effectuera toutefois comme il est d'usage de le faire, c'est-à-dire en tenant compte des caractéristiques de l'emploi;
- Poursuivre les programmes de formation des membres de comités de sélection, dont Sélection plus, ainsi que le Programme de formation en recrutement, sélection et placement du personnel de la fonction publique destiné aux personnes oeuvrant dans les directions de personnel, afin que ces personnes soient habilitées à évaluer les capacités de travail des personnes handicapées et à composer avec les caractéristiques particulières des candidats, le cas échéant;
- Poursuivre, selon les besoins, les programmes de formation destinés à habiliter le personnel du secrétariat du Conseil du trésor en contact avec les candidats à adopter des attitudes et des comportements adéquats dans ses communications avec les personnes handicapées;
- Assurer, par l'intermédiaire du président du Conseil du trésor, la promotion auprès des ministères et organismes, de l'utilisation des listes de déclaration d'aptitudes émises à la suite des concours réservés aux personnes handicapées, de manière à stimuler le choix des candidats inscrits sur ces listes.

### **THÈME 3 : L'INTÉGRATION EN EMPLOI**

Sous ce thème, les mesures privilégiées sont les suivantes :

- Identifier et évaluer les besoins d'adaptation du poste ou des conditions de travail du nouvel employé handicapé en vue de lui fournir les conditions propices à l'exercice de ses tâches et de s'assurer qu'aucun obstacle physique ou professionnel ne nuise à son intégration;
- Lors de la tenue de concours réservés, la phase de l'adaptation des postes de travail doit être réalisée lorsqu'elle est requise;
- Adapter, tant au niveau de la forme que du contenu, le programme d'accueil en fonction des besoins et des caractéristiques du nouvel employé handicapé;



- Élaborer un plan d'intégration pour chaque nouvel employé handicapé afin de lui fournir le soutien et le conseil nécessaires à son intégration au travail;
- Consulter, au besoin, les ressources institutionnelles spécialisées afin d'assurer une intégration appropriée de la personne handicapée à son nouveau milieu de travail;
- Effectuer ou poursuivre les démarches auprès des organismes concernés pour éliminer les obstacles physiques dépistés; de plus, dans les cas de relocalisation des bureaux, accorder priorité aux locateurs dont les édifices sont accessibles aux personnes handicapées;
- S'assurer que les ministères et organismes incluent, dans leur politique ministérielle concernant la distribution des espaces de stationnement, une priorité à toute personne handicapée qui en fait la demande en raison de besoins spécifiques;
- Poursuivre à l'intention des gestionnaires et des employés, des activités de sensibilisation visant à informer le milieu de travail sur les caractéristiques du salarié qui est une personne handicapée;
- Assurer, par l'intermédiaire du président du Conseil du trésor, la sensibilisation des gestionnaires de la fonction publique sur l'embauche des personnes handicapées.

#### **THÈME 4 : LA RÉINTÉGRATION EN EMPLOI DU SALARIÉ DEVENU HANDICAPÉ SANS ÉGARD À LA CAUSE DU HANDICAP**

Aux fins d'assurer la réinsertion professionnelle et le maintien en emploi des employés handicapés ou de ceux qui le deviendraient en cours de carrière, le Gouvernement du Québec privilégie les mesures qui suivent :

- Informer l'employé handicapé et incapable d'exercer ses fonctions habituelles de ses droits (conventions, règlements); selon les besoins, nommer l'employé dans un nouvel emploi adapté à sa situation;
- Instaurer, à cet effet, un programme individuel de réintégration au travail;
- Consulter et travailler en collaboration avec les ressources institutionnelles spécialisées en vue d'obtenir leur assistance dans l'établissement d'un diagnostic et des solutions à apporter.

## **THÈME 5 : LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI À L'INTENTION DES PERSONNES HANDICAPÉES**

Pour réaliser cet objectif prévu au plan d'embauche, les interventions suivantes sont privilégiées, à savoir :

- Favoriser l'octroi de contrats de services et d'approvisionnement aux entreprises dont le personnel est composé en majorité de salariés handicapés;
- Faire connaître aux employés de la fonction publique les biens et services offerts par les Centres de travail adapté afin que chacun puisse y recourir au besoin et contribuer ainsi au développement de l'emploi à l'intention des personnes handicapées;
- Mettre à la disposition des entreprises qui en feront la demande l'expertise gouvernementale développée en matière d'égalité en emploi;
- Poursuivre les programmes gouvernementaux déjà existants visant à accorder de l'aide technique ou financière à des employeurs qui embauchent des personnes handicapées.

## **THEME 6 : LE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS À EXERCER UN EMPLOI**

Prenant en considération l'importance de développer les capacités des personnes handicapées pour favoriser leur intégration en emploi, le Gouvernement du Québec entend prendre les dispositions suivantes :

- Favoriser les stages de formation professionnelle dans la fonction publique à l'intention d'étudiants handicapés en collaboration avec les institutions d'enseignement;
- Favoriser l'embauche d'étudiants handicapés au cours de la période estivale;
- Gérer le programme de stages de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées; en faire l'évaluation.

En outre, afin de favoriser la progression du cheminement de carrière des employés handicapés, les actions suivantes seront poursuivies :

- Assurer les services d'orientation et d'évaluation à l'intention des employés handicapés afin de les aider et de les inciter à se développer sur la plan professionnel;

- Faciliter aux employés handicapés la possibilité de se développer sur le plan professionnel : étudiant, mobilité, etc.

## DIVERS

Certaines activités ayant un impact sur l'ensemble du plan d'embauche ont été prévues, à savoir :

- Intégrer les activités prévues au plan d'embauche aux pratiques courantes de la gestion des ressources humaines;
- Recueillir et compiler les données nécessaires à la connaissance de cette clientèle;
- S'assurer que les mesures de sécurité tiennent compte des caractéristiques des personnes handicapées;
- Assurer l'application des principes de l'ergonomie au sein de la fonction publique.

Le Conseil du trésor fera connaître à tous les ministères et aux organismes visés par le présent plan d'embauche, la teneur de celui-ci; conformément à son mandat en matière de gestion de ressources humaines, il en évaluera la réalisation.

Enfin, le président du Conseil du trésor étudiera, au cours des prochains mois, les moyens à mettre de l'avant pour assister les ministères et organismes dans la réalisation de leurs activités afférentes au plan d'embauche.

---

La forme masculine, utilisée dans ce document, désigne, lorsqu'il y a lieu, aussi bien les femmes que les hommes.

**LE DÉFI DE L'ÉGALITÉ :  
DES COMPÉTENCES À UTILISER**

**PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ  
DE LA FONCTION PUBLIQUE  
POUR LES FEMMES**

**1992-1997**

**Conseil du trésor  
SEPTEMBRE 1992**

## TABLE DES MATIÈRES

	<b>PAGE</b>
Définition des sigles .....	3
INTRODUCTION .....	4
➤ Le défi de l'égalité	5
➤ Le développement du programme	5
➤ Les orientations de la seconde phase du programme	7
➤ Les objectifs du programme	8
➤ Conclusion	8
LES MESURES DU PROGRAMME .....	9
➤ Suivi du programme 1987-1990 .....	11
• Les programmes de libération pour études	12
• Le programme de relève féminine à la gestion	15
• Les modifications administratives	18
➤ Objectifs numériques .....	19
• Les objectifs numériques	21
• Les entrevues de départ	29
• Les moyens pour assurer la rétention de l'effectif féminin	30
➤ Support à la mise en oeuvre .....	31
• La mise en oeuvre	32
➤ Engagement de la haute direction .....	35
• Les attentes signifiées	36
LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS .....	37
➤ Les sous-ministres, les dirigeantes et les dirigeants d'organisme	38
➤ Le Conseil du trésor et son Secrétariat	38
➤ L'Office des ressources humaines	39
➤ Le Secrétaire général	39
➤ Le ministère de la Sécurité publique et le ministère du Loisir, de la chasse et de la Pêche	39
➤ Les femmes	39

## DÉFINITION DES SIGLES

CDP	Commission des droits de la personne
MLCP	Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche
M/O	L'ensemble des ministères et des organismes dont le personnel est nommé et rémunéré selon la Loi sur la fonction publique
MSP	Ministère de la Sécurité publique
ORH	Office des ressources humaines
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor

## INTRODUCTION

## LE DÉFI DE L'ÉGALITÉ

Les programmes d'accès à l'égalité ont le potentiel de provoquer, par leur **mise en application complète**, une modification fondamentale des règles du jeu actuelles du monde du travail.

La mise en oeuvre d'un programme d'accès à l'égalité représente un changement relativement important dans la gestion et la culture de l'organisation. Tout changement social, voire organisationnel, suppose un travail explicite sur l'évolution des mentalités des personnes, qui doivent embaucher des personnes des groupes cibles. Il faut également agir sur tout le personnel qui doit côtoyer ces personnes dans leur travail quotidien. L'accès à l'égalité doit être traité comme un enjeu de gestion.

Le défi de nos programmes d'accès à l'égalité, et c'est un défi de taille, est de redresser la situation des groupes victimes de discrimination dans l'emploi, d'accélérer l'augmentation de leur représentation et ultimement d'éliminer leur sous-représentation au sein de la fonction publique. Relever le défi suppose la modification de certaines valeurs et la disparition des préjugés pouvant subsister dans les attitudes des personnes de la fonction publique.

La première phase du programme d'accès à l'égalité pour les femmes a permis d'augmenter la représentation des femmes dans la fonction publique et dans les catégories d'emploi pour lesquelles un objectif quantitatif avait été fixé.

L'enjeu de la deuxième phase du programme d'accès à l'égalité pour les femmes consiste principalement à accélérer la progression vers l'atteinte des objectifs de représentation des femmes là où elles sont encore sous-représentées et à assurer leur représentation équitable dans toutes les catégories d'emploi.

## LE DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME

Le programme d'accès à l'égalité de la fonction publique pour les femmes 1992-1997 est une intervention planifiée qui s'intègre dans le processus de la gestion des ressources humaines. C'est une intervention qui a un cadre légal bien défini dans la Charte des droits et libertés de la personne.

Le programme a été développé en respectant l'esprit du Règlement sur les programmes d'accès à l'égalité et après une analyse exhaustive des constats de l'évaluation du programme 1987-1990. Il a une durée de vie de cinq ans.

Tenant compte des difficultés rencontrées lors de la mise en oeuvre du premier programme d'accès à l'égalité pour les femmes et afin d'optimiser l'utilisation des ressources humaines et de diversifier le profil de la main-d'oeuvre, la seconde phase du programme utilise une approche où l'on retrouve moins de mesures mais où toutes sont obligatoires. La mise en oeuvre efficace de ce programme devrait permettre la



consolidation des efforts, entrepris en 1987, en vue d'obtenir une représentation équitable des femmes dans la fonction publique et ce, à tous les niveaux.

Des documents techniques sur chaque catégorie d'emploi et supportant la présente démarche sont à la disposition des ministères et des organismes. Il s'agit des analyses d'appariements de l'effectif de la fonction publique et de la disponibilité des femmes dans la population active, en tenant compte, selon le cas, des sources suivantes: les données du recensement Canada 1986, le bassin interne de la main-d'oeuvre, le bassin potentiel des diplômées ou les données provenant des corporations professionnelles.

Dans le cadre du présent programme, toutes les catégories d'emploi furent analysées et, les objectifs de représentation furent fixés par catégorie pour le personnel d'encadrement et par corps d'emploi pour les autres catégories.

Les mesures retenues découlent des constats observés lors de l'évaluation du Programme d'accès à l'égalité pour les femmes de la fonction publique 1987-1990. Elles sont applicables à cette clientèle, mais certaines peuvent aussi s'appliquer à la problématique de l'accès à l'égalité en général, particulièrement les mesures ayant trait à la mise en oeuvre efficace d'un programme d'accès à l'égalité.

Ces mesures consistent à reconduire et améliorer les éléments contributifs, à apporter des solutions aux problématiques révélées et ce, dans un contexte de respect des attributions dévolues aux ministères et aux organismes en matière de gestion des ressources humaines.

D'autres mesures, déjà acquises et entrées dans les habitudes des ministères et des organismes depuis plusieurs années, n'ont pas besoin d'être réinscrites dans la seconde phase du programme. Le fait que ces mesures ne figurent plus au programme permet de mettre l'emphasis sur d'autres mesures qui nécessitent la canalisation des efforts pour atteindre des résultats visés. Les mesures ayant trait à la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales ne sont pas reconduites car elles sont maintenant sous le couvert du second plan d'action gouvernemental en matière de politique familiale 1992-1994.

## LES ORIENTATIONS DE LA SECONDE PHASE DU PROGRAMME.

L'expérience acquise, les obstacles rencontrés, les attentes suscitées chez les femmes libérées pour études et les changements de mentalité à poursuivre ont amené certaines améliorations dans l'approche du programme gouvernemental d'accès à l'égalité pour les femmes. Le leitmotiv "**CIBLER, INCITER ET CONCERTER**" est le fil conducteur du programme.

"**CIBLER**" signifie identifier les interventions plus précises, resserrer les actions à entreprendre et mettre l'emphase sur des aspects spécifiques. Les mesures du programme d'accès à l'égalité pour les femmes qui se sont avérées rentables sont reconduites dans la seconde phase. Enfin, quelques mesures font l'objet d'un renforcement ou d'une modification pour être véritablement efficaces.

La seconde phase du programme, met l'emphase sur le respect du taux d'embauche par recrutement et promotion et sur le contrôle, par les ministères et les organismes, des départs féminins dus à des démissions. Dans certaines catégories, les corps d'emploi dans lesquels une intervention est requise sont ciblés.

"**CONCERTER**" signifie associer davantage les ministères et les organismes et les engager dans la démarche, les amener à imprimer leur couleur locale au programme et à relever un défi personnel. Pour ce faire, le Secrétariat du Conseil du trésor a consulté divers intervenants concernés par le dossier dont le Comité d'égalité en emploi, les sous-ministres et les syndicats.

Les mesures confirment la responsabilité entière des sous-ministres, des dirigeantes et dirigeants d'organisme dans l'atteinte des objectifs fixés pour éliminer la sous-représentation féminine dans les catégories et les corps d'emploi visés.

"**INCITER**" signifie rendre l'accès à l'égalité plus attrayant pour les ministères et les organismes, en leur fournissant un encadrement encore plus efficace avec des éléments moins nombreux et plus faciles à contrôler et des mécanismes de support plus présents.

Un engagement ferme de la haute direction des ministères et des organismes au sujet de l'accès à l'égalité, une campagne de sensibilisation et une formation continue en matière d'accès à l'égalité auprès de l'ensemble du personnel de la fonction publique demeurent des conditions essentielles au succès du programme d'accès à l'égalité pour les femmes.

## **LES OBJECTIFS DU PROGRAMME**

L'objectif général du programme consiste à accélérer la progression vers l'atteinte des objectifs ultimes de représentation des femmes là où elles sont encore sous-représentées et à assurer leur représentation équitable dans toutes les catégories d'emploi. Pour ce faire, le Secrétariat du Conseil du trésor a fixé des objectifs de représentation et des mesures qualitatives facilitant l'atteinte des objectifs numériques. Les objectifs de représentation sont au niveau gouvernemental. Dans la majorité des catégories et des corps d'emploi ciblés, le programme exige, à compétence égale, l'engagement d'une femme une fois sur deux lors de la tenue de concours.

## **CONCLUSION**

Le Secrétariat du Conseil du trésor fera rapport périodiquement sur le degré de réalisation de la mise en oeuvre du programme.

L'apport de tout le personnel est nécessaire pour la réalisation de la mise en oeuvre de la seconde phase du programme d'accès à l'égalité pour les femmes de la fonction publique, afin d'amener un changement dans la gestion et la culture de la fonction publique.

## LES MESURES DU PROGRAMME

Les mesures sont contenues dans quatre blocs distincts.

#### Bloc A - Suivi du programme 1987-1990

Cette première partie comprend des mesures permettant de favoriser la progression de carrière des femmes ayant participé au programme de libération pour études et au programme de relèvement féminin à la gestion. De plus, cette partie comprend des propositions pour s'assurer que les modifications administratives soient apportées aux systèmes d'information sur les ressources humaines afin de permettre le suivi adéquat du dossier de l'accès à l'égalité.

#### Bloc B - Objectifs numériques

Afin de faire participer les ministères et les organismes à l'atteinte des objectifs gouvernementaux, cette deuxième partie énonce les objectifs numériques, les taux d'embauche à respecter ainsi que les taux de démission féminine à ne pas dépasser pour atteindre les objectifs de représentation. Elle présente également les mesures relatives aux entrevues de départ.

#### Bloc C - Support à la mise en oeuvre

Cette troisième partie comprend les mesures permettant à tous les intervenants de s'approprier ce dossier. Elle comprend les mesures ayant trait à l'élaboration d'un plan d'action ministériel, à la publication des informations de gestion en regard de la représentation féminine, à la désignation d'une personne responsable de coordonner ce dossier dans les ministères et les organismes et à sa formation continue.

#### Bloc D - Engagement de la haute direction

La réussite de l'implantation d'un changement organisationnel et les succès des programmes d'accès à l'égalité passent par l'engagement de la haute direction des organisations. Cette partie comprend la mesure concernant la signification des attentes à la haute direction.

**SUIVI DU PROGRAMME 1987-1990**

LES PROGRAMMES DE LIBÉRATION POUR ÉTUDES					
OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<p><b>Connaître les intérêts et le potentiel de la main-d'oeuvre féminine déjà présente dans la fonction publique.</b></p> <p><b>ET</b></p> <p><b>Utiliser ces ressources de façon optimale.</b></p>	<p><b>1.</b> Dresser un profil de la scolarité et des expériences des ressources humaines féminines de leur organisation ayant bénéficié d'une libération pour études, avec ou sans solde.</p>	Dès le lancement du programme.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.	<p>Bilan à l'ORH le 15 juin 1993, selon le modèle de suivi des libérations pour études.</p>       <p>Bilan à l'ORH le 15 décembre 1993, selon le modèle de suivi des libérations pour études.</p>	<p>La mesure exige de faire un profil des personnes à l'emploi de l'organisation ayant bénéficié d'une libération pour études dans la fonction publique depuis septembre 1987 et ce, particulièrement pour celles qui n'ont pas été promues suite à l'obtention du diplôme.</p>       <p>Ce deuxième bilan devrait contenir les données sur les femmes ayant complété un diplôme en 1992-93 dans le cadre de l'ancien programme de libération pour études.</p>

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Rentabiliser l'investissement fait dans le cadre des programmes de libération pour études.</b>  <b>ET</b>  <b>Permettre aux femmes libérées pour études de progresser dans leur carrière.</b>	<b>2.</b> Tenir des concours ministériels ou interministériels de <b>promotion</b> pour certains corps d'emploi.  <b>3.</b> Informer le personnel d'encadrement de cette nouvelle approche.  <b>4.</b> Tenir des concours interministériels de <b>promotion</b> pour certains corps d'emploi.  <b>5.</b> Recueillir les données qui permettront au SCT d'évaluer les résultats des concours de promotion tenus par les M/O et par l'ORH.	Lorsqu'il y a des postes vacants dans les corps d'emploi où les femmes diplômées, via le programme de libération pour études, peuvent répondre aux conditions d'admissibilité.  Dès le lancement du programme.  Annuellement, dans le cadre du suivi de la tenue de concours.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.  Idem  ORH  ORH	Rapport à l'ORH dans le cadre du suivi des activités déléguées.  Bilan de gestion des ressources humaines.  Bilan annuel au SCT.  Bilan annuel au SCT.	Ces concours doivent être tenus en n'exigeant que les conditions minimales d'admission et sont ouverts à tous.  Les listes de déclaration d'aptitudes ainsi constituées doivent être exploitées complètement avant de procéder à la dotation de postes similaires par recrutement.  Ces concours doivent être tenus en n'exigeant que les conditions minimales d'admission. L'ORH tiendra un premier concours dans un corps d'emploi ciblé. Si la mesure s'avère efficace, l'ORH s'engage à tenir d'autres concours.



<p><b>Utiliser de façon optimale les ressources humaines à l'interne.</b></p>	<p>6. Suite à une planification de main-d'oeuvre faite par les M/O, accorder des libérations pour études uniquement dans les champs d'études permettant l'obtention d'une formation qui répondra aux besoins en main-d'oeuvre de l'organisation et qui favorisera la progression de carrière de la personne libérée.</p> <p>7. Mettre fin aux programmes de libération pour études, lorsqu'il y a inadéquation entre les besoins de main-d'oeuvre et les champs d'études.</p>	<p>Dès le lancement du programme.</p> <p>À partir de l'année scolaire débutant à l'automne 1992, sauf dans les cas où le M/O s'est déjà engagé à cet égard.</p>	<p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p> <p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p>	<p>Bilan annuel au SCT.</p>	<p>Cette proposition suppose l'obligation pour l'organisation d'effectuer une planification de ses besoins en main-d'oeuvre et d'encadrer les personnes libérées par un plan de cheminement de carrière qui assurera leur utilisation optimale lors de l'obtention du diplôme.</p>
---	---	---	---	-----------------------------	--

## LES PROGRAMMES DE RELÈVE FÉMININE À LA GESTION

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Rentabiliser l'investissement fait dans le cadre des programmes de relève féminine à la gestion.</b>	<p><b>8.</b> Établir le profil des finissantes de ces programmes travaillant dans les organisations.</p> <p><b>9.</b> Encourager ces femmes, si elles démontrent toujours un intérêt pour une carrière en gestion, à poser leur candidature au programme Formacadres, <u>volet déconcentré</u><sup>1</sup>, pour compléter leur formation.</p>	<p>Dès le lancement du programme.</p> <p>Après l'établissement des profils</p>	<p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p> <p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p>	<p>Rapport à l'ORH le 31 mars 1993.</p> <p>Bilan annuel au SCT.</p>	<p>La mesure exige de faire un profil des personnes à l'emploi de l'organisation ayant participé aux programmes de relève féminine à la gestion dans la fonction publique depuis 1987 et ce, particulièrement pour celles qui n'ont pas été promues dans un poste d'encadrement.</p> <p>Le volet déconcentré de Formacadres prévoit que la participante ou le participant reste sur l'effectif du ministère qui doit planifier sa progression de carrière afin de lui offrir un poste d'encadrement supérieur à la fin de sa formation. Le volet déconcentré est présentement offert à titre de projet pilote dans quelques ministères et organismes. Si l'expérience s'avère positive, il pourra être offert à tous les ministères et les organismes.</p>

	<p><b>10.</b> Permettre aux finissantes des programmes de relève féminine à la gestion de se joindre au programme Formacadres, <u>volet déconcentré</u><sup>1</sup>, pour compléter leur formation, si l'expérience actuelle s'avère rentable.</p>	Après l'évaluation de leur dossier.	ORH	Bilan annuel au SCT.	<p>La régularisation de la situation des finissantes devrait être considérée comme une co-responsabilité entre ces femmes et l'organisation.</p> <p>L'Office des ressources humaines pourrait permettre à des femmes qui ont eu une formation équivalente à celle offerte dans le cadre du programme Formacadres de se présenter, après évaluation de leur dossier, au concours réservé aux personnes finissantes du programme afin de se classifier pour un poste de cadre supérieure de niveau V et IV au sein de leur organisation.</p>
--	--	-------------------------------------	-----	----------------------	--

<sup>1</sup> Le volet déconcentré est la nouvelle appellation du programme Formacadres et remplace l'ancienne appellation, volet décentralisé.

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<p><b>S'assurer que l'investissement futur fait dans la formation de la relève soit rentabilisé.</b></p> <p><b>ET</b></p> <p><b>Éviter la reproduction de la situation observée dans le cadre des programmes de relève féminine à la gestion.</b></p>	<p><b>11.</b> Remplacer le programme de relève féminine à la gestion par le programme Formacadres, <u>volet déconcentré</u>.</p> <p><b>12.</b> Encourager un plus grand nombre de femmes à participer au programme Formacadres, <u>volet déconcentré</u>.</p>	<p>Dès le lancement du programme.</p> <p>Annuellement, lors de la campagne d'inscription de ce programme.</p>	<p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p> <p>Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.</p>	<p>Bilan annuel au SCT.</p>	<p>Toutefois, les ministères et les organismes qui désirent implanter des actions spécifiques pour former leur relève de gestion féminine, peuvent le faire, à condition qu'ils s'assurent que la formation ministérielle conduit à la progression de la carrière de la personne visée.</p>

## LES MODIFICATIONS ADMINISTRATIVES

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Assurer le suivi de gestion adéquat du dossier de l'accès à l'égalité.</b>	<b>13.</b> S'assurer que les systèmes d'information sur les ressources humaines, incluant ceux sur la gestion des concours, produisent des données de gestion valides, fiables et complètes.	D'ici le 1 <sup>er</sup> avril 1993.	ORH	Production au SCT des données sur les concours selon les critères spécifiés dans l'entente sur les systèmes d'information sur les ressources humaines.	Les données produites doivent inclure les informations sur les concours, de l'inscription jusqu'à la nomination.

## OBJECTIFS NUMÉRIQUES

Afin de faire participer les ministères et les organismes à l'atteinte des objectifs gouvernementaux et de faciliter le suivi de ces objectifs, les objectifs de représentation féminine sont fixés uniquement au niveau gouvernemental. Les objectifs ont été établis selon une méthodologie d'appariements en tenant compte, selon le cas, des sources suivantes: les données du recensement Canada 1986, le bassin interne de la main-d'oeuvre, le bassin potentiel des diplômées ou les données provenant des corporations professionnelles. Les appariements ont été révisés pour s'assurer que le taux de représentation féminine soit adéquat et qu'il y ait un nombre suffisant de femmes pour respecter les taux d'embauche proposés.

Le moyen privilégié pour atteindre la représentation féminine ainsi fixée est le respect des taux d'embauche et le contrôle des taux de démission des femmes. Ceux-ci sont basés sur l'historique des tendances d'embauche par recrutement et par promotion et sur les taux de démission des femmes enregistrés entre le 1<sup>er</sup> avril 1988 et le 31 mars 1991. Contrôler les départs signifie s'assurer que les taux de départs féminins dus à des démissions sont égaux ou inférieurs à ceux de l'effectif total pour le même motif.

La fixation des taux d'embauche au niveau gouvernemental permet de s'assurer que l'atteinte des objectifs gouvernementaux de représentation féminine soit la principale préoccupation, en matière d'accès à l'égalité, des ministères et des organismes. L'emphase est mise sur le moyen, soit le respect des taux d'embauche fixés dans le programme et le contrôle des démissions, pour atteindre l'objectif de représentation féminine fixé pour la durée du programme par catégorie et par corps d'emploi. Au plan du suivi, c'est le respect ou non des taux d'embauche qui servira d'indicateur pour évaluer la performance des organisations en matière d'accès à l'égalité.

L'ensemble des taux d'embauche se situe entre 10 % et 60 % mais la majorité a été fixé autour de 50 %. Cela signifie que dans la plupart des cas les ministères et les organismes qui comblent des postes par recrutement ou promotion, doivent engager une femme une fois sur deux.

Les objectifs gouvernementaux de représentation féminine sont fixés pour toutes les catégories d'emploi du personnel d'encadrement. Pour assurer la représentation équitable des femmes à l'intérieur des autres catégories d'emploi, les objectifs gouvernementaux de représentation féminine sont établis pour certains corps d'emploi dans les catégories d'emploi du personnel professionnel et enseignant, du personnel de bureau, technicien et assimilé, du personnel agent de la paix et du personnel ouvrier. Les corps d'emploi retenus sont ceux pour lesquels il y a une sous-utilisation, dans lesquels s'effectue un nombre d'entrées significatif, qui ne sont pas à prédominance féminine et qui ont un effectif minimal de cent personnes.

LES OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
Assurer la représentation équitable des femmes à l'intérieur des catégories et des corps d'emploi ciblés.	<b>14.</b> Nommer, à <b>compétence égale</b> , les femmes déclarées aptes à la suite d'un concours.	Lors de la tenue de chaque concours.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.	Rapport à l'ORH via le système de suivi des activités déléguées.	Il appartient aux m/o de maintenir une certaine vigilance afin que des gains, qui pourraient être obtenus dans des corps d'emploi non ciblés actuellement mais qui pourraient le devenir suite à un quelconque développement, puissent se concrétiser.



OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
CATÉGORIE D'EMPLOI	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION FÉMININE		TAUX D'EMBAUCHE	TAUX DE DÉMISSION
	%	%	%	%	%
PERSONNEL D'ENCADREMENT SUPÉRIEUR	28	12	20	45	0,7
PERSONNEL D'ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE	22	15,7	22	40	0,4
PERSONNEL D'ENCADREMENT JURIDIQUE *					

\* Les données pour la catégorie d'emploi du personnel d'encadrement juridique devraient être disponibles à l'automne 1992. Les objectifs de représentation féminine seront fixés en conséquence.

OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
CATÉGORIE D'EMPLOI DU PERSONNEL PROFESSIONNEL ET ENSEIGNANT: CORPS D'EMPLOI CIBLÉS:	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION FÉMININE		TAUX D'EMBAUCHE	TAUX DE DÉMISSION
	%	%	%	%	%
<b>TOTAL DE LA CATÉGORIE *</b>	40	28,2	--	--	--
AGENTES DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL	40	16,1	20	50	0,4
AGENTES DE LA GESTION FINANCIÈRE	42	20,1	27	55	0,5
AGENTES DE RECHERCHE ET DE PLANIFICATION SOCIO-ÉCONOMIQUE	44	31,5	33	60	0,7
AGRONOMES	22	10,6	22	45	0
ANALYSTES EN INFORMATIQUE ET PROCÉDÉS ADMINISTRATIFS	37	26,3	29	60	0,8
ATTACHÉES D'ADMINISTRATION	51	36,4	50	60	0,6
INGÉNIEURES	9	6,9	9	30	1,7
SPÉCIALISTES EN SCIENCES DE L'ÉDUCATION	66	30,8	36	60	0,9
SPÉCIALISTES EN SCIENCES PHYSIQUES	27	25	27	50	0
AUTRES CORPS D'EMPLOI	43	35,1	39	55	1,1

\* Représentation totale de la catégorie en 1997: 33 %.

OBJECTIFS NUMÉRIQUES1					
CATÉGORIE D'EMPLOI DU PERSONNEL TECHNICIEN ET ASSIMILÉ: CORPS D'EMPLOI CIBLÉS:	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION FÉMININE		TAUX D'EMBAUCHE	TAUX DE DÉMISSION
	%	%	%	%	%
<b>TOTAL DE LA CATÉGORIE *</b>	35	40,2	--	--	--
AGENTES DE RECOUVREMENT FISCAL	62	35,5	45	60	0,3
ENQUÊTRICES EN MATIÈRES FRAUDULEUSES	19	9,7	19	40	2,4
INSPECTRICES EN SANTÉ ET SÉCURITÉ	18	6,1	18	25	0
PRÉPOSÉES AUX PERMIS ET À L'IMMATRICULATION	36	8,1	28	50	0
TECHNICIENNES DE TRAVAUX PUBLICS	9	3,2	9	40	1,5
TECHNICIENNES EN EAU ET ASSAINISSEMENT	28	20,6	25	50	1,2
TECHNICIENNES EN FORESTERIE	33	5,4	12	30	1,3
TECHNICIENNES EN VÉRIFICATION FISCALE	44	41,3	44	60	0,8

\* Représentation totale de la catégorie en 1997: 47 %.

OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
CATÉGORIE D'EMPLOI DU PERSONNEL DE BUREAU: CORPS D'EMPLOI CIBLÉ	DISPONIBILITÉ %	REPRÉSENTATION FÉMININE %      %		TAUX D'EMBAUCH E %	TAUX DE DÉMISSION %
<b>TOTAL DE LA CATÉGORIE *</b>	68	81,6	--	--	--
MAGASINIÈRES	26	0,9	4,5	10	0

\* Représentation totale de la catégorie en 1997: 83 %.

OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
CATÉGORIE D'EMPLOI DU PERSONNEL AGENT DE LA PAIX: CORPS D'EMPLOI CIBLÉS:	DISPONIBILITÉ %	REPRÉSENTATION FÉMININE %      %		TAUX D'EMBAUCH E %	TAUX DE DÉMISSION %
<b>TOTAL DE LA CATÉGORIE *</b>	17	9,2	--	--	--
AGENTES DE CONSERVATION DE LA FAUNE	9	0,2	3	10	0
AGENTES DE SERVICES CORRECTIONNELS	24	13,3	21	50	0,4
AUTRES CORPS D'EMPLOI	17	5,5	9	20	0

\* Représentation totale de la catégorie en 1997: 15 %.

OBJECTIFS NUMÉRIQUES					
CATÉGORIE D'EMPLOI DU PERSONNEL OUVRIER CORPS D'EMPLOI CIBLÉS:	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION FÉMININE		TAUX D'EMBAUCH E	TAUX DE DÉMISSION
	%	%	%	%	%
<b>TOTAL DE LA CATÉGORIE *</b>	18	1,7	--	--	--
RESPONSABLES DE L'ENTREPOSAGE DE MATÉRIEL	17	5,2	17	50	0
RESPONSABLES DES CUISINES	46	14	25	40	0
AUTRES CORPS D'EMPLOI	13	0,8	1,5	5	1,75

\* Représentation totale de la catégorie en 1997: 3,5 %.

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Assurer le suivi du respect des taux d'embauche.</b>	<b>15.</b> Transmettre au Conseil du trésor, dans les trente (30) jours suivant la nomination d'un fonctionnaire suite à un concours, en vertu de l'article 53 de la Loi sur la fonction publique, les raisons pour lesquelles une personne visée par l'application d'un programme d'accès à l'égalité n'a pas été nommée, alors qu'elle se trouvait dans le même niveau que la personne choisie à la suite d'un concours.	Lorsque requis.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.	Suivi assuré par le SCT sur la base des justifications reçues suite à l'application de l'article 53 et lors de l'émission, par l'ORH, des listes de déclaration d'aptitudes pour des concours tenus centralement.	Ce document doit être sous la signature de la ou du sous-ministre, de la dirigeante ou du dirigeant de l'organisme.

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Permettre aux femmes d'acquérir une expérience d'encadrement et augmenter éventuellement la représentation féminine dans la catégorie d'emploi du personnel d'encadrement supérieur.</b>	<b>16.</b> Favoriser la nomination de femmes à titre de cheffe d'équipe et dans les emplois de niveau le plus élevé et leur désignation lors d'un remplacement temporaire d'un poste d'encadrement.	Dès le lancement du programme.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.	Bilan au SCT au 30 avril de chaque année.	

LES ENTREVUES DE DÉPART					
OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Connaître les raisons des départs et apporter les correctifs afin de mieux intégrer le personnel féminin dans son emploi.</b>	<b>17.</b> Réaliser des entrevues dans le cas de démissions, de réorientations professionnelles et de changements de corps d'emploi.	Au moment de l'événement.	M/O	Bilan au SCT au 30 avril de chaque année.	



LES MOYENS POUR ASSURER LA RÉTENTION DE L'EFFECTIF FÉMININ					
OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Améliorer le système d'emploi existant.</b>	<b>18.</b> Faire une révision complète des systèmes concernant la classification et la gestion des emplois.	À partir de septembre 1992.	SCT	Bilan au SCT.	La première analyse des directives de classification devrait porter sur celles concernant le personnel ouvrier pour évaluer la pertinence des exigences.
	<b>19.</b> Modifier, s'il y a lieu, des directives de classification pour pouvoir intégrer des femmes plus facilement.	Lorsque requis.	SCT	Bilan au SCT.	
	<b>20.</b> Examiner les pratiques administratives et les instruments de sélection utilisés lors des concours de recrutement du personnel de la catégorie du personnel agent de la paix.	Dès le lancement du programme.	MSP et MLCP	Bilan au SCT.	Ces études permettront de connaître les problèmes d'attraction et d'améliorer l'intégration du personnel féminin dans la catégorie du personnel agent de la paix.

**SUPPORT À LA MISE EN OEUVRE**

## LA MISE EN OEUVRE

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Faciliter la mise en oeuvre du programme.</b>	<b>21.</b> Désigner une personne responsable de coordonner l'ensemble des actions du dossier pour intégrer l'accès à l'égalité comme enjeu de gestion au sein des ministères et des organismes et prendre en charge, avec le support de l'Office des ressources humaines, le développement de cette personne.	Dès le lancement du programme.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme et l'ORH.	Mise à jour de la liste des personnes chargées du dossier.	Idéalement, cette personne devrait être de niveau professionnel ou cadre, être membre de l'effectif régulier et travailler au sein du service de la dotation de la direction des ressources humaines.

<b>Favoriser l'appropriation du dossier de l'accès à l'égalité par tous les intervenants.</b>	<b>22.</b> Assurer la formation continue des personnes chargées du dossier de l'accès à l'égalité.	De façon continue.	ORH	Bilan annuel au SCT le 30 avril de chaque année.	Cette mesure suppose qu'il y aura des sessions de sensibilisation données à tout le personnel par la personne chargée du dossier dans le M/O.
	<b>23.</b> Développer des outils permettant aux personnes chargées du dossier d'animer le milieu par des sessions de formation en matière d'accès à l'égalité à tout le personnel.	Dès le lancement du programme.	ORH	Bilan au SCT au 30 avril 1993.	
	<b>24.</b> Examiner les valeurs de gestion présentes dans la fonction publique et faire une étude sur les attitudes afin de cerner ce qui doit être changé.	Dès le lancement du programme.	ORH	Publication des études.	

OBJECTIFS	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Faciliter la prise en charge du dossier.</b>	<b>25.</b> Élaborer un plan d'action ministériel d'accès à l'égalité adapté aux réalités de l'organisation en tenant compte des orientations gouvernementales en cette matière.	Dès le lancement du programme.	Sous-ministres, dirigeantes et dirigeants d'organisme.	Bilan à l'ORH au 30 avril 1993.	Le plan annuel devrait comprendre une mesure qui assure la mise en place d'un service d'orientation en emploi pour aider les ressources humaines dans la progression de leur carrière et pour faire le maillage entre leurs aspirations et les besoins réels de main-d'oeuvre au sein de l'organisation. Ce plan pourrait intégrer toutes les clientèles de l'accès à l'égalité.
	<b>26.</b> Fournir une information de gestion en accès à l'égalité au Forum des sous-ministres à des intervalles réguliers.	Périodiquement, à chaque année.	SCT	Rapport au Forum des sous-ministres.	
	<b>27.</b> Publier un palmarès en accès à l'égalité au sein de la fonction publique démontrant les organisations les plus et les moins performantes en cette matière.	Annuellement.	SCT		

## **ENGAGEMENT DE LA HAUTE DIRECTION**

LES ATTENTES SIGNIFIÉES					
OBJECTIF	MESURES	ÉCHÉANCIER	RESPONSABLE	SUIVI DE GESTION	REMARQUES
<b>Obtenir l'engagement de la haute direction.</b>	<b>28.</b> Signifier, dès cette année aux sous-ministres et ultérieurement aux dirigeantes et dirigeants d'organisme, des attentes visant l'atteinte de résultats significatifs, à court terme, en matière d'accès à l'égalité.	Annuellement.	Secrétaire général.	Évaluation de rendement.	L'engagement de la haute direction des ministères et des organismes est essentiel pour assurer le succès du programme d'accès à l'égalité de la fonction publique pour les femmes et la réussite de l'implantation du changement organisationnel qu'il suppose.

## **LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS**



## **Les sous-ministres, les dirigeantes et les dirigeants d'organisme**

Les sous-ministres, les dirigeantes et dirigeants d'organisme sont responsables de l'application du programme. Ils actualisent les objectifs de représentation féminine et élaborent un plan d'action en vue d'adapter le programme gouvernemental à leur organisation.

Les sous-ministres, les dirigeantes et les dirigeants d'organisme désignent une personne chargée du dossier de l'accès à l'égalité et octroient à cette personne les ressources et le temps requis pour veiller à la mise en application complète du programme.

Les sous-ministres, les dirigeantes et les dirigeants d'organismes sont responsables des résultats atteints par leur organisation et devraient signifier des attentes à leurs gestionnaires dans ce dossier.

## **Le Conseil du trésor et son Secrétariat**

Le Secrétariat du Conseil du trésor conçoit et élabore le projet de programme d'accès à l'égalité. Il consulte les partenaires privilégiés sur ce projet.

Le Conseil du trésor adopte le programme proposé par son Secrétariat, le soumet pour consultation à la Commission des droits de la personne et exige par la suite, au nom du gouvernement, l'implantation du programme dans chacun des ministères et des organismes dont le personnel est nommé et rémunéré suivant la Loi sur la fonction publique.

Le Secrétariat du Conseil du trésor précise aux ministères et aux organismes, les taux d'embauche à respecter et communique les informations attendues pour l'évaluation des résultats.

Le Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration avec les intervenants, assure le suivi de l'ensemble du programme. Il réalise les activités spécifiques sous sa responsabilité. Il analyse les données de rétro-information, évalue les résultats, rédige les bilans faisant état des résultats atteints par les ministères et les organismes et assume l'évaluation globale du programme.

## **L'Office des ressources humaines**

L'Office des ressources humaines actualise les mesures sous sa responsabilité. Il assiste les ministères et les organismes dans la mise en oeuvre du programme. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor, il assure l'information au personnel de la haute direction et aux directions des ressources humaines de même que la formation des personnes chargées du dossier dans les ministères et les organismes.

L'Office des ressources humaines fournit annuellement un portrait de la répartition des femmes dans la fonction publique et dans chacun des ministères et des organismes. Il développe un système d'information de gestion, incluant les informations sur les concours, de l'inscription jusqu'à la nomination, permettant le suivi des mesures et l'évaluation des résultats. Enfin, il exerce le support-conseil auprès des ministères et des organismes.

## **Le Secrétaire général**

Le Secrétaire général intègre les résultats du programme d'accès à l'égalité à sa politique des attentes signifiées destinée à la haute direction.

## **Le ministère de la Sécurité publique et le ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche**

Le MSP et le MLCP examinent les pratiques administratives et les instruments de sélection utilisés lors des concours de recrutement du personnel de la catégorie du personnel agent de la paix.

## **Les femmes**

Les femmes déjà à l'emploi de la fonction publique peuvent collaborer au sein de leur organisation à la mise en oeuvre du programme. Elles doivent considérer leur progression de carrière comme une responsabilité personnelle, tout en ayant un support de l'organisation.



Cabinet du ministre d'État à l'Administration  
et à la Fonction publique  
Président du Conseil du trésor

**COMMUNIQUÉ  
POUR DIFFUSION IMMÉDIATE  
CNW – CODE 01**

Présence des Québécois de toutes origines, anglophones et autochtones dans la  
fonction publique du Québec

**Le gouvernement du Québec mettra en place des mesures  
qui permettront d'atteindre dès cette année  
un objectif de 25 % des nouvelles embauches**

**Québec, le 13 mai 1999.** Le président du Conseil du trésor et ministre d'État à l'Administration et à la Fonction publique, M. Jacques Léonard, et le ministre des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, M. Robert Perreault ont annoncé aujourd'hui les mesures que le gouvernement du Québec propose pour accroître la présence des Québécois de toutes origines, des anglophones et des autochtones dans la fonction publique québécoise. Le ministre Léonard a expliqué que «l'objectif du gouvernement est de porter dès cette année à 25 % les nouvelles embauches provenant de ces communautés, une proportion comparable à leur poids démographique dans la société québécoise».

«Cet objectif, a poursuivi le président du Conseil du trésor, s'étendra à tous les nouveaux employés, réguliers, occasionnels ou stagiaires et il complète les mesures déjà connues relativement aux emplois d'été».

Pour le ministre des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, M. Robert Perreault, «les mesures annoncées aujourd'hui démontrent la détermination d'augmenter la représentation des Québécois issus de l'immigration, anglophones et autochtones dans la fonction publique québécoise, car il est essentiel qu'elle soit à l'image du Québec d'aujourd'hui».

Pour permettre l'atteinte de cet objectif, le gouvernement propose une série de mesures, certaines de nature législative, d'autres de nature administrative.

...2

### **Des mesures législatives**

Premièrement, le président du Conseil du trésor a déposé aujourd'hui à l'Assemblée nationale un projet de loi qui vise à modifier la *Loi sur la fonction publique* et la *Loi sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics*. Les trois modifications proposées auront pour effet de faire en sorte :

- que les gestionnaires puissent choisir parmi tous les candidats qualifiés inscrits sur une même liste de déclaration d'aptitudes;
- que les ministères et les organismes incluent dans leurs rapports annuels une section sur l'accès à l'égalité afin que soient connus les résultats atteints;
- que les ministères et les organismes, qui ont la responsabilité de procéder aux nominations d'employés, effectuent une reddition de compte publique devant la commission parlementaire compétente.

Il va de soi que ces changements bénéficieront également aux autres groupes sous-représentés dans la fonction publique, c'est-à-dire les femmes et les personnes handicapées pour lesquels un programme d'accès à l'égalité ou un plan d'embauche est toujours en vigueur.

### **Des mesures administratives**

Le Conseil du trésor met également en place une série de mesures administratives qui concourront à l'atteinte de l'objectif.

Ainsi, pour augmenter le nombre de candidatures provenant des groupes sous-représentés, les actions suivantes seront prises :

- diffusion additionnelle et ciblée pour ces groupes particuliers d'informations sur les emplois et les stages dans les médias, sur Internet et par lignes téléphoniques;
- tenue de sessions d'information auprès des groupes en question pour les aider à se familiariser avec le processus de recrutement en vigueur dans la fonction publique;
- prolongation de la période d'inscription au programme *Stages pour nouveaux diplômés*;
- tenue de concours aux conditions minimales d'admission, notamment dans les institutions d'enseignement, pour susciter plus de candidatures.

Le gouvernement mettra aussi en place un mécanisme de suivi à l'intention des gestionnaires qui seront informés en cours d'année de l'évolution de la situation en regard de l'objectif.

«L'ensemble des mesures annoncées constitue un pas important vers l'atteinte de notre objectif, celui d'apporter une solution efficace et durable au problème d'équité soulevé par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse», a ajouté le ministre Perreault.

«Nous visons à accorder une juste place dans la fonction publique aux représentants de tous les groupes composant la société québécoise puisque le mandat que nous a confié la population est de gouverner au nom de tous les Québécois et Québécoises», a déclaré le ministre Léonard.

En terminant, les ministres ont rappelé que ces mesures, qui s'ajoutent à celles annoncées il y a quelques semaines pour les stages d'été à l'intention des étudiants, donnent suite à l'engagement pris par le premier ministre lors du discours inaugural du 3 mars dernier.

Source d'information :

Pierre Jude Poulin  
Attaché de presse  
Cabinet du président du Conseil du trésor et  
Ministre responsable de la fonction publique  
(418) 643-5926

Chantal Huot  
Attachée de presse  
Cabinet du ministre des Relations avec les  
citoyens et de l'Immigration  
(418) 644-2128

2018  
2023

PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ  
EN EMPLOI POUR LES MEMBRES  
DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES

**Une fonction publique forte de sa diversité**





2018  
2023

PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ  
EN EMPLOI POUR LES MEMBRES  
DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES

**Une fonction publique forte de sa diversité**



Cette publication a été réalisée par la Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration avec sa Direction des communications

Pour obtenir des renseignements sur ce document, Veuillez communiquer avec la Direction de la gestion de la main-d'œuvre du Secrétariat du Conseil du trésor  
5<sup>e</sup> étage, secteur 500  
Québec (Québec) G1R 5R8  
Téléphone : 418 643-0875 Poste : 4680

Une version accessible est disponible sur le site du Secrétariat du Conseil du trésor.

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet du Conseil du trésor et de son secrétariat en vous adressant à la Direction des communications ou en consultant son site Web.

Direction des communications  
du ministère du Conseil exécutif  
et du Secrétariat du Conseil du trésor  
2<sup>e</sup> étage, secteur 800  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5R8  
Téléphone : 418 643-1529  
Sans frais : 1 866 552-5158  
[communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)  
[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN : 978-2-550-81527-3 (PDF), mai 2018

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2018

# TABLE DES MATIÈRES

## CONTEXTE

1

<b>Une fonction publique forte de sa diversité</b> . . . . .	1
Les assises légales . . . . .	1
Des actions concertées . . . . .	2
<b>Démarche</b> . . . . .	2
Analyse de l'effectif et établissement des cibles de représentativité . . . . .	3
Recherche documentaire . . . . .	3
Recrutement, progression de carrière et rétention . . . . .	3
Collaborations . . . . .	3
Consultations officielles . . . . .	4
<b>Le programme d'accès à l'égalité en emploi</b> . . . . .	4
Objectifs . . . . .	4
Champ d'application . . . . .	5
Clientèle visée . . . . .	5
Durée . . . . .	5
Responsabilités du Secrétariat du Conseil du trésor . . . . .	5
Responsabilités des ministères et organismes . . . . .	6

## MESURES ET AXES D'INTERVENTION

7

<b>1. MESURES DE REDRESSEMENT</b> . . . . .	7
Axe d'intervention 1.1 – Présence et embauche . . . . .	9
<b>2. MESURES DE SENSIBILISATION</b> . . . . .	11
Axe d'intervention 2.1 – Sensibilisation des sous-ministres et des dirigeantes et dirigeants d'organismes . . . . .	12
Axe d'intervention 2.2 – Sensibilisation des gestionnaires . . . . .	12
Axe d'intervention 2.3 – Sensibilisation du personnel de la fonction publique . . . . .	13
Axe d'intervention 2.4 – Sensibilisation des membres des MVE . . . . .	13
<b>3. MESURES VISANT L'ÉGALITÉ DES CHANCES</b> . . . . .	14
Axe d'intervention 3.1 – Attraction des candidates et candidats membres des MVE . . . . .	15
Axe d'intervention 3.2 – Sélection des candidates et candidats membres des MVE . . . . .	16
Axe d'intervention 3.3 – Cheminement de carrière des membres des MVE . . . . .	17
<b>4. MESURES D'INTÉGRATION ORGANISATIONNELLE</b> . . . . .	18
Axe d'intervention 4 – Accueil et intégration des membres des MVE . . . . .	19

## 5. MESURES DE CONCERTATION

20

Axe d'intervention 5 – Concertation des divers intervenants et intervenantes . . . . .	20
--	----

## REDDITION DE COMPTES

21

<b>Bilan annuel</b> . . . . .	21
<b>Indicateurs stratégiques</b> . . . . .	21



# CONTEXTE

## UNE FONCTION PUBLIQUE FORTE DE SA DIVERSITÉ

La fonction publique reconnaît la richesse qu'apporte la diversité dans les milieux de travail, notamment une meilleure connaissance des besoins et des préoccupations de l'ensemble des citoyennes et citoyens et des équipes de travail plus créatives et novatrices. La diversification de l'effectif contribue ainsi à l'amélioration de l'offre de services à la population.

La fonction publique, soucieuse, depuis plusieurs années, d'être représentative de la société québécoise, a mis de l'avant un programme d'accès à l'égalité en emploi et des mesures afin d'augmenter la présence des membres des minorités visibles et ethniques (ci-après « MVE »). Une cible de représentativité de 9 % avait alors été fixée afin que la fonction publique soit le reflet de la population du Québec. Pour faciliter l'atteinte de cette cible, plusieurs mesures ont été mises de l'avant, notamment :

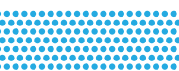
- l'établissement d'un objectif global d'embauche de 25 % pour tous les groupes cibles, soit les membres des MVE, les personnes handicapées, les Autochtones et les anglophones ;
- la mesure de soutien financier pour attirer les candidates et candidats membres des MVE habitant la grande région de Montréal qui acceptent un emploi dans la fonction publique à l'extérieur de cette région ;
- la tenue d'activités de sensibilisation et de formation à l'intention du personnel et des gestionnaires de la fonction publique ;
- les assouplissements liés à la participation aux processus de qualification pour les membres des MVE en attente de l'obtention de leur évaluation comparative ou de leur statut de résident permanent.

Le bilan est positif. Des initiatives importantes ont été réalisées au fil des années. Toutefois, la composition de la population active a évolué depuis l'implantation de ce programme. Il est donc requis de procéder à sa révision afin que la fonction publique reflète cette nouvelle réalité.

### Les assises légales

La Charte des droits et libertés de la personne, RLRQ, c. C-12 (ci-après « la Charte »), traite des programmes d'accès à l'égalité et précise le rôle de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (ci-après « CDPDJ ») à l'égard de ces programmes.

Selon l'article 86 de la Charte, un programme d'accès à l'égalité en emploi (ci-après « PAÉE ») est réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte. Le gouvernement est soumis à l'article 92 de la Charte et doit exiger de ses ministères et organismes l'implantation de programmes d'accès à l'égalité en emploi. Toujours selon cette disposition, le gouvernement doit consulter la CDPDJ lors de l'implantation d'un PAÉE.



2018  
2023

C'est en vertu de l'article 35 de la Loi sur l'administration publique, RLRQ, c. A-6.01, que le législateur a confié au Conseil du trésor la responsabilité d'établir les programmes d'accès à l'égalité en emploi en vue de corriger la situation des groupes victimes de discrimination en emploi.

Quant à la Loi sur la fonction publique, RLRQ, c. F-3.1.1, son article 3 vise expressément un mode d'organisation des ressources humaines destiné à favoriser la contribution optimale, au sein de la fonction publique, des diverses composantes de la société québécoise. Cette loi définit également certaines modalités d'application en ce qui a trait à la reddition de comptes ainsi qu'aux conditions d'admission et de nomination en matière d'accès à l'égalité en emploi. Plus particulièrement, en vertu de l'article 53 de la Loi sur la fonction publique, les sous-ministres ou les dirigeantes et dirigeants d'organismes tiennent compte, lors de la nomination du personnel, des objectifs fixés en matière d'embauche par les programmes d'accès à l'égalité en emploi.

## **Des actions concertées**

Outre les assises légales, la révision du programme s'inscrit dans le contexte d'initiatives gouvernementales. Un engagement à cet effet figure dans la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021 du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (ci-après « MIDI »). Cette révision fait également partie intégrante de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2018-2023 du Secrétariat du Conseil du trésor (ci-après « SCT »), sous l'axe de la diversité.

De plus, les objectifs poursuivis par ce nouveau programme s'inscrivent en cohérence avec d'autres initiatives gouvernementales qui visent à améliorer l'employabilité et à favoriser l'intégration en emploi des nouveaux arrivants, notamment les orientations gouvernementales en matière d'immigration.

## **DÉMARCHE**

---

La révision du PAÉE pour les membres des minorités visibles et ethniques (ci-après « MVE ») est le fruit d'une démarche structurée et concertée ayant été réalisée en plusieurs étapes et dont le détail se retrouve ci-dessous :

- Analyse de l'effectif et établissement de cibles de représentativité
- Recherche documentaire
- Analyse du processus de recrutement et des données relatives à la progression de carrière et à la rétention du personnel
- Collaborations avec divers intervenants et intervenantes
- Consultations officielles

## **Analyse de l'effectif et établissement des cibles de représentativité**

Le SCT a procédé à l'analyse de la présence des membres des MVE dans les effectifs réguliers et occasionnels de la fonction publique québécoise en date du 31 mars 2017. Pour colliger cette information, le SCT se sert des données publiées dans l'Effectif de la fonction publique du Québec. Il s'agit d'un ensemble de statistiques publiées annuellement et présentant les principales caractéristiques de la fonction publique québécoise.

Pour déterminer s'il y a une sous-représentation des membres des MVE, le SCT a comparé les données concernant leur taux de présence dans l'effectif avec celui de la population active pour les corps d'emplois considérés semblables, de la façon suivante :

- Utilisation des résultats du recensement de 2016 de Statistique Canada concernant la population active ;
- Appariement<sup>1</sup> des corps d'emplois de la fonction publique avec la classification nationale des professions (CNP) utilisée par Statistique Canada.

## **Recherche documentaire**

Aux fins d'atteindre les cibles fixées, le SCT a déterminé des mesures concrètes qui permettraient d'adopter les meilleures pratiques en matière d'accès à l'égalité en emploi. Une analyse comparative a été effectuée à cet effet dans plusieurs organisations publiques et parapubliques, notamment dans la fonction publique du Canada, dans la fonction publique de l'Ontario, à la Ville de Québec, à la Ville de Montréal, à la Société de transport de Montréal et à l'Agence du revenu du Québec.

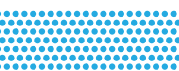
## **Recrutement, progression de carrière et rétention**

À chaque étape du processus de recrutement, une analyse de la situation des membres des MVE a été effectuée afin de vérifier qu'aucun obstacle ne nuit à leur embauche. Il en est de même pour la progression de carrière et pour la rétention du personnel où les taux de promotion et de démission ont fait l'objet d'une analyse.

## **Collaborations**

- Ministères et organismes de la fonction publique : tout au long de l'élaboration du programme, les ministères et organismes (ci-après « MO ») ont été consultés.
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse : échanges continus lors de l'élaboration de ce programme.

<sup>1</sup> L'appariement a été réalisé à l'aide des appellations d'emploi, des titres de profession, de la scolarité, de l'expérience requise, des responsabilités et de la complexité des fonctions.



2018  
2023

- Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif : travail de collaboration sur le cheminement de carrière vers la haute fonction publique.
- Institut de la statistique du Québec : les démographes de l'Institut de la statistique du Québec ont été consultés sur certains aspects méthodologiques du modèle de calcul des cibles.
- Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion : échanges à diverses étapes de l'élaboration de ce programme.

## Consultations officielles

- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse : en vertu de l'article 92 de la Charte des droits et libertés de la personne.
- Commission de la fonction publique : en vertu de l'article 83 de la Loi sur la fonction publique.

# LE PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

.....

## Objectifs

Le PAÉE a pour principal objectif d'augmenter la présence des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) dans la fonction publique québécoise afin que celle-ci soit le reflet de la diversité culturelle observée dans la population active. Il entend ainsi corriger la situation des membres des MVE faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi.

Le Programme renforcera également les pratiques assurant à toutes et tous l'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique et facilitant l'intégration en emploi et le cheminement de carrière des membres des MVE, notamment dans des emplois d'encadrement.

Le PAÉE contient les types de mesures suivantes :

1. Mesures de redressement
2. Mesures de sensibilisation
3. Mesures visant l'égalité des chances
4. Mesures d'intégration organisationnelle
5. Mesures de concertation

## **Champ d'application**

Le PAÉE s'applique aux MO dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1).

## **Clientèle visée**

Le Programme s'adresse aux membres des MVE, qui sont définis comme suit :

- Membres des minorités visibles : les personnes autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche.
- Membres des minorités ethniques : les personnes autres que les Autochtones et les membres d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais.

Parmi les initiatives prévues au programme, deux mesures concernent plus particulièrement les nouveaux arrivants, les étudiantes et étudiants et les stagiaires, qui représentent des sous-groupes des membres des MVE. Ces mesures sont présentées sous l'axe d'intervention 1.1 – Présence et embauche.

## **Durée**

Le Programme couvre la période du 1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2023. Au terme de cette période, le Programme sera révisé afin qu'il soit arrimé avec les résultats du plus récent recensement. Cette façon de faire permettra au SCT, le cas échéant, de mettre à jour les cibles de représentativité ainsi que les objectifs d'embauche.

## **Responsabilités du Secrétariat du Conseil du trésor**

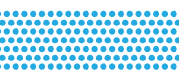
Le SCT a la responsabilité de proposer au Conseil du trésor des orientations et des politiques en matière d'accès à l'égalité en emploi pour les membres des MVE dans la fonction publique du Québec.

Le Conseil du trésor établit le PAÉE et exige son implantation dans chacun des MO.

Pour s'assurer de la réalisation des mesures qui y sont prévues, le SCT :

- élabore un plan de mise en œuvre comportant des indicateurs de gestion ;
- réalise les mesures sous sa responsabilité et en assure le suivi ;
- joue un rôle-conseil et assiste les MO dans la mise en œuvre du Programme ;
- produit un bilan annuel par MO des résultats en matière de présence et d'embauche des membres des MVE en lien avec les indicateurs stratégiques prévus.





## **Responsabilités des ministères et organismes**

Les MO doivent mettre en œuvre les actions nécessaires pour atteindre les cibles de représentativité et les objectifs d'embauche fixés.

De plus, ils assurent la promotion, au sein de leur organisation, des mesures mises en place par le SCT, notamment celles qui :

- incitent l'embauche des étudiantes et étudiants et des stagiaires membres des MVE ;
- permettent l'intégration en emploi pour les nouveaux arrivants membres des MVE ;
- visent à soutenir financièrement les candidates et candidats de la grande région de Montréal qui acceptent un emploi à l'extérieur de cette région.

Ils assurent également la promotion des outils déployés par le SCT, notamment :

- le Guide sur la gestion de la diversité ;
- la Capsule de sensibilisation à la gestion de la diversité ;
- l'outil de compilation des raisons de départ.

Ils s'assurent que le personnel concerné participe aux activités de formation offertes par le SCT.

Des mesures plus ciblées, sous la responsabilité des MO, sont également prévues aux différents axes d'intervention présentés dans les pages suivantes.

Les sous-ministres et les dirigeantes et dirigeants d'organismes sont responsables des résultats atteints dans leur organisation.

# MESURES ET AXES D'INTERVENTION

## 1. MESURES DE REDRESSEMENT

**Objectif :** Augmenter la présence des membres des minorités visibles et ethniques afin qu'elle soit représentative de la population du Québec

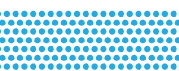
Tout comme dans la population active, la présence des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) au sein de la fonction publique est en constante augmentation. Toutefois, certains efforts supplémentaires seront réalisés pour que cette présence soit le reflet de la diversité culturelle observée actuellement au sein de la population. Au 31 mars 2017, les membres des MVE représentaient 10,5 % de l'effectif régulier et occasionnel de la fonction publique, alors qu'ils représentaient 18 % de la population active en 2016, selon les données de Statistique Canada.

### Cibles et objectifs

De nouvelles cibles de représentativité ont été fixées pour tenir compte non seulement de l'augmentation des membres des MVE dans la société québécoise, mais aussi d'un enjeu régional majeur. En effet, considérant que la plupart des emplois de la fonction publique sont situés à Québec, alors que les membres des MVE vivent majoritairement dans la grande région de Montréal, la cible de représentativité globale visée de 18 % a été répartie selon les cinq regroupements de régions suivants :

- Montréal et Laval : 41 %
- Outaouais et Montérégie : 17 %
- Capitale-Nationale : 12 %
- Estrie, Lanaudière et Laurentides : 13 %
- Autres régions : 5 %

L'objectif d'embauche de 25 % adopté par le Conseil du trésor est maintenu, considérant qu'il est toujours pertinent à l'atteinte des cibles de représentativité fixées. Cet objectif s'applique à tous les groupes cibles, soit les membres des minorités visibles et ethniques, les personnes handicapées, les Autochtones et les anglophones, ainsi qu'à tous les statuts d'emploi (régulier, occasionnel, étudiant et stagiaire).



**2018  
2023**

## **Pour y parvenir**

### **Soutien à la mobilité**

Pour susciter la mobilité des membres des MVE de la grande région de Montréal, lors d'un recrutement pour un emploi à l'extérieur de cette région, une mesure existante les incitant à déménager là où sont les emplois est bonifiée, afin de permettre à un plus grand nombre de participantes et participants d'en bénéficier et de favoriser leur intégration dans cette nouvelle région.

### **Progression de carrière**

Une cible particulière est établie afin d'augmenter la présence des membres des MVE dans les emplois d'encadrement. Ces derniers constituent un bassin important de candidates et candidats potentiels pour des postes de haute direction.

### **Accès aux emplois**

Pour atteindre les résultats visés, mais aussi pour positionner la fonction publique en tant qu'employeur exemplaire, plusieurs mesures sont proposées, parmi lesquelles deux sont structurantes et ciblent des clientèles clés : les nouveaux arrivants ainsi que les étudiantes et étudiants et les stagiaires.

### **Nouveaux arrivants**

Les résultats d'une recherche réalisée en septembre 2016 par l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS)<sup>2</sup> révèlent que les nouveaux arrivants rencontrent plusieurs obstacles qui complexifient l'obtention d'un emploi en lien avec leur formation et leur expérience. De plus, des disparités existent entre les personnes immigrantes, en fonction du temps écoulé depuis leur arrivée au pays. En effet, les personnes arrivées il y a cinq ans ou moins affichent un taux de chômage plus élevé que celles qui sont arrivées il y a plus de cinq ans. Il est aussi constaté que plus de la moitié (53,9 %) des personnes nouvellement arrivées occupaient un emploi pour lequel elles étaient surqualifiées. L'IRIS précise également que les personnes immigrantes qui n'ont aucune expérience de travail au Canada ont plus de difficulté à trouver un emploi.

Par la mesure d'intégration en emploi pour les nouveaux arrivants<sup>3</sup> membres des MVE, la fonction publique donne à ces derniers l'occasion de vivre une expérience de travail au Québec qui peut leur ouvrir des portes vers des emplois stables dans tous les secteurs du marché du travail.

2 INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INFORMATIONS SOCIOÉCONOMIQUES. Portrait du revenu de l'emploi des personnes immigrantes, septembre 2016.

3 Aux fins de la mesure, est considéré comme « nouvel arrivant » toute personne ayant obtenu le statut de résident permanent depuis moins de cinq ans.

## Étudiantes, étudiants et stagiaires

Dans la fonction publique, en 2016-2017, 13,6 % des personnes qui ont occupé un emploi étudiant ou réalisé un stage étaient membres des MVE. Les établissements d'enseignement du Québec comptent plusieurs étudiantes et étudiants issus des MVE, qu'ils soient nés ici ou ailleurs. Selon les données de Statistique Canada de 2016, leur proportion au sein de la population étudiante de 15 ans et plus est de 26,2 %. Cela constitue un bassin intéressant pour assurer la relève. Il est donc souhaitable d'embaucher un plus grand nombre de membres des MVE pendant leur parcours scolaire afin de susciter leur intérêt à faire carrière dans la fonction publique, et ce, dès la fin de leurs études.

## Axe d'intervention 1.1 – Présence et embauche

### Afin d'augmenter la présence des membres des MVE au sein de la fonction publique :

**1.1.1** Atteindre, au 31 mars 2023, une cible de représentativité globale de 18 %, qui se répartit de la façon suivante, afin de respecter les réalités régionales :

- Montréal et Laval : 41 %
- Outaouais et Montérégie : 17 %
- Capitale-Nationale : 12 %
- Estrie, Lanaudière et Laurentides : 13 %
- Autres régions : 5 %

▲ Responsables : MO

**1.1.2** Atteindre l'objectif d'embauche annuel de 25 % pour l'ensemble des groupes cibles, soit les membres des MVE, les personnes handicapées, les Autochtones et les anglophones, pour chacun des statuts d'emploi suivants :

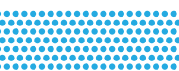
- régulier : 25 %
- occasionnel : 25 %
- étudiant : 25 %
- stagiaire : 25 %

▲ Responsables : MO

### Afin d'augmenter la présence des membres des MVE au sein du personnel d'encadrement :

**1.1.3** Atteindre, au 31 mars 2023, une cible de représentativité de 6 % pour l'ensemble du personnel d'encadrement.

▲ Responsables : MO



**2018**  
**2023**

**1.1.4** Atteindre un objectif d'accès à des emplois de cadre, classe 4, sur une base progressive de la façon suivante :

- 2018-2019 : 10 %
- 2019-2020 : 15 %
- 2020-2021 : 20 %
- 2021-2022 : 20 %
- 2022-2023 : 20 %

▲ Responsables : MO

**1.1.5** Soutenir les MO dans l'atteinte des objectifs quantitatifs fixés, en leur fournissant les données propres à leur organisation.

▲ Responsable : SCT

**1.1.6** Rembourser aux MO les frais de déménagement engagés pour une employée ou un employé membre des MVE promu à un emploi de cadre, classe 4.

▲ Responsable : SCT

**Afin d'augmenter la présence d'étudiantes et étudiants et de stagiaires membres des minorités visibles et ethniques et de fidéliser cette clientèle :**

**1.1.7** Consentir une enveloppe budgétaire supplémentaire aux MO qui atteignent les paramètres annuels fixés en matière d'embauche d'étudiants et de stagiaires.

▲ Responsable : SCT

**Afin de permettre aux nouveaux arrivants d'acquérir une expérience de travail correspondant à leurs qualifications et de fidéliser cette clientèle :**

**1.1.8** Mettre en œuvre une mesure permettant l'intégration en emploi pour les nouveaux arrivants membres des MVE.

La mesure comprend deux volets :

- Obtention d'un emploi d'un an pour permettre l'acquisition d'une expérience de travail significative.
- Possibilité de tenir un processus de qualification réservé permettant l'inscription dans une banque de personnes qualifiées pouvant mener à la nomination à un emploi régulier ou occasionnel.

▲ Responsable : SCT

## Afin d'augmenter la présence des membres des MVE à l'extérieur de la région de Montréal :

- 1.1.9** Renforcer la mesure de soutien financier pour l'embauche et l'intégration d'une candidate ou d'un candidat habitant la grande région de Montréal qui accepte un emploi à l'extérieur de cette région.

▲ Responsable : SCT

## 2. MESURES DE SENSIBILISATION

**Objectif :** Favoriser l'adhésion de l'ensemble du personnel aux apports positifs d'une fonction publique reflétant la diversité

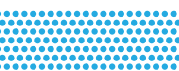
L'adhésion de tous les intervenants et intervenantes et, plus particulièrement, l'engagement manifeste de la haute direction, comptent parmi les conditions de succès du Programme.

Tout d'abord, le ministère du Conseil exécutif (MCE) transmet les attentes gouvernementales aux sous-ministres et aux dirigeantes et dirigeants d'organismes à l'effet d'augmenter la représentativité des différentes composantes de la société québécoise au sein de leur organisation. Diverses mesures sont également prévues, en collaboration avec le Secrétariat aux emplois supérieurs (SES) du MCE, afin de sensibiliser la haute direction à l'importance de la diversité dans la fonction publique.

Les gestionnaires jouent, pour leur part, un rôle de premier plan dans l'atteinte des objectifs poursuivis. Par conséquent, ils bénéficient d'une offre de formation en collaboration avec des organismes qui connaissent bien la réalité des membres des MVE.

Par ailleurs, des efforts sont déployés auprès des candidates et candidats externes membres des MVE afin de les sensibiliser aux avantages de se déclarer comme tel au moment de leur inscription à un processus de qualification en vue d'obtenir un emploi dans la fonction publique.

De plus, afin d'obtenir un portrait plus juste de leur présence au sein de la fonction publique, des actions sont prévues pour que les employées et employés qui hésitent encore à mentionner leur appartenance au groupe de membres des MVE soient sensibilisés à l'importance de le faire.



**2018**  
**2023**

## **Axe d'intervention 2.1 – Sensibilisation des sous-ministres et des dirigeantes et dirigeants d'organismes**

**Afin de favoriser l'atteinte des objectifs fixés en matière d'accès à l'égalité en emploi :**

**2.1.1** Renouveler annuellement l'attente gouvernementale en matière de représentativité des différentes composantes de la société québécoise.

▲ Responsable : SES

**2.1.2** Déterminer et mettre en place des moyens de reconnaissance des ministères et organismes performants en lien avec l'atteinte des cibles.

▲ Responsable : SCT

## **Axe d'intervention 2.2 – Sensibilisation des gestionnaires**

**Afin de favoriser l'atteinte des objectifs fixés en matière d'embauche et d'intégration en emploi :**

**2.2.1** Concevoir et diffuser une capsule de sensibilisation à la gestion de la diversité destinée aux gestionnaires de la fonction publique.

▲ Responsable : SCT

**2.2.2** Diffuser un Guide sur la gestion de la diversité et promouvoir son utilisation.

▲ Responsable : SCT

**2.2.3** Offrir une formation portant notamment sur :

- la sensibilisation aux différences culturelles;
- les communications interculturelles.

▲ Responsable : SCT

**2.2.4** Tenir compte des nouvelles orientations en matière de gestion de la diversité dans l'offre gouvernementale de développement des compétences des cadres :

- bonifier le contenu des parcours destinés aux cadres en ce qui a trait à la gestion de la diversité.

▲ Responsable : SCT

## **Axe d'intervention 2.3 – Sensibilisation du personnel de la fonction publique**

### **Afin de favoriser un bon climat de travail au sein d'équipes diversifiées :**

**2.3.1** Profiter des activités publiques associées aux membres des MVE pour diffuser de l'information les concernant.

▲ Responsables : SCT-MO

**2.3.2** Offrir aux directions des ressources humaines (DRH) divers outils permettant de sensibiliser le personnel, notamment :

- du matériel pour l'animation de rencontres ;
- des approches de sensibilisation à l'intention des nouveaux employés et employées.

▲ Responsable : SCT

## **Axe d'intervention 2.4 – Sensibilisation des membres des MVE**

### **Afin de disposer d'un portrait réel de la présence des membres des MVE au sein de la fonction publique :**

**2.4.1** Pour les candidates et candidats membres des MVE qui participent à des processus de qualification : les sensibiliser à l'importance de se déclarer comme membres des groupes cibles lors de leur inscription :

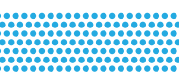
- Revoir le contenu du portail Carrières pour accentuer l'importance de se déclarer membre d'un groupe cible ;
- S'assurer que les appels de candidatures permettent un accès direct à la section portant sur l'accès à l'égalité en emploi du portail Carrières.

▲ Responsable : SCT

**2.4.2** Pour le personnel membre des MVE : les inciter à se déclarer comme membres d'un groupe cible :

- Réaliser une vaste opération de sensibilisation auprès du personnel de la fonction publique ;
  - ▲ Responsable : SCT
- Collaborer à la mise en œuvre de cette opération dans leur organisation.
  - ▲ Responsables : MO





### 3. MESURES VISANT L'ÉGALITÉ DES CHANCES

---

**Objectif :** Éliminer les obstacles à l'embauche et au cheminement de carrière

En ce qui concerne particulièrement la rémunération, la classification et les autres conditions de travail du personnel de la fonction publique, l'égalité des chances est assurée principalement par la présence de politiques, de directives et de conventions collectives qui permettent une application uniforme des dispositions en ces matières. Les travaux se sont donc plutôt orientés vers les différentes étapes qui mènent à l'obtention d'un emploi ou qui concernent le cheminement de carrière.

En ce qui a trait à l'attraction, les efforts de promotion seront poursuivis afin que les membres des minorités visibles et ethniques (MVE) continuent de s'inscrire en grand nombre aux processus de qualification. Dans un souci d'efficacité, les moyens pour les rejoindre seront mieux ciblés, notamment par la création de nouveaux partenariats avec des organismes œuvrant en employabilité.

En ce qui concerne l'admissibilité, des analyses préliminaires indiquent que les membres des MVE ne mentionnent pas toute l'information qui serait susceptible de les rendre admissibles aux processus de qualification. Des mesures sont donc prévues pour mieux les informer des conditions requises pour accéder aux emplois, notamment par la mise en place de partenariats avec les organismes œuvrant en employabilité ou avec d'autres relayeurs d'information.

Aussi, le taux de réussite aux examens de sélection est, de façon générale, moins élevé pour les membres des MVE que pour les autres candidates et candidats. Les études publiées sur le sujet exposent, d'une part, que ce type d'observation est courant sur le plan international et, d'autre part, qu'il s'agit d'un problème complexe qui ne peut se limiter à une comparaison des taux de réussite par groupe. Ainsi, en plus de maintenir ses bonnes pratiques actuelles en matière d'évaluation, le SCT désire expérimenter de nouveaux moyens pour maximiser la validité culturelle des examens utilisés.

Des avenues de solutions seront également analysées afin de faciliter et d'accélérer la nomination des membres des MVE. Pour ce faire, les exigences liées à l'évaluation comparative de diplômes étrangers et au statut de résident permanent seront examinées, de concert avec les partenaires gouvernementaux responsables.

Par ailleurs, en ce qui concerne la carrière, des mesures précises sont prévues pour faciliter le cheminement des membres des MVE vers des postes stratégiques et décisionnels, notamment concernant la préparation de la relève en gestion. Enfin, dans une volonté d'éliminer le plus de barrières possible et également d'optimiser le processus de dotation des emplois, la fonction publique continue à être à l'affût des nouvelles pratiques et à explorer des nouvelles possibilités. Plus particulièrement, le SCT examine les résultats des expériences vécues en lien avec les curriculum vitae anonymes dans d'autres organisations publiques.

## Axe d'intervention 3.1 – Attraction des candidates et candidats membres des MVE

### Afin d'augmenter le nombre des membres des MVE qui s'inscrivent à des processus de recrutement de la fonction publique :

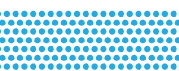
#### 3.1.1 Augmenter la visibilité des emplois de la fonction publique auprès des relayeurs :

- Créer de nouveaux partenariats avec des établissements d'enseignement et des organismes œuvrant en employabilité et représentant les membres des MVE.
- Informer en continu les divers organismes représentant les membres des MVE sur la façon d'accéder aux emplois de la fonction publique, sur le processus d'embauche et sur les programmes et les mesures de la fonction publique.
- Entreprendre des démarches auprès de divers partenaires gouvernementaux (Emploi-Québec, MIDI...) afin qu'ils relaient l'information à leur clientèle.

▲ Responsable : SCT

#### 3.1.2 Augmenter la visibilité des emplois de la fonction publique auprès des membres des MVE :

- Revoir le portail Carrières afin d'assurer la visibilité de l'information concernant les mesures mises en place à leur intention.
  - ▲ Responsable : SCT
- Élaborer un plan de promotion des emplois visant spécialement les membres des MVE.
  - ▲ Responsable : SCT
- Intégrer un volet Accès à l'égalité en emploi dans le programme Ambassadeur.
  - ▲ Responsable : SCT
- Offrir une ligne Accès-info destinée aux membres des MVE qui désirent obtenir de l'information sur l'accès aux emplois dans la fonction publique.
  - ▲ Responsable : SCT
- Diffuser des histoires à succès d'employés et employées.
  - ▲ Responsable : SCT
- Inviter des employées et employés à partager leur histoire à succès.
  - ▲ Responsables : MO



2018  
2023

## **Axe d'intervention 3.2 – Sélection des candidates et candidats membres des MVE**

**Afin que les chances de réussir les procédures d'évaluation soient égales entre les personnes candidates de toutes origines, et ce, dans le respect des principes de la sélection du personnel dans la fonction publique :**

**3.2.1** Poursuivre l'usage de moyens d'évaluation élaborés et administrés selon des bonnes pratiques favorables à leur validité interculturelle.

Par exemple :

- Adopter un français international dépourvu d'expressions locales, notamment par la révision linguistique du contenu des examens.
- Offrir des exemples de questions pour la préparation des candidates et candidats.

▲ Responsables : SCT-MO

**3.2.2** Favoriser la contribution des membres des MVE lors des étapes-clés de l'élaboration des examens (prétests, comités de validation).

Par exemple :

- De concert avec les MO, repérer les employées et employés membres des MVE de la catégorie ou de la classe d'emplois visée par chaque nouveau moyen d'évaluation.
- Transmettre une invitation personnalisée pour les étapes de prétests et de validation.

▲ Responsables : SCT-MO

**3.2.3** Favoriser la participation d'un membre des MVE au sein des comités d'évaluation lors de processus de recrutement et de promotion comportant un examen oral.

Par exemple :

- Lors de formations liées aux activités de dotation, sensibiliser les responsables ministériels à l'importance de cet enjeu.
- Offrir un soutien aux responsables ministériels pour le repérage des membres des MVE pouvant être membres de comité.

▲ Responsables : SCT-MO

### **Afin d'éviter les biais de sélection non conscients associés aux caractéristiques culturelles :**

**3.2.4** Examiner la pertinence d'utiliser les curriculum vitæ anonymes dans la fonction publique selon des expériences vécues dans d'autres organisations publiques.

▲ Responsable : SCT

### **Afin de faciliter l'accès aux emplois réguliers et occasionnels de la fonction publique :**

**3.2.5** S'assurer que les membres des MVE inscrits dans une banque de personnes qualifiées deviennent disponibles pour un emploi dès qu'ils reçoivent l'évaluation comparative des études effectuées hors Canada.

▲ Responsable : SCT

**3.2.6** Analyser les incidences liées au retrait de l'exigence de détenir le statut de résident permanent pour occuper un emploi occasionnel ou régulier.

▲ Responsable : SCT

## **Axe d'intervention 3.3 – Cheminement de carrière des membres des MVE**

### **Afin de soutenir la progression de carrière dans des emplois de gestion :**

**3.3.1** Favoriser la présence de gestionnaires issus des MVE dans des initiatives gouvernementales de préparation de la relève de gestion :

- Rappeler aux DRH l'importance d'assurer une juste présence des candidates et candidats sélectionnés.

▲ Responsable : SCT

- Repérer et sélectionner des gestionnaires membres des MVE lors de la constitution des cohortes.

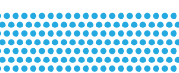
▲ Responsables : MO

**3.3.2** Outiller les sous-ministres et les dirigeantes et dirigeants d'organismes dans l'identification des gestionnaires membres des MVE à fort potentiel de développement en vue de la présentation de leur candidature au Programme de relève de la haute fonction publique du SES.

▲ Responsable : SES

**3.3.3** Soutenir le cheminement de carrière des membres des MVE vers des emplois supérieurs notamment en mettant en place des outils à l'intention des MO visant le développement des compétences des cadres, classes 1, 2 et 3.

▲ Responsables : SCT-SES



## 4. MESURES D'INTÉGRATION ORGANISATIONNELLE

---

**Objectif :** Assurer un milieu de travail inclusif afin de favoriser la rétention des membres des minorités visibles et ethniques

Des efforts sont consentis pour favoriser une présence accrue des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) au sein de la fonction publique. Une fois que ces derniers sont entrés en fonction, il s'avère fondamental de favoriser leur intégration dans leur nouveau milieu de travail. Sachant que la première impression peut être déterminante sur l'expérience en emploi, la fonction publique leur offre, dès leur entrée en fonction, un Programme d'accueil gouvernemental en ligne. Plusieurs ministères et organismes ont également mis en place des mesures d'accueil adaptées à leur organisation. Ces activités permettent de véhiculer de l'information concernant les programmes et les mesures d'accès à l'égalité dans la fonction publique. Il importe de s'assurer que les besoins d'information et d'intégration propres aux membres des MVE sont pris en compte. En ce sens, la désignation d'une personne accompagnatrice constitue une formule prometteuse.

En ce qui a trait à la rétention du personnel, le constat est que même si le taux global de démission est faible, dans la fonction publique, ce dernier est légèrement supérieur pour les membres des MVE. À cet effet, des travaux seront réalisés pour mieux comprendre les motifs à l'origine des démissions des membres des MVE afin d'agir plus directement sur les causes.

Enfin, pour soutenir les gestionnaires et pour leur offrir le maximum d'information sur la gestion de la diversité, différents outils (guide, formation, capsule de sensibilisation) élaborés tout spécialement à leur intention sont mis à leur disposition.

## **Axe d'intervention 4 – Accueil et intégration des membres des MVE**

**Afin de favoriser la rétention des membres des MVE dans la fonction publique ainsi que le maintien d'un climat de travail sain et inclusif :**

### **4.1** Soutenir les DRH en matière d'intégration :

- Offrir un coffre à outils en vue de favoriser une intégration optimale des nouveaux employés et employées tant dans leur environnement de travail que dans leur milieu de vie.
- Inciter et soutenir les MO afin que soient consignés les motifs de départ.
- Analyser ces motifs de départ afin de mettre en place, le cas échéant, les plans d'intervention appropriés.

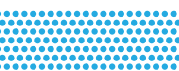
▲ Responsable : SCT

### **4.2** Encourager les DRH à offrir un accompagnement personnalisé au nouvel employé ou à la nouvelle employée :

- Définir le rôle et les responsabilités de l'accompagnateur ou accompagnatrice.
  - ▲ Responsable : SCT
- Désigner un accompagnateur ou une accompagnatrice, selon le besoin.
  - ▲ Responsables : MO

### **4.3** Déployer une offre de formation sur la gestion de la diversité culturelle à l'intention du personnel des DRH :

- Intégrer un module sur la gestion de la diversité, incluant le soutien aux gestionnaires, dans le programme gouvernemental de formation en dotation.
  - ▲ Responsable : SCT
- Assurer la participation du personnel des DRH à la formation.
  - ▲ Responsables : MO



## 5. MESURES DE CONCERTATION

**Objectif :** Favoriser la consultation avec les divers intervenants et intervenantes et l'échange de bonnes pratiques

Les grands changements ne peuvent se réaliser sans la concertation de tous les partenaires concernés. Afin de bâtir ensemble, il est prévu d'utiliser ou de mettre en place différents espaces d'interaction favorisant une meilleure connaissance des préoccupations et des besoins des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) ainsi que ceux des ministères et organismes.

Des groupes consultatifs seront ainsi constitués de façon à joindre un large éventail de ressources de différentes catégories d'emplois. Lieux d'échanges et de réflexion, ces groupes favoriseront la mise en place de mesures qui susciteront l'adhésion des différents intervenants et intervenantes, tout en étant adaptées aux réalités des membres des MVE.

### **Axe d'intervention 5 – Concertation des divers intervenants et intervenantes**

**Afin de mieux connaître et de comprendre la réalité des membres des MVE et de tenir compte des enjeux des ministères et organismes :**

5.1 Élaborer et utiliser des mécanismes de collaboration interministériels :

- Mettre en place une table consultative, formée de personnes membres et non membres des MVE.
  - ▲ Responsables : SCT-SES
- Consulter les DRH sur la conception des mesures proposées et sur leur mise en œuvre.
  - ▲ Responsable : SCT

**Afin d'échanger sur les mesures mises en place ou à venir :**

5.2 Faciliter la mise en place de lieux d'échanges :

- Utiliser les outils de communication offerts pour transmettre ou pour échanger de l'information entre les organisations.
  - ▲ Responsables : SCT-MO

5.3 Mettre sur pied un réseau interministériel de répondants :

- Définir le profil du répondant
  - ▲ Responsable : SCT
- Désigner un répondant en matière d'accès à l'égalité.
  - ▲ Responsables : MO

# REDDITION DE COMPTES

## BILAN ANNUEL

Le SCT publiera un bilan annuel des résultats en matière de présence et d'embauche des membres des MVE par MO, en lien avec les indicateurs stratégiques prévus. De plus, le Conseil du trésor informera annuellement le Conseil des ministres de ces mêmes résultats.

## INDICATEURS STRATÉGIQUES

Indicateurs stratégiques	Cibles de la fonction publique
Taux de présence des membres des MVE (En lien avec la mesure 1.1.1)	18 % au 31 mars 2023
Taux de présence pour l'ensemble du personnel d'encadrement (En lien avec la mesure 1.1.3)	6 % au 31 mars 2023
Taux de promotion des membres des MVE pour le personnel cadre, classe 4 (En lien avec la mesure 1.1.4)	Objectif d'accès progressif : 2018-2019 : 10 % 2019-2020 : 15 % 2020-2021 : 20 % 2021-2022 : 20 % 2022-2023 : 20 %
Taux d'embauche des étudiantes et étudiants et des stagiaires membres des MVE (En lien avec la mesure 1.1.7)	20 % annuellement
Taux de nomination à un emploi occasionnel ou régulier des participantes et participants à la mesure permettant l'intégration des nouveaux arrivants membres des MVE. (En lien avec la mesure 1.1.8)	30 % des participantes et participants nommés au 31 mars 2023



[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)

Secrétariat  
du Conseil du trésor

Québec



## AVIS DE RECOURS

À la suite d'une décision rendue en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, L.R.Q., c. A-2.1.

### RÉVISION

#### a) Pouvoir

L'article 135 de la loi prévoit qu'une personne dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art.137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

#### Québec

525, boul. René-Lévesque Est  
Bureau 2.36  
Québec (Québec) G1R 5S9

Téléphone : 418 528-7741  
Télécopieur : 418 529-3102

#### Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest  
Bureau 18.200  
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Téléphone : 514 873-4196  
Télécopieur : 514 844-6170

Téléphone sans frais pour les deux bureaux : **1-888-528-7741**

Courrier électronique : [cai.communications@cai.gouv.qc.ca](mailto:cai.communications@cai.gouv.qc.ca)

#### b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

#### c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les trente jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de trente jours (art. 135).